

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETO
TEISĖS FAKULTETO
VIEŠOSIOS TEISĖS INSTITUTAS

KRISTINA JUŠKEVIČIENĖ
ADMINISTRACINĖ TEISĖ

TARNYBINĖS VEIKLOS VERTINIMAS VALSTYBĖS TARNYBOJE
Magistro baigiamasis darbas

Darbo vadovas –
Doc. dr. Gintautas Vilkelis

Vilnius, 2016

TURINYS

ĮVADAS	3
1. VALSTYBĖS TARNYBA, VALSTYBĖS TARNAUTOJO TEISINIS STATUSAS IR TEISĖ Į KARJERĄ	7
1.1. Valstybės tarnybos samprata	7
1.2. Valstybės tarnautojo statuso ypatumai	10
1.3. Teisės į karjerą įgyvendinimas	14
1.4. Tarnybinės veiklos vertinimo samprata ir reikšmė	19
2. TARNYBINĖS VEIKLOS VERTINIMO SISTEMA IR JOS TEISINIO REGLAMENTAVIMO YPATUMAI	22
2.1 Veiklos vertinimo sistema	22
2.1.1. Tarnybinės veiklos vertinimo tikslai	26
2.1.2. Tarnybinės veiklos vertinimo sistemos objektai ir subjektai	31
2.1.3. Tarnybinės veiklos vertinimo kriterijai ir metodai	36
2.1.4. Tarnybinės veiklos vertinimo periodiškumas	43
2.2. Tarnybinės veiklos vertinimo procedūros ir jų įtaka valstybės tarnautojo statuso pokyčiams	47
2.2.1. Tarnybinės veiklos vertinimo pokalbis, tiesioginio vadovo išvada	47
2.2.2 Tarnybinės veiklos vertinimas komisijoje, komisijos išvada	52
3. VALSTYBĖS TARNAUTOJŲ TARNYBINĖS VEIKLOS VERTINIMO SISTEMOS TYRIMO REZULTATAI	61
3.1. Tyrimo metodologija ir tyrimo imties charakteristika	61
3.2. Valstybės tarnautojų nuomonės apie tarnybinės veiklos vertinimą tyrimas	63
3.3. Ekspertų nuomonė apie tarnybinės veiklos vertinimą	74
3.4. Tyrimo apibendrinimas	76
IŠVADOS	78
PASIŪLYMAI	80
LITERATŪRA	82
ANOTACIJA	88
ANNOTATION	88
SANTRAUKA	89
SUMMARY	90
PRIEDAI	91
PATVIRTINIMAS APIE ATLIKTO DARBO SAVARANKIŠKUMĄ	98

IVADAS

Viešojo valdymo institucijos, siekdamos prisitaikyti prie besikeičiančios aplinkos ir atliepti vis didėjančius visuomenės poreikius privalo nuolat ieškoti geriausių žmogiškųjų išteklių valdymo viešajame sektoriuje sprendimų. Tarnybinės veiklos vertinimas valstybės tarnyboje, kaip neatsiejama žmogiškųjų išteklių valdymo sistemos dalis, per tiesioginį poveikį valstybės tarnautojams turi galimybę reguliuoti valstybės institucijų darbo ir teikiamų paslaugų kokybę, todėl efektyvus tarnybinės veiklos vertinimo sistemos funkcionavimas yra vienas iš tikslų, valstybės tarnybos tobulinimo procese.

Tiriama problema. Tarnybinės veiklos vertinimo valstybės tarnyboje teisinio reglamentavimo trūkumai bei nepakankamai sureguliuotas tarnybinės veiklos vertinimo įgyvendinimo ir taikymo viešojo sektoriaus organizacijose mechanizmas neužtikrina tarnybinės veiklos vertinimo sistemos efektyvaus panaudojimo, siekiant sukurti kompetentingą, motyvuotą ir galinčią užtikrinti viešojo administravimo institucijų strateginių tikslų įgyvendinimą valstybės tarnautojų komandą. Atliktu tyrimu bus siekiama atsakyti į klausimą, kokie tarnybinės veiklos vertinimo sistemos reguliavimo pokyčiai yra būtini siekiant tobulinti šiuo metu veikiančią tarnybinės veiklos vertinimo sistemą.

Baigiamojo darbo aktualumas. Nuolat kintanti politinė, socialinė, ekonominė ir kultūrinė aplinka lemia vis didėjančius visuomenės poreikius, kurių užtikrinimui tiek privataus, tiek viešojo administravimo institucijos turi būti pasirengusios.

Atsižvelgiant į tai, „siekdamos įgyvendinti iškeltus viešojo administravimo institucijų strateginius tikslus ir tapti produktyvesnėmis viešojo sektoriaus organizacijoms tenka nuolat tobulinti žmogiškųjų išteklių valdymo sistemas, kurios padėtų sėkmingiau konkuruoti dėl vertingiausių darbuotojų.“¹

Tuo tarpu, valstybės tarnautojai vadovaudamiesi viešojo administravimo institucijų iškeltais strateginiais tikslais bei savo asmeniniais gebėjimais ir kompetencijomis tampa pagrindine priemone galinčia užtikrinti savalaikę institucijų transformaciją socialių pokyčių kontekste.

Veiklos vertinimo sistemos taikymas organizacijoje suteikia galimybę ne tik gerinti darbuotojų darbo kokybę, bet ir naudojant atlikto veiklos vertinimo rezultatus, koreguoti organizacijos atlyginimų, motyvavimo bei skatinimo sistemas, numatyti tolimesnių veiksmų planą, padėsiantį pasiekti geresnių darbo rezultatų. Vertinimo rezultatai suteikia galimybę konkrečiai išskirti darbuotojo žinių ir įgūdžių trūkumus, tokiu būdu sudarant pagrindą darbuotojo

¹ Andrius Valickas ir Vladimiras Gražulis „Karjeros vystymas valstybės tarnyboje: ar praktika adekvati iššūkiams?“, *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos* 2, 22 (2011):114, http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:J.04~2011~ISSN_1648-9098.N_2_22.PG_114-123/DS.002.0.01.ARTIC

karjeros planavimui.²

Valstybės tarnyba, kaip administracinės teisinės sistemos dalis suponuoja tai, jog jos teisinio reguliavimo nuostatos yra išskirtinai taikomos tik valstybės tarnautojams kurių teisės ir pareigos atliekant jiems priskirtas viešojo administravimo funkcijas pasižymi ypatingais požymiais suteikiančiais jiems ypatingą teisinį statusą.

„Oficialioje konstitucinėje jurisprudencijoje nurodoma, kad konstitucinė piliečių teisė lygiomis sąlygomis stoti į Lietuvos Respublikos valstybinę tarnybą suponuoja ir į valstybės tarnybą priimtų asmenų teisę į karjerą valstybės tarnyboje, paisant įstatyme numatytų sąlygų, paties valstybės tarnautojo pastangų daryti karjerą, taip pat objektyvių galimybių. Valstybės tarnautojui neturi būti dirbtinai, nepagrįstai kliudoma daryti karjerą valstybės tarnyboje.“³

Pažymėtina, kad „valstybės tarnautojų karjeros santykių teisinis reguliavimas apima valstybės tarnautojų ir jų veiklos vertinimo bei kvalifikacinių klasių suteikimo, taip pat tarnautojų perkėlimo į kitas pareigas, tai yra pareigų paaukštinimo ir pažeminimo, perkėlimo į kitas pareigas esant tarnybiniam būtinumui, tarnybinio kaitumo taisyklės.“⁴ Šiuo metu minėtus santykius reglamentuoja Lietuvos Respublikos Valstybės tarnybos įstatymas, kurio V skyriuje „Valstybės tarnautojų karjera“ yra išdėstytos ir pagrindinės su tarnybinės veiklos vertinimo reglamentavimu susijusios nuostatos.

Be to, vadovaujantis Valstybės tarnybos įstatymo 22 straipsnio 29 dalimi yra priimtos ir Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 17 d. nutarimu Nr. 909 patvirtintos Valstybės tarnautojų kvalifikacinių klasių suteikimo ir valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo taisyklės, konkretizuojančios Valstybės tarnybos įstatymo teises nuostatas.

Dauguma tarnybinės veiklos vertinimą analizuojančių mokslinių darbų yra parašyti viešojo administravimo srities specialistų, kurie iš esmės analizavo tarnybinės veiklos vertinimo sistemą per žmogiškųjų išteklių planavimo prizmę, tokiu būdu bandydami atrasti tarnybinės veiklos vertinimo modelį, kuris leistų tobulinti tarnybinės veiklos vertinimo sistemą, tačiau neanalizavo iš esmės tarnybinės veiklos vertinimo teisinio reglamentavimo nuostatų kaip pagrindo efektyviam tarnybinės veiklos vertinimo sistemos funkcionavimui.

Baigiamojo darbo mokslinis naujumas ir tiriamos problemos ištyrimo lygis. Atlikus literatūros analizę pastebėtina, jog mokslinėje literatūroje nėra daug darbų, kuriuose būtų išsamiai analizuojamas tarnybinės veiklos vertinimas valstybės tarnyboje. Pažymėtina, jog

² Kristina Saponaitė, „Valstybės tarnautojų veiklos vertinimo sistema Lietuvoje“ (magistro darbas, Vilniaus universitetas Tarptautinių santykių ir politikos mokslų institutas, 2007), <http://talpykla.elaba.lt/elaba-fedora/objects/elaba:2156132/datastreams/MAIN/content>

³ „Lietuvos Respublikos Konstitucinio Teismo 2004 m. gruodžio 13 d. nutarimas byloje Nr. 51/01-26/02-19/03-22/03-26/03-27/03, prieiga per internetą: <http://www.lrkt.lt/lt/teismo-aktai/paieska/135/ta275/content>

⁴ „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo praktikos, nagrinėjant bylas dėl tarnybinių ginčų, apibendrinimas I dalis“, 24 (2013), prieiga per internetą: http://www.lvat.lt/download/1574/24_apibendrinimas.pdf

didžioji dalis darbų susijusių su nagrinėjama tema buvo parašyti iki 2010 m., kuomet tarnybinės veiklos vertinimo sistema valstybės tarnybos reformos kontekste dar nebuvo orientuota į tarnybinės veiklos vertinimo sąsają su viešojo administravimo institucijų strateginiais tikslais, tokiu būdu siekiant užtikrinti veiklos vertinimo grįžtamąjį ryšį tarp valstybės tarnautojo ir viešojo sektoriaus organizacijos.

Daugumos autorių nagrinėjusių šią temą darbuose gana plačiai yra aprašomi veiklos vertinimo teoriniai ir metodologiniai aspektai⁵, atliekamos tarnybinės veiklos vertinimo rezultatų analizės⁶, tarnybinės veiklos vertinimas analizuojamas žmogiškųjų išteklių valdymo kontekste.⁷

Baigiamojo darbo reikšmė. Šiuo metu valstybės tarnyba išgyvena tęstinę reformos procesą, kuomet yra svarstomas dar 2002 metais įsigaliojusio ir iki šiol pagrindinio su valstybės tarnyba susijusius klausimus reglamentuojančio įstatymo naujos redakcijos projektas, kuriame yra numatomi radikalūs pokyčiai ir nuostatose susijusiose su valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimu.

Taigi, atsižvelgiant į tai, manytina, jog šios temos pasirinkimas magistro baigiamajam darbui turi ypatingą reikšmę šiuo pereinamuoju laikotarpiu ir taps vienu pirmųjų nagrinėjusių tarnybinės veiklos vertinimo valstybės tarnyboje esamo reglamentavimo ir numatomų pokyčių ypatumus bei prisidės kuriant sėkmingai ir efektyviai veikiančią tarnybinės veiklos vertinimo valstybės tarnyboje sistemą.

Tyrimo objektas. Tarnybinės veiklos vertinimo sistema ir teisinis jos reguliavimas.

Tyrimo tikslas – kompleksiškai išanalizuoti tarnybinės veiklos vertinimo sistemą valstybės tarnyboje, nustatyti kylančias problemas ir pateikti pasiūlymus siekiant ją patobulinti.

Tyrimo uždaviniai:

1. Atskleisti valstybės tarnautojų teisinio statuso ypatybes valstybės tarnyboje.
2. Išanalizuoti tarnybinės veiklos vertinimo sistemą ir jos teisinio reguliavimo ypatumus.
3. Remiantis teismų praktika išanalizuoti pagrindines su tarnybinės veiklos vertinimu susijusias problemas.

⁵ Saulius Pivoras ir Rūta Dapkutė „Tarnybinės veiklos vertinimas Lietuvos valstybės tarnybos personalo vadyboje,“ *Politologija* 1, 33 (2004): 56-74, <http://etalpykla.lituanistikadb.lt/fedora/objects/LT-LDB-0001:J.04~2004~1367159131786/datastreams/DS.002.0.01.ARTIC/content>

⁶ Mindaugas Kaselis ir Saulius Pivoras „Valstybės tarnautojų veiklos vertinimas pagal rezultatus: taikymo iššūkiai Lietuvoje,“ *Viešoji politika ir administravimas* 11, 1 (2012):139-152, <http://www.vpa.ktu.lt/index.php/PPA/article/download/1410/1314>

⁷ Evaldas Gustas „Žmogiškųjų išteklių valdymo ypatumai valstybės tarnyboje: tarnautojų veiklos vertinimas ir kvalifikacijos tobulinimas,“ *Viešoji politika ir administravimas* 5 (2003):65-70, https://www.mruni.eu/upload/iblock/85f/7_e.gustas.pdf

Ramūnas Vanagas ir Aurimas Tumėnas „Savivaldybės darbuotojų tarnybinės veiklos vertinimas veiklos valdymo kontekste,“ *Viešoji politika ir administravimas* 25 (2008):58-67, https://www.mruni.eu/upload/iblock/81f/7_r.vanagas%20ir%20kt..pdf

4. Ištirti valstybės tarnautojų nuomonę apie tarnybinės veiklos vertinimo sistemą ir pateikti siūlymus jos tobulinimui.

Tyrimo metodika. Siekiant įgyvendinti iškeltus uždavinius darbe bus naudojami šie tyrimo metodai:

Dokumentų analizės metodas. Jo pagalba bus analizuojama Lietuvos ir užsienio autorių mokslinė literatūra, teismų praktika ir teisės aktai, susiję su tarnybinės veiklos vertinimu.

Sintezės metodas bus naudojamas atskirų objekto savybių, požymių, atskleistų analizės metu, apjungimui į vientisą sistemą.

Lyginamasis metodas bus taikomas lyginant šiuo metu galiojančių teisės aktų, susijusių su tarnybinės veiklos vertinimu valstybės tarnyboje nuostatas su naujojo Valstybės tarnybos įstatymo projekto nuostatomis bei lyginant Lietuvoje ir užsienio valstybėse taikomų tarnybinės veiklos vertinimo sistemų ypatumus.

Anketinė apklausa bus naudojama siekiant ištirti valstybės tarnautojų nuomonę apie tarnybinės veiklos vertinimo sistemą. Anketinės apklausos rezultatai ne tik suteiks galimybę patvirtinti identifikuotas problemas, tačiau ir pasiūlyti galimus jų sprendimo būdus.

Apibendrinimo metodas tyrime naudojamas išanalizuotai medžiagai ir gautiems empiriniams duomenims apibendrinti, išvados ir pasiūlymams suformuluoti.

Tyrimo struktūra. Magistro baigiamasis darbas susideda iš įvado, trijų dalių ir išvadų.

Pirmoji darbo dalis skirta valstybės tarnybos ir valstybės tarnautojo teisinio statuso analizei bei tarnybinės veiklos vertinimo savitumui valstybės tarnyboje aptarimui.

Antrojoje darbo dalyje siekiama atskleisti tarnybinės veiklos vertinimo sistemos turinį, tarnybinės veiklos valstybės tarnyboje teisinio reguliavimo ypatumus, palyginti Lietuvos ir užsienio valstybėse veikiančių veiklos vertinimo sistemos atskirus aspektus, bei vadovaujantis atlikta teisės aktų analize ir teismų praktika identifikuoti pagrindines tarnybinės veiklos vertinimo problemas.

Trečioji baigiamojo darbo dalis skirta valstybės tarnautojų nuomonės apie tarnybinės veiklos vertinimą tyrimui.

Darbo pabaigoje pateikiamos išvados, pasiūlymai bei tarnybinės veiklos vertinimą reglamentuojančių teisės aktų pakeitimo projektai.

Ginamasis teiginys. Esamas tarnybinės veiklos vertinimo sistemos teisinis reguliavimas neužtikrina šios sistemos efektyvaus funkcionavimo.

1. VALSTYBĖS TARNYBA, VALSTYBĖS TARNAUTOJO TEISINIS STATUSAS IR TEISĖ Į KARJERĄ

1.1. Valstybės tarnybos samprata

Valstybės tarnyba yra neatsiejama viešojo administravimo sistemos dalis suteikianti galimybę sėkmingai įgyvendinti viešojo administravimo tikslus ir uždavinius. Siekiant išsiaiškinti valstybės tarnybos sampratą visų pirma dėmesys turi būti skiriamas sąvokoms. Iš esmės, valstybė yra suvokiama kaip konkrečioje teritorijoje veikianti politinė organizacija, turinti nuolatinę valdžią, nuolatinus gyventojus, apibrėžtą teritoriją bei suverenitetą. Tuo tarpu tarnyba atspindi veiklą, kuria valstybės valdžios politiniai sprendimai, pasitelkiant žmogiškuosius išteklius, yra įgyvendinami.

Atsižvelgiant į valstybės tarnybos vaidmenį bei funkcijas mokslinėje literatūroje yra išskiriami šie pagrindiniai valstybės tarnybos vaidmenų sampratas apibūdinantys požiūriai:

- Politologinis požiūris valstybės tarnybos vaidmenį bando sutapatinti su valstybės vaidmeniu. Tai sąlygoja, tai, jog valstybės tarnyba yra suprantama kaip pagrindinė institucinė struktūra, kurios tikslas valdyti valstybę, savivaldybes, valstybės institucijas ir įgyvendinti viešojo administravimo sektoriaus institucijoms priskirtas funkcijas.⁸

- Institucinėje plotmėje valstybės tarnyba gali būti suprantama kaip priemonė veiksmingai valstybės institucijų veiklai užtikrinti.

- Demokratijos teorijų požiūriu arba dar kitaip literatūroje vadinamu „socialiniu požiūriu“⁹, valstybės tarnyba suprantama kaip priemonė visuomenės poreikiams tenkinti, demokratijos plėtrai, piliečių įtakos inicijuojamiems ir vykdomiems sprendimams ir jų kontrolei užtikrinti.

- „Personalo vadybos požiūriu – valstybės tarnybai priskiriamas tarnautojų valdymo vaidmuo su visomis iš to kylančiomis funkcijomis: personalo paieškos, atrankos, jo kvalifikavimo, motyvavimo, drausminimo, atleidimo organizavimas veiklos sąlygų ir atlygio reglamentavimas.“¹⁰

- Teisėkūros srityje – teisinių sąlygų, užtikrinančių valstybės tarnybos politikos įgyvendinimą, inicijavimas.

- Komunikacijos aspektu – valstybės tarnyba atlieka normatyvinės informacijos sklaidos tarp valstybės ir piliečių tarpininko vaidmenį, palaiko valstybės tarnybos autoritetą.

⁸ Kęstutis Masiulis ir Algis Krupavičius, *Valstybės tarnyba Lietuvoje: Praeitis ir dabartis* (Vilnius: PRaction, 2007), 123-124.

⁹ Neringa Glebovė, „Valstybės tarnybos samprata ir valstybės tarnautojo statuso ypatumai“ (daktaro disertacija, Vilniaus universitetas, 2010), 131, http://vddb.laba.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2012~D_20121001_092651-40970/DS.005.0.01.ETD

¹⁰ Kęstutis Masiulis ir Algis Krupavičius, *op cit.*, p. 123-124.

- Sociologijos aspektu valstybės tarnyba atlieka valdymo piramidės funkcionavimo užtikrinimo vaidmenį.

- Socialinės psichologijos ir etikos požiūriu valstybės tarnyba turi gebėti savo veikloje diegti ir puoselėti valstybėje pageidaujamas ir skatinamas vertybes ir visuotinas moralės normas.¹¹

Kaip matyti, valstybės tarnybos samprata ir jos vaidmuo bei atliekamos funkcijos yra stipriai persipynusios ir yra analizuojamos įvairiais moksliniais požiūriais. Tai suponuoja, jog valstybės tarnyba yra kompleksinis viešojo valdymo elementas apimantis ne tik viešojo valdymo institucijų struktūras bei jų formavimo ypatumus, tačiau ir valstybės tarnautojų valdymo ir kaip tiesioginės priemonės valstybės institucijų užsibrėžtų tikslų įgyvendinimui naudojimą.

Apibendrinant aukščiau išskirtus valstybės tarnybos atliekamus vaidmenis galima teigti, jog valstybės tarnyba gali būti suvokiama kaip valstybinių institucijų sistema, skirta įgyvendinti viešojo administravimo institucijoms priskirtas funkcijas, siekiant patenkinti visuomenės poreikius.

Atsižvelgiant į tai, kokie santykiai yra reguliuojami specialiais teisės aktais ir kokie asmenys laikomi valstybės tarnautojais, valstybės tarnybos samprata mokslinėje literatūroje yra skirstoma į valstybės tarnybos sampratą plačiąja ir siaurąja prasmėmis. „Plačiąja prasme valstybės tarnyba yra suvokiama kaip visų valstybės tarnautojų veikla, vykdant jiems pavestas funkcijas, o valstybės tarnautojo sąvoka apima visus dirbančiuosius asmenis viešojo administravimo institucijose bei už darbą gaunančius atlygį iš valstybės ar savivaldybės biudžetų.“¹² Prie tokių valstybių yra priskiriamos Prancūzija, Airija, Nyderlandai, Ispanija, Švedija. Tuo tarpu, Austrijoje, Vokietijoje, Jungtinėje Karalystėje, Italijoje ir Danijoje valstybės tarnyba suvokiama siaurąja prasme ir tai reiškia, jog tik viešojo administravimo profesionalai ir specialistai turintys valstybės įgaliojimus (policija, muitinė ir kt.) yra valstybės tarnautojai. Centrinėje ir Rytų Europos šalyse Vengrijoje, Lenkijoje ir Lietuvoje taip pat yra laikomasi siaurosios valstybės tarnybos sampratos.¹³

Priklausomai nuo valstybės tarnybos sampratos skiriasi ir valstybėse taikomi valstybės tarnybos modeliai. Mokslinėje literatūroje yra išskiriami karjeros, postų ir mišrusis valstybės tarnybos modeliai. Būtent suvokimo pobūdis (valstybės tarnyba suvokiama plačiąja ar siaurąja prasme) lemia šiems modeliams būdingus požymius, o pasirinktas valstybės tarnybos sistemos

¹¹ Kęstutis Masiulis ir Algis Krupavičius, *supra* note 8, p. 123-124.

¹² Neringa. Glebovė, *supra* note 9, p. 132

¹³ OECD *European Principles For Public Administration* SIGMA Papers: No. 27, (OECD Publishing, 1999), 21, <http://www.oecd-ilibrary.org/docserver/download/5kml60zwd7h.pdf?expires=1459955673&id=id&accname=guest&checksum=79A2EB294F4B112CDD6D1BBE4CB5CAB0>

modelis, jo organizavimo ir funkcionavimo pagrindai, kaip savo nutarime pabrėžia Lietuvos Respublikos Konstitucinis teismas, turi būti nustatyti įstatymu.¹⁴ Pažymėtina, kad valstybės tarnybos modelis lemia valstybės tarnautojo veiklą, jo teisių ir pareigų apimtį bei turinį. Pagrindiniai šių modelių bruožai plačiau bus aptariami kitame baigiamojo darbo skyriuje analizuojant valstybės tarnautojų karjeros ypatumus.

Kalbant apie valstybės tarnybos sampratą Lietuvoje, paminėtina, jog viešojo administravimo reformos kontekste ji ne kartą kito. Šiuo metu galiojančiame 2002 m. liepos 1 d. Valstybės tarnybos įstatymo 2 str. 1 d. valstybės tarnyba yra apibrėžiama kaip „teisinių santykių, atsirandančių įgijus valstybės tarnautojo statusą, jam pasikeitus ar jį praradus, taip pat atsirandančių dėl valstybės tarnautojo viešojo administravimo veiklos valstybės ar savivaldybės institucijoje ar įstaigoje įgyvendinant tam tikros valstybės valdymo srities politiką ar užtikrinant jos įgyvendinimo koordinavimą, koordinuojant tam tikros valstybės valdymo srities įstaigų veiklą, valdant, paskirstant finansinius išteklius ir kontroliuojant jų panaudojimą, atliekant auditą, priimant ir įgyvendinant teisės aktus, valstybės ir savivaldybių institucijų ar įstaigų sprendimus viešojo administravimo srityje, rengiant ar koordinuojant teisės aktų, sutarčių ar programų projektus ir teikiant dėl jų išvadas, valdant personalą arba turint viešojo administravimo įgaliojimus nepavaldžių asmenų atžvilgiu, visuma.“¹⁵

Visų pirma, remiantis šiuo apibrėžimu valstybės tarnyba yra teisinių santykių visuma, kurie yra reguliuojami teisės normomis. Antra, valstybės tarnybos sąvoka apima ir sąlygas, susijusias su valstybės tarnautojo statusu bei galima valstybės tarnautojo veikla, kurios reikalingos visuomeniniams santykiams atsirasti. Taigi, dar kartą galima pabrėžti, jog valstybės tarnyba gali būti suprantama kaip „teisės normų, reglamentuojančių santykius, atsirandančius valstybės tarnyboje, visuma, ir kaip valstybės tarnautojai bei jų veikla, įgyvendinant jiems pavestas funkcijas“¹⁶ bei valstybės politinės valdžios priimtus sprendimus.

Oficialioji Lietuvos Respublikos Konstitucinio teismo jurisprudencija yra suformulavusi keletą Konstitucinės valstybės tarnybos sampratos aiškinimo ypatumų. Pasak, Lietuvos Respublikos Konstitucinio teismo, „Valstybės tarnyba yra asmenų, dirbančių institucijose, per kurias vykdomos valstybės funkcijos profesinė veikla, o valstybės tarnyba kaip profesinės veiklos sistema, turi būti nešališka, neutrali, organizuota ir veikti taip, kad būtų užtikrinamas viešojo intereso garantavimo tęstinumas pasikeitus politinei valdžiai. Vieni iš valstybės tarnybos konstitucinės sampratos elementų, kartu ir reikalavimų, kurių privalu paisyti organizuojant valstybės tarnybą, ir reguliuojant valstybės tarnybos santykius, yra valstybės tarnybos sistemos

¹⁴ „Lietuvos Respublikos Konstitucinio Teismo 2004 m. gruodžio 13 d. nutarimas, *supra* note 3.

¹⁵ „Lietuvos Respublikos Valstybės tarnybos įstatymas,“ *Valstybės žinios* 45, 1708 (2002).

¹⁶ Valstybės tarnybos departamentas, „Apie valstybės tarnybą,“ žiūrėta 2015 09 07, <http://vtd.lt/index.php?1090909598>

vieningumas, jos funkcionavimo nepertraukiamumas. Būtent šių reikalavimų laikymasis, pasak Konstitucinio teismo, būtų pagrindas siekiant užtikrinti, kad visoje valstybėje būtų galima nuolat veiksmingai vykdyti viešąjį administravimą ir teikti viešąsias paslaugas garantuojant viešąjį interesą.¹⁷

Pagal Lietuvos Respublikos Konstituciją, „valstybės tarnyba – tai tarnyba Lietuvos valstybei ir pilietinei Tautai, todėl valstybės tarnyba turi būti lojali Lietuvos Valstybei ir jos konstitucinei santvarkai, o tai reiškia, jog valstybės tarnyba turi veikti paklusdama tik Konstitucijai ir teisei.“¹⁸

Konstitucinio teismo jurisprudencijoje pažymimas ir komunikacinis valstybės tarnybos sampratos aspektas, pabrėžiant, jog „valstybės tarnyba turi būti atvira, prieinama žmonėms, kurių reikalus ji tvarko, visuomenė turi būti informuojama apie valdžios įstaigų darbą.“¹⁹

Taigi, kaip matyti iš pateiktų valstybės tarnybos sampratos aiškinimo ypatumų, valstybės tarnyba gali būti suprantama kaip vieninga, nepertraukiama, atvira, teisės aktais reglamentuota, teisiniais santykiais pagrįsta sistema, skirta viešojo valdymo institucijų organizavimui, reguliavimui, valstybės tarnautojų valdymui, siekiant įgyvendinti viešo administravimo sektoriaus institucijoms priskirtas funkcijas ir teikti viešąsias paslaugas garantuojant viešąjį interesą. Būtent toks valstybės tarnybos kaip kompleksinės, sudėtinės sistemos supratimas yra pagrindas analizuojant atskirus valstybės tarnybos sistemos elementus.

1.2. Valstybės tarnautojo statuso ypatumai

Valstybės tarnybos samprata yra vienas pagrindinių veiksnių, lemiančių valstybės tarnautojo statuso ypatumus. Visų pirma, valstybės tarnautojo statusas priklauso nuo to, kokia valstybės tarnybos samprata, siaurąja ar plačiąja yra vadovaujama, antra, nuo valstybės tarnybos sampratos priklauso valstybės tarnybos modelio pasirinkimas, kuris, kaip minėta anksčiau, lemia valstybės tarnautojo veiklą, jo teisių ir pareigų apimtį bei turinį, tokiu būdu atspindėdamas valstybės tarnautojo statuso ypatumus.

Lietuvos Respublikos Konstitucinio teismo jurisprudencijoje teigiama, jog „Įstatymais, kitais teisės aktais turi būti nustatytas toks valstybės tarnautojų teisinis statusas, kuris atitiktų valstybės tarnybos, kaip ypatingos - iš valstybės (savivaldybių) biudžeto atlyginamos - profesinės veiklos priimant sprendimus viešojo administravimo ir/arba viešųjų paslaugų teikimo srityje (arba dalyvaujant tuos sprendimus rengiant, vykdant, koordinuojant ir/arba

¹⁷ Valstybės tarnybos departamentas, „Lietuvos Respublikos Konstitucinis teismas apie valstybės tarnybą,“ žiūrėta 2015 09 18, <http://vtd.lt/index.php?1091285497>

¹⁸ *Ibid.*

¹⁹ *Ibid.*

kontroliuojant jų vykdymą ir kt.) sistemos, sampratą, suponuojančią *inter alia* valstybės tarnybos, kaip sistemos vidinį mobilumą, joje dirbančių asmenų žinių, įgūdžių ir patirties perimamumą, taip pat tokį veiklos vykdant valstybės funkcijas ir garantuojant viešąjį interesą tęstinumą.²⁰

Lietuvoje kaip ir daugelyje kitų Centrinės ir Rytų Europos valstybių laikomasi siaurosios valstybės tarnybos sampratos, valstybės tarnautojais yra laikomi viešojo administravimo institucijų ir įstaigų darbuotojai atliekantys viešojo administravimo funkcijas. Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymo 2 str. 2 d. yra teigiama - „Valstybės tarnautojas – fizinis asmuo, einantis pareigas valstybės tarnyboje ir atliekantis viešojo administravimo veiklą.“²¹ Tačiau, vertėtų atkreipti dėmesį į tai, jog viešojo administravimo institucijose ir įstaigose dirba ne tik valstybės tarnautojai, tačiau ir darbuotojai, dirbantys pagal darbo sutartis. Valstybės tarnybos departamento 2016 m. balandžio 1 d. duomenimis, Lietuvos valstybės tarnyboje dirbo 27581 karjeros valstybės tarnautojai ir 20076 darbuotojai, dirbantys pagal darbo sutartį.²²

1 lentelėje yra pateikiami pagrindiniai literatūroje išskiriami požymiai, skiriantys valstybės tarnautojus ir darbuotojus dirbančius pagal darbo sutartis viešojo administravimo institucijose ir įstaigose.

1 lentelė Valstybės tarnautojų ir darbuotojų dirbančių pagal darbo sutartis viešojo administravimo institucijose ir įstaigose skiriamieji požymiai

Požymis	Valstybės tarnautojas	Darbuotojas, dirbantis pagal darbo sutartį
Darbdavys	Valstybė.	Valstybė.
Darbo/tarnybos santykių reguliavimas	Specialieji teisės aktai ir Darbo kodeksas(tik atvejais numatytais VTĮ 5 str.).	Darbo kodeksas.
Darbo /tarnybos santykių įforminimas	Priimamas pagal VTĮ nustatytas taisyklės ir procedūras.	Sudaroma darbo sutartis (DK).
Vykdoma veikla	Atlieka viešojo administravimo funkcijas.	Atlieka viešųjų paslaugų teikimo funkciją (atlieka vidaus administravimo funkcijas).
Darbo užmokesčio finansavimo šaltinis	Valstybės ar savivaldybių biudžetai.	Valstybės ar savivaldybių biudžetai arba ES struktūrinės paramos lėšos.
Teisių ir pareigų santykis	Teisės nėra absoliučios, o jų	Teisės yra absoliučios, o

²⁰ Valstybės tarnybos departamentas, *supra* note 16.

²¹ Lietuvos Respublikos Valstybės tarnybos įstatymas, *supra* note 14.

²² Valstybės tarnybos departamentas, „Informacija apie faktiškai dirbančių asmenų einamas pareigas,“ žiūrėta 2016 04 01, <http://statistika.vtd.lt/index.html>

	ribas nustato valstybės tarnautojams tenkančios pareigos.	pareigos susijusios tik su darbo atlikimu.
Socialinių garantijų specifika	Didesnės socialinės garantijos, atsirandančios modifikuojant jas specialiaisiais teisės aktais.	DK reglamentuotos socialinės garantijos.

Kaip matyti iš pateiktos informacijos, tiek valstybės tarnautojų, tiek darbuotojų, dirbančių pagal darbo sutartis „valstybė atlieka darbdavio vaidmenį ir yra tiesiogiai atsakinga už veiksmingos, profesionalios ir nešališkos valstybės tarnybos užtikrinimą.“²³ Praktiškai identiška situacija susiklosto kalbant ir apie darbo užmokesčio finansavimo šaltinius. Tiek valstybės tarnautojai, tiek darbuotojai, dirbantys pagal darbo sutartis viešojo administravimo institucijose ir įstaigose atlygį už atliktas funkcijas gauna iš valstybės ar savivaldybių biudžetų. Tačiau kaip pastebi N. Glebovė, darbuotojams, dirbantiems pagal darbo sutartis atlygis gali būti mokamas ir iš Europos Sąjungos struktūrinės paramos lėšų.²⁴

Be šių paminėtų požymių, kurie iš esmės yra panašūs tiek kalbant apie valstybės tarnautojus, tiek apie darbuotojus, dirbančius pagal darbo sutartis, vertinant juos pagal kitus požymius, galima įžvelgti daugiau skirtumų nei panašumų. Visų pirma, kalbant apie darbo santykių reglamentavimą, pabrėžtina, jog valstybės tarnautojų darbo santykius reglamentuoja Valstybės tarnybos įstatymas (toliau - VTĮ), kuris priskiriamas prie specialiųjų teisės aktų kategorijos. Tuo tarpu darbuotojų, dirbančių pagal darbo sutartis, pagrindinis darbo santykius reglamentuojantis teisės aktas yra Darbo kodeksas. Žinoma, reikėtų pažymėti, jog VTĮ 5 str. yra numatyta išimtis, tačiau kaip teigiama šio straipsnio nuostatoje „Darbo santykius ir socialines garantijas reglamentuojantys įstatymai bei kiti teisės aktai valstybės tarnautojams taikomi tiek, kiek jų statuso ir socialinių garantijų nereglamentuoja šis Įstatymas.“²⁵ Kalbant apie valstybės tarnautojų ir darbuotojų, dirbančių pagal darbo sutartis darbo santykių įforminimą, pažymėtina, jog valstybės tarnautojas į darbą yra priimamas remiantis VTĮ ir VTĮ nuostatomis griežtai reglamentuotomis taisyklėmis bei procedūromis. Valstybės tarnybos įstatymas numato visas būtinas sąlygas, kurias turi atitikti į valstybės tarnybą stojantis asmuo. Tuo tarpu darbuotojai, dirbantys pagal darbo sutartis yra priimami sudarant darbo sutartį, kurioje yra suderinami, aptariami ir nustatomi su darbo santykiais susiję aspektai, tokie kaip darbo užmokesčio dydis, funkcijos ir kt. sąlygos.

Veiklos pobūdis, tai dar vienas iš požymių, skiriančių valstybės tarnautojus ir

²³ Osvaldas Šarmavičius, „Atrankos į valstybės tarnybą pristatymas: kodėl norime keisti?“ Pranešimas konferencijoje Pasikeitimas geros patirties pavyzdžiais skirtingose ES šalyse narėse vykdant atranką į valstybės tarnautojo pareigas, Vilnius, 2006 m. kovo 21-22 d., <http://www.sigmaxweb.org/publications/36763853.pdf>

²⁴ Neringa. Glebovė, *supra* note 9, 134.

²⁵ „Lietuvos Respublikos Valstybės tarnybos įstatymas, *supra* note 14.

darbuotojus, dirbančius pagal darbo sutartis, nors šis požymis gali būti vertinamas nevienareikšmiškai. Valstybės tarnautojais, kaip jau minėta, yra laikomi fiziniai asmenys atliekantys viešojo administravimo veiklą numatytą VTĮ 2 str. 1 d., tuo tarpu darbuotojų dirbančių pagal darbo sutartis veikla yra siejama su viešųjų paslaugų vykdymu, arba kitaip tariant vidaus administravimu. Tačiau, atsižvelgiant į tai, jog viešojo administravimo institucijose personalo valdymo įgaliojimai yra įstaigos vadovo kompetencijoje, pasak N. Glebovės, „tvirtindami pareigybes įstaigos vadovai dėl nepakankamos kvalifikacijos gali netinkamai priskirti/nepriskirti funkcijas viešojo administravimo funkcijoms, bei tokiu būdu pažeisti teisės aktų reikalavimus.“²⁶

Skirtumai tarp valstybės tarnautojų ir darbuotojų, dirbančių pagal darbo sutartis išryškėja ir vertinant socialines garantijas. Tiek valstybės tarnautojams, tiek darbuotojams, dirbantiems pagal darbo sutartis yra numatytos vienodos socialinės garantijos, tačiau kalbant apie valstybės tarnybą, skirtumas atsiranda, iš jiems priskirtų teisių ir pareigų santykio ypatumų. Valstybės tarnautojai turi griežtai Valstybės tarnybos įstatymo nuostatomis reglamentuotas teises ir pareigas, tuo tarpu darbuotojų, dirbančių pagal darbo sutartis pareigos yra susijusios su jiems priskirtų užduočių vykdymu, todėl paprastai valstybės tarnautojai turi didesnes socialines garantijas nei darbuotojai, dirbantys pagal darbo sutartis. Galima sutikti su N. Glebove, kuri teigia, jog „tiek darbuotojas, dirbantis pagal darbo sutartį, tiek valstybės tarnautojas yra dirbantieji asmenys, kurie iš esmės turi tas pačias teises ir pareigas, socialines garantijas kaip ir darbuotojas, dirbantis pagal darbo sutartį, kurios modifikuojamos specialiaisiais teisės aktais, atsižvelgiant į valstybės tarnautojo vykdomos viešojo administravimo veiklos specifiką ir su ja susijusius tikslus.“²⁷

Taigi, kaip matyti iš pateiktos analizės, nepaisant panašumų tarp valstybės tarnautojų ir darbuotojų, dirbančių pagal darbo sutartis, valstybės tarnautojų tarnybos santykių reguliavimas, įforminimas, teisių ir pareigų bei veiklos pobūdžio griežtas reglamentavimas suteikia šiai darbuotojų grupei išskirtinį statusą. Tai pabrėžia ir Lietuvos Respublikos Konstitucinis teismas pasisakydamas, jog „valstybės tarnautojai - ypatinga socialinė grupė, kurios specifiką lemia valstybės tarnybos paskirtis ir visuomeninis reikšmingumas, todėl jų teisinis statusas, teisių ir laisvių, kurias valstybės tarnautojai pagal Konstituciją ir įstatymus turi, įgyvendinimas negali neturėti reikšmingų ypatumų.“²⁸

Kaip jau ne kartą minėta, valstybės tarnautojo sąvoka apima visus fizinius asmenis, kurie atlieka viešojo administravimo veiklą, tačiau pažymėtina, kad ne visiems valstybės tarnautojams

²⁶ Neringa Glebovė, *supra* note 9, p. 132.

²⁷ *Ibid.*, p. 144.

²⁸ „Lietuvos Respublikos Konstitucinio Teismo 2004 m. gruodžio 13 d. nutarimas, *supra* note 3.

Lietuvos Respublikos Valstybės tarnybos įstatymas yra taikomas visa apimtimi. VTĮ 6 str. išskiriamos keturios pagrindinės valstybės tarnautojų grupės: karjeros valstybės tarnautojai, politinio asmeninio pasitikėjimo valstybės tarnautojai, įstaigų vadovai ir statutiniai valstybės tarnautojai, tačiau tik karjeros ir politinio asmeninio pasitikėjimo valstybės tarnautojams, remiantis VTĮ 4 str. jis yra taikomas be išlygų, gi kitiems yra taikomas tiek kiek jų statuso ir veiklos nereglamentuoja specialūs statutai ar kiti teisės aktai. Visų šių minėtų valstybės tarnautojų grupių veiklos pobūdis, statuso požymiai galėtų būti nagrinėjami pasirinkto baigiamojo darbo temos kontekste, tačiau atsižvelgiant į autorės interesų sritį ir baigiamojo darbo apimties reikalavimus tolesnei analizei buvo pasirinkta gilintis į su karjeros valstybės tarnautojo statusu susijusius aspektus.

Remiantis VTĮ 2 str. 5 d. karjeros valstybės tarnautojais yra „valstybės tarnautojai, priimti į pareigas neterminuotam laikotarpiui ir turintys galimybę Valstybės tarnybos įstatymo nustatyta tvarka įgyvendinti teisę į karjerą valstybės tarnyboje.“²⁹ Paminėtina, jog būtent ši valstybės tarnautojų grupė turi išskirtinę, VTĮ suteiktą teisę į karjerą valstybės tarnyboje pagal turimą kompetenciją.³⁰

Taigi, apibendrinant, valstybės tarnautojo statusas yra ypatinga valstybės tarnautojo teisinė padėtis, suteikianti jam tam tikras teises ir pareigas, numatanti apibrėžtą funkcijų atlikimo sritį, kurios savo pobūdžiu išskiria šią „socialinę grupę“ iš kitų. Karjeros valstybės tarnautojai yra viena iš valstybės tarnautojų grupių, kuriai įstatymiškai yra suteikta išskirtinė teisė įgyvendinti karjerą valstybės tarnyboje. Pagrindinis to tikslas yra motyvacinis, padedantis išlaikyti profesionalią ir kompetentingą valstybės tarnybą, sugebančią užtikrinti viešąjį interesą.

1.3. Teisės į karjerą įgyvendinimas

Žvelgiant iš teorinės pusės, teisės į karjerą įgyvendinimas yra neatsiejamas nuo valstybės tarnybos sampratos. Kaip jau minėta anksčiau, būtent valstybės tarnybos suvokimas siaurąja ar plačiąja prasme turi tiesioginį poveikį kuriant valstybės tarnybos modelį, o valstybės tarnybos modelis yra siejamas ne tik su tam tikra vertybių sistema, tačiau atspindi ir valstybės tarnautojo karjeros vystymuisi būdingus bruožus. Mokslinėje literatūroje yra išskiriami du pagrindiniai – karjeros ir postų valstybės tarnybos modeliai. Pagrindiniai šių modelių bruožai pateikiami 2 lentelėje.

²⁹ „Lietuvos Respublikos Valstybės tarnybos įstatymas“, *supra* note 14.

³⁰ *Ibid.*

2 lentelė Karjeros ir postų modelių bruožai³¹

Kriterijus	Karjeros modelis	Postų modelis
Priėmimo sąlygos	Priėmimas į žemiausias atitinkamų lygių pareigybes	Galimas priėmimas į įvairias pareigybes
	Būtinai specialus išsilavinimas	Nebūtinai specialus išsilavinimas, tačiau būtini įgūdžiai numatyti užimant konkrečią pareigybę
	Mokymai ir/ arba bandomasis laikotarpis karjeros pradžioje	Nėra numatyti mokymai ar bandomasis laikotarpis
Karjeros vystymas	Nustatyta pareigų paaukštinimo sistema	Nėra numatytos paaukštinimo sistemos
Įdarbinimo laikotarpis	Paskyrimas neterminuotas	Įdarbinimas remiantis darbo sutartimi kaip ir privačiame sektoriuje
Atlyginimo sistema	Darbo užmokestis nustatomas teisės aktais	Individualiai sutariama dėl darbo užmokesčio
Pensijų sistema	Reglamentuota teisės aktais	Tarpusavio sutarimu
Darbo įstatymų taikymas	Tarnybą reguliuoja specifiniai teisės aktai	Darbo sąlygos nustatomos tariantis valdžiai ir profsajungoms, reguliavimas nustatomas kolektyvinėje sutartyje

Be šių, 2 lentelėje pateiktų karjeros ir postų sistemos modelių bruožų, kiti autoriai L. Tuleikienė, B. Česnulevičienė ir A. Kvietkus, pabrėžia, jog karjeros modeliui yra būdinga tai, jog teisės aktais yra nustatyta maksimali amžiaus riba, priimant į tarnybą nėra atsižvelgiama į patirtį ne valstybės tarnyboje, o aukštesnės pareigos garantuoja ir aukštesnį darbo užmokestį. Tuo tarpu kalbėdami apie postų modelį pažymi, jog amžiaus riba nėra numatyta, priimant į tarnybą atsižvelgiama į profesinę patirtį, o skyrimas į aukštesnes pareigas nėra susijęs su darbo užmokesčio kilimu.³²

Tipinis pavyzdys, kalbant apie karjeros valstybės tarnybos modelį yra Prancūzijos valstybės tarnyba, tačiau kaip pažymi buvęs Švedijos Viešojo valdymo agentūros direktorius Knut Rexed, Prancūzija, įžvelgdama ne karjeros sistemos specialistų poreikį viešojo administravimo institucijose ieško būdų įnešti šiek tiek lankstumo į taikomą modelį. Tuo tarpu kalbant apie postų modelio taikymą valstybės tarnyboje, paminėtinas Švedijos pavyzdys. Būtent Švedijoje įstatymais grįstas priėmimas į tarnybą buvo pakeistas darbo sutarčių sudarymu, o sprendimai dėl įdarbinimo ar pareigų paaukštinimo buvo deleguoti tam skirtoms agentūroms. Formaliai, karjeros modelis yra taikomas tik ginkluotuosiose pajėgose ir policijoje, teismuose bei

³¹ Astrid Auer, Christoph Demmke, Robert Polet, *Civil Services in the Europe of Fifteen: Current Situation and Prospects* (Maastricht: European Institute of Public Administration, 1996), 32.

³² Laima Tuleikienė, Birutė Česnulevičienė ir Aleksas Kvietkus, *Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymas praktikoje* (Vilnius: Ekonomikos mokymo centras, 2003), 9.

diplomatinise tarnybose. Neformaliai, karjeros modelio bruožais yra vadovaujamasi tam tikrose didelese vyriausybinise agentūrose.³³

Tačiau, kaip rodo praktika, vis labiau plintant naujajai viešajai vadybai, vis daugiau valstybių ima naudotis mišriuoju valstybės tarnybos modeliu, kuris susideda iš požymių būdingų tiek karjeros, tiek postų valstybės tarnybos modeliams. Kaip matysime, Lietuvos valstybės tarnyba taip pat priskiriama prie valstybių taikančių mišrų valstybės tarnybos modelių. 1 schemeje pateikiami duomenys atspinti valstybės tarnybos modelių pasiskirstymą tarp skirtingų Europos Sajungos valstybių.

1 schema Karjeros, postų ir mišrusis valstybės tarnybos modeliai ES valstybėse³⁴



Remiantis VTĮ nuostatomis, galima teigti, jog Lietuvoje vyrauja mišrus valstybės tarnybos modelis su dominuojančiais karjeros modelio bruožais.

Karjeros ir postų modelio bruož ų pasiskirstymas Lietuvoje pateikiamas 3 lentelėje.

3 lentelė Lietuvos valstybės tarnybos modeliui būdingi bruožai³⁵

Kriterijus	Karjeros modelis	Post ų modelis
Pri ė mimo s ą lygos	<ul style="list-style-type: none"> Nustatyta maksimali amžiaus riba – 65 m. 	<ul style="list-style-type: none"> Priėmimas į bet kokio lygmens pareigas nereikalaujant patirties valstybės tarnyboje; Nebūtinas specialus išsilavinimas;

³³ Knut Rexed, „OECD countries exsperiences of career-and position-based system :Good governance for development in arab countries initiative,“ žiurėta 2015 10 26, <http://www.oecd.org/dataoecd/42/16/39931908.ppt>

³⁴ Vidmantas Adomonis, „Structural elements of a law on civil service:trends and fundamental choices,“ žiurėta 2015 10 25, <http://www.sigmaweb.org/publications/40974948.ppt>

³⁵ Sudaryta autorės, vadovaujantis Lietuvos Respublikos Valstybės tarnybos įstatymu.

		<ul style="list-style-type: none"> • Atsižvelgiama į profesinę patirtį.
Karjeros vystymas	Numatyta pareigų paaukštinimo sistema.	
Įdarbinimo laikotarpis	<ul style="list-style-type: none"> • Neterminuotas; • Garantuojamas tarnybos santykių tęstinumas jei pareigybė buvo panaikinta pasiūlant kitas pareigas. 	
Atlyginimo sistema	<ul style="list-style-type: none"> • Darbo užmokestį nustato Valstybės tarnybos įstatymas • Didesnės pareiginės algos susiejimas su aukštesnėmis pareigomis 	
Pensijų sistema		Su kitais dirbančiais bendra socialinio draudimo sistema
Darbo įstatymų taikymas	Tarnybą reguliuoja Valstybės tarnybos įstatymas ir jį įgyvendinantys teisės aktai.	

Apibendrinant galima teigti, jog karjeros modelio taikymas valstybės tarnyboje iš esmės užtikrina tarnybos stabilumą ir suteikia tam tikrą apsaugą valstybės tarnautojams profesinės veiklos vystymosi bei karjeros planavimo procese. Tuo tarpu postų modelis yra žymiai lankstesnis. Todėl vis daugiau Europos Sąjungos valstybių yra linkusios į mišraus modelio taikymą į valstybės tarnybos sistemas diegdamos tiek karjeros, tiek postų sistemos bruožus tokiu būdu siekdamos užtikrinti viešojo valdymo institucijų veiklos efektyvumą.

Kalbant apie teisės į karjerą įgyvendinimą priklausomai nuo valstybės tarnybos modelio bruožų skirtingose Europos Sąjungos valstybėse vyrauja skirtingos sistemos. Pavyzdžiui Suomijoje, Nyderlanduose ir Švedijoje, kur yra dominuojantys postų sistemos bruožai nėra nustatyta konkreti paaukštinimo ar atlyginimo augimo sistema. Šiose valstybėse karjera priklauso nuo individualių derybų ir sutarimo, kuris įtvirtinamas kolektyvinėse sutartyse. Tuo tarpu Austrijoje yra nustatytos devynios darbo užmokesčio grupės, kurių kiekvienoje yra išskiriamos dar po septynias veiklos grupes, o valstybės tarnautojai automatiškai kas dvejus metus pakyla per vieną laiptelį. Belgijoje taip pat yra numatyti skirtingi lygiai, kuriais vyksta valstybės tarnautojų paaukštinimas, tačiau siekiantis būti paaukštintu valstybės tarnautojas turi išlaikyti paaukštinimo egzaminą. Prancūzija ir Airija, nors ir priskiriamos valstybėms, taikančioms karjeros modelį, tačiau jose nėra automatinio paaukštinimo pareigose sistemos. Prancūzijoje siekiantis būti paaukštintas valstybės tarnautojas turi dalyvauti konkurse, pereiti vidaus atranką arba gali būti paaukštintas remiantis darbo rezultatais, stažu arba veiklos įvertinimu, o Airijoje vieninteliu paaukštinimo kriterijumi yra laikomas valstybės tarnautojo

stažas. Taip pat paminėtinas ir Jungtinės Karalystės atvejis. Jungtinėje Karalystėje „karjeros sistemos formavimu užsiima pačios ministerijos ir agentūros, kurios vadovaujasi Valstybės Tarnybos reguliavimo kodeksu.“³⁶ Pagrindiniai paaukštinimo principai Jungtinėje Karalystėje yra siejami su visų kandidatų vertinimu pagal nustatytą nuopelnų tvarką atsižvelgiant į jų metines ataskaitas, elgsenos aspektus bei apskritai galimybes atitikti aukštesnį lygį.³⁷

Kalbant apie Lietuvą, teisė į karjeros įgyvendinimą valstybės tarnyboje yra grindžiama Valstybės tarnybos įstatymo nuostatomis. VTĮ 3 str. 1 d. yra numatyta, jog Lietuvos Respublikos valstybės tarnyba grindžiama karjeros principu, o „piliečiai turi konstitucinę teisę lygiomis sąlygomis stoti į Lietuvos Respublikos valstybinę tarnybą suponuoją ir į valstybės tarnybą priimtų asmenų teisę į karjerą valstybės tarnyboje, paisant įstatyme numatytų sąlygų, paties valstybės tarnautojo pastangų daryti karjerą, taip pat objektyvių galimybių. Valstybės tarnautojui neturi būti dirbtinai, nepagrįstai kliudoma daryti karjerą valstybės tarnyboje.“³⁸ Taigi, galima teigti, jog karjeros principas yra viena iš pagrindinių Lietuvos Respublikos valstybės tarnybai būdingų savybių.

„Valstybės tarnautojų karjeros santykių teisinis reguliavimas apima valstybės tarnautojų ir jų veiklos vertinimo bei kvalifikacinių klasių suteikimo, taip pat tarnautojų perkėlimo į kitas pareigas, tai yra pareigų paaukštinimo ir pažeminimo, perkėlimo į kitas pareigas esant tarnybiniam būtinumui, tarnybinio kaitumo taisyklės.“³⁹ Šie santykiai reguliuojami Valstybės tarnybos įstatymo V skyriaus nuostatomis, o konkrečios jo teisinės nuostatos detalizuojamos Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 17 d. nutarimu Nr. 909 patvirtintose Valstybės tarnautojų kvalifikacinių klasių suteikimo ir valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo taisyklėse (toliau - Vertinimo taisyklės).

Nors Valstybės tarnybos įstatyme yra numatytas ir horizontalus⁴⁰, ir vertikalus⁴¹ karjeros valstybės tarnautojų kaitumas, tačiau daugiau dėmesio yra skiriama vertikaliam karjeros vystymui, „kai pagrindiniu atskaitos tašku paliekamas veiklos vertinimas, nepasitelkiant kitų galimų veiksmingų karjeros vystymo instrumentų.“⁴²

³⁶ Astrid Auer, Christoph Demmke, Robert Polet, *supra* note 30, p. 49.

³⁷ *Ibid.*, p. 47-49

³⁸ „Lietuvos Respublikos Konstitucinio Teismo 2004 m. gruodžio 13 d. nutarimas, *supra* note 3.

³⁹ „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo praktikos, nagrinėjant bylas dėl tarnybinių ginčų, apibendrinimas I dalis,“ *supra* note 4.

⁴⁰ Horizontalus kaitumas - Tarnautojo perkėlimas į kitas pareigas laimėjus konkursą, perkėlimas į kitas pareigas be konkurso, atsižvelgiant į įstatyme numatytas sąlygas, laikini perkėlimai į kitas valstybės tarnautojo ar įstaigos vadovo pareigas. Perkėlimą inicijuoti gali tarnautoją į pareigas priėmęs asmuo (VTĮ 18 str.). Įstatymo 19 straipsnyje numatomas karjeros valstybės tarnautojų perkėlimas į kitas pareigas Lietuvos Respublikos diplomatinėse atstovybėse, konsulinėse įstaigose ir atstovybėse prie Tarptautinių organizacijų, taip pat į pareigas tarptautinėse institucijose ir užsienio valstybių institucijose, bei perkėlimas dirbti į specialiąsias misijas.

⁴¹ Vertikalus kaitumas - įmanomas taikant valstybės tarnautojo vertinimo sistemą. (VTĮ 21-22 str.)

⁴² Vladimiras Gražulis et al., *Darbuotojas organizacijos koordinacinių sistemoje: žmogiškojo potencialo vystymo perspektyvos* (Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2012), 318.

Taigi, galima teigti, kad tarnybinės veiklos vertinimas yra vienas pagrindinių teisės į karjerą įgyvendinimo būdų Lietuvos valstybės tarnyboje, todėl tarnybinės veiklos vertinimo sistemos, efektyvumas ir veiksmingumas yra lemiamas veiksnys norint įgyvendinti valstybės tarnautojų teisę į karjerą, bei siekiant išlaikyti kompetentingą, motyvuotą ir profesionalią valstybės tarnybą.

1.4. Tarnybinės veiklos vertinimo samprata ir reikšmė

Mokslinėje literatūroje galima aptikti įvairių veiklos vertinimo sampratų. Veiklos vertinimas gali būti suprantamas kaip valdymo įrankis, kaip valdymo priemonių sistema ar kaip procesas.

Veiklos vertinimą kaip svarbų žmogiškųjų išteklių valdymo įrankį įvardija B. Leonienė, kuri teigia, jog veiklos įvertinimas yra svarbus kiekvieno vadovo darbo įrankis, kuris padeda kiekvienam darbuotojui jo tobulėjimo procese ir naudojamas pageidautinai veiklai stimuliuoti bei įprastam darbui gerinti.⁴³ Taehee Kim ir Marc Holzer manymu, veiklos vertinimas tai įrankis, kuris padeda priimti sprendimus, tokius kaip paaugstinimas, pažeminimas pareigose, darbuotojų išsaugojimas, o taip pat vystyti tarnautojų kompetenciją ir sugebėjimus per grįžtamąjį ryšį ar mokymus.⁴⁴

Tuo tarpu Dina Van Dijk ir Michal M. Schold mano, jog terminas „veiklos vertinimas“ yra susijęs su metodais ir procesais, kuriuos naudoja organizacijos, norėdamos įvertinti savo darbuotojų veiklos lygį. Autorių manymu, procesas apima darbuotojų veiklos įvertinimą ir suteikia darbuotojams grįžtamąją informaciją, susijusią su jų veiklos lygiu ir kokybe.⁴⁵ Grįžtamojo ryšio svarbą veiklos vertinimo procese pažymi Angelo S. DeNisi, Robert ir D. Pritchard⁴⁶. Pasak Michael Armstrong, veiklos vertinimas gali būti apibrėžiamas ir kaip sistemingas procesas, kuris užtikrina geresnius organizacijos veiklos rezultatus per individualių darbuotojų ir jų komandų vystymą aptariant siektinus organizacijos tikslus, standartus ir tam

⁴³ Birutė Leonienė, *Darbuotojų vadyba : vadovėlis kolegijų ir aukštesniųjų mokyklų studentams* (Kaunas: Šviesa, 2001), 198

⁴⁴ Taehee Kim ir Marc Holzer, „Public Employees and Performance Appraisal: A Study of Antecedents to Employees Perception of the Process,“ *Review of public Personnel Administration* 26, 1 (2014): 2, https://www.researchgate.net/profile/Marc_Holzer/publication/276270443_Public_Employees_and_Performance_Appraisal_A_Study_of_Antecedents_to_Employees'_Perception_of_the_Process/links/562647a008aed3d3f1380fce.pdf

⁴⁵ Dina Van Dijk ir Michal M. Schold. „Performance Appraisal and Evaluation,“ *International Encyclopedia of the Social and Behavioral Sciences, Second Edition* 17 (2015): 716, https://www.researchgate.net/publication/282613144_Performance_Appraisal_and_Evaluation

⁴⁶ Angelo S. DeNisi, Robert D. Pritchard „Performance Appraisal, Performance Management and Improving Performance: A Motivational Framework,“ *Management and Organization Review* 2, 2 (2006): 254, http://moodle.baskent.edu.tr/pluginfile.php/68769/mod_resource/content/1/DeNisi%20%20Pritchard.pdf

reikalingų kompetencijų poreikį.⁴⁷ Tačiau „Dažniausiai veiklos vertinimas apibrėžiamas kaip duomenų kaupimo ir informacijos analizės procesas skirtas sprendimams priimti ir koordinuoti, siekiant užtikrinti visų organizacijos hierarchinių lygių veiklos bei pasiekimų, rezultatų įvertinimą pagal konkrečius rodiklius ar kriterijus bet kurio laiko momentu.“⁴⁸

Remiantis pateiktais apibrėžimais, nepaisant to kaip traktuosime veiklos vertinimą, kaip sistemą, priemonę ar procesą, galima daryti išvadą, jog veiklos vertinimas yra naudingas tiek darbuotojams, tiek vadovams, tiek pačiai organizacijai. Veiklos vertinimo sistema darbuotojams suteikia galimybę suprasti ko iš jų tikimasi, dalyvauti aptariant jiems keliamus tikslus ir užduotis, susipažinti su darbo rezultatų vertinimo sistema. Remiantis veiklos vertinimu suformuluotos jų tolesnio tobulėjimo, mokymo ir ugdymo kryptys gali būti siejamos su ateities karjeros perspektyvomis. Tuo tarpu vadovams, veiklos vertinimas padeda geriau pažinti darbuotojus, suvokti jų silpnąsias ir stipriąsias savybes, kas suteikia galimybę efektyviau panaudoti darbuotojų turimas žinias ir įgūdžius. Veiklos vertinimas vadovams suteikia galimybę skirtingo lygio ir efektyvumo darbuotojams naudoti skirtingas motyvavimo ir skatinimo priemones, gerinti tarpusavio ir kolektyvinius santykius, o taip pat pagal darbuotojų gebėjimus paskirstyti darbus ir koreguoti jų atsakomybės sritis.

Kalbant apie veiklos vertinimo naudą organizacijai, pažymėtina, jog naudojant darbuotojų veiklos vertinimą organizacijoje optimizuojamas personalo valdymo procesas, personalo struktūra, darbo užmokesčio sistema. Kaip teigia Vladimiras Gražulis, Daiva Račelytė, Rūta Dačiulytė ir kt., „Daugelis tyrimų patvirtina tiesioginę priklausomybę tarp taikomų žmogiškųjų išteklių vadybos metodų (tarp jų ir darbuotojų veiklos vertinimo) ir bendro organizacijos efektyvumo.“⁴⁹

Taip pat veiklos vertinimo supratimas gali būti analizuojamas atsižvelgiant į jo paskirtį, atliekamą funkciją. Kaip teigia G. Dessler, visų pirma, „darbuotojo vertinimas gali būti naudojamas kaip svarbi informacija, kuria remiantis galima priimti sprendimus dėl darbuotojo paaugstinimo ar jo atlyginimo padidinimo. Antra, darbuotojo įvertinimas gali būti naudojamas kaip priemonė, suteikianti galimybę tiesioginiam vadovui ir jo pavaldiniui sudaryti planą, kaip šalinti trūkumus, kurie paaiškėjo vertinimo metu, ir įtvirtinti privalumus.“⁵⁰ J. Bratton ir J. Gold teigia, jog darbuotojo vertinimas yra siejamas su kiekvieno individo veiklos efektyvumo padidinimu, aiškesniais ateities lūkesčiais ir objektyvesniu savo indėlio į organizacijos veiklą

⁴⁷ Michael Armstrong, *A Handbook of Human Resource Management Practice 10th edition* (London and Philadelphia: Kogan Page, 2006), 495.

⁴⁸ Edita Gimžauskaienė, „Veiklos vertinimo proceso ypatumai organizacinių vertybių aspektu,“ *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai* 39 (2006): 69, <http://etalpykla.lituanistikadb.lt/fedora/objects/LT-LDB-0001:J.04~2006~1367179947807/datastreams/DS.002.0.01.ARTIC/content>

⁴⁹ Vladimiras Gražulis et al., *Žmogiškųjų išteklių valdymas* (Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2015), 342-343.

⁵⁰ Gary Dessler, *Personalo valdymo pagrindai* (Kaunas: Poligrafija ir informatika, 2001), 186-187.

supratimu, bei didesne motyvacija.⁵¹ Tokie autoriai kaip A. Stankevičienė ir L. Lobanova⁵², A. Šalčius ir I. Šarkiūnaitė⁵³ bei I. Bakanauskienė⁵⁴ laikosi nuomonės, jog personalo vertinimas yra labai artimas kontrolės funkcijai, todėl personalo vertinimą galima būtų susieti su žmogiškųjų išteklių kontrole, kai darbuotojo darbo rezultatai bei darbuotojų tinkamumas užimamoms pareigoms ir elgesys vertinami įvertinant jų atitikimą nustatytiems standartams.

Apibendrinant, reikėtų pažymėti, jog toks skirtingas ir platus veiklos vertinimo sampratos interpretavimas tik pabrėžia šio žmogiškųjų išteklių valdymo sistemos elemento svarbą bei kompleksiskumą. Autorės nuomone, veiklos vertinimas tai kompleksinė sistema susidedanti iš tikslų, subjektų, metodų, kriterijų, procedūrų bei rezultatų, kurie naudojami veiklos vertinimo sistemos teikiamai naudai įgyvendinti. Atsižvelgiant į tai galima teigti, jog sėkmingas veiklos vertinimo sistemos suformavimas bei įgyvendinimas turėtų būti vienas svarbiausių tikslų tiek privataus, tiek viešojo sektoriaus organizacijose siekiant efektyviai valdyti žmogiškuosius išteklius bei tokiu būdu užtikrinti organizacijos veiklos efektyvumą.

⁵¹ John Bratton ir Jeff rey Gold, *Human Resource management Theory and Practice 4th edition* (Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2007), 284.

⁵² Asta Stankevičienė ir Liudmila Lobanova, *Personalo vadyba organizacijos sistemoje* (Vilnius: Technika, 2006), 86.

⁵³ Algirdas Šalčius ir Ingrida Šarkiūnaitė, *Žmogiškųjų išteklių valdymas* (Vilnius: Vilniaus universitetas Kauno humanitarinis fakultetas, 2011), 82.

⁵⁴ Irena Bakanauskienė, *Personalo valdymas* (Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas, 2008), 201.

2. TARNYBINĖS VEIKLOS VERTINIMO SISTEMA IR JOS TEISINIO REGLAMENTAVIMO YPATUMAI

2.1 Veiklos vertinimo sistema

Veiklos vertinimas yra neatsiejama žmogiškųjų išteklių valdymo sistemos dalis, tačiau ir pats veiklos vertinimas yra sudėtinė ir kompleksinė sistema, kuri apima veikiančią struktūrinių ir procedūrinių charakteristikų visumą, t.y., veiklos vertinimo sistemos elementus, atitinkančius organizacijos politiką. Mokslinėje literatūroje yra išskiriami šie pagrindiniai veiklos vertinimo sistemos elementai, kurie iš esmės atskleidžia visą veiklos vertinimo sistemos turinį:

Vertintojas – vienas ar kelių žmonių grupė: tiesioginis vadovas, kolegos, pats vertinamasis asmuo, pavaldiniai, klientai arba visi anksčiau išvardintieji (360 laipsnių vertinimas). Vertinimą taip pat gali atlikti ir vertinimo komisija;

Vertinimo dažnumas – formalus vertinimas (vykdomas nustatytais intervalais ir remiantis jau susiformavusiais veiklos vertinimo kriterijais) gali būti atliekamas kas ketvirtį, kas pusmetį, kartą metuose, bet turėtų būti taip pat patvirtinamas ar paremiamas dažnesniais, neformaliais vertinimais;

Vertinimo metodas – egzistuoja daug vertinimo metodų, kiekvienas su savo privalumais ir trūkumais. Taigi, vertinimo metodai ar jų kombinacijos gali būti išreikštos grafiniu, skaliniu, reitingavimo metodu, kintamumo ir kaitaliojamos padėties rangų skalėje metodu, dvejetų/porų lyginimo metodu, priverstinio ar privalomojo suskirstymo metodu, kritinio incidento metodu, žodiniu/pokalbio metodu, privalomojo elgesio vertinimo skalės metodu, vertinimo, priklausomai nuo tikslų, metodu ir kt.

Vertinimo kriterijai – tai gan plati ir lanksti koncepcija ir savyje apima skirtingas sąvokas skirtingiems darbuotojų tipams. Dažniausiai naudojami vertinimo kriterijai yra asmeninės darbuotojo savybės, kompetencija, elgesys, darbo rezultatai ir kt. Kitas, labai svarbus klausimas kalbant apie kriterijus yra kiekvienos iš šių savybių svarba bendram vertinimo rezultatui;

Reitingų/balų sistema – šio elemento išraiška gali varijuoti priklausomai nuo dviejų parametrų: reitingų tipo (aprašomojo ar/ir skaitmeninio) ir detalaus vertinimo lygio (yra sistemos su 2, 3,4, 5, ar net 7 balais);

Apeliacijos mechanizmai – šis elementas gali varijuoti nuo skundo, apeliacijos ir po to sekančio vertinimo peržiūrėjimo iki galimybės kreiptis teisinės pagalbos (byla Administraciniam teismui).

Be šių paminėtų veiklos vertinimo sistemos elementų, I. Bakanauskienė⁵⁵, G. Dessler⁵⁶, A. Šalčius ir I. Šarkiūnaitė⁵⁷ papildomai nurodo, jog neatsiejama vertinimo sistemos projektavimo dalis yra veiklos vertinimo tikslų nustatymas ir vertinimo procedūros, kurios apima tokius veiklos vertinimo proceso elementus, kaip vertinimo formų pildymas, pokalbis su tiesioginiu vadovu (vertinimo grįžtamojo ryšio interviu).

Taigi, kaip matyti, veiklos vertinimo sistema yra sudaryta iš daugybės elementų, kurie turi ypatingą reikšmę siekiant sukurti efektyviai veikiančią sistemą, nukreiptą į organizacijos ir darbuotojų veiklos efektyvumo didinimą bei grįžtamojo ryšio užtikrinimą.⁵⁸

Be to, kalbant apie veiklos vertinimo sistemą, reikėtų sutikti su M. Cvetkovska ir D. Gruevski, kad sėkmingas veiklos vertinimo sistemos įgyvendinimas yra susijęs kognityvine (pažinimo) valstybės tarnautojo reakcija į veiklos vertinimo sistemą. Pažinimas remiasi jo įsitikinimais ir nuomone apie patį vertinimo procesą. Pavyzdžiui, jeigu pareigūnas yra įsitikinęs, kad egzistuojantis veiklos vertinimo sistemos modelis turi gerų ir tinkamų požymių, jo pažintinė reakcija bus teigiama. Taigi, kognityvinė tarnautojo reakcija į vertinimo sistemos modelį bus teigiama, jei jis tiki, kad jau veikiančios sistemos elementai turi šiuos bruožus:

Tikslumas (aiškumas) – tai rėmai, kuriuose veiklos vertinimo sistema leidžia suteikti išsamią, detalizuotą, aiškią, o ne abstrakčią ir daugiaprasmę visų vertinime dalyvaujančiųjų asmenų atsakomybių ir pareigų vaizdą. Čia negali būti vietos įtarinėjimams ar valdininkų skirtingoms interpretacijoms;

Objektyvumas – tai mastas, leidžiantis veiklos vertinimo sistemai suteikti pagrindą tiksliam įvertinimui, t. y. proceso metu yra suteikiama daugybė progų diferencijuoti ir tiksliai įvertinti darbuotojo veiklą be nuoskaudos jam, o vertintojų skaičius, informacijos šaltiniai ir vertinimo periodiškumas leidžia pasiekti objektyvų vertinimą;

Pagrįstumas – tai kriterijus, leidžiantis apsispręsti, kas realiai turėtų būti įvertinta, t.y. garantuoja informacijos surinkimą būtent tais aspektais, kurie leistų realiai ir svariai įvertinti valstybės tarnautojo veiklą;

Nešališkumas/teisingumas – tai požiūris, kuriam esant egzistuojantys veiklos vertinimo sistemos normatyvai yra moralūs ir teisingi visų tarnautojų atžvilgiu ir suteikia dideles garantijas pateikti apeliaciją, peržiūrėti/persvarstyti įvertinimą, priima skundus nepasitenkinimo vertinimo

⁵⁵ Irena Bakanauskienė, *supra* note 53, p. 209.

⁵⁶ Gary Dessler, *supra* note 49, p. 194-195.

⁵⁷ Algirdas Šalčius ir Ingrida Šarkiūnaitė, *supra* note 52, p. 85.

⁵⁸ Mirjana Cvetkovska ir Dragan Gruevski, „Implementation of the Performance Appraisal process in the Macedonian civil service and its determinants: Does the design of the performance appraisal system matter?“, žiūrėta 2015 10 30,

https://www.researchgate.net/publication/284178622_IMPLEMENTATION_OF_THE_PERFORMANCE_APPRAISAL_PROCESS_IN_THE_MACEDONIAN_CIVIL_SERVICE_AND_ITS_DETERMINANTS_DOES_THE_DESIGN_OF_THE_PERFORMANCE_APPRAISAL_SYSTEM_MATTER

rezultatais atveju.⁵⁹

Panašios nuomonės laikosi ir A. Diane, kuris teigė, jog gera darbuotojų veiklos vertinimo sistema turi būti susijusi su konkrečia veikla, būti grindžiama kriterijais, tiesiogiai susijusiais su atsakomybėmis ir reikalavimais, keliamais kiekvienai atskirai pareigybei. Veiklos vertinimo sistema turi būti patikima ir validi, o tai reiškia, jog veiklos vertinimo sistema turi remtis objektyviais duomenimis neatsižvelgiant į tai, kas juos ir kada surinko. Be to, autorius pažymi, jog sistema turi būti standartizuota - pasižyminti standartine visai organizacijai struktūra ir būti nuosekliai administruojama. Taip pat, pabrėžiamas vertinimo sistemos praktiškumas ir veiksmingumas - kad sistema atitiktų lūkesčius jos administravimas neturėtų tapti papildoma našta. A. Diane nuomone, taip galėtų nutikti kai yra naudojamos ilgos ir gremėzdiškos vertinimo formos, o rezultatų patvirtinimo procedūra turi pereiti daug instancijų. Be šių minėtų požymių autorius taip pat pažymi, jog darbuotojų veiklos vertinimo sistema turi būti priimtina organizacijos vadovams, žmogiškųjų išteklių specialistams ir darbuotojams, turi būti sukurta palanki darbuotojų tobulėjimui aplinka, bei skatinamas darbuotojų atvirumas veiklos tobulinimo siūlymams.⁶⁰

S. H. Appelbaum kaip sėkmingos veiklos vertinimo požymį išskyrė mokymus vadovams, kurie turėtų apimti veiklos tikslų laikotarpio pradžioje suformulavimą, pokalbio vedimo ypatumus vertinimo laikotarpio pabaigoje, grįžtamojo ryšio teikimo svarbą, su darbuotojo veikla susijusios informacijos fiksavimą, bei šios informacijos vertinant darbuotojo veiklą panaudojimą.⁶¹

Autorės nuomone, kuriant veiklos vertinimo sistemą, pagrindinis dėmesys turėtų būti skiriamas veiklos vertinimo sistemos elementų tiesioginio ryšio su aukščiau paminėtais požymiais nustatymui ir užtikrinimui. Tik tikslumu, paprastumu, praktiškumu, objektyvumu ir teisingumu pagrįsta veiklos vertinimo sistema gali užtikrinti jai keliamų tikslų įgyvendinimą.

Pažymėtina, jog veiklos vertinimo sistema, kaip žmogiškųjų išteklių valdymo sistemos dalis yra plačiai naudojama privačiame sektoriuje ir reikia pripažinti, jog šios sistemos veikimas būtent privačioje srityje nėra toks komplikotas kaip kalbant apie šios sistemos taikymą valstybės tarnyboje. Visų pirma, reikėtų atkreipti dėmesį į tai, jog valstybės tarnyba ir jos samprata suponuoja tai, jog tai yra išskirtinė sritis, kuriai yra būdingi ypatingi požymiai bei griežtas joje susidarančių teisinių santykių reglamentavimas. Visų antra, darbuotojai, atliekantys

⁵⁹ Mirjana Cvetkovska ir Dragan Gruevski, *supra* note 57.

⁶⁰ Arthur Diane, *The First - Time Manager's Guide to Performance Appraisals* (New York: AMACOM, 2008). (Cituota iš: Vladimiras Gražulis et al., *Žmogiškųjų išteklių valdymas* (Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2015), 348-349.).

⁶¹ Steven H. Appelbaum, Michel Roy ir Terry Gilliland „Globalization of performance appraisals: theory and applications,“ *Management Decision* 49, 4 (2011): 573-574. (Cituota iš: Vladimiras Gražulis et al., *Žmogiškųjų išteklių valdymas* (Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2015), 349.).

viešojo administravimo funkcijas valstybės tarnyboje turi valstybės tarnautojo statusą – ypatingą teisinę padėtį, lyginant su privataus sektoriaus darbuotojais, kuri lemia jiems įstatymo numatytą teisę į karjerą, o šios teisės įgyvendinimas yra reguliuojamas teisės aktų nuostatomis ir yra tiesiogiai susietas su tarnybinės veiklos vertinimo sistema. Iš to seka, jog tarnybinės veiklos vertinimo sistema valstybės tarnyboje taip pat yra išskirtinė tik su jai būdingų elementų bei požymių visuma, sureguliuota įstatymais bei juos įgyvendinančiais teisės aktais.

Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimas Lietuvoje yra reguliuojamas Valstybės tarnybos įstatymo V skyriaus „Valstybės tarnautojų karjera“ nuostatose. Nors tik 22 ir 22¹ VTĮ straipsniai yra konkrečiai skirti tarnybinės veiklos vertinimui reglamentuoti, tačiau kitos šio skyriaus nuostatos yra svarbios tuo, jog atspindi tarnybinės veiklos vertinimo sąsają su valstybės tarnautojų karjera, kas leidžia teigti, jog valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimas yra vienas pagrindinių valstybės tarnautojo teisės į karjerą įgyvendinimo būdų. Pažymėtina, jog kiek plačiau ir detaliau tarnybinės veiklos vertinimas ir jo procedūros yra reguliuojamos Vyriausybės nutarimu patvirtintose Vertinimo taisyklėse, kurios skirtos reguliuoti „įstaigų vadovų (išskyrus įstaigų vadovus, priimamus į pareigas politinio (asmeninio) pasitikėjimo pagrindu), karjeros valstybės tarnautojų ir pakaitinių valstybės tarnautojų, priimtų į karjeros valstybės tarnautojo pareigas, tarnybinės veiklos kasmetinį ir neeilinį vertinimą ir kvalifikacinių klasių jiems suteikimą.“⁶² Taip pat, paminėtinos ir Valstybės tarnybos departamento parengtos rekomendacijos dėl valstybės tarnautojų veiklos vertinimo,⁶³ kurios skirtos tarnybinės veiklos vertinimo procedūrų praktiniam taikymui palengvinti.

Nors minėtuose teisės aktuose iš esmės atsispindi visi pagrindiniai tarnybinės veiklos vertinimo sistemos turiniui būdingi elementai: tikslai, subjektai, kriterijai, metodai bei tarnybinės veiklos vertinimo procedūros, jų etapai ir eiga, tačiau autorės nuomone, esama tarnybinės veiklos vertinimo sistema neužtikrina objektyvaus valstybės tarnautojų veiklos vertimo. Neobjektyvus valstybės tarnautojų veiklos vertinimas sąlygoja valstybės tarnautojų teisės į karjeros įgyvendinimą galimybių ribojimą, valstybės tarnautojų – kaip vieno iš pagrindinių viešojo administravimo institucijų veiklos efektyvumo užtikrinimo priemonių, praradimą. Tik objektyvi, motyvuojanti ir karjeros įgyvendinimo principu pagrįsta tarnybinės veiklos vertinimo sistema gali užtikrinti kvalifikuotų ir kompetentingų darbuotojų išlaikymą valstybės tarnyboje tokiu būdu užtikrindama ir viešojo valdymo institucijų veiklos efektyvumą.

⁶² „Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 17 d. nutarimas Nr. 909 „Dėl valstybės tarnautojų kvalifikacinių klasių suteikimo ir valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo taisyklių bei valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo kriterijų“,“ *Valstybės žinios* 110, 4508 (2007).

⁶³ Lietuvos Respublikos Valstybės tarnybos departamentas, „Rekomendacijos dėl valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo pataisyta ir papildyta 2015-01-06,“ žiūrėta 2016 01 15, <http://www.vtd.lt/index.php?360259954>

2.1.1. Tarnybinės veiklos vertinimo tikslai

Modeliuojant tarnybinės veiklos vertinimo sistemą, visų pirma, dėmesys turėtų būti skiriamas tikslo nustatymui. Tikslo suformulavimas ir apibrėžimas yra pagrindinis rodiklis leidžiantis nustatyti, dėl ko ir kam yra skiriama tarnybinės veiklos vertinimo sistema, bei ką numatoma pasiekti gavus valstybės tarnautojų veiklos rezultatus.

Pasak D. K. Bhattacharyya, renkantis veiklos vertinimo tikslus būtina atsižvelgti tiek į darbuotojus, tiek ir į organizaciją kaip visumą. Kaip pažymi autorius, veiklos vertinimo tikslai turi būti orientuoti į rezultatus, nuoseklumą ir pastovumą, konkretumą, išmatuojamumą, susieti su laikotarpiu bei pasiekiamumu. Tikslai turi būti nustatomi remiantis protingumo principais, kurie suteiktų galimybę organizacijai moksliskai išmatuoti užduotis, pastebėti spragas jas atliekant ir numatyti ateities strategiją susiejant darbuotojus su organizacija.⁶⁴ Pasak S. Pivoro ir R. Dapkutės, tikslas yra pirmasis su vertinimu susijęs aspektas. Veiklos vertinimo tikslai gali būti sprendimai paaukštinti valstybės tarnautojų pareigose ar jį paskatinti remiantis tarnybinės veiklos vertinimo rezultatais, taip pat veiklos vertinimas gali būti siejamas su atgalinio ryšio tarp tarnautojo ir viešojo administravimo institucijos užtikrinimu, ar parama darbuotojams.⁶⁵

Lietuvos Respublikos Valstybės tarnybos įstatymo 22 str. 3 d. nustatyta, kad „valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimo tikslas – kiekvienais metais nustatyta tvarka įvertinti jų gebėjimus atlikti pareigybės aprašyme nustatytas funkcijas ir jų kvalifikaciją bei pasiektus rezultatus vykdant jiems suformuluotas užduotis.“⁶⁶ Iš pateikto apibrėžimo matyti, jog tarnybinės veiklos vertinimo tikslas yra susietas su pasiektais rezultatais vykdant valstybės tarnautojams suformuluotas užduotis. Lietuvos vyriausiasis administracinis teismas, pasisakydamas apie tarnybinės veiklos vertinimo tikslą atkreipia dėmesį, kad tarnybinės veiklos vertinimas negali būti sietinas su tarnautojo, tariamai padariusiu pažeidimą, nubaudimu. „Teismas pažymi, jog valstybės tarnautojų veiklos vertinimas nėra tarnybinės atsakomybės forma, galima tuo atveju, kai įstatymo nustatyta tvarka skirti valstybės tarnautojui nuobaudos dėl vienokių ar kitokių priežasčių jau negalima.“⁶⁷

VTĮ reglamentuotas valstybės tarnautojų veiklos vertinimo tikslas taip pat numato gebėjimų atlikti pareigybės aprašyme nustatytas funkcijas patikrinimą. Autorės manymu, gebėjimų patikrinimas yra atliekamas priimat valstybės tarnautoją į atitinkamas pareigas. Kitaip tariant, darbuotojo tinkamumas ir turima kompetencija paskiriant jį į valstybės tarnautojo

⁶⁴ Dipak Kumar Bhattacharyya, *Human Resource Research Methods* (Oxford: Oxford University press, 2007), 309-310.

⁶⁵ Saulius Pivoras ir Rūta Dapkutė, *supra* note 5, p. 2.

⁶⁶ „Lietuvos Respublikos Valstybės tarnybos įstatymas,“ *supra* note 14.

⁶⁷ „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo 2010 m. gegužės 24 d. nutartis administracinėje byloje Nr. A-146-702-10,“ prieiga per internetą: <http://eteismai.lt/byla/15209633094845/A-146-702-10>

pareigas yra įvertinama iš anksto. Tai patvirtina ir VTĮ 9 str. 1 d. 5 punktas, kuriame teigiama, jog priimant į valstybės tarnautojų pareigas asmuo turi turėti valstybės tarnautojui privalomų jo veikloje bendrųjų gebėjimų visumą. Šio straipsnio 2 d. teigiama, jog bendruosius gebėjimus Vyriausybės nustatyta tvarka tikrina Valstybės tarnybos departamentas. Be to, to paties straipsnio 5 dalis numato, jog asmenys priimami į valstybės tarnautojo pareigas turi atitikti ir specialiuosius reikalavimus, nustatytus pareigybės aprašyme.⁶⁸ Taigi, galima daryti išvadą, jog paties Valstybės tarnybos įstatymo nuostatos patvirtina tai, jog valstybės tarnautojų gebėjimas atitikti pareigybės aprašyme numatytas funkcijas yra tikrinamas asmenį priimat į valstybės tarnautojo pareigas.

Tačiau, analizuojant tarnybinės veiklos vertinimo tikslą, susidaro įspūdis, jog darbuotojo gebėjimai atlikti pareigybės aprašyme nustatytas funkcijas yra nustatomi tik atlikus tarnybinės veiklos vertinimą, tai yra, „praėjus ne trumpesniam kaip 6 mėnesių per kalendorinius metus terminui nuo laiko kai valstybės tarnautojas pradėjo eiti pareigas toje institucijoje, kurioje yra vertinama jo veikla.“⁶⁹ Be to, toks tikslo aiškinimas suponuotų tai, jog nepaisant to, kiek metų valstybės tarnautojas dirba viešojo valdymo institucijoje, jo gebėjimai atitikti pareigybės aprašyme nustatytas funkcijas yra vertinami kasmet. Taigi akivaizdu, jog šios VTĮ nuostatos prieštarauja vienos kitoms, o vertinimo tikslas šiuo atžvilgiu neatspindi tikrosios savo esmės.

Šiek tiek kitaip galėtų būti vertintinas kvalifikacijos klausimas. Autorės nuomone, valstybės tarnautojo kvalifikacija gali būti siejama su tarnybinės veiklos vertinimo tikslu, atsižvelgiant į tai, jog kvalifikacija gali būti grindžiama jos galimybe augti, o kvalifikacijos kėlimas valstybės tarnyboje gali būti vertintinas kaip motyvacinė valstybės tarnautojų skatinimo priemonė, kuri be kita ko yra naudinga ir viešojo administravimo institucijai didinant veiklos efektyvumą.

Taigi, vertinant formaliai, šiuo metu galiojančiame Valstybės tarnybos įstatyme pateikiamas tarnybinės veiklos vertinimo tikslas, manytina, ne tik kad nekalba apie skatinimą, motyvavimą, grįžtamojo ryšio užtikrinimą, bet nėra siejamas ir su karjeros vystymo valstybės tarnyboje galimybėmis. Be to, kaip matyti iš VTĮ nuostatų analizės, tarnybinės veiklos vertinimo tikslas persipynęs ir iš dalies dubliuojasi su VTĮ įtvirtintomis priėmimo į valstybės tarnautojų pareigas nuostatomis.

Atsižvelgiant į tai, jog šiuo metu vyksta diskusijos dėl naujos redakcijos Valstybės tarnybos įstatymo, dėmesys atkreiptinas ir į naujos redakcijos Valstybės tarnybos įstatymo projekto nuostatas. Lietuvos Respublikos Valstybės tarnybos įstatymo Nr. VIII-1316 pakeitimo

⁶⁸ „Lietuvos Respublikos Valstybės tarnybos įstatymas,“ *supra* note 14.

⁶⁹ *Ibid.*

įstatymo projekto 33 str. 2 d.⁷⁰ formuluojamas valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimo tikslas siejamas su valstybės tarnautojų kompetencijų atitikimo nustatymu jo pareigybei nustatytam kompetencijų profiliui, kompetencijų ugdymo poreikio identifikavimu bei valstybės tarnautojo veiklos rezultatų įvertinimu.

Vertinant formaliai, autorės manymu, naujoji formuluotė iš esmės atkartoja esamo įstatymo nuostatas. Skirtumas tik tas, jog siekiant pakeisti tarnybinės veiklos vertinimo metodą, tikslas buvo reformuluotas stengiantis atspindėti naujojo kompetencijų modelio bruožus. Iš esmės tarnybinės veiklos vertinimo tikslas atspindi tą patį – siekiama įvertinti valstybės tarnautojų kompetencijų atitikimą jų pareigybei nustatytam kompetencijų profiliui, kai tuo tarpu galiojančiame Valstybės tarnybos įstatyme tarnybinės veiklos vertinimo tikslas yra siejamas su gebėjimo atlikti pareigybės aprašyme nustatytas funkcijas įvertinimu. Kompetencijų ugdymo poreikio nustatymas vertinant lingvistiniu metodu, atspindi kvalifikacijos kėlimo poreikio nustatymą, o tai, kad vertinimas yra orientuotas į rezultatus yra perkeltas iš šiuo metu galiojančio įstatymo nuostatų.

Žvelgiant šiek tiek plačiau ir vertinant valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo tikslą kitų naujojo projekto nuostatų kontekste, pažymėtina, jog naujojoje įstatymo redakcijoje yra numatomas bandomasis 3 mėnesių laikotarpis po kurio yra sprendžiama ar į valstybės tarnautojų pareigas priimtų asmenų kompetencijos atitinka jų pareigybei nustatytiems kompetencijų profiliams.⁷¹ Įstatymo aiškinamajame rašte toks pasirinkimas motyvuojamas tuo, kad „ne visas kompetencijas įmanoma patikrinti atrankos metu (pvz., tokias numatomas bendrąsias kompetencijas kaip „Vertės visuomenei kūrimas“, „Patikimumas ir atsakingumas“).“⁷² Autorė nesutiktų su įstatymo projekto rengėjų nuomone, jog bandomasis laikotarpis iš esmės yra skiriamas tik tam, kad patikrintų tokias, kaip pavyzdyje nurodyta, bendrąsias kompetencijas. Visų pirma, labai abejotina, ar „vertės visuomenei kūrimas“ gali būti įvertintas per 3 mėnesių laikotarpį, o patikimumas ir atsakingumas yra reliatyvios savybės, todėl jų įvertinimas po numatyto bandomojo laikotarpio negali garantuoti jų nekintamumo.

Be kita ko, Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo praktikos nagrinėjant bylas dėl tarnybinių ginčų teigiama, kad „Valstybės tarnybos įstatymo 15 str. 1 d. 5 p. nustato, jog valstybės tarnautojai privalo laikytis šiame įstatyme, kituose teisės aktuose nustatytų valstybės

⁷⁰ „Lietuvos Respublikos Valstybės tarnybos įstatymo Nr. VIII-1316 pakeitimo įstatymo projektas (nauja redakcija) Nr. XIIP-3268, 2015“ prieiga per internetą:

http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=1041306&p_tr2=2

⁷¹ *Ibid.*

⁷² Įstatymų projektų reg. Nr. XIIP-3268 - XIIP-3276 Aiškinamasis raštas, prieiga per internetą:

http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=1041313&p_tr2=2

tarnautojų veiklos etikos principų.⁷³ Pagal naujos redakcijos VTĮ 4 str. 1 d., valstybės tarnautojų veiklos svarbiausi principai yra atvirumas, efektyvumas, kūrybingumas, lankstumas, lojalumas valstybei, nesavanaudiškumas, padorumas, nešališkumas, pagarba žmogui ir valstybei, profesionalumas atsakomybė, viešumas. „Valstybės tarnautojas taip pat privalo vadovautis Valstybės tarnautojų veiklos etikos taisyklėmis, patvirtintomis Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 24 d. nutarimu Nr. 968.“⁷⁴ Atsižvelgiant į tai, galima teigti, jog naujosios įstatymo redakcijos projekto aiškinamajame rašte minimos „bendrosios kompetencijos“ iš esmės yra valstybės tarnautojų etikos principai, kurie yra privalomi valstybės tarnautojams, jų laikymasis yra valstybės tarnautojų pareiga, o nesilaikymas remiantis naujosios redakcijos Valstybės tarnybos įstatymo projekto 45 str. 2 d. 11 p. yra laikomas šiurkščiu tarnybiniu nusižengimu už kurį remiantis VTĮ projekto 68 str. 1 d. 15 p. gali būti priimtas sprendimas atleisti valstybės tarnautoją iš pareigų.

Atsižvelgiant į tai, toks naujas, lyginant su šiuo metu galiojančiu įstatymu, reguliavimas, nustatant bandomąjį laikotarpį, galėtų būti siejamas su galimybe viešojo valdymo institucijos ugdytis darbuotojus, o ne patikrinti jų bendrąsias kompetencijas, kurios iš esmės atspindi valstybės tarnautojų etikos principus, už kurių nesilaikymą VTĮ nuostatos ir taip numato atsakomybę.

Grįžtant prie tarnybinės veiklos vertinimo tikslo pažymėtina, jog tiek šiuo metu galiojančiame Valstybės tarnybos įstatyme, tiek naujosios redakcijos Valstybės tarnybos įstatymo projekte, tarnybinės veiklos vertinimo tikslo formuluotė neatspindi tarnybinės veiklos vertinimo sistemos tikslo iš esmės. Autorės nuomone, formuluojant tarnybinės veiklos vertinimo tikslą turėtų būti aiškiai ir struktūruotai išdėstyti šie pagrindiniai aspektai:

1. Kokiems viešojo administravimo subjektams jis yra skirtas;
2. Išskiriamas vertinimo objektas – kas yra vertinama;
3. Numatomas metodas- koku būdu tai daroma;
4. Numatoma į ką tarnybinės veiklos vertinimo sistema orientuojama (atsižvelgiant tiek į valstybės tarnautoją, tiek į instituciją);
5. Numatoma, kokio rezultato pritaikius tarnybinės veiklos vertinimo sistemą tikimasi.

Apskritai vertinant pagrindinius akcentus, kurie galėtų būti akcentuojami tarnybinės veiklos vertinimo tikslo formuluotėje pažymėtina, jog tikslas priklauso nuo to, ko tarnybinės veiklos vertinimo sistema yra siekiama. Pavyzdžiui, užsienio valstybių praktika analizuojant tarnybinės veiklos vertinimo tikslus rodo, jog skirtingose Europos Sąjungos valstybėse jie

⁷³ Valstybės tarnybos departamentas „Lietuvos Respublikos Valstybės tarnybos įstatymas su komentarais,“ žiūrėta 2015 12 07, <http://www.vtd.lt/index.php?-1156897553>

⁷⁴ „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo praktikos, nagrinėjant bylas dėl tarnybinių ginčų, apibendrinimas I dalis,“ *supra* note 4, p. 447.

skiriasi. Pagrindiniai akcentai į ką kreipiamas dėmesys vertinant valstybės tarnautojų veiklą pateiktas 4 lentelėje.

4 lentelė Tarnybinės veiklos vertinimo tikslų svarba Europos Sąjungos valstybėse⁷⁵

Tikslai	Svarbu	Mažiau svarbu
Veiklos peržiūrėjimas siekiant pagerinti veiklos rezultatus	Belgijoje, Danijoje, Vokietijoje, Austrijoje, Suomijoje	Olandijoje
Mokymo poreikio peržiūrėjimas		Belgijoje
Konfliktų susidariusių individualių pokalbių metu mažinimas	Olandijoje, Suomijoje	Vokietijoje
Valdymo atsakomybės stiprinimas	Visose valstybėse	
Tarnautojų motyvacijos didinimas	Prancūzijoje, Belgijoje, Austrijoje	
Veiklos vertinimo susiejimas su darbo užmokesčiu	Danijoje, Jungtinėje Karalystėje, Suomijoje, Austrijoje	Olandijoje, Belgijoje
Veiklos vertinimo susiejimas su skatinimu	Airijoje, Belgijoje, Prancūzijoje, Vokietijoje, Graikijoje, Austrijoje	

Iš 4 lentelėje pateiktos informacijos matyti, jog tarnybinės veiklos vertinimas dažniausiai yra siejamas su veiklos peržiūrėjimu, siekiant pagerinti veiklos rezultatus, valdymo atsakomybės stiprinimu, veiklos vertinimo susiejimu su darbo užmokesčiu bei skatinimu. Atkreiptinas dėmesys, jog Lietuvos valstybės tarnyboje veiklos rezultatų vertinimas taip pat yra vienas pagrindinių tarnybinės veiklos vertinimo tikslų, tačiau pažymėta, jog naujajame Valstybės tarnybos įstatymo projekte esminis skirtumas nuo šiuo metu galiojančio įstatymo yra tas, jog pateiktame projekte siūloma atsieti tarnybinės veiklos vertinimą nuo darbo užmokesčio sistemos, o skatinimas galimas tik nustačius išskirtinį asmeninį valstybės tarnautojo indėlį į įstaigos

⁷⁵ Astrid Auer, Christoph Demmke, Robert Polet, *supra* note 30, p. 80.

veiklos rezultatus.⁷⁶

Taigi, apibendrinant, autorės nuomone, Valstybės tarnybos įstatyme pateikiama tarnybinės veiklos vertinimo tikslo formuluotė nėra aiški ir neatspindi pagrindinių su tarnybinės veiklos vertinimu susijusių principų. Tas pats pasakytina ir apie naujos įstatymo redakcijos projekte formuluojamą tarnybinės veiklos vertinimo tikslą. Todėl siekiant tobulinti tarnybinės veiklos vertinimo sistemą visų pirma siūlytina koreguoti tarnybinės veiklos vertinimo tikslą remiantis užsienio šalių patirtimi bei atsižvelgti ir į pačių vertinamųjų valstybės tarnautojų nuomonę, nes tik tikslingai nukreipta ir atitinkanti poreikius veiklos vertinimo sistema gali prisidėti prie efektyvaus jos įgyvendinimo.

2.1.2. Tarnybinės veiklos vertinimo sistemos objektai ir subjektai

Tarnybinės veiklos vertinimo objektai ir subjektai yra viena pagrindinių tarnybinės veiklos vertinimo sistemos dalių. Tarnybinės veiklos vertinimo objektu yra laikomi asmenys, kuriems yra taikoma tarnybinės veiklos vertinimo sistema, tuo tarpu subjektais - asmenys kurie yra atsakingi už tarnybinės veiklos vertinimo atlikimą.

Remiantis VTĮ 22 str. 1 d. „vertinama įstaigų vadovų (išskyrus įstaigų vadovus, priimamus į pareigas politinio (asmeninio) pasitikėjimo pagrindu), karjeros valstybės tarnautojų ir pakaitinių valstybės tarnautojų, priimtų į karjeros valstybės tarnautojų pareigas, tarnybinė veikla.“⁷⁷ Atsižvelgiant į tai, jog darbe yra apsiribojama analizuoti tik karjeros valstybės tarnautojų veiklos vertinimo aspektus, įstaigos vadovų vertinimo ypatumai plačiau nagrinėjami nebus. Taigi, kaip matyti VTĮ nuostatos yra taikomos vertinant karjeros valstybės tarnautojų ir pakaitinių valstybės tarnautojų tarnybinę veiklą. Naujosios redakcijos Valstybės tarnybos įstatymo projekto 32 str. 1 d. taip pat numato, jog tarnybinės veiklos vertinimas yra skirtas karjeros valstybės tarnautojams bei pakaitiniams valstybės tarnautojams, priimtiems į karjeros valstybės tarnautojų pareigas.⁷⁸ Atsižvelgiant į tai, konstatuotina, jog tarnybinės veiklos vertinimo sistemos objektai lieka nepakitę.

Iš esmės galima sutikti su įstatymų leidėjų bei projekto rengėjų nuomone, jog tarnybinės veiklos vertinimas turėtų būti taikomas ir pakaitiniams valstybės tarnautojams. Pakaitiniai valstybės tarnautojai, priimti į karjeros valstybės tarnautojų pareigas iš esmės įgyja karjeros valstybės tarnautojų statusą, skirtumas tik tas, jog jų būvimas pareigose yra susietas su apibrėžtu terminu: iki VTĮ nustatyta tvarka į pareigas bus priimtas karjeros valstybės tarnautojas –

⁷⁶ Įstatymų projektų reg. Nr. XIIP-3268 - XIIP-3276 „Aiškinamasis raštas,“ *supra* note 71.

⁷⁷ „Lietuvos Respublikos Valstybės tarnybos įstatymas,“ *supra* note 14.

⁷⁸ „Lietuvos Respublikos Valstybės tarnybos įstatymo Nr. VIII-1316 pakeitimo įstatymo projektas (nauja redakcija) Nr. XIIP-3268, 2015“ *supra* note 69.

konkurso organizavimo laikotarpiui, tuo atveju jei pakaitinis valstybės tarnautojas pakeičia laikinai negalintį eiti pareigų valstybės tarnautoją, iki tol kol į pareigas grįš pakeistasis valstybės tarnautojas.⁷⁹ Atsižvelgiant į tai bei VTĮ 3 str. 1 d. įtvirtintais teisėtumo, lygiateisiškumo, karjeros principais tiek karjeros valstybės tarnautojams, tiek pakaitiniams valstybės tarnautojams priimtiems į karjeros valstybės tarnautojo pareigas privalo galioti vienodos sąlygos tiek vykdant VTĮ numatytas pareigas, tiek įgyvendinant teises.

Kalbant apie tarnybinės veiklos vertinimo subjektus pažymėtina, jog žmogiškųjų išteklių valdymo praktikoje tiesioginis vadovas atlieka 95 proc. darbo rezultatų vertinimų viduriniame ir žemiausiame valdymo lygmenyje.⁸⁰ Toks svarbus tiesioginio vadovo vaidmuo pasižymi tuo, kad jis geriausiai žino pavaldinio darbą, be to yra tiesiogiai atsakingas už jo darbo rezultatus. Tačiau, kaip pažymi A. Stankevičienė ir L. Lobanova, tiesioginio vadovo kaip pagrindinio darbuotojo vertintojo pasirinkimas dažnai sąlygoja veiklos vertinimo subjektyvumą. Tiesioginio vadovo simpatija, antipatija, konkurencija vadovo karjerai gali lemti tiek per daug teigiamą tiek ir neigiamą darbuotojo veiklos rezultatų vertinimą. Subjektyviam vadovo vertinimui įtakos taip pat gali turėti ir nepakankamas vertinimo įgūdžių turėjimas.⁸¹ Be to, vadovas gali nežinoti, kaip darbuotoją vertina klientai ar kolegos, kurių darbas priklauso nuo vertinamojo.⁸²

Atsižvelgiant į tai, mokslinėje literatūroje pateikiami įvairūs darbuotojų vertinimo subjektų sudėties variantai. Be jau paminėto tiesioginio vadovo papildomai išskiriami šie veiklos vertinimo subjektai:

- Kolegų (bendradarbių) vertinimas – kai vienas darbuotojas vertina kito darbuotojo veiklą. Pagrindiniai tokio vertinimo privalumai, tai profesionalus vertinimas – komandos nariai dažniausiai gerai žino kolegų darbą todėl jų vertinimas gali būti objektyvesnis ir tikslesnis, be to, tai didina konkurenciją, motyvuoja darbuotojus. Kaip pagrindinis kolegų vertinimo trūkumas minimas asmeninė kolegų simpatija ar antipatija vertinamojo atžvilgiu, kuri gali iškreipti vertinimo rezultatus.

Autorės nuomone, visgi nepaisant trūkumų kolegų vertinimas yra labai svarbus ir būtinas siekiant tarnybinės veiklos vertinimo objektyvumo.

- Savęs vertinimas – kai darbuotojas pats įvertina savo veiklos rezultatus. Savęs vertinimas yra svarbus tiek darbuotojui – veikia motyvuojančiai, tiek vadovui, kuris iš tokio vertinimo rezultatų gali spręsti apie darbuotojo objektyvumą ir sąmoningumą. Jis ypatingai

⁷⁹ „Lietuvos Respublikos Valstybės tarnybos įstatymas,“ *supra* note 14. Valstybės tarnybos įstatymo Nr. VIII-1316 pakeitimo įstatymo projektas (nauja redakcija) Nr. XIIP-3268, 2015“ *supra* note 69.

⁸⁰ Stephen P. Robbins, *Organizacinės elgsenos pagrindai* (Kaunas: Poligrafija ir informatika, 2003), 273.

⁸¹ Asta Stankevičienė ir Liudmila Lobanova, *supra* note 51, p. 93.

⁸² Gary Dessler, *supra* note 49, p. 187.

svarbus ugdant asmenybę. Žinoma, neišvengiamos situacijos kai darbuotojas save vertina per aukštai, neobjektyviai, tačiau autorės nuomone, tokių situacijų išvengti yra labai sudėtinga, tačiau papildomų vertinimo subjektų įtraukimas į vertinimo procesą galėtų būti tokių situacijų sprendimo galimybė. Pažymėtina, jog iš esmės savęs vertinimas yra taikomas ir šiuo metu taikomame tarnybinės veiklos vertinimo procese.

- Vertinimo komitetai – kai darbuotojų veiklos vertinimą paprastai atlieka tiesioginis darbuotojo vadovas ir dar trys ar keturi kiti vadovai. Pagrindinis tokio vertinimo privalumas yra tas, jog taikant komitetų vertinimą galima išvengti šališkumo, tačiau atkreiptinas dėmesys į tai, jog kiti vadovai gali nežinoti darbuotojo veiklos rezultatų, todėl objektyviai jiems įvertinti darbuotoją gali būti sudėtinga. Autorės nuomone, vertinimo komitetų, vertinant darbuotojo veiklą pasirinkimas praktiškai nesiskiria nuo tiesioginio vadovo vertinimo. Ypatingai tai pasižymi, jei kiti vertinime dalyvaujantys vadovai nėra susipažinę su vertinamojo veikla. Šiuo atveju tiesioginio vadovo vertinimas tampa pagrindu priimant sprendimą.

- Žmogiškųjų išteklių valdymo specialistai. Organizacijose, kurių žmogiškųjų išteklių valdymo padaliniuose yra reikiamų specialistų, pvz. sociologų, psichologų, juos subūrus į komisiją ar grupę galima tikėtis aukšto lygio vertinimo objektyvumo. Tokios komisijos ar grupės nariai vertinamųjų paprastai nepažįsta, nekyla simpatijų ar antipatijų, todėl toks vertinimas gali būti nešališkas.

Kaip matyti iš pateiktų apibūdinimų, vertinimo subjektų pasirinkimas yra svarbus siekiant užtikrinti objektyvų ir nešališką darbuotojų veiklos vertinimą. Aukščiau pateikti vertinimo subjektai turi tiek savų plusų, tiek minusų, tačiau reikėtų pažymėti, jog šių vertinimo subjektų sudėties variantų naudojimas darbuotojų veiklos vertinimo procese yra viena pagrindinių priemonių siekiant objektyvių veiklos vertinimo rezultatų.

Atsižvelgiant į tai, paminėtinas dar vienas vertinimo būdas pasitelkiant subjektus tai – 360 laipsnių grįžtamasis ryšys. Darbuotojų vertinimas naudojant 360 laipsnių grįžtamąjį ryšį šiuo metu yra vienas populiariausių ir objektyviausių vertinimo būdų. Šiam vertinimui yra būdinga tai, jog informacija apie vertinamą darbuotoją yra surenkama iš kelių vertinimo subjektų, pvz., vadovų, kolegų, klientų, savęs vertinimo. Tačiau pažymima, jog šis vertinimo būdas dažniausiai taikomas kvalifikacijai kelti, o ne atlyginimui didinti.⁸³

Šiuo metu galiojančiame Valstybės tarnybos įstatymo 22 str. 5 d. yra numatyta, jog karjeros valstybės tarnautojo ir pakaitinio valstybės tarnautojo tarnybinę veiklą vertina jų tiesioginis vadovas. Vyriausiasis administracinis teismas nagrinėdamas administracinę bylą Nr. A-1634-756/2015 teigė, jog „VTĮ 22 str. 5 d. nustatyta, kad karjeros valstybės tarnautojo

⁸³ Gary Dessler, *supra* note 49, p. 188.

tarnybinę veiklą vertina jo tiesioginis vadovas, o šio įstatymo 6 d. numato, kad sprendimą dėl vertinimo komisijos siūlymo priima valstybės tarnautoją į pareigas priimančias asmuo. Šios nuostatos perkeltos ir į Vertinimo taisyklių 6 p. ir 24 p. Pagal VTĮ 10 str. 1 d. 4 p., valstybės ir savivaldybių institucijose ar įstaigose į karjeros valstybės tarnautojo pareigas priimta tų institucijų ar įstaigų vadovai. Taigi, karjeros valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimą Valstybės tarnybos įstatymas išakmiai yra pavedęs tik šio tarnautojo tiesioginiam vadovui. Valstybės tarnybos įstatyme nuostatų, leidžiančių šią funkciją pavesti kitam asmeniui, nėra įtvirtinta.⁸⁴

Tiesioginiam vadovui įvertinus valstybės tarnautojo veiklą „labai gerai“, „patenkinamai“ arba „nepatenkinamai“ VTĮ 22 str. 8 d. yra numatyta, jog toliau valstybės tarnautojo veikla yra vertinama Komisijoje.⁸⁵

Atsižvelgiant į tai matyti, jog vertinant valstybės tarnautojo tarnybinę veiklą yra pasitelkiami du vertinimo subjektai: tiesioginis vadovas ir vertinimo komisija, kuri iš esmės atlieka tiesioginio vadovo išvados tikrintojo vaidmenį. Būtent apie šį jos vaidmenį pasisako ir Lietuvos vyriausiasis administracinis teismas konstatuodamas, kad „Sprendžiant ginčus dėl vertinimo komisijos išvados pagrįstumo ir teisėtumo, būtina nustatyti ne tik tai, ar vertinimo komisija laikėsi teisės aktų nustatytos vertinimo ir sprendimų priėmimo procedūrų, tačiau ir tai, ar vertinimo komisija tinkamai atliko tarnybinės veiklos vertinimo išvados, kurią surašė valstybės tarnautojo tiesioginis vadovas, pagrįstumo patikrinimo funkciją.“⁸⁶ Tačiau, kaip rodo praktika, vertinimo komisija dažnai neįvertina šios jai priskirtos funkcijos reikšmingumo. Vienoje iš bylų teismas įvertinęs faktines bylos aplinkybes konstatavo, kad „Komisija atkreipė dėmesį, kad pareiškėjos kasmetinio vertinimo išvada nėra išsami, tačiau pateikė analogišką išvadą – pareiškėjos veiklą vertino patenkinamai.“⁸⁷

Paminėtinas ir Vilniaus apygardos administracinio teismo 2012 m. liepos 2 d. sprendimas, kuriame įvertinęs faktines aplinkybes teismas konstatavo, kad iš pareiškėjos kompetencijos vertinimo lentelės, kurią pildė tiesioginis vadovas, matyti, jog kompetencijos vertinimas buvo atliekamas paviršutiniškai, formaliai, todėl toks vertinimas nelaikytinas objektyviu.⁸⁸ Šiame kontekste paminėtina ir Vyriausiojo administracinio teismo nutartis administracinėje byloje Nr. A-662-1215/2010, kuriame suformuluotas aiškinimas, kad „valstybės

⁸⁴ „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo 2015 m. liepos 9 d. nutartis administracinėje byloje Nr. A-1634-756/2015,“ prieiga per internetą: <http://eteismai.lt/byla/278383987179135/A-1634-756/2015?word=rotacija>

⁸⁵ „Lietuvos Respublikos Valstybės tarnybos įstatymas,“ *supra* note 14.

⁸⁶ „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo 2010 m. vasario 8 d. nutartis administracinėje byloje Nr. A⁷⁵⁶-146/2010,“ prieiga per internetą: <http://www.infolex.lt/tp/Default.aspx?id=20&item=doc&aktoid=150351&nr=29>

⁸⁷ „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo 2013 m. sausio 28 d. nutartis administracinėje byloje Nr. A¹⁴⁶-166/2013,“ prieiga per internetą: <http://www.infolex.lt/tp/Default.aspx?id=20&item=doc&aktoid=507786&nr=1>

⁸⁸ „Vilniaus apygardos administracinio teismo 2012 m. liepos 2 d. sprendimas administracinėje byloje Nr. I-2898-426/2012,“ prieiga per internetą: <http://www.infolex.lt/tp/Default.aspx?id=20&item=doc&aktoid=696501&nr=1>

tarnautojo tiesioginio vadovo šališku elgesiu pripažįstamas šio asmens dalyvavimas vertinimo komisijos veikloje, kadangi šios komisijos funkcija yra išnagrinėti valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimo išvadą, kurią parengęs subjektas neabejotinai yra suinteresuotas apginti.⁸⁹

Taigi, kaip matyti iš pateiktų pavyzdžių apsiribojimas vertinti valstybės tarnautojo tarnybinę veiklą remiantis vien tik tiesioginio vadovo vertinimo bei vertinimo komisijos išvada neužtikrina valstybės tarnautojų veiklos vertinimo objektyvumo. Tiek galimas priešiškas vadovo nusiteikimas pavaldinio atžvilgiu, tiek, kaip rodo pavyzdžiai, vertinimo procedūrų neišmanymas tampa viena pagrindinių neobjektyvaus valstybės tarnautojų vertinimo priežasčių.

Autorės nuomone, šios problemos sumažinti nepavyks ir vadovaujantis naujosios redakcijos Valstybės tarnybos įstatymo projekto nuostatomis. Visų pirma, VTĮ projekto 33 str. 6 d. pažymima, jog valstybės tarnautojo tarnybinę veiklą vertina tiesioginis vadovas.⁹⁰ Kadangi naujajame VTĮ projekte tarnybinės veiklos vertinimas išskaidomas į dvi dalis: kasmetinį valstybės tarnautojų kompetencijų vertinimą ir veiklos rezultatų vertinimą,⁹¹ pažymėtina, jog vertinant valstybės tarnautojo veiklos rezultatus vertinimas komisijoje nėra numatytas, o VTĮ projekto 33 str. 3 d. nuostatos pažymi, kad tik valstybės tarnautojo kompetencijos neatitikimas jo pareigybei nustatytam kompetencijų profiliui galėtų būti peržiūrimas įstaigos sudarytoje komisijoje.⁹² Vadinasi, galima daryti išvadą, jog tiek valstybės tarnautojo veiklos rezultatus, tiek valstybės tarnautojo kompetencijos atitikimą jo pareigybei nustatytam kompetencijų profiliui vertins tik tiesioginis vadovas ir atsižvelgdamas į VTĮ projekto 32 str. 4 d. priims atitinkamą sprendimą dėl valstybės tarnautojo kompetencijų ugdymo.⁹³ Vertinant naujojo VTĮ projekto nuostatas įdomu pastebėti tai, kad tarnybinės veiklos vertinimo neobjektyvumo problema iš esmės tampa ne tokia aktuali. Visų pirma, dėl to, jog tarnybinės veiklos vertinimas yra visiškai atsiejamas nuo darbo užmokesčio, visų antra, nelieka sąsajos tarp tarnybinės veiklos vertinimo ir galimybės kilti karjeros laiptais.

Apibendrinant galima teigti, jog tarnybinės veiklos vertinimo subjektai yra viena pagrindinių tarnybinės veiklos vertinimo sistemos dalių. Būtent tinkamų veiklos vertinimo subjektų pasirinkimas daro tiesioginę įtaką tarnybinės veiklos vertinimo sistemos objektyvumui. Įvertinus šiuo metu galiojančio Valstybės tarnybos įstatymo nuostatas, autorės nuomone, tarnybinės veiklos vertinimas turėtų būti išplėstas ir vertinant valstybės tarnautojų veiklą turėtų

⁸⁹ „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo 2010 m. spalio 8 d. nutartis administracinėje byloje Nr. A⁶⁶²-1215/2010,“ prieiga per internetą:<http://www.infollex.lt/tp/Default.aspx?id=20&item=doc&aktoid=173969&nr=1>

⁹⁰ Valstybės tarnybos įstatymo Nr. VIII-1316 pakeitimo įstatymo projektas (nauja redakcija) Nr. XIIP-3268, 2015“ *supra* note 69.

⁹¹ *Ibid.*

⁹² *Ibid.*

⁹³ *Ibid.*

būti atsižvelgiama ir į kolegų vertinimą. Manytina, vertinimo subjektų rato išplėtimas prisidėtų siekiant objektyvesnio ir nešališko tarnybinės veiklos įvertinimo. Paminėtina, jog naujajame VTĮ projekte yra numatytas 360 laipsnių grįžtamojo ryšio vertinimo būdas, tačiau remiantis VTĮ projekto 34 str. nuostatomis jis būtų taikomas tik vertinant valstybės įstaigų vadovų ir įstaigų vadovų tarnybinę veiklą.

2.1.3. Tarnybinės veiklos vertinimo kriterijai ir metodai

Tarnybinės veiklos vertinimo kriterijų bei metodų parinkimas yra viena iš pagrindinių užduočių kuriant darbuotojų veiklos vertinimo sistemą. Tinkamas kriterijų bei metodo, skirto jiems vertinti, pasirinkimas daro tiesioginę įtaką darbuotojų veiklos vertinimo objektyvumui. I. Bakanauskienė, išskiria šiuos pagrindinius reikalavimus kriterijų sąrašo sudarymui:

- „Kriterijų sąrašo dydis turi būti optimalus. Tiek per trumpas, tiek per ilgas kriterijų sąrašas daro neigiamą įtaką atliekant darbuotojo veiklos vertinimą, didina vertinimui skiriamą laiką bei kelia pavojų, kad vertinimas nebus kokybiškas.

- Kriterijų sąrašas turi nustatyti svarbiausius darbo momentus, reikiamas savybes, kvalifikaciją ir pan. Jei kriterijų sąrašas negali apibrėžti šių pagrindinių aspektų, vertinimas tampa nepatikimas. Daugeliui pareigybių yra sunku rasti tokius kriterijus, kurie neginčijamai atitiktų šį reikalavimą.

- Kriterijų sąrašas turi nurodyti darbo atlikimo standartus. Daugelyje organizacijų nėra sukurtų darbo atlikimo standartų. Objektyvi priežastis ta, kad atliekamiems protiniams darbams labai sunku suformuluoti tokius standartus.

- Kriterijų sąrašas turi būti paprastas ir visiems vienodai suprantamas. Vertintojams neturi kelti neaiškumų sudėtingos kriterijų formuluotės, o vertinimas bus realus tik tada, kai visi vertintojai susipažinę su kriterijais, supras juos vienodai, tuomet darbuotojų vertinimai nebus priešaringi.

- Kriterijų sąrašas turi būti orientuotas į darbo rezultatus. Kriterijų sąrašas turi įvertinti esminius darbo momentus, kurie lemia darbo rezultatus.⁹⁴

Apskritai galima teigti, kad jei vertinimo procesas nebus vykdomas pagal iš anksto nustatytus kriterijus, kai kurie produktyviai dirbantys darbuotojai negaus atlygio, kurio nusipelno, o didesnę potencialą turintiems darbuotojams nebus sudarytos sąlygos tobulėti. Veiklos vertinimas bus objektyvus, jei šio proceso metu bus įmanoma nustatyti pamatuojamą darbuotojų veiklos kokybės skirtumą.

⁹⁴ Irena Bakanauskienė, *supra* note 53, p. 205.

Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 17 d. nutarimu Nr. 909 „Dėl valstybės tarnautojų kvalifikacinių klasių suteikimo ir valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo taisyklių bei valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo kriterijų“ yra patvirtinti valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo kriterijai, kuriais remiantis kasmet yra vertinama valstybės tarnautojų tarnybinė veikla. Vertinimo taisyklių 10 p. yra nustatyta, kad tiesioginis valstybės tarnautojo vadovas „pagal valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimo išvados formą (Vertinimo taisyklių 2 priedas) surašo valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimo išvadą,⁹⁵ kurioje pagal Vyriausybės nutarimu patvirtintus kriterijus įvertina valstybės tarnautojo kvalifikaciją, jo gebėjimus atlikti pareigybės aprašyme nustatytas funkcijas ir pasiektus rezultatus vykdant jam suformuluotas užduotis.

Lietuvos vyriausiasis administracinis teismas yra išaiškinęs, kad tarnybinės veiklos vertinimo išvada yra bendrojo pobūdžio dokumentas, kuriame turi būti pateiktas valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos apibūdinimas pagal valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo kriterijus. Tarnybinės veiklos vertinimo išvadoje konkretūs valstybės tarnautojo veiklos ir elgesio faktai neturi būti aptarinėjami, tačiau valstybės tarnautojo veiklos apibūdinimas pagal kiekvieną kriterijų turi būti pagrįstas atitinkamais faktiniais duomenimis.⁹⁶

Kalbant apie valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo išvadą, reikėtų atkreipti dėmesį ir į vertinimo komisijos vaidmenį vertinant valstybės tarnautojų tarnybinę veiklą. Vertinimo taisyklių 18 ir 18.2. p. teigia, kad valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimo procedūra vertinimo komisijoje apima ir valstybės tarnautojo veiklos įvertinimą.⁹⁷ Tai reiškia, jog valstybės tarnautojo tiesioginio vadovo valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimo išvada yra vertinimo komisijos tyrimo dalykas, o vadovaudamasi Vertinimo taisyklių 19 p. nuostatomis „valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos kasmetinio vertinimo metu nagrinėdama valstybės tarnautojo tarnybinę veiklą, vertinimo komisija vertina valstybės tarnautojo gebėjimus atlikti pareigybės aprašyme nustatytas funkcijas, jo kvalifikaciją ir jam nustatytą užduočių vykdymo rezultatus.“⁹⁸ Atsižvelgiant į pateiktas nuostatas, darytina išvada, jog veiklos vertinimas yra ne tik valstybės tarnautojo tiesioginio vadovo bet ir vertinimo komisijos kompetencija. Tačiau, kaip teigiama Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo praktikoje ši jų

⁹⁵ „Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 17 d. nutarimas Nr. 909 „Dėl valstybės tarnautojų kvalifikacinių klasių suteikimo ir valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo taisyklių bei valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo kriterijų“, *supra* note 61.

⁹⁶ „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo 2009 m. gegužės 19 d. nutartis administracinėse. Nr. A¹⁴³ – 646/2009,“ prieiga per internetą: <http://www.infolex.lt/tp/Default.aspx?id=20&item=doc&aktoid=124394&nr=6>

⁹⁷ „Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 17 d. nutarimas Nr. 909 „Dėl valstybės tarnautojų kvalifikacinių klasių suteikimo ir valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo taisyklių bei valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo kriterijų“, *op. cit.*

⁹⁸ „Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 17 d. nutarimas Nr. 909 „Dėl valstybės tarnautojų kvalifikacinių klasių suteikimo ir valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo taisyklių bei valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo kriterijų“, *supra* note 61.

kompetencija nėra išimtinė, nes šie subjektai yra saistomi Vertinimo taisyklių nustatytų ir jiems privalomų vertinimo kriterijų bei vertinimo metodikos.⁹⁹

Taigi, kaip matyti iš pateiktų Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo praktikos, valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo kriterijai yra viena pagrindinių vertinimo subjektų priemonių naudojamų valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo procese. Vyriausybės 2002 m. birželio 17 d. nutarimu Nr. 909 patvirtinti valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo kriterijai yra padalinti į dvi pagrindines grupes. Visų pirma, tai valstybės tarnautojų kvalifikacijos vertinimo kriterijai, tokie kaip lyderystė, supratimas apie žmoniškųjų išteklių valdymą, programų ir projektų valdymas, finansų valdymas, analizė ir pagrindimas. Kiekvienas šių kriterijų turi jam priskirtas reikšmes apibūdinančias jų turinį. Antroji kriterijų grupė - tai gebėjimų atlikti pareigybės aprašyme nurodytas funkcijas kriterijai, kurie apima visapusiško informacijos valdymo atliekant funkcijas, efektyvaus darbo laiko paskirstymo, racionalaus būdo/metodo pasirinkimo funkcijoms atlikti įvertinimą. Kaip matyti, šiuo metu tarnybinės veiklos vertinimui taikomi tarnybinės veiklos vertinimo kriterijai yra gana abstraktūs, nėra konkrečiai siejami su valstybės tarnautojui pagal pareigybės aprašymą priskirtų funkcijų atlikimui reikalingais gebėjimais bei kompetencijomis. Manytina, jog tokių vertinimo kriterijų naudojimas labai riboja vertintojo galimybes objektyviai pritaikyti esamus kriterijus vertinant konkretaus valstybės tarnautojo tarnybinę veiklą bei apskritai tinkamai įvertinti valstybės tarnautojo atliekamos tarnybinės veiklos rezultatus atsižvelgiant į jos specifiką. Be to, pažymėtina ir tai, jog būtent naudojamų kriterijų abstraktumas sąlygoja ir tai, jog vertinimo kriterijai dažnai suprantami skirtingai. Jų interpretacijos lemia tarnybinės veiklos vertinimo subjektyvumą, o tai prieštarauja Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo praktikai, kurioje jis yra pabrėžęs, kad „vertinant valstybės tarnautojų veiklą ir priimant sprendimą dėl veiklos vertinimo negali būti pažeisti nediskriminavimo, lygiateisiškumo, skaidrumo, ir kiti principai, o esant nustatytiems identiškiems vertinimo kriterijams valstybės tarnautojai negali būti vertinami skirtingai.“¹⁰⁰

Kalbant apie valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo kriterijus, neatsiejamai svarbu pabrėžti ir vertinimo metodikos svarbą. Mokslinėje literatūroje yra išskiriama daug personalo veiklos vertinimo metodų, tačiau visus juos galima suskirstyti į tris grupes:

1. Aprašomojo pobūdžio metodai (kokybiniai):

biografinis - darbuotojų vertinimas pagal biografinius duomenis;

⁹⁹ „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo 2014 m. gegužės 15 d. nutartis administracinėje byloje NrA⁴⁹²-799/2014,“ prieiga per internetą: <http://www.infolex.lt/tp/Default.aspx?id=20&item=doc&aktoid=828495&nr=3>

¹⁰⁰ „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo 2015 m. gegužės 11 d. nutartis administracinėje byloje Nr. eA-1799-662/2015,“ prieiga per internetą: <http://www.infolex.lt/tp/Default.aspx?id=20&item=doc&aktoid=1046867&nr=1>

tikslinio valdymo - tiesioginis vadovas kartu su kiekvienu darbuotoju suformuluoja konkrečius šio darbuotojo siekiamus tikslus, kuriuos būtų įmanoma ne tik aprašyti, bet ir susitikus su darbuotoju periodiškai aptarti jų įgyvendinimo eigą.¹⁰¹

2. „Mišrieji arba kombinuotieji metodai (ir kokybiniai ir kiekybiniai):

suminių rodiklių metodas - darbuotojų savybių įtakos atliekamam darbui vertinimas ekspertiniu būdu, normuojant vertinimo kriterijus tam tikroje skalėje;

nustatyto darbuotojų grupavimo, arba priverstinio suskirstymo, metodas - darbuotojai skirstomi į atskiras grupes, remiantis tam tikrų ribotų kriterijų skaičiumi;

testavimo metodas - specialiais testais yra nustatomos žinios, gebėjimai ir asmeninės savybės.¹⁰²

3. „Kiekybiniai metodai:

rangavimo metodas - taikomas nustatant darbuotojo rangą arba vietą tarp kitų darbuotojų pagal vieną ar kelis kriterijus;

porinio palyginimo metodas - kiekvienas darbuotojas pagal kiekvieną kriterijų palyginamas su kitu darbuotoju;

nustatytų balų metodas - nustatomas balų skaičius už tam tikrą kriterijų;

laisvų balų arba kritinių įvykių metodas - taikant šį metodą registruojami ypač geri ir ypač nepageidaujami su darbu susiję poelgiai;

grafinis arba laužytos linijos profilis sujungiantis kiekybines ir taškų reikšmes pagal asmenines vertinamojo savybes. Metodas taikomas, kai norima darbuotoją palyginti su idealiu darbuotoju;

koeficientų metodas - imamos tam tikros savybės ir nustatomos normatyvinės jų reikšmės, tada faktiniai rezultatai lyginami su normatyviniais ir gaunami skirtingi koeficientai, leidžiantys palyginti ir vertinti darbuotojus.¹⁰³

Kalbant apie Lietuvos valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sistemą pažymėtina, jog Vertinimo taisyklių 10 p. yra nustatyta, kad „kiekviena tarnybinės veiklos vertinimo kriterijaus reikšmė vertinama nuo 1 iki 4 balų. Mažiausias įvertinimas yra 1 (nepatenkinamai), didžiausias įvertinimas - 4 balai (labai gerai). Bendras valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos įvertinimas (labai gerai, gerai, patenkinamai arba nepatenkinamai) nurodomas išvadoje pagal bendrą pasiektų rezultatų, gebėjimo atlikti pareigybės aprašyme nustatytas

¹⁰¹ Asta Stankevičienė ir Liudmila Lobanova, *supra* note 51, p. 92.

¹⁰² *Ibid.*

¹⁰³ *Ibid.*

funkcijas ir kvalifikacijos vertinimų vidurki.¹⁰⁴ Vadinasi, Lietuvos valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimui yra naudojamas pats paprasčiausias reitingavimo metodas, kuris kaip matyti, pasižymi tuo, jog vertintojas vertina darbuotoją pažymėdamas langelyje skaičių arba raidę ar padėdamas žymą tolydžioje skalėje, kuri darbuotojo veiklą apibūdina kaip „labai gerą“, „patenkinamą“ ar kita deskripcine fraze. Tačiau pastebėtina, jog mokslinėje literatūroje vis dažniau pabrėžiama, jog vertinant valstybės tarnautojų tarnybinę veiklą reikėtų atsisakyti įprastinių, reitingavimo metodų, nes vertinant pagal juos sunkiau išvengti klaidų. Atsižvelgiant į valstybės tarnybos srities išskirtinumą, siūloma remtis ir kitais vertinimo metodais, tokiais kaip eseistiniai raportai, kontrolinių teiginių sąrašai, rangavimas, lyginimas, vadyba pagal tikslus ar kitais metodais, kurie manytina, darytų įtaką didesniai vertinimo objektyvumui.¹⁰⁵ A. Diane, teigimu, renkantis tinkamą vertinimo būdą visų pirma, dėmesys turėtų būti atkreiptas į veiklos vertinimo metodo aiškumą bei suprantamumą tarnybinės veiklos vertinimo subjektams. Antra, vertinimo kategorijos, jų aprašymas, vertinimo lygis turi būti visiškai suprantamas vertinamiesiems. Trečia, metodai turi būti naudingi priimant sprendimus dėl vertinamųjų skatinimo. Terminai apibūdinantys individualius darbuotojų įverčius, turėtų būti savaime suprantami ir nereikalaujantys paaiškinimo. Ketvirta, naudingi priimant sprendimus dėl darbuotojų atlyginimų kaip ir skatinimo atveju, veiklos vertinimo kategorijos turėtų pagelbėti priimant sprendimus dėl atlyginimo atitinkamų pokyčių. Penkta, susijęs su darbuotojų ugdymu. Veiklos vertinimo metodai turėtų padėti sutelkti dėmesį ne tik į praėjusio laikotarpio apžvalgą, įvertinant pasiektus rezultatus, bet ir leisti pažvelgti į ateities tikslus ir nustatyti darbuotojo tolesnio tobulėjimo galimybes.¹⁰⁶

Klausimų, susijusių su valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo kriterijais ir vertinimo metodais svarba ypatingai aktuali šiuo metu, kuomet yra svarstomas naujos redakcijos Valstybės tarnybos įstatymo projektas. Naujojo VTĮ rengėjai pabrėžia, jog pagrindinės permainos susijusios su valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimu remiasi į tai, jog valstybės tarnyboje yra bandoma įdiegti kompetencijų modelį, kuris iš esmės pakeistų esamą tarnybinės veiklos vertinimo kriterijų ir vertinimo metodų sistemą.

Pastebėtina, jog pastaruosiu metu kompetencijų modeliai vis plačiau naudojami žmogiškųjų išteklių valdymo srityse, taip pat jie yra svarbūs ugdant organizacijose lyderius.

¹⁰⁴ „Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 17 d. nutarimas Nr. 909 „Dėl valstybės tarnautojų kvalifikacinių klasių suteikimo ir valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo taisyklių bei valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo kriterijų“, *supra* note 61.

¹⁰⁵ Saulius Pivoras ir Rūta Dapkutė, *supra* note 5, p. 6.

Ramūnas Vanagas ir Aurimas Tumėnas, *supra* note 7 p. 64-65.

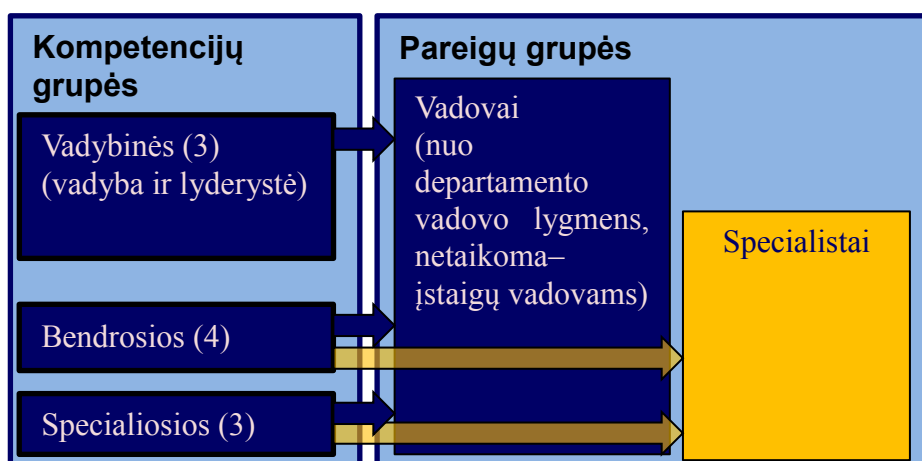
¹⁰⁶ Arthur Diane, *The First - Time Manager's Guide to Performance Appraisals (New York: AMACOM, 2008)*. (Cituota iš: Vladimiras Gražulis et al., *Žmogiškųjų išteklių valdymas* (Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2015), 361.

Tinkamai sudaryti kompetencijų modeliai leidžia sumodeliuoti idealaus darbuotojo profilį. Pagal šį šabloną galima atrinkti ir įdarbinti tinkamiausius žmones, kryptingai juos ugdyti, išryškinant ir įvertinant reikalingiausias kompetencijas, objektyviai vertinant jų veiklą, skatinant ir atlyginant už reikalingų savybių pasireiškimą.¹⁰⁷ Aiškinamajame rašte „Dėl Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymo Nr. VIII-1316 pakeitimo įstatymo“ teigiama, jog naujajame įstatymo projekte „nustatant gebėjimų reikalavimus valstybės tarnautojams bus remiamasi kompetencijų modeliu. Kompetencija yra suprantama kaip gebėjimas atlikti tam tikrą veiklą, remiantis įgytų žinių, mokėjimų, įgūdžių, vertybinių nuostatų visuma, o kompetencija pasireiškia kaip stebimas asmens elgesys.“¹⁰⁸ Kompetencijų modelio taikymas sudarys sąlygas, jog „visiems tokias pat pareigas einantiems valstybės tarnautojams būtų nustatyti vienodi gebėjimų reikalavimai - pavyzdžiui, vienodi gebėjimų reikalavimai būtų nustatyti visiems vyriausiesiems specialistams, visiems skyrių vedėjams ir t.t.“¹⁰⁹

Naujajame Valstybės tarnybos įstatymo projekte yra išskiriamos bendrosios, vadybinės ir lyderystės, specifinės ir profesinės kompetencijos.

Pasak įstatymo projektų rengėjų, „pirmosios trys būtų išvardintos ir aprašytos centralizuotai (patvirtintos Vyriausybės) ir vienodos visoms įstaigoms, profesines kompetencijas būtų leista nustatyti ir aprašyti pačioms įstaigoms, atsižvelgiant į įstaigų veiklos specifiką. Be to, projekte siūloma centralizuotai nustatyti bendrus kompetencijų lygių reikalavimus kiekvienai pareigybių grupei.“¹¹⁰

2 schema *Kokioms pareigų grupėms taikomos kompetencijos*¹¹¹



¹⁰⁷ Vladimiras Gražulis et al., *supra* note 48, p. 358.

¹⁰⁸ Įstatymų projektų Reg. Nr. XIIP-3268 - XIIP-3276 Aiškinamasis raštas, *supra* note 71.

¹⁰⁹ *Ibid.*

¹¹⁰ Valstybės tarnybos departamentas, *Valstybės tarnautojų kompetencijų modelio bei jo taikymo metodikos gairių alternatyvos*, Žmogaus studijų centras, (2012), <http://www.vtd.lt/index.php?1043511656>

¹¹¹ Valstybės tarnybos departamentas, *supra* note 107.

Vadybinės ir lyderystės kompetencijos būtų privalomos įvairaus lygmens vadovaujančiasias pareigas einantiems tarnautojams, tuo tarpu specialiasias kompetencijas atitinkamoms pareigybėms įstaiga galėtų nusistatyti pati pasirinkdama jas iš centralizuotai sudaryto sąrašo, o profesinių kompetencijų pasirinkimas būtų įvardytas ir aprašytas pačios įstaigos. (Žr. 2 schema). Taip pat, atitinkamoms pareigoms (pareigų grupei) yra nustatytas reikalaujamų kompetencijų įvertinimas balais. Išskiriami 5 kompetencijų lygiai, kurių 1 lygis - pagrindai, 2 - patenkinamas, 3 - vidutiniškas, 4 - aukštas, 5 - labai aukštas.¹¹²

Grįžtant prie valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo ir siūlomo kompetencijų modelio pažymėtina, jog VTĮ projekte siūlomą tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimą sudarytų tarnautojų kompetencijų vertinimas ir veiklos rezultatų vertinimas.¹¹³ Pagal nustatytus tarnautojo kompetencijų lygius būtų identifikuojamas jo individualaus ugdymo poreikis - mokymai, tačiau atkreiptinas dėmesys į tai jog VTĮ projekto 33 str. 5 d. numato išimtį „Kai valstybės tarnautojo kompetencijos neatitinka jo pareigybei nustatytam kompetencijų profiliui du metus iš eilės <...> valstybės tarnautojas perkeliamas į lygiavertes ar žemesnes pareigas toje pačioje įstaigoje, kurioms nustatytam kompetencijų profiliui jis atitinka, arba, jeigu nėra pareigų, į kurias valstybės tarnautojas gali būti perkeltas, arba valstybės tarnautojas nesutinka eiti kitų pareigų, - atleidžiamas iš pareigų.“¹¹⁴ Vadovaujantis VTĮ projekto nuostatomis, minėtu atveju, „tokį siūlymą turėtų patvirtinti ir įstaigoje sudaryta veiklos vertinimo komisija. Pažymėtina, jog centralizuotos veiklos vertinimo komisijos veiktų tik tais atvejais, kai bus būtina peržiūrėti aukščiausias pareigas einančių valstybės tarnautojų veiklos rezultatus jų veiklą įvertinus nepatenkinamai.“¹¹⁵

Apibendrinant, visų pirma pažymėtina, jog kompetencijų modelio taikymas valstybės tarnyboje, manytina padarys teigiamą įtaką tiek kalbant apie priėmimą į valstybės tarnybą, tiek siekiant nustatyti valstybės tarnautojų ugdymo poreikius, tačiau autorės nuomone, kompetencijų modelio taikymas praktiškai nebus išnaudojamas siekiant objektyvesnio valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos rezultatų vertinimo. Autorės nuomone, nepaliekant valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos rezultatų vertinimo mechanizmo, kuris būtų siejamas ne tik su ugdymu, bet ir valstybės tarnautojų motyvavimu, skatinimu bei karjera tarnybinės veiklos vertinimui kaip sistemai iškyla grėsmė, tam tikra prasme, prarasti savo esmę. Visų antra, naujosios VTĮ redakcijos rengėjams priėmus sprendimą, kompetencijų vertinimo nesieti su darbo užmokesčio sistema, manytina, tai tik išryškins valstybės tarnautojų motyvacijos, siekiant aukštesnių veiklos

¹¹²Valstybės tarnybos departamentas, *supra* note 107.

¹¹³ „Lietuvos Respublikos Valstybės tarnybos įstatymo Nr. VIII-1316 pakeitimo įstatymo projektas (nauja redakcija) Nr. XIIP-3268, 2015“, *supra* note 69.

¹¹⁴ *Ibid.*

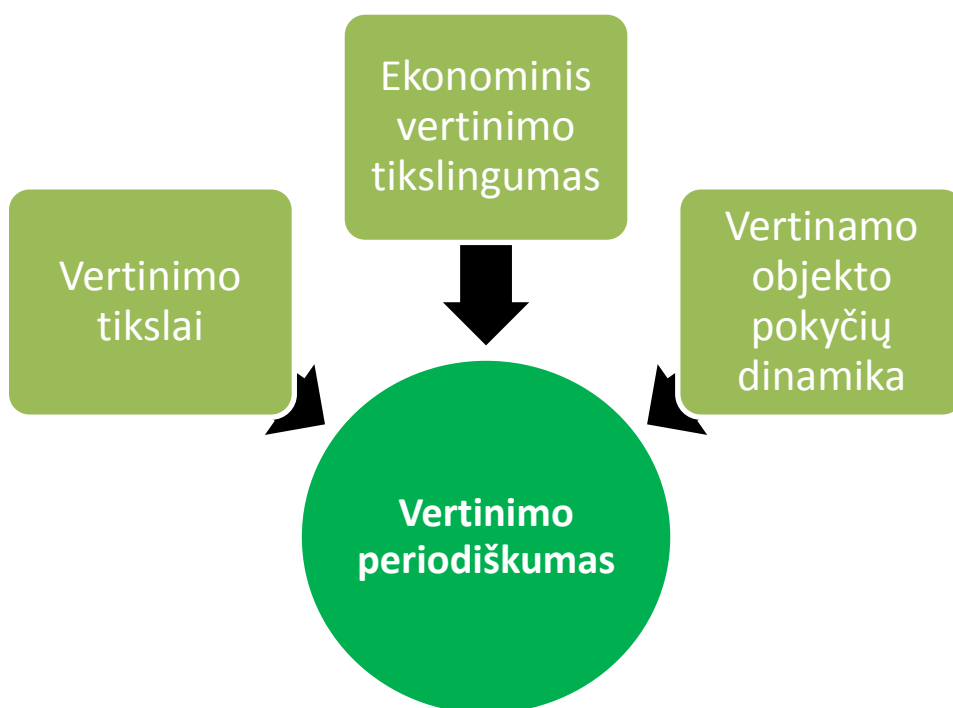
¹¹⁵ *Ibid.*

rezultatų, praradimą, bei kompetetingų darbuotojų išlaikymo valstybės tarnyboje problemas.

2.1.4. Tarnybinės veiklos vertinimo periodiškumas

Veiklos vertinimo periodiškumas yra laikomas viena iš pagrindinių vertinimo procedūros sudedamųjų dalių. Mokslinėje literatūroje pažymima, jog veiklos vertinimo periodiškumas, kaip pavaizduota 4 schemeje, tiesiogiai priklauso nuo veiklos vertinimo tikslų, ekonominio vertinimo tikslingumo bei vertinamo objekto pokyčių dinamikos.

3 schema *Vertinimo periodiškumą lemiantys veiksniai*¹¹⁶



Pirmasis iš veiksnių darančių įtaką vertinimo periodiškumui - tai vertinimo tikslas. Dažniausiai vertinimo tikslas lemia vertinimo periodiškumą, tais atvejais, kai pavyzdžiui atsiranda galimybė darbuotoją pakelti pareigose, nežiūrint į tai, jog jis neseniai buvo vertintas. Tokiu atveju, atlikus pakartotinį vertinimą priimamas atitinkamas sprendimas dėl darbuotojo pakėlimo pareigose. Ekonominis vertinimo tikslingumas taip pat daro didelę įtaką vertinimo periodiškumui. Kaip teigia A. Šalčius ir I. Šarkiūnaitė, darbuotojus iš principo galima vertinti kasdien, tačiau tai pareikalautų labai didelių sąnaudų iš organizacijos, o ir rezultatas nebūtų toks kokio tikėtasi. Kalbant apie vertinamo objekto pokyčių dinamiką, pažymėtina, jog pokyčiai

¹¹⁶ Algirdas Šalčius ir Ingrida Šarkiūnaitė, *supra* note52, p. 91.

susiję su darbuotojo žiniomis, patyrimais kinta lėtai, asmeninės darbuotojų savybės - dar lėčiau, tuo tarpu darbuotojo darbo rezultatų pokyčiai vyksta žymiai greičiau.¹¹⁷ Atsižvelgiant į tai, vertinimo periodiškumą galima suskirstyti į tris tipus:

- „reguliarus pagrindinis vertinimas vykdomas kas 3 ar 5 metus, kurio metu vertinamos darbuotojo asmeninės savybės, veiklos rezultatai galima perspektyva;
- reguliarus tarpinis vertinimas vykdomas kiekvienais metais, tokiu būdu įprastai vertinamai tik pasiekti darbo rezultatai;
- nereguliarus vertinimas vykdomas tik atsiradus konkrečiam poreikiui.“¹¹⁸

Be to, vertinimo periodiškumui įtaką daro ir veiklos vertinimo pobūdis. Neformalizuotas vertinimas iš esmės yra atliekamas nuolat, nes vadovas gali bet kada išreikšti savo nuomonę apie darbuotojo veiklą ir elgesį, tuo tarpu, kai formalizuotasis vertinimas numato atlygio už darbą pagrįstumą, jo dažnį lemia organizacijose nustatytas premijų ar nuobaudų skyrimo, atlyginimo, priedų peržiūrėjimo periodiškumas.¹¹⁹

Daugelyje organizacijų yra nusistovėjusi praktika darbuotojų veiklos vertinimą atlikti kartą metuose. Tačiau, kaip matyti iš 5 lentelėje pateiktos informacijos, įvairiose Europos Sąjungos valstybėse yra taikomas skirtingas valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo periodiškumas.

5 lentelė Tarnybinės veiklos vertinimo periodiškumas Europos Sąjungos valstybėse¹²⁰

Valstybės pavadinimas	Veiklos vertinimo periodiškumas
Belgija	Ne rečiau kaip kartą per du metus
Danija	kartą per metus
Vokietija	Skiriasi priklausomai nuo konkrečios ministerijos, pvz., Šiaurės Reino - Vestfalijos Ekonomikos ir technologijos ministerijoje kas tris metus
Graikija	kiekvienais metais
Prancūzija	kartą per metus
Airija	kartą per metus

¹¹⁷ Algirdas Šalčius ir Ingrida Šarkiūnaitė, *supra* note 52, p. 92.

¹¹⁸ *Ibid.*

¹¹⁹ Irena Bakanauskienė, *supra* note 53, p. 204.

¹²⁰ Astrid Auer, Christoph Demmke, Robert Polet, *supra* note 30, p. 82.

Italija	kartą per metus
Nyderlandai	Pokalbis - kartą per metus; veiklos vertinimas kartą per laikotarpį nuo 6 mėn. iki dviejų metų
Portugalija	Kiekvienais metais
Austrija	Tik skatinant arba nepatenkinamo įvertinimo atvejais
Suomija	Kas pusę metų arba kartą metuose
Jungtinė Karalystė	Nėra centralizuoto reguliavimo

Kalbant apie valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo Lietuvoje periodiškumą, pažymėtina, jog šiuo metu galiojantys teisės aktai numato kasmetinį ir neeilinį valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimą. VTĮ 22 str. 3 d. apibrėžiant tarnybinės veiklos vertinimo tikslą pažymima, jog tarnybinė veikla vertinama kiekvienais metais. To paties straipsnio 4 d. numatyta, jog „Valstybės tarnautojo tarnybinė veikla vertinama kiekvienais metais, jeigu valstybės tarnautojas ne trumpiau kaip 6 mėnesius per kalendorinius metus eina pareigas toje valstybės ar savivaldybės institucijoje ar įstaigoje, kurioje yra vertinama jo tarnybinė veikla.“¹²¹ Atkreiptinas dėmesys į tai, jog minėta nuostata yra nustatytas minimalus 6 mėnesių terminas už kurį gali būti vertinama valstybės tarnautojo tarnybinė veikla.

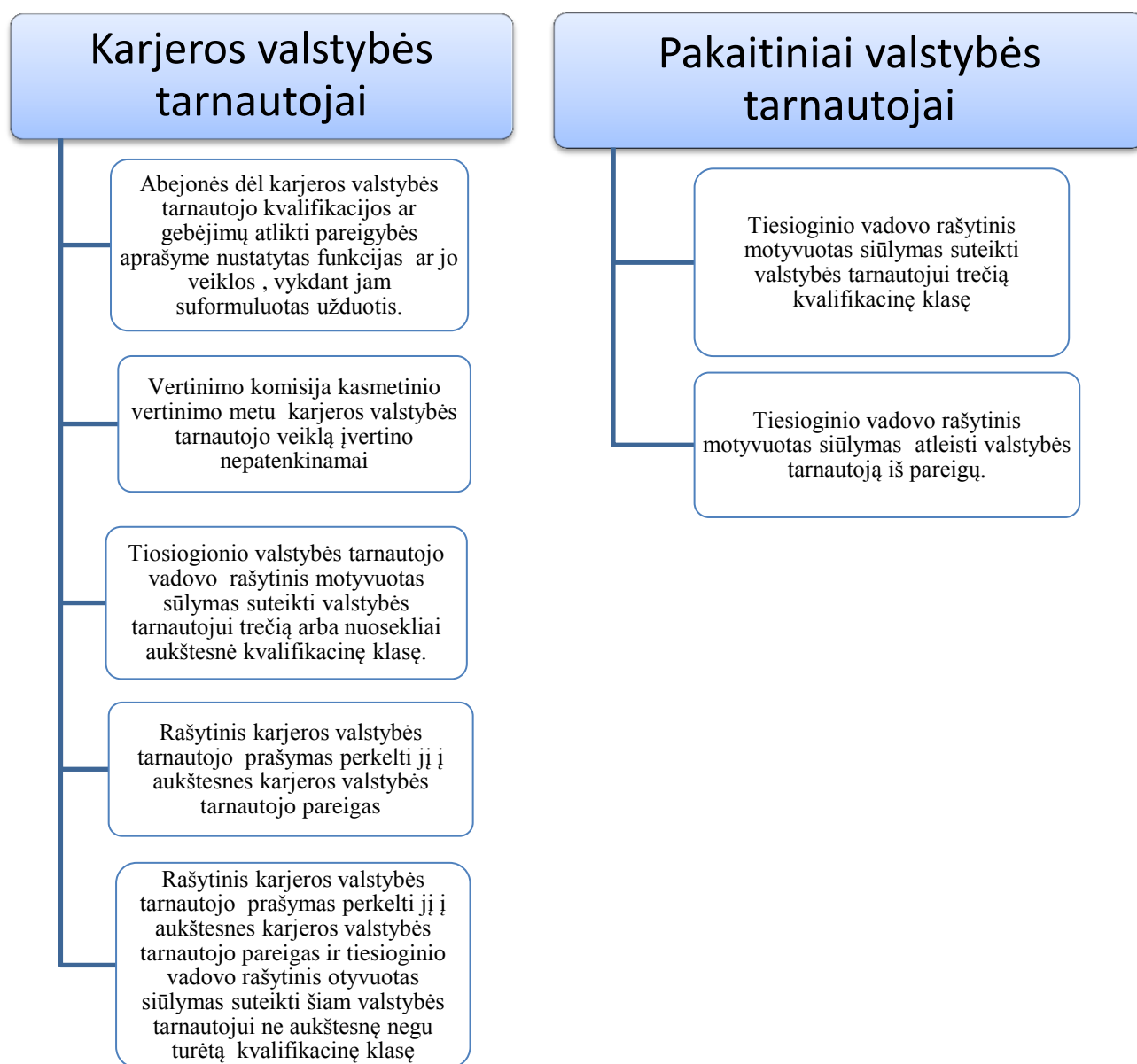
VTĮ 22 str. 22 d. ir 23 d. yra numatytas ir neeilinis valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimas. Kaip matyti analizuojant VTĮ nuostatas pažymėtina, jog neeilinio valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo metu gali būti vertinama tiek karjeros valstybės tarnautojų, tiek pakaitinių valstybės tarnautojų tarnybinė veikla. Analizuojant VTĮ nuostatas atkreiptinas dėmesys į tai, jog neeilinis karjeros valstybės tarnautojų ir pakaitinių valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimas galimas tik esant tam tikroms įstatymo 22 str. 22 d. ir 23 d. numatytoms sąlygoms. Visų pirma, pabrėžiama, jog „neeilinis valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimas atliekamas karjeros valstybės tarnautojo tiesioginio vadovo rašytiniu motyvuotu siūlymu ir valstybės tarnautoją į pareigas priimančio asmens sprendimu.“¹²² Tuo tarpu pakaitinio valstybės tarnautojo „neeilinis tarnybinės veiklos vertinimas atliekamas tik valstybės tarnautoją į pareigas priimančio asmens sprendimu.“¹²³ Kitos sąlygos siekiant valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimo neeilinio tarnybinės veiklos vertinimo pateikiamos 6 lentelėje.

¹²¹ „Lietuvos Respublikos Valstybės tarnybos įstatymas,“ *supra* note 14.

¹²² *Ibid.*

¹²³ *Ibid.*

6 lentelė Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos neeilinio vertinimo sąlygos¹²⁴



Tarnybinės veiklos vertinimo periodiškumas yra aptariamas ir Vyriausybės nutarimu patvirtintų Vertinimo taisyklių 1 p., kuriame teigiama, jog minėtos vertinimo taisyklės reguliuoja tarnybinės veiklos kasmetinį ir neeilinį vertinimą. Vertinimo taisyklių 17 p. pažymima, kad Vertinimo komisija valstybės tarnautojo praėjusių metų tarnybinę veiklą įvertina ne vėliau kaip iki einamųjų metų kovo 1 dienos. Atkreiptinas dėmesys į tai, jog Vertinimo taisyklėse yra nustatytas konkretus terminas iki kada valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo procedūros privalo būti baigtos. Tuo tarpu Vertinimo taisyklių III dalis yra skirta nuostatoms dėl valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimo, kurioje yra detalios aptariamos neeilinio valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimo procedūros.

¹²⁴ Sudaryta autorės remiantis Valstybės tarnybos įstatymu.

Naujojo VTĮ projekto 32 str. 2 d. pažymima, jog „tarnybinės veiklos vertinimą sudaro kasmetinis valstybės tarnautojų kompetencijų vertinimas ir veiklos rezultatų vertinimas.“¹²⁵ Taigi, galima teigti, jog nepaisant pokyčių tarnybinės veiklos vertinimą reglamentuojančiose naujo projekto nuostatose, valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo periodiškumas iš esmės nekinta. Atkreiptinas dėmesys į tai, jog naujajame VTĮ projekte yra atsisakoma neeilinio valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sąvokos, nors iš esmės VTĮ projekto 33 str. 1 d. pažymima, kad „Konkurso būdu į valstybės tarnautojo ar pakaitinio valstybės tarnautojo pareigas priimtų asmenų kompetencijų atitikimas jo pareigybei nustatytam kompetencijų profiliui vertinamas po 6 mėnesių nuo priėmimo į pareigas dienos, jeigu iki tarnybinės veiklos vertinimo liko ne mažiau kaip 3 mėnesiai.“¹²⁶ Minėto straipsnio 3 d. pabrėžiama, jog valstybės tarnautojo kompetencijos gali būti peržiūrimos įstaigoje sudarytoje komisijoje ir tuo atveju kai to prašo pats valstybės tarnautojas.¹²⁷

Taigi, nors VTĮ nuostatos nekalba apie valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos neeilinį vertinimą, tačiau įstatymo projekte suformuluotos nuostatos iš esmės atspindi tiek valstybės tarnautojų kasmetinį tarnybinės veiklos vertinimą, tiek ir neeilinio tarnybinės veiklos vertinimo pagrindus.

Apibendrinant, valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo periodiškumas yra svarbus tarnybinės veiklos vertinimo sistemos formavimo elementas. Autorės nuomone, būtent tarnybinės veiklos vertinimo periodiškumo tinkamas parinkimas gali daryti teigiamą įtaką spendžiant tarnybinės veiklos vertinimo sistemos efektyvaus veikimo problemas.

Tiek šiuo metu galiojančiame Valstybės tarnybos įstatyme, tiek naujajame VTĮ projekte valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo periodiškumas iš esmės nesikeičia. Autorės nuomone, apsiribojimas tarnybinę veiklą vertinti kasmet, ypatingai kalbant apie naujojo VTĮ projekto nuostatas, kuomet būtų kasmet vertinamas valstybės tarnautojų kompetencijų atitikimas pareigybėje nustatytam kompetencijų profiliui, yra absoliučiai netikslingas.

2.2. Tarnybinės veiklos vertinimo procedūros ir jų įtaka valstybės tarnautojo statuso pokyčiams

2.2.1. Tarnybinės veiklos vertinimo pokalbis, tiesioginio vadovo išvada

Veiklos vertinimo pokalbis yra tiesiogiai siejamas su grįžtamojo ryšio tarp tiesioginio

¹²⁵ „Lietuvos Respublikos Valstybės tarnybos įstatymo Nr. VIII-1316 pakeitimo įstatymo projektas (nauja redakcija) Nr. XIIP-3268, 2015“, *supra* note 69.

¹²⁶ *Ibid.*

¹²⁷ *Ibid.*

vadovo ir darbuotojo vertinant veiklos rezultatus užtikrinimu. Pasak I. Bakanauskienės, „vertinimo pokalbis - tai vertinimo grįžtamojo ryšio pokalbis.“¹²⁸

Kalbant apie vertinimo pokalbį, visų pirma, paminėtina, jog vertinimo pokalbis yra skirtas vertinimo rezultatams aptarti, antra, pokalbio metu galima numatyti kaip taisyti darbo trūkumus ar įtvirtinti privalumus, be to, pokalbio metu aptariamos darbuotojo kompetencijos ir elgsena siekiant išsikeltų tikslų. „Diskusija turėtų paskatinti nuoširdų ir atvirą pasikeitimą nuomonėmis apie tai, kas vyko vertinimo laikotarpiu, kokios buvo tų įvykių priežastys. Pagrindinis tokio susitikimo tikslas - turėtų būti pasiektas geresnis vertintojo ir vertinamojo tarpusavio supratimas ir, geriausiu atveju, sutarimas dėl to, kas turi būti atlikta siekiant pagerinti veiklą ir sprendžiant visas su veikla susijusias problemas.“¹²⁹

Atsižvelgiant į tai, galima teigti, kad vertinimo pokalbis tarp darbuotojo ir tiesioginio jo vadovo yra viena svarbiausių darbuotojo veiklos vertinimo procedūrų, kurios metu iš esmės yra baigiamas darbuotojo veiklos įvertinimas ir yra formuluojamos pagrindinės veiklos įvertinimo išvados. Tarnybinės veiklos vertinimo pokalbio metu užtikrinamas grįžtamasis vertinimo ryšys, bei pateikiami tarnybinės veiklos įvertinimo rezultatai.

Pagrindinės nuostatos dėl tarnybinės veiklos vertinimo pokalbio yra išdėstytos tiek Valstybės tarnybos įstatyme, tiek Vyriausybės nutarimu patvirtintose Vertinimo taisyklėse, kuriose yra detalizuojamos pagrindinės tarnybinės veiklos vertinimo pokalbio turinio detalės.

Visų pirma paminėtina, jog kasmetinio tarnybinės veiklos vertinimo procedūra pradedama, kai tiesioginis vadovas pateikia valstybės tarnautojui Vertinimo taisyklių 5 priede nurodytą karjeros valstybės tarnautojų kvalifikacijos vertinimo anketą. Vertinimo taisyklių 8¹ p. nustato, jog „valstybės tarnautojas vertinimo anketą užpildo ir grąžina tiesioginiam vadovui ne vėliau kaip per 3 darbo dienas nuo jos gavimo dienos, tuomet valstybės tarnautojas ir jo tiesioginis vadovas susitaria dėl pokalbio datos.“¹³⁰ Per laikotarpį iki numatyto pokalbio, tiesioginis vadovas susipažįsta su valstybės tarnautojo užpildyta vertinimo anketa. Kaip matyti iš pateiktų nuostatų, tarnybinės veiklos vertinimo pokalbio planavimas yra pakankamai tiksliai apibrėžtas ir nurodantis pagrindinius pasirengimo pokalbiui etapus.

Tarnybinės veiklos vertinimo pokalbio turinys yra detalizuojamas Vertinimo taisyklių 9 p., kuriame pažymima, jog tiesioginis vadovas pokalbio su valstybės tarnautoju metu aptaria valstybės tarnautojo užpildytą vertinimo anketą ir valstybės tarnautojo gebėjimus atitikti pareigybės aprašyme numatytas funkcijas, valstybės tarnautojo pasiektus rezultatus,

¹²⁸ Irena Bakanauskienė, *supra* note 53, p. 212.

¹²⁹ Vladimiras Gražulis et al., *supra* note 48, p. 347-348.

¹³⁰ „Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 17 d. nutarimas Nr. 909 „Dėl valstybės tarnautojų kvalifikacinių klasių suteikimo ir valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo taisyklių bei valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo kriterijų“,“ *supra* note 61.

suformuojamos einamųjų metų užduotys bei aptariama valstybės tarnautojo karjera bei kvalifikacijos tobulinimo poreikis. Kaip matyti, pokalbio turinys taip pat yra gana tiksliai apibrėžtas, numatytos pagrindinės pokalbio tezės, tokiu būdu siekiant užtikrinti pokalbio nuoseklumą.

Galima konstatuoti, jog teisės aktuose įtvirtintos nuostatos apibūdinančios tarnybinės veiklos pokalbio esmę gana puikiai apibūdina svarbiausius su tarnybinės veiklos vertinimo pokalbiu susijusius akcentus. Be to, šių nuostatų taikymui bei išplėstiniam aiškinimui yra Valstybės tarnybos departamento parengtos Rekomendacijos dėl valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo.

Tolesnis veiklos vertinimo procedūros etapas apima tiesioginio vadovo pareigą užpildyti karjeros valstybės tarnautojo kvalifikacijos vertinimo anketą įrašant atitinkamą komentarą, o atvejais kuomet nesutinkama su valstybės tarnautojo nurodytu balu, nurodyti kitokią balą ir pagal valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimo išvados formą, nurodytą Vertinimo taisyklių 2 priede, surašyti valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimo išvadą, kurioje suformuoja einamųjų metų užduotis, įrašomi siūlymus dėl kvalifikacijos tobulinimo ir valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos bendras įvertinimas.¹³¹

Kalbant apie tarnybinės veiklos vertinimo išvadą pažymėtina, kad Vilniaus apygardos administracinis teismas administracinėje byloje Nr. A⁴⁹²-799/2014, remdamasis Valstybės tarnybos įstatymo, Vertinimo taisyklių nuostatomis bei Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo praktika sprendė, kad diskrecijos teisę surašyti vertinimo išvadą turi tiesioginis vadovas ir ši išvada neprivalo būti derinama su vertinamu valstybės tarnautoju, o tuo atveju jei valstybės tarnautojas pats parengia išvados projektą, toks projektas neįpareigoja tiesioginio vadovo.¹³²

Remiantis VTĮ 22 str. 6 dalies nuostatomis tiesioginis valstybės tarnautojo ar pakaitinio valstybės tarnautojo vadovas valstybės tarnautojo tarnybinę veiklą gali įvertinti „labai gerai“, „gerai“, „patenkinamai“ arba „nepatenkinamai“ ir vieną iš šių įvertinimų įrašo vertinimo išvadoje. Pažymėtina, jog tuo atveju, jei tiesioginis valstybės tarnautojo vadovas valstybės tarnautojo veiklą įvertina „gerai“ valstybės tarnautojo teisinė padėtis nesikeičia ir valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimas yra baigiamas jau šiame etape, išskyrus VTĮ 22 str. 7 d. numatytą atvejį, kuomet valstybės tarnautojas prašo, kad jo tarnybinė veikla būtų vertinama vertinimo komisijoje.

Tiesioginiam valstybės tarnautojo vadovui įvertinus valstybės tarnautojo tarnybinę

¹³¹ „Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 17 d. nutarimas Nr. 909 „Dėl valstybės tarnautojų kvalifikacinių klasių suteikimo ir valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo taisyklių bei valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo kriterijų“,“ *supra* note 61.

¹³² „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo 2014 m. gegužės 15 d. nutartis administracinėje byloje Nr. A-492-799-14,“ *supra* note 96.

veiklą „labai gerai“, „patenkinamai“ arba „nepatenkinamai“ remiantis VTĮ 22 str. 8 d. valstybės tarnautojo tarnybinė veikla toliau vertinama Vertinimo komisijoje. Tiesioginis vadovas vertinimo komisijai pateikia valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimo išvadą, kurioje įrašo vieną iš siūlymų numatytų VTĮ 22 str. 14-18 dalyse.

Kalbant apie tiesioginio vadovo išvadą, dėl valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimo, Vyriausiasis administracinis teismas yra konstatavęs, kad, „tiesioginio vadovo teikiama išvada apie valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimą, kai po jos priėmimo yra atliekamas vertinimas Vertinimo komisijoje, negali būti vertinama kaip teisės aktas, sukeltantis tarnautojui teisinės pasekmes ir nėra savarankiškas skundo administraciniam teismui dalykas.“¹³³ Be to, Administracinėje byloje Nr. AS⁴⁴²-555/2010 Vyriausiojo administracinio teismo teisėjų kolegija pažymėjo, kad „pareiškėjo ginčijami procedūriniai sprendimai ar veiksmai (veiklos vertinimą atliekančių tarnautojų nušalinimas, tiesioginio vadovo išvados dėl valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimo įforminimas) yra tik tarpinės valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimo procedūros, kurios yra susietos su galutiniais tokios procedūros sprendimais, kuriais galutinai nusprendžiama dėl valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimo ir tokio vertinimo teisinių pasekmių taikymo, todėl valstybės tarnautojas, nesutinkantis su tokio pobūdžio procedūriniais veiksmais, savo nesutikimo argumentus (bet ne reikalavimus) turi pareikšti ginčydamas galutinius jo tarnybinės veiklos vertinimo procedūros sprendimus. Vertindamas galutinių sprendinių teisėtumą, teismas įvertins ir tarpinių (procedūrinių) veiksmų teisėtumą.“¹³⁴ Tai reiškia, jog valstybės tarnautojo tiesioginio vadovo išvada ar Vertinimo komisijos išvada iš esmės negali būti savarankišku dalyku nagrinėjamu administraciniuose teismuose, nes šios išvados Administracinių bylų teisenos įstatymo (toliau - ABTĮ) prasme nesukelia teisinių pasekmių valstybės tarnautojui.

Kaip išimtį reikėtų išskirti atvejus, kuomet tiesioginis valstybės tarnautojo vadovas valstybės tarnautojo veiklą įvertina gerai, o valstybės tarnautojas pasinaudodamas jam VTĮ 22 str. 7 d. suteikta teise vertinamas Vertinimo komisijoje. Šiuo atveju, Vertinimo komisijai valstybės tarnautojo veiklą įvertinus gerai, Vertinimo komisijos išvada gali tapti galutiniu valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos įvertinimu, nors vadovaujantis VTĮ 22 str. 16 d. ir Vertinimo taisyklių 24 p. „Vertinimo komisija, įvertinusi valstybės tarnautojo tarnybinę veiklą gerai, į pareigas priimančiam asmeniui gali siūlyti taikyti Valstybės tarnybos įstatymo 27 str. 2 d.

¹³³ „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo 2008 m. balandžio 24 d. nutartis administracinėje byloje Nr. A⁵⁰²-695/2008,“ prieiga per internetą: <http://www.infolex.lt/tp/Default.aspx?id=20&item=doc&aktoid=86491&nr=3>

¹³⁴ „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo praktikos, taikant Administracinių bylų teisenos įstatymo normas, apibendrinimas,“ 23 (2012):631, http://www.lvat.lt/download/1575/23_apibendrinimas.pdf

1 ir 2 p. nustatytas skatinimo priemonės.¹³⁵ Kadangi minėta nuostata nėra imperatyvi, Vertinimo komisija savo išvadoje siūlymo gali ir neteikti, o tai suponuotų tai, jog tokiu atveju Vertinimo Komisijos išvada taptų apskundimo administraciniais teismams dalyku ABTĮ prasme.

Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo praktikos, nagrinėjant bylas dėl tarnybinių ginčų, apibendrinimo I dalyje dėmesys atkreipiamas į tai, kad nei Valstybės tarnybos įstatymo, nei Vertinimo taisyklės, nors ir detalai aptaria tarnybinės veiklos vertinimo turinį, tačiau visiškai nekalba apie valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimo pokalbio fiksimą. Atsižvelgiant į tai, „nagrinėdami su valstybės tarnautojų vertinimu susijusias bylas, administraciniai teismai ne kartą vertino tai, ar faktinio pokalbio tarp vertinamo valstybės tarnautojo ir jį vertinančio subjekto, skirto aptarti tarnautojo veiklos rezultatus, nebuvimas sudaro pagrindą panaikinti vertinimo procedūros metu priimtą sprendimą.“¹³⁶ Įvertinęs šią aplinkybę Vyriausiasis administracinis teismas konstatavo, jog „tokį procedūrinį pažeidimą, net jeigu jis nustatomas nėra pagrindo pripažinti esminiu vertinimo procedūros pažeidimu, kadangi vertinamas pareigūnas turi galimybę savo argumentus išdėstyti Vertinimo komisijos posėdyje“¹³⁷, o aplinkybė, kad „valstybės tarnautojas dalyvavo vertinimo posėdyje ir turėjo galimybę išsakyti motyvuotus nesutikimo su tiesioginio vadovo vertinimo išvadoje nurodytomis aplinkybėmis argumentus, pateikti įrodymus, pasak teisėjų kolegijos reiškia, kad Vertinimo taisyklių 9-11 punktų nuostatos, reglamentuojančios pokalbio turinį ir eigą nebuvo pažeistos.“¹³⁸

Analogiškai vertintina ir situacija, kuomet valstybės tarnautojas pats nesutinka dalyvauti tarnybinės veiklos vertinimo pokalbyje su tiesioginiu vadovu. Vilniaus apygardos administracinis teismas administracinėje byloje Nr. A⁴⁹²-799/2014 pažymėjo, jog „pareiškėjai atsisakius dalyvauti pokalbyje su tiesiogine vadove, tiesioginė vadovė pagrįstai pateikė pastabas vertinimo akte ir surašė vertinimo išvadą be pokalbio su pareiškėja. Laikantis vertinimo taisyklių 11 p. nuostatų, pareiškėjai atsisakius pasirašyti vertinimo išvadą buvo surašytas aktas.“¹³⁹

Apibendrinant galima teigti, jog nepaisant nuoseklaus valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo pokalbio reguliavimo, praktikoje dažnai susiduriama su problema, jog tarnybinės veiklos vertinimo pokalbio svarba nėra pakankamai suprantama tiek vertintojų tiek vertinamųjų lygmenyje ir pokalbis laikomas daugiau formalia procedūra nei būtinu tarnybinės

¹³⁵ „Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 17 d. nutarimas Nr. 909 „Dėl valstybės tarnautojų kvalifikacinių klasių suteikimo ir valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo taisyklių bei valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo kriterijų“,“ *supra* note 61.

¹³⁶ „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo praktika, nagrinėjant bylas dėl tarnybinių ginčų, apibendrinimas I dalis,“ *supra* note 4, p. 495.

¹³⁷ *Ibid.*

¹³⁸ *Ibid.*

¹³⁹ „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo 2014 m. gegužės 15 d. nutartis administracinėje byloje Nr. A-492-799-14,“ *supra* note 96.

veiklos vertinimo procedūros etapu. Be to, tinkamas pasiruošimas vertinimo pokalbiui užima ne mažą dalį laiko tiek pačiam vertinamam valstybės tarnautojui pildant anketą, tiek tiesioginiam vadovui susipažįstant su anketoje pateiktais duomenimis bei formuluojant pagrįstus įvertinimus, juolab, kad tiesioginis vadovas dažniausiai turi ne vieną ir ne du pavaldinius, kurių veiklą privalo įvertinti per tam paskirtą terminą.

Kalbant apie teismų praktiką, pažymėtina, tai kad, nors valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimo pokalbio tarp valstybės tarnautojo ir jo tiesioginio vadovo pabaiga galima laikyti tarnybinės veiklos vertinimo išvadą, tačiau ji nėra savarankiškas administracinių teismų nagrinėjimo dalykas ir nesukelia tiesioginių pasekmių valstybės tarnautojo statuso pokyčiams, taigi tiesioginio vadovo įvertinimo objektyvumas ir teisingumas gali būti patikrintas tik skundžiant galutinį sprendimą dėl valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos įvertinimo.

Vertinant tarnybinės veiklos vertinimo pokalbio kaip vieno pagrindinių valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo procedūros etapų pokyčius naujosios Valstybės tarnybos įstatymo redakcijos projekto kontekste, dėmesys atkreiptinas į tai, jog bent jau šiuo metu pateikto VTĮ projekto nuostatos tokios veiklos vertinimo procedūros etapo nenumato. Matyt, reikėtų vadovautis VTĮ projekto 32 str. 7 d. ir daryti prielaidą, jog detali tarnybinės veiklos vertinimo procedūra bus sureguliuota poįstatyminiais teisės aktais.

2.2.2 Tarnybinės veiklos vertinimas komisijoje, komisijos išvada

Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimą Vertinimo komisijoje galima traktuoti kaip paskutinį valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimo procedūros etapą. Tarnybinės veiklos vertinimas Vertinimo komisijoje pradedamas nuo pranešimo valstybės tarnautojui apie būsimą jo tarnybinės veiklos vertinimą Vertinimo komisijoje. Remiantis VTĮ 22 str. 12 d. valstybės tarnautojui apie tai turi būti pranešta ne vėliau kaip prieš 10 darbo dienų iki vertinimo pradžios. Vertinimo taisyklių 16 p. ši VTĮ nuostata yra detalizuojama ir nustato, kad pranešimas valstybės tarnautojui turi būti pateikiamas raštu. Analizuojant teismų praktiką, pastebėtina, kad valstybės tarnautojai ginčydami jų tarnybinės veiklos vertinimo procedūros metu priimtus aktus, taip pat nurodė, jog buvo pažeistas pranešimo apie valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimą Vertinimo komisijoje terminas. Kalbant apie minėto termino pažeidimus, Lietuvos vyriausiasis administracinis teismas yra konstatavęs, jog, „aplinkybė, kad buvo praleistas 10 darbo dienų terminas, pati savaime nėra pagrindas panaikinti ginčijamus vertinimo procedūros

aktus.¹⁴⁰ Todėl, kaip teigia Vyriausiasis administracinis teismas administracinėje byloje Nr. A⁷⁵⁶-1267/2011 „atsakovui apie būsimąjį pareiškėjo tarnybinės veiklos vertinimą Vertinimo komisijoje pranešus prieš 8 darbo dienas, padarytas procedūrinis pažeidimas nelaikytinas esminiu, kadangi pareiškėjui buvo suteikta pakankamai laiko, kad jis galėtų tinkamai pasiruošti būsimam jo tarnybinės veiklos vertinimui.“¹⁴¹ Kalbant apie pranešimus apie valstybės tarnautojo būsimą tarnybinės veiklos vertinimą vertinimo komisijoje pažymėtina jog, „valstybės tarnautojas, kurio tarnybinė veikla vertinama, dėl svarbių priežasčių negali dalyvauti vertinimo komisijos posėdyje, posėdis atidedamas iki to laiko, kol išnyks priežastys dėl kurių valstybės tarnautojas negali dalyvauti vertinimo komisijos posėdyje.“¹⁴² Lietuvos vyriausiasis administracinis teismas pasisakydamas apie tai konstatavo, kad „nei VTĮ nei Vertinimo taisyklėse nėra numatyta, kad minėtu atveju apie valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimą vertinimo komisijoje turėtų būti pakartotinai pranešta.“¹⁴³ Vyriausiasis administracinis teismas atsižvelgdamas į Vertinimo taisyklių 16 ir 20 p. nuostatas pažymėjo, kad „tuo atveju jei vertinimo komisijos posėdis, apie kurį valstybės tarnautojui buvo tinkamai pranešta, atidedamas, kito vertinimo komisijos posėdžio, kuris siejamas su priežasčių, dėl kurių posėdis buvo atidėtas, išnykimu, laikas valstybės tarnautojui neturėtų būti netikėtumas.“¹⁴⁴

Kitas aktualus klausimas analizuojant valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimą vertinimo komisijoje - tai tarnybinės veiklos vertinimo komisijos sudėtis. Vertėtų atkreipti dėmesį į tai, jog pareiškėjai nekartą ginčijo tarnybinės veiklos vertinimo komisijos sudėtį bei jos narių statusą administraciniuose teismuose.

Kalbant apie tarnybinės veiklos vertinimo komisiją paminėtina, jog valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo komisija sudaroma atsižvelgiant į Valstybės tarnybos įstatymo 22¹ str. bei Vertinimo taisyklių 2-5 p. išdėstytas nuostatas. VTĮ 22¹ 1 d. nustatyta, kad „valstybės tarnautojų tarnybinę veiklą vertina valstybės ar savivaldybės institucijos ar įstaigos, kurioje jie eina pareigas, vadovo sudaryta komisija“.¹⁴⁵ VTĮ 22¹ 2 d. pažymima, kad vertinimo komisija sudaroma dvejiems metams iš nemažiau kaip 5 komisijos narių, taip pat nurodoma, jog vienas iš komisijos narių gali būti institucijos ar įstaigos profesinės sąjungos narys, jei profesinė sąjunga veikia institucijoje ar įstaigoje. Svarbu pastebėti, jog minėtas VTĮ straipsnio punktas numato

¹⁴⁰ „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo praktika, nagrinėjant bylas dėl tarnybinių ginčų, apibendrinimas I dalis,“ *supra* note 4, p. 497.

¹⁴¹ *Ibid.*

¹⁴² „Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 17 d. nutarimas Nr. 909 „Dėl valstybės tarnautojų kvalifikacinių klasių suteikimo ir valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo taisyklių bei valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo kriterijų“,“ *supra* note 61.

¹⁴³ „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo praktikos, nagrinėjant bylas dėl tarnybinių ginčų, apibendrinimas I dalis,“ *op. cit.*, p. 497.

¹⁴⁴ *Ibid.*

¹⁴⁵ „Lietuvos Respublikos Valstybės tarnybos įstatymas,“ *supra* note 14.

galimybę vertinimo komisijos sudėtį keisti ir nepraėjus dvejiems metams, tačiau tai gali būti padaryta tik vertinimo komisiją sudariusio asmens motyvuotu sprendimu arba komisijos nario motyvuotu prašymu. Vertinimo taisyklių nuostatos detalizuoja vertinimo komisijos sudarymą bei jos sudėtį. Vertinimo taisyklių 3 p. nurodo, jog „vertinimo komisiją sudaro vertinimo komisijos pirmininkas ir kiti jos nariai, taip pat vertinimo komisijos narys, pavaduojantis komisijos pirmininką, šiam dėl svarbių priežasčių negalint dalyvauti posėdyje. Vertinimo komisijos darbe taip pat dalyvauja vertinimo komisijos sekretorius, kurį paskiria valstybės ar savivaldybės institucijos ar įstaigos, kurioje vyksta vertinimo komisijos posėdis vadovas.“¹⁴⁶ Vyriausiasis administracinis teismas išnagrinėjęs administracinę bylą Nr. A²⁴⁸-837/2006 nustatė, kad „sudarant vertinimo komisiją nebuvo paskirtas sekretorius, o vertinimo procedūros metu protokolą rašė vienas iš komisijos narių. Teisėjų kolegija šias aplinkybes Vertimo taisyklių 3 p. kontekste pripažino vertinimo tvarkos pažeidimu, tačiau išaiškino, jog šis tvarkos pažeidimas nereiškia, kad protokolą rašęs asmuo prarado savo kaip komisijos nario statusą ir negalėjo balsuoti dėl valstybės tarnautojo įvertinimo ir siūlymų valstybės tarnautoją į darbą priėmusiam asmeniui.“¹⁴⁷

Kalbant apie Vertinimo komisijos sudėtį autorė norėtų atkreipti dėmesį į tai, jog nei Valstybės tarnybos įstatyme, nei Vertinimo taisyklėse nėra apibrėžta ar nustatyta Vertinimo komisijos narių atrankos ar Vertinimo komisijos sudarymo principo. Tai, reiškia, jog įstaigos vadovas yra laisvas savo pasirinkime sudarydamas Vertinimo komisiją, o tai gali daryti neigiamą įtaką tarnybinės veiklos vertinimo Komisijoje objektyvumui.

Vertinimo taisyklių 4 p. pažymima, kad vertinimo komisijos darbe privalo dalyvauti visi jos nariai, tačiau nurodyta ir išimtis, kuri leidžia dirbti komisijai jei jos darbe dalyvauja daugiau kaip pusė vertinimo komisijos narių, o vertinimo komisijos nariai nedalyvaujantys posėdyje turi tam svarbias pateisinamas priežastis. Kalbant apie vertinimo komisijos sudėtį paminėtina tai, jog „paaiškėjus, kad vertinimo komisijos narys yra valstybės tarnautojo, kurio tarnybinė veikla vertinama, sutuoktinis, artimas giminaitis ar asmuo, susijęs svainystės ryšiais, arba yra kitokių aplinkybių, kurios kelia abejonių dėl vertinimo komisijos nario nešališkumo, vertinimo komisijos narys turi nusišalinti.“¹⁴⁸ Vyriausiasis administracinis teismas pasisakydamas dėl šio Vertinimo taisyklių punkto yra pažymėjęs, jog „šių aplinkybių sąrašas nėra baigtinis, o kilus

¹⁴⁶ „Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 17 d. nutarimas Nr. 909 „Dėl valstybės tarnautojų kvalifikacinių klasių suteikimo ir valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo taisyklių bei valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo kriterijų“,“ *supra* note 61.

¹⁴⁷ „Administracinių bylų dėl tarnybinių ginčų nagrinėjimo teismuose praktikos apibendrinimas“, 9 (2006): 290-291, http://www.lvat.lt/download/1027/09_apibendrinimas.pdf

¹⁴⁸ „Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 17 d. nutarimas Nr. 909 „Dėl valstybės tarnautojų kvalifikacinių klasių suteikimo ir valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo taisyklių bei valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo kriterijų“,“ *supra* note 61.

abejonėms dėl vertinimo komisijos nario nešališkumo, komisijos narys turi nusišalinti.¹⁴⁹

VTĮ 22¹ str. 6 d. numato, jog vertinimo komisija į savo posėdį gali pakviesti ir vertinamo valstybės tarnautojo tiesioginį vadovą, kuriam „pasiūlo išsamiau apibūdinti tam tikrus valstybės tarnautojo gebėjimus, būtinus valstybės tarnautojo pareigybės aprašyme nustatytoms funkcijoms atlikti, bei pateikti jam kitų klausimų susijusių su valstybės tarnautojo kvalifikacija ir tarnybinės veiklos rezultatais.“¹⁵⁰ Šiuo aspektu Lietuvos vyriausiasis administracinis teismas yra pasisakęs administracinėje byloje Nr. A⁶⁶²1215/2010, kurioje teisėjų kolegija konstatavo, jog „vertinimo komisijos darbe negali dalyvauti tiesioginis vertinamo valstybės tarnautojo vadovas, kaip jį apibrėžia Vertinimo taisyklių 6 p. kadangi jis yra suinteresuotas ginti savo surašytą vertinimo išvadą, kuri yra vertinimo komisijos nagrinėjimo dalykas, ir gali daryti įtaką kitų vertinimo komisijos narių apsisprendimui. Esant situacijai, kai dvejiems metams sudarytos vertinimo komisijos vienu iš narių yra tiesioginis vertinamo valstybės tarnautojo vadovas, surašęs valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimo išvadą, jis, vadovaudamasis Vertinimo taisyklių 5 p., nuo šios konkrečios vertinimo procedūros turi nusišalinti ir, vadovaujantis VTĮ 22¹ str. 6 d. ir Vertinimo taisyklių 21 p., vertinime gali dalyvauti tik kaip vertinimo komisijos iškvieistas vertinamo valstybės tarnautojo tiesioginis vadovas. Priešingu atveju vertinimo komisijos sudėtis laikytina šališka, o jos surašyta išvada – neobjektyvia.“¹⁵¹

Kalbant apie vertinimo Komisijoje procedūrą, kaip jau buvo minėta, vadovaujantis VTĮ 22 str. 8 d. valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimas tęsiamas vertinimo komisijoje jei tiesioginis valstybės tarnautojo vadovas jo veiklą įvertina labai gerai, patenkinamai arba nepatenkinamai. Kaip nustatyta Vertinimo taisyklėse, valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimas vertinimo komisijoje apima valstybės tarnautojo veiklos nagrinėjimą, o valstybės tarnautojo veiklos nagrinėjimas susideda iš pokalbio su valstybės tarnautoju ir išvados nagrinėjimo. Toliau seka valstybės tarnautojo veiklos įvertinimas, sprendimo dėl atitinkamo vertinimo komisijos siūlymo priėmimas ir vertinimo komisijos išvados surašymas. Vertinimo taisyklių 19 p. nustatyta, kad „vertinimo komisija nagrinėdama valstybės tarnautojo tarnybinę veiklą vertina valstybės tarnautojo gebėjimus atlikti pareigybės aprašyme nustatytas funkcijas, jo kvalifikaciją ir nustatytų užduočių vykdymo rezultatus.“¹⁵²

¹⁴⁹ „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo praktika, nagrinėjant bylas dėl tarnybinių ginčų, apibendrinimas I dalis,“ *supra* note 4, p. 498.

¹⁵⁰ „Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 17 d. nutarimas Nr. 909 „Dėl valstybės tarnautojų kvalifikacinių klasių suteikimo ir valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo taisyklių bei valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo kriterijų,“ *op. cit.*

¹⁵¹ „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo praktika, nagrinėjant bylas dėl tarnybinių ginčų, apibendrinimas I dalis,“ *op. cit.*, p. 499.

¹⁵² „Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 17 d. nutarimas Nr. 909 „Dėl valstybės tarnautojų kvalifikacinių klasių suteikimo ir valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo taisyklių bei valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo kriterijų,“ *supra* note 61.

Lietuvos vyriausiasis administracinis teismas vertindamas Vertinimo taisyklių 18-20 punktus ne kartą yra pažymėjęs, kad „sprendžiant ginčus dėl vertinimo komisijos išvados pagrįstumo ir teisėtumo, būtina nustatyti ne tik tai ar vertinimo komisija laikėsi teisės aktais nustatytos vertinimo ir sprendimų priėmimo procedūros, tačiau ir tai, ar vertinimo komisija tinkamai atliko tarnybinės veiklos vertinimo išvados, kurią surašė valstybės tarnautojo tiesioginis vadovas, pagrįstumo patikrinimo funkciją.“¹⁵³ Taigi, kaip matyti, tarnybinės veiklos vertinimas Vertinimo komisijoje iš esmės yra svarbi tarnybinės veiklos vertinimo procedūros dalis. Visų pirma, tarnybinės veiklos vertinimas Komisijoje gali būti traktuojamas kaip tam tikra valstybės tarnautojo, nesutinkančio su tiesioginio vadovo įvertinimu, apeliacijos galimybė. Antra, tarnybinės veiklos vertinimas Komisijoje, kaip rodo ir teismų praktika, turėtų atlikti ir valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos įvertinimo patikrinimą, kas teoriškai turėtų užtikrinti objektyvesnius valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimo rezultatus.

Baigiant valstybės tarnautojo vertinimo komisijoje procedūrą Vertinimo komisijos nariai aptaria valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos įvertinimą, balsuoja dėl valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos įvertinimo, pateikia siūlymus dėl valstybės tarnautojo įvertinimo į pareigas valstybės tarnautoją priimančiam asmeniui bei surašo vertinimo komisijos išvadą nurodytą Vertinimo taisyklių 6 priede.¹⁵⁴

Pažymėtina, jog remiantis Vyriausiojo administracinio teismo praktika, „tarnybinė veiklos vertinimo išvada yra laikoma bendro pobūdžio dokumentu, kuriame neturi būti nurodyti konkretūs valstybės tarnautojo pažeidimai ir netinkamo elgesio faktai, bet vertinimo komisijai, kuri tikrina vertinimo pagrįstumą, o kilus ginčui - teismui turi būti pateikti įrodymai, kurių pagrindu padarytos atitinkamos išvados.“¹⁵⁵

Kalbant apie tarnybinės veiklos vertinimą Komisijoje, autorė atkreipia dėmesį į tai, jog priešingai nei pokalbio tarp valstybės tarnautojo ir tiesioginio jo vadovo atveju, valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimas Vertinimo komisijoje yra protokoluojamas. Be to, nagrinėjant valstybės tarnautojo tarnybinę veiklą vertinimo komisijoje daromas ir skaitmeninis garso įrašas, kuris yra pridodamas prie vertinimo komisijos posėdžio protokolo ir saugomas įstaigoje teisės aktų nustatyta tvarka.¹⁵⁶ „Pasak Vyriausiojo administracinio teismo, tai reiškia,

¹⁵³ „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo praktika, nagrinėjant bylas dėl tarnybinių ginčų, apibendrinimas I dalis,“ *supra* note 4, p. 500.

¹⁵⁴ „Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 17 d. nutarimas Nr. 909 „Dėl valstybės tarnautojų kvalifikacinių klasių suteikimo ir valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo taisyklių bei valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo kriterijų“,“ *op. cit.*

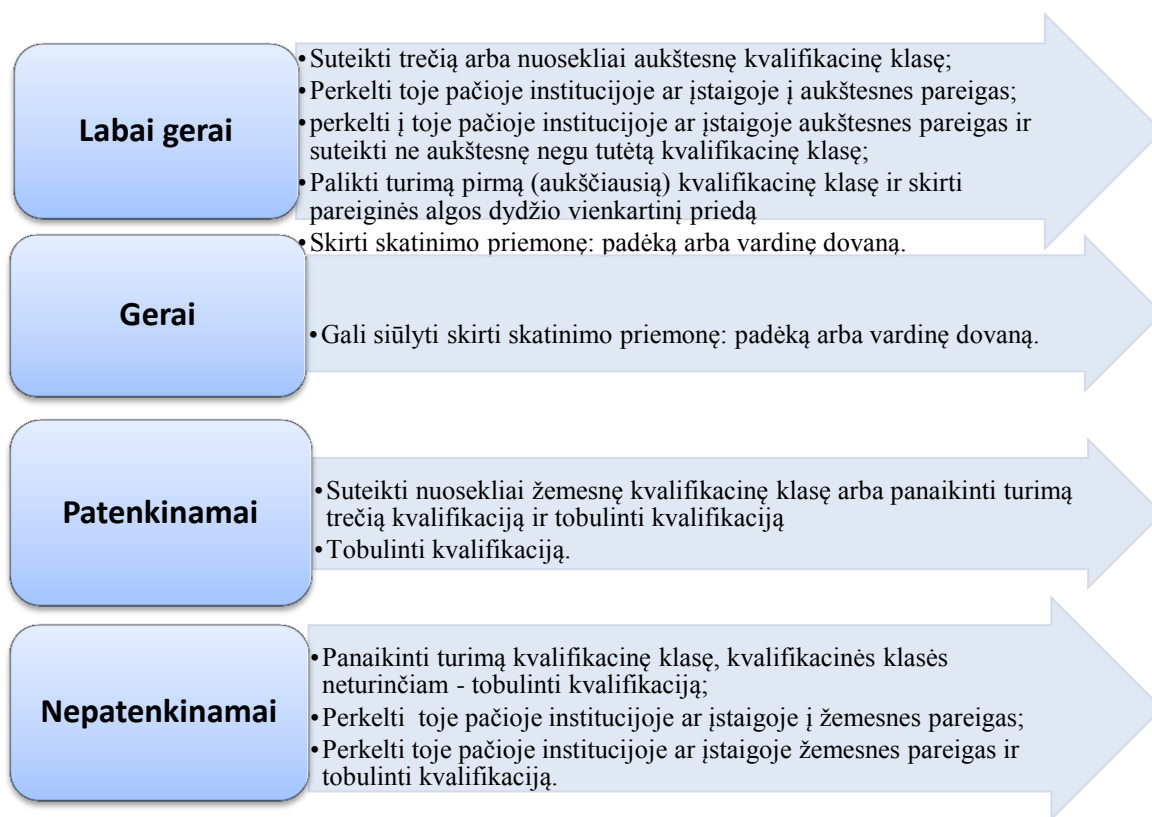
¹⁵⁵ „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo 2008 m. spalio 8 d. nutartis administracinėje byloje Nr. A⁵⁵⁶ – 1727/2008,“ prieiga per internetą: <http://www.infolex.lt/tp/Default.aspx?id=20&item=doc&aktoid=89956&nr=1>

¹⁵⁶ „Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 17 d. nutarimas Nr. 909 „Dėl valstybės tarnautojų kvalifikacinių klasių suteikimo ir valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo taisyklių bei valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo kriterijų“,“ *supra* note 61.

jog pagal Vertinimo taisykles vykdoma valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimo procedūra adekvačiai turėtų būti atspindėta vertinimo komisijos posėdžio protokole. Šis reglamentavimas bei minėto proceso eigos nustatymas patvirtina, kad protokolo rašymas nėra vien formalus reikalavimas, protokole turi būti užfiksuota Vertinimo komisijos posėdžio eiga. Tačiau vien tik posėdžio eigos detalus nefiksavimas Vertinimo komisijos posėdžio protokole, kai laikytasi kitų formos reikalavimų, negali būti pakankamu pagrindu panaikinti Vertinimo komisijos išvadą.¹⁵⁷

Kaip jau minėta, valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimas komisijoje yra baigiamas išvados dėl valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimo surašymu bei pasiūlymų tiesioginiam įstaigos vadovui dėl valstybės tarnautojo veiklos įvertinimo suformulavimui. Pagal VTĮ 22 str. 13 d. vertinimo komisija valstybės tarnautojo tarnybinę veiklą gali įvertinti „labai gerai“, „gerai“, „patenkinamai“ ir „nepatenkinamai“. Atitinkamai pagal valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos įvertinimą, Vertinimo komisija valstybės tarnautoją į pareigas priimančiam asmeniui gali siūlyti VTĮ 22 str. 14-19 d. numatytą įvertinimą.

7 lentelė Vertinimo komisijos siūlymai valstybės tarnautoją į pareigas priimančiam asmeniui¹⁵⁸



¹⁵⁷ „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo praktika, nagrinėjant bylas dėl tarnybinių ginčų, apibendrinimas I dalis,“ *supra* note 4, p. 499-500.

¹⁵⁸ Sudaryta autorės remiantis VTĮ 22 str. 14-18 d. ir 27 str. 2 d. 1 ir 2 p.

Be šių, 7 lentelėje pateiktų siūlymų, Vertinimo komisija remdamasi VTĮ 22 str. 19 d. nuostata valstybės tarnautoją į pareigas priimančiam asmeniui gali siūlyti atleisti valstybės tarnautoją iš pareigų jei jo veikla vertinimo komisijoje du kartus iš eilės buvo įvertinta nepatenkinamai. Tuo atveju jei valstybės tarnautojo tarnybinė veikla Vertinimo komisijoje vertinama valstybės tarnautojo prašymu, Vertinimo komisija vadovaudamasi VTĮ 22 str. 20 d. valstybės tarnautojo veiklą gali įvertinti „labai gerai“ arba „gerai“. „Vertinimo komisija įvertinusi valstybės tarnautojo veiklą „gerai“, valstybės tarnautoją į pareigas priimančiam asmeniui siūlymų neteikia ir valstybės tarnautojo iki vertinimo turėta teisinė padėtis nesikeičia.“¹⁵⁹

Vyriausiasis administracinis teismas administracinėje byloje Nr. A⁶³- 7/2012 konstatavo, kad „Valstybės tarnybos įstatymo 22 str. 14 d. nurodytas baigtinis sąrašas siūlymų, kuriuos turi teisę teikti Vertinimo komisija. Kitokie siūlymai įstatyme nenumatyti, todėl negali būti teikiami.“¹⁶⁰

Valstybės tarnybos įstatymo 22 str. 26 d. nustatyta, kad „Valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimas baigiamas valstybės tarnautoją į pareigas priėmusio asmens sprendimu dėl Vertinimo komisijos siūlymo ar tarnybinės veiklos vertinimo išvados dėl valstybės tarnautojo, kurio veikla kasmetinio tarnybinės veiklos vertinimo metu buvo įvertinta nepatenkinamai, įgyvendinimo. Jeigu valstybės tarnautoją į pareigas priimančias asmuo priima motyvuotą sprendimą neįgyvendinti Vertinimo komisijos siūlymo ar tarnybinės veiklos vertinimo išvados dėl valstybės tarnautojo, kurio veikla vertinimo metu buvo įvertinta nepatenkinamai, valstybės tarnautojo iki vertinimo buvusi teisinė padėtis nesikeičia.“¹⁶¹ Vyriausiasis administracinis teismas savo praktikoje atkreipia dėmesį į tai, kad „Vertinimo komisijos siūlymas dėl valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos įvertinimo nėra privalomas. Valstybės tarnautoją į pareigas priimančias turi tam tikrą diskrecijos teisę priimti kitokį sprendimą, nei siūlo vertinimo komisija.“¹⁶² Vyriausiojo administracinio teismo teisėjų kolegija administracinėje byloje Nr. A⁶³-1006/2009 konstatavo, jog „Vertinimo komisijos sprendimas suteikti karjeros valstybės tarnautojui atitinkamą kvalifikacinę klasę valstybės tarnautoją į pareigas priimančiam asmeniui yra rekomendacinio pobūdžio ir neprivalomas, o valstybės tarnautoją į pareigas priimančias asmuo turi diskrecijos teisę motyvuotai nuspręsti dėl aukštesnės kvalifikacinės klasės valstybės tarnautojui nesuteikimo, paliekant jam turėtą kvalifikacinę klasę. Tačiau reikalavimas valstybės tarnautoją į pareigas priimančiam asmeniui priimti šiuo klausimu

¹⁵⁹ „Lietuvos Respublikos Valstybės tarnybos įstatymas,“ *supra* note 14.

¹⁶⁰ „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo 2012 m. sausio 12 d. nutartis administracinėje byloje Nr. A⁶³-7/2012,“ prieiga per internetą: <http://www.infolex.lt/tp/Default.aspx?id=20&item=doc&aktoid=334210&nr=2>

¹⁶¹ „Lietuvos Respublikos Valstybės tarnybos įstatymas,“ *supra* note 14.

¹⁶² „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo praktika, nagrinėjant bylas dėl tarnybinių ginčų, apibendrinimas I dalis,“ *supra* note 4, p. 501.

„motyvuotą sprendimą“ reiškia, kad ši valstybės tarnautoją į pareigas priimančio asmens teisė nėra absoliuti.¹⁶³ Be to teisėjų kolegija pabrėžė, jog „valstybės tarnautoją į pareigas priimančio asmens sprendimas nesuteikti aukštesnės kvalifikacinės klasės konkrečiam valstybės tarnautojui neatitinka lygiateisiškumo, skaidrumo ar kitų principų, lyginant šį sprendimą su analogiškais sprendimais kitų valstybės tarnautojų atžvilgiu, o tai gali sudaryti pagrindą tokį valstybės tarnautoją į pareigas priimančio asmens sprendimą pripažinti neteisėtu.“¹⁶⁴

Šiame kontekste paminėtina ir administracinė byla Nr. A⁶³-941/2010. Vyriausiasis administracinis teismas šioje byloje nustatė, kad „pareiškėjo tiesioginis vadovas jo tarnybinę veiklą įvertino „labai gerai“ ir pasiūlė pareiškėjui palikti turimą pirmą kvalifikacinę klasę bei skirti pareiginės algos dydžio vienkartinį priedą. Vertinimo komisija valstybės tarnautojo tarnybinę veiklą įvertino taip pat „labai gerai“, pasiūlė palikti turimą kvalifikacinę klasę, tačiau vadovaudamasi Vyriausybės 2010 m. gruodžio 6 d. pasitarimo protokolo Nr. 82 rekomendacija, siūlė nepriimti sprendimų dėl vienkartinių piniginių išmokų mokėjimo ir vienkartinės išmokos neskirti. Skundžiamu atsakovo direktorės sprendimu, kuriuo atsisakyta įgyvendinti Vertinimo komisijos sprendimą, pareiškėjo tarnybinė veikla įvertinta „gerai“, neskiriant pareiškėjui vienkartinės piniginių išmokos, kuri skiriama, jei pareiškėjo veikla būtų įvertinta „labai gerai“. Atsižvengdamas į nustatytas aplinkybes byloje Vyriausiasis administracinis teismas konstatavo, kad 2010 m. gruodžio 6 d. Vyriausybės pasitarimo projekte numatyta rekomendacija valstybės ar savivaldybės įmonėms nepriimti sprendimų dėl vienkartinių išmokų mokėjimo negalėjo turėti poveikio pareiškėjos tarnybinės veiklos vertinimui, nes yra žemesnės galios teisės aktas nei Valstybės tarnybos įstatymas. Vyriausiasis administracinis teismas byloje darė išvadą, kad rekomendacinio pobūdžio teiginiais, nepagrįstais konkrečiomis faktinėmis aplinkybėmis sprendimas negali būti grindžiamas, todėl toks sprendimas yra neteisėtas ir turi būti panaikintas.“¹⁶⁵

Apibendrinant galima teigti, jog tarnybinės veiklos vertinimas vertinimo komisijoje yra svarbi tarnybinės veiklos vertinimo procedūra iš esmės skirta apsaugoti valstybės tarnautoją nuo neobjektyvaus jo tarnybinės veiklos įvertinimo. Tačiau kaip rodo praktika, vertinimo komisijoje metu pasitaikantys tarnybinės veiklos vertinimo procedūriniai pažeidimai tampa priežastimi skatinančia valstybės tarnautojus nepasitikėti tarnybinės veiklos vertinimo rezultatais.

Kaip rodo teismų praktika, įstaigos vadovas valdydamas informaciją apie institucijos ar įstaigos finansines galimybes, ar remdamasis kitomis tik jam vienam žinomomis priežastimis pasinaudojęs jam įstatymo suteikta diskrecijos teise ne visada priima galutinį sprendimą

¹⁶³ *Ibid.*

¹⁶⁴ *Ibid.*

¹⁶⁵ „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo 2012 m. sausio 12 d. nutartis administracinėje byloje Nr. A⁶³-7/2012,“ *supra* note 158.

vadovaudamasis vertinimo komisijos siūlymais dėl valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos įvertinimo, tokiu būdu prisidėdamas prie neobjektyvaus tarnybinės veiklos vertinimo.

3. VALSTYBĖS TARNAUTOJŲ TARNYBINĖS VEIKLOS VERTINIMO SISTEMOS TYRIMO REZULTATAI

3.1. Tyrimo metodologija ir tyrimo imties charakteristika

Kaip teigia K. Kardelis „pagrindinis mokslinių tyrimų tikslas - gauti naujos informacijos apie tuos procesus ar reiškinius, kuriuos norime tirti, ir, remiantis šiais tyrimais, juos panaudoti, prognozuoti bei valdyti, arba praktiškai pritaikyti.“¹⁶⁶ Taigi, siekiant sėkmingai įgyvendinti tyrimo tikslą visų pirma turi būti atsižvelgta į tinkamą tyrimo metodologijos pasirinkimą. Metodologija apibrėžiama kaip „žinių sistema apie mokslinio pažinimo procesą, metodus ir konkrečių tyrimų metodiką.“¹⁶⁷ „Metodologija – tikrovės pažinimo teorija, mokslas aiškinantis mokslinio tyrimo metodus, bendrų mokslo metodų teoriją, dažniausiai suprantama kaip bendros strategijos sritis, o tyrimo metodai – instrumentai, kurių pagalba pažįstama tiesa, atskleidžiami dėsningi objektyviojo pasaulio reiškinių ryšiai.“¹⁶⁸ Pažymėtina, jog tinkamai pasirinktas ir įformintas tyrimo metodas palengvina tikslinės informacijos surinkimo galimybes bei ją apdorojus leidžia formuluoti gautais rezultatais pagrįstas baigiamojo darbo išvadas.

Socialiniuose moksluose yra taikomi tiek kiekybiniai tiek kokybiniai tyrimo metodai, tačiau rašant mokslinius darbus praktikoje dažniausiai yra pasirenkamas vienas populiariausių kiekybinių tyrimo metodų - apklausa. Atsižvelgiant į atlikimo pobūdį apklausa yra skirstoma į anketinę apklausą, interviu, anketinę apklausą paštu, telefoninę apklausą, apklausą per masines komunikacijos priemones bei kt. Pasak I. Gaižauskaitės ir S. Mikėnės, „iš kitų duomenų rinkimo metodų apklausos išsiskiria klausimų uždavimo būdu: apklausos priemonė yra klausimynas, kurį sudaro iš anksto suformuluoti bei aiškia, nekintama tvarka pateikti klausimai.“¹⁶⁹

Apklausos būdu surinktus duomenis galima skirstyti į dvi dideles grupes. Pirmajai grupei priklauso duomenys apie faktus (lytis, amžius, darbo stažas ir pan.), atroji - subjektyvūs duomenys - tai duomenys apie vyraujančias nuostatas, vertybes, vertinimus ar pan. Apklausos būdu surinkti duomenys apdorojami ir pateikiami kiekybine (skaitmenine) išraiška.¹⁷⁰

Siekiant pagrįsti baigiamajame magistro darbe formuluojamas problemas, susijusias su valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimu bei tarnybinės veiklos vertinimo sistema buvo pasirinktas kaip minėta, vienas populiariausių tyrimo metodų - apklausa, kuri buvo vykdoma

¹⁶⁶ Kęstutis. Kardelis, *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai. 2-asis pataisytas ir papildytas leidimas* (Kaunas: Judex, 2002), 47.

¹⁶⁷ *Ibid.*, p. 12.

¹⁶⁸ Rimantas Tidikis, *Socialinių mokslų tyrimo metodologija*. (Vilnius: Lietuvos teisės universitetas., 2003).

¹⁶⁹ Inga Gaižauskaitė ir Svajonė Mikėnė, *Socialinių tyrimų metodai: apklausa* (Mykolo Romerio universitetas, 2014), 11, <http://ebooks.mruni.eu/pdfreader/socialini-tyrim-metodai-apklausa>

¹⁷⁰ *Ibid.*, p. 11.

2016 m. vasario mėn. Tyrimui atlikti buvo sudaryti du klausimynai. Pirmajame buvo pateikta 19 klausimų, iš kurių 18 uždarų ir 1 atviras (1 priedas). Antrasis - skirtas ekspertams (2 priedas) - sudarytas iš 7 atvirų klausimų.

Kiekvienam iš klausimynų atsakyti buvo pasirinktos dvi grupės respondentų. Pirmasis klausimynas skirtas karjeros valstybės tarnautojams dirbantiems viešojo valdymo institucijose, kurių tarnybinė veikla jau buvo vertinta bent vieną kartą, antrasis, - karjeros valstybės tarnautojams dirbantiems 10 m. ir daugiau valstybės tarnyboje.

Naudojant pirmąjį klausimyną tyrimui atlikti buvo pasirinkta apklausa internetu, nes klausimynų pildymas elektroniniu būdu yra žymiai patogesnis, taip pat, tokiu būdu pildomas klausimynas garantuoja respondentams konfidencialumą, leidžia išvengti interviuotojo įtakos bei suteikia daugiau privatumo atsakant į jautrius klausimus.

Nuoroda į elektroniniu būdu pildomą klausimyną, skirtą karjeros valstybės tarnautojams, dirbantiems viešojo valdymo institucijose, kurių tarnybinė veikla jau buvo vertinta bent vieną kartą, buvo išsiųsta atsitiktiniu būdu pasirinkus elektroninių pašto dėžučių adresus nurodytus valstybinių institucijų interneto puslapiuose. Apklausai buvo pasirinkti karjeros valstybės tarnautojai dirbantys Lietuvos Respublikos Seimo kanceliarijoje bei atsitiktiniu būdu parinktose 7 ministerijose: Aplinkos ministerijoje, Energetikos ministerijoje, Finansų ministerijoje, Kultūros ministerijoje, Švietimo ir mokslo ministerijoje, Socialinės apsaugos ir darbo ministerijoje bei Susisiekimo ministerijoje. Tyrimo metu apklausoje dalyvavo 67 respondentai iš nurodytų institucijų. Respondentų pasiskirstymas pagal lytį - vienareikšmiškai dominuoja moterys. Iš 67 respondentų atsakiusių į pateiktus klausimus, moterys sudarė 79 %, o vyrai 21 % visų apklaustųjų. Apklausti respondentai pagal amžių pasiskirstė tolygiai. Tyrime dalyvavo 31 % respondentų, kurių amžius nuo 25 iki 35 m., 22 %, kurių amžius nuo 36 iki 45 m., 30 % karjeros valstybės tarnautojų, kurių amžius nuo 46 iki 55 m. ir 16 %, kurių amžius nuo 56 m. ir daugiau. Dėmesys atkreiptinas į tai, jog tyrime nedalyvavo nei vienas karjeros valstybės tarnautojas, kuriam būtų mažiau kaip 25 m. ir jo tarnybinės veiklos vertinimo rezultatai bent kartą būtų buvę įvertinti. Vertinant tai, kad kitos respondentų amžiaus grupės pasiskirstė gana tolygiai, manytina, leido tarnybinės veiklos vertinimo sistemą vertinti per skirtingų patirčių prizmę.

Vertinant respondentų darbo trukmę valstybės tarnyboje, pažymėtina, jog apklausoje dalyvavo 9 % karjeros valstybės tarnautojų, kurių darbo trukmė valstybės tarnyboje yra nuo 1 iki 5 m., 27 % - nuo 5 iki 10 m., 61 % valstybės tarnautojų, kurių darbo trukmė valstybės tarnyboje viršija 10 m., 3 % į klausimą neatsakė. Toks didelis procentas valstybės tarnautojų, kurie daugiau kaip 10 m. dirba valstybės tarnyboje reiškia, jog nepaisant esamų problemų valstybės tarnyboje didelė dalis darbuotojų yra lojalūs ir yra linkę sieti savo darbą su valstybės tarnyba. Taip pat,

galima manyti, jog toks didelis skaičius respondentų dirbančių valstybės tarnyboje daugiau kaip 10 m. leis daryti išvadą, jog gauti tyrimo rezultatai paremti ilgamečio darbo valstybės tarnyboje patirtimi.

Antrasis klausimynas buvo siunčiamas pasirinktiems respondentams elektroniniu paštu, prašant atsakyti į pateiktus klausimus. Respondentais buvo pasirinkti penki Seimo kanceliarijoje daugiau kaip 10 m. dirbantys karjeros valstybės tarnautojai. Vienas karjeros valstybės tarnautojas atsakingas už personalo funkcijų vykdymą Seimo kanceliarijoje, vienas, vadovaujantis vienai iš institucijoje veikiančių profesinių valstybės tarnautojų sąjungų, vienas valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos Vertinimo komisijos narys, vienas - karjeros valstybės tarnautojas tiesioginėmis savo darbo funkcijomis susijęs su teisės aktų valstybės tarnybos klausimais rengimu, bei vienas kitos, institucijoje veikiančios valstybės tarnautojų profesinės sąjungos narys.

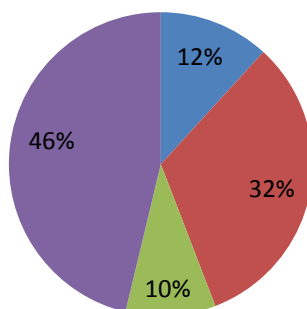
3.2. Valstybės tarnautojų nuomonės apie tarnybinės veiklos vertinimą tyrimas

Visų pirma, siekiant išsiaiškinti valstybės tarnautojų nuomonę apie valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimą, dėmesys buvo atkreiptas į tarnybinės veiklos vertinimo sistemą bei ją sudarančių elementų vertinimą. Kaip pastebi T.Tamošiūnas ir A. Šalkauskaitė, „pagrindinis tarnybinės veiklos vertinimo aspektas yra vertinimo tikslas.“¹⁷¹ Todėl respondentų buvo prašoma nurodyti, su kuo turėtų būti siejamas tarnybinės veiklos vertinimo tikslas. 12 % apklaustųjų nurodė, jog tarnybinės veiklos vertinimo tikslas turėtų būti siejamas su valstybės tarnautojo ugdymu, 32 % - su skatinimu, 10 % pasisakė už tarnybinės veiklos vertinimo tikslo susiejimą su drausminimu, o 46 % apklaustųjų vertinimo tikslą norėtų sieti su motyvavimu. Taigi, kaip matyti iš pateiktų rezultatų, valstybės tarnautojų motyvavimas ir skatinimas turėtų būti pagrindas formuluojant tarnybinės veiklos vertinimo tikslą, o modeliuojant tarnybinės veiklos vertinimo sistemą, remtis priemonėmis, kuriomis būtų galima lengviausiai įgyvendinti pasirinktus tarnybinės veiklos vertinimo tikslus.

¹⁷¹ Teodoras Tamošiūnas ir Asta Šalkauskaitė, „Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sistema: Ukmergės rajono atvejų analizė,“ *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos* 17, 1 (2010):113, http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:J.04~2010~ISSN_1648-9098.N_1_17.PG_112-124/DS.002.0.01.ARTIC

1 pav. Tarnybinės veiklos vertinimo tikslas turėtų būti siejamas su:

■ Ugdymu ■ Skatinimu ■ Drausminimu ■ Motyvavimu



Siekiant išsiaiškinti valstybės tarnautojų nuomonę apie tarnybinės veiklos vertinimo subjektus, respondentams buvo pateiktas klausimas, kas, jų manymu, turėtų vertinti jų tarnybinę veiklą. Visgi, daugumos nuomone, tarnybinės veiklos vertinimą turėtų atlikti tiesioginis valstybės tarnautojo vadovas, kaip tai numato ir šiuo metu galiojantis Valstybės tarnybos įstatymas. Taip mano 64 iš 69 apklaustųjų. 25 valstybės tarnautojai pasisakė, jog sutiktų, jog jų veiklą vertintų ir kolegos ir tik 14 valstybės tarnautojų manymu, valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo subjektų sąrašė turėtų būti ir savęs vertinimas. Įdomu pastebėti, jog respondentai yra kritiškai savęs vertinimo požiūriu, nors savęs vertinimas, kaip ir tiesioginio vadovo vertinimas yra naudojamas ir dabartiniame tarnybinės veiklos vertinimo procese.¹⁷²

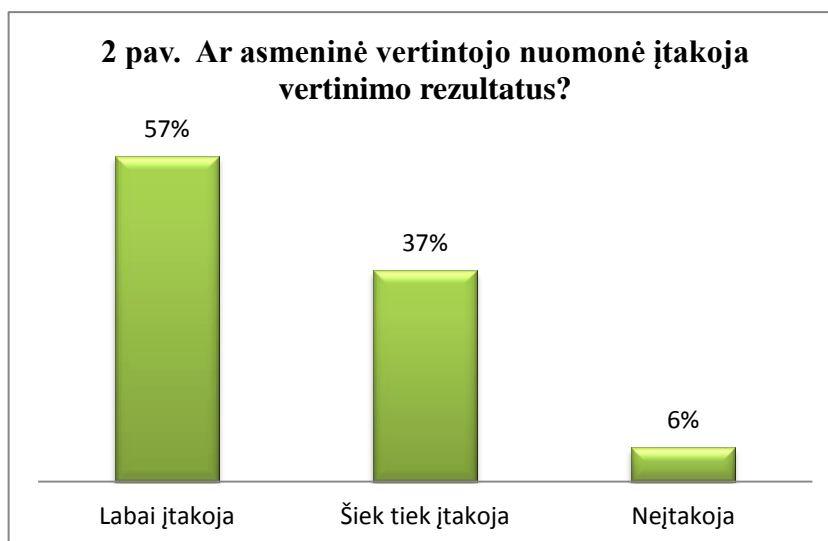
Nors valstybės tarnautojai, kaip matyti, pasisakė, jog yra linkę savo tarnybinės veiklos vertinimą patikėti tiesioginiam vadovui, tačiau paklausti, ar asmeninė vertintojo nuomonė įtakoja vertinimo rezultatus, net 57 % jų teigė, jog asmeninė vertintojo nuomonė vertinimo rezultatus įtakoja labai, nors rekomendacijose dėl valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo yra suformuluotos pagrindinės klaidos, kurių tiesioginis vadovas pokalbio metu turėtų stengtis išvengti:

1. Išankstinės simpatijos ir antipatijos, šališkumas vertinamojo valstybės tarnautojo atžvilgiu;
2. Neaiškių (nevienodų) standartų taikymas tarnautojams;
3. Vertinimas pagal vieną kriterijų (pvz., gebėjimą sutarti su kolegomis) sąlygoja, kaip tas pats asmuo bus vertinamas pagal kitus kriterijus;

¹⁷² Nors ir ne tiesiogiai, tačiau apie savęs vertinimo taikymą tarnybinės veiklos vertinimo procedūros metu galima spręsti iš Vertinimo taisyklių 8¹ ir 10 p.

4. Vertinami trumpalaikiai, dažnai neesminiai rezultatai.¹⁷³

37 % respondentų nuomone, vertintojo asmeninė nuomonė vertinimo rezultatus įtakoja tik šiek tiek, o 6 % teigė, jog neįtakoja visiškai.



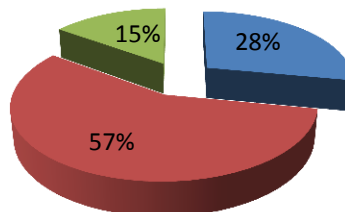
Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo periodiškumas - dar vienas svarbus valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sistemos elementas. Karjeros valstybės tarnautojų paklausus, koks tarnybinės veiklos vertinimo periodiškumas efektyviausias žiūrint tiek iš valstybės tarnautojo, tiek iš institucijos pusės, net 45 % valstybės tarnautojų mano, jog šiuo metu taikomas kasmetinis tarnybinės veiklos vertinimas yra efektyviausias. 28 % respondentų sutiktų, jog tarnybinės veiklos vertinimas būtų atliekamas tik esant poreikiui, tuo tarpu 13% pasisakė, už dažnesnį nei kasmetinį tarnybinės veiklos vertinimą, o 13 % mano, jog jų veikla, siekiant efektyvumo turėtų būti vertinama daugiau nei po vienerių metų.

Tarnybinės veiklos vertinimo pokalbis tarp valstybės tarnautojo ir tiesioginio jo vadovo užima svarbią vietą tarp tarnybinės veiklos vertinimo procedūrų. Valstybės tarnautojų pateiktame klausimyne buvo paklausta, ar tiesioginis vadovas vertinimo proceso metu veda su Jumis pokalbį, skirtą tarnybinės veiklos rezultatams aptarti. Iš gautų tyrimo rezultatų matyti, jog tarnybinės veiklos vertinimo pokalbis yra daugiau formalumas nei tikslinga valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo proceso dalis, šį atsakymą pasirinko net 57 % apklaustųjų. Įdomu pastebėti, jog 15 % valstybės tarnautojų nurodė, jog tiesioginis vadovas iš vis neveda su valstybės tarnautoju pokalbio, skirtą tarnybinės veiklos vertinimo rezultatams aptarti, tuo tarpu 28 % pasisakė, jog tiesioginis vadovas veda pokalbį su valstybės tarnautoju ir tai yra puiki galimybė tarnybinės veiklos vertinimo rezultatams aptarti ir ateinančių metų tikslams nustatyti.

¹⁷³ Lietuvos Respublikos Valstybės tarnybos departamentas, „Rekomendacijos dėl valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo pataisyta ir papildyta 2015-01-06,“ *supra* note 62.

3 pav. Ar tiesioginis vadovas vertinimo proceso metu veda su Jumis pokalbį, skirtą tarnybinės veiklos rezultatams aptarti ?

- Veda, ir tai yra puiki galimybė tarnybinės veiklos vertinimo rezultatams aptarti ir ateinančių metų tikslams nustatyti
- Veda, tačiau tai yra daugiau formalumas nei tikslinga vertinimo proceso dalis
- Neveda

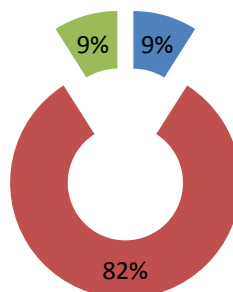


Įdomu pastebėti, kad teisės aktais gana nuosekliai yra reglamentuojamos valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo procedūros, tačiau, kaip rodo apklausos rezultatai, nustatytos procedūros yra atliekamos formaliai arba ignoruojamos visiškai.

Kitas svarbus aspektas vertinant valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimą yra tarnybinės veiklos vertinimo objektyvumas. Valstybės tarnautojams pateiktame klausimyne buvo užduotas klausimas, ar šiuo metu galiojanti valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sistema užtikrina objektyvų valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimą. Net 82 % apklaustųjų nurodė, jog tarnybinės veiklos vertinimo sistema objektyvaus veiklos vertinimo neužtikrina ir tik 9 % respondentų mano, kad tarnybinės veiklos vertinimas yra objektyvus. 9 % nurodė, jog šiuo klausimu nuomonės neturi.

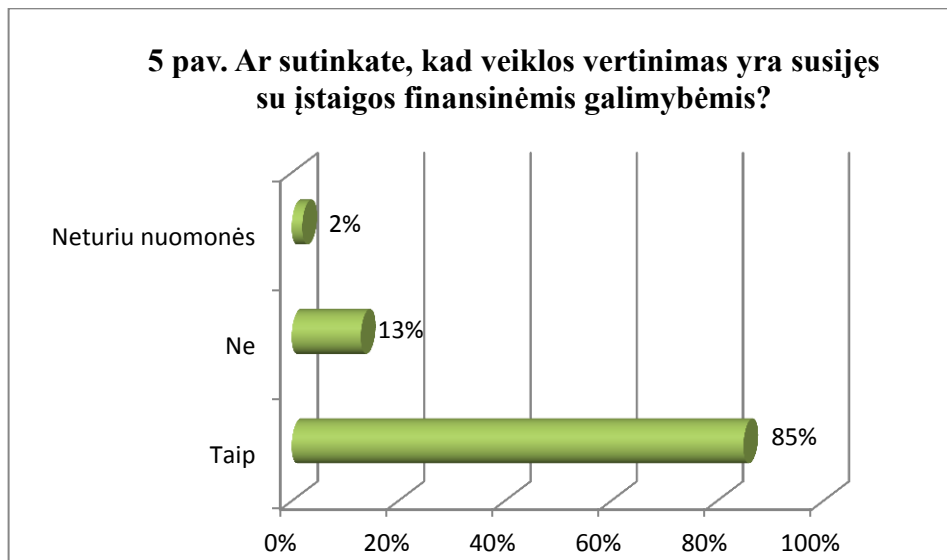
4 pav. Ar šiuo metu galiojanti valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sistema užtikrina objektyvų valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimą?

- Taip
- Ne
- Neturiu nuomonės

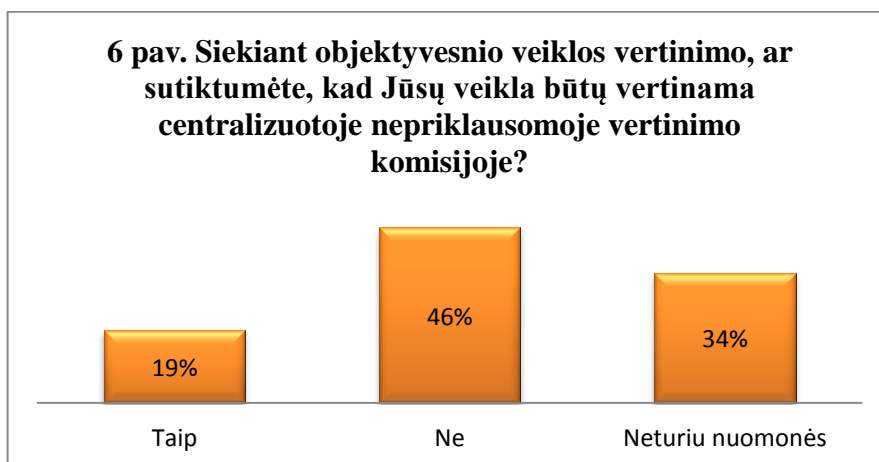


Siekiant suprasti valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sistemos neefektyvumo priežastis, respondentų buvo klausama, ar jie sutiktų su teiginiu, jog tarnybinės

veiklos vertinimas yra susijęs su įstaigos finansinėmis galimybėmis. Pastebėtina, jog apklausoje dalyvavusių valstybės tarnautojų manymu, tarnybinės veiklos vertinimas yra tiesiogiai susijęs su valstybės ar savivaldybės institucijų ir įstaigų finansinėmis galimybėmis, ir taip mano net 85 % apklaustųjų.



Karjeros valstybės tarnautojams pateiktame klausimyne, dalis klausimų buvo sudaryta, siekiant išsiaiškinti valstybės tarnautojų nuomonę apie pokyčius tarnybinės veiklos vertinimo sistemoje. Visų pirma, buvo akcentuojamas tarnybinės veiklos vertinimo objektyvumas ir valstybės tarnautojų buvo klausama, ar siekiant objektyvesnio veiklos vertinimo sutiktumėte, kad jūsų veikla būtų vertinama centralizuotoje nepriklausomoje vertinimo komisijoje ir jei taip, tai kokie asmenys turėtų sudaryti tokią komisiją.



Iš pateiktų rezultatų iš šį klausimą matyti, jog didelė dalis buvo linkę abejoti ir negalėjo atsakyti iš šį klausimą konkrečiai, todėl pasirinko atsakymo variantą „neturiu nuomonės“, taip

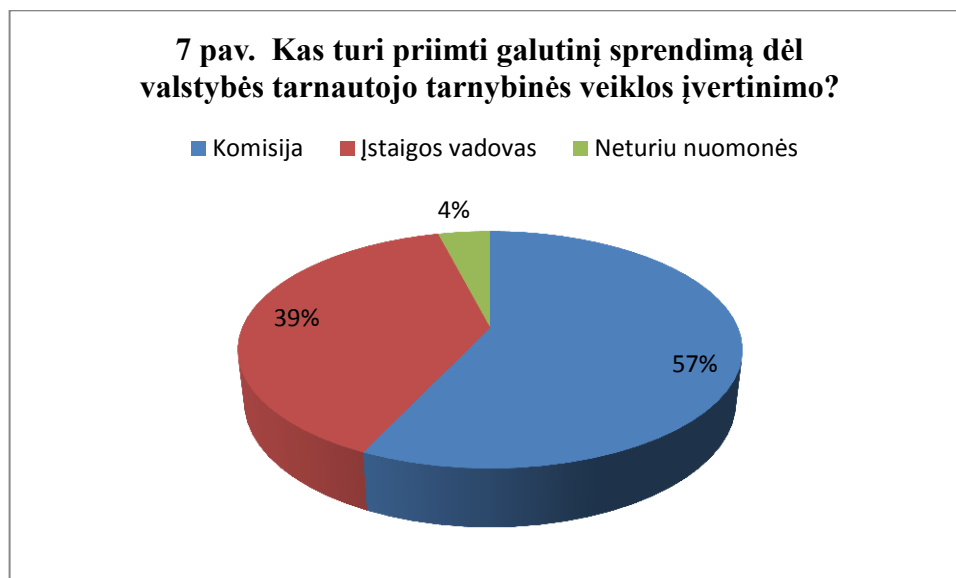
atsakė 34 % respondentų. 19 % apklausoje dalyvavusių valstybės tarnautojų pritarė centralizuotos komisijos idėjai, tačiau didžioji dalis - 46 %, šiuo klausimu buvo nusiteikę skeptiškai.

Teigiamai dėl centralizuotos nepriklausomos vertinimo komisijos pasisakiusiųjų nuomone, apibendrinus gautus rezultatus, galima teigti, jog respondentų nuomonės dėl tokios komisijos sudėties yra gana panašios. Visų pirma, daugumoje atsakymų buvo minimas Valstybės tarnybos departamento atstovas. Šiame kontekste aktualu atkreipti dėmesį į kitą klausimyne pateiktą klausimą, kuriuo siekta išsiaiškinti, ar respondentai pritarė nepriklausomų ekspertų įtraukimui į komisijos sudėtį, juolab, kad šiuo metu galiojančio Valstybės tarnybos įstatymo 22¹ str. 5 d. yra numatytas Valstybės tarnybos departamento atstovo įtraukimas į institucijos ar įstaigos vertinimo komisiją, tačiau praktiškai tai yra įgyvendinama labai retais atvejais. Įdomu pastebėti, jog į šį klausimą valstybės tarnautojai atsakė daugiau neigiamai nei teigiamai. Ekspertų įtraukimui į komisijos sudėtį pritarė 21 % valstybės tarnautojų, tačiau net 73 % į šį klausimą atsakė neigiamai, 6 % nuomonės šiuo klausimu neturėjo. Taigi, darytina išvada, jog Valstybės tarnybos departamento atstovo, kaip nepriklausomo eksperto, įtraukimas į institucijos viduje veikiančios veiklos vertinimo komisijos sudėtį nėra prasmingas lygiai taip pat kaip ir kitų nepriklausomų ekspertų.

Grįžtant prie centralizuotos nepriklausomos komisijos sudėties, autorė atkreiptų dėmesį į tai, jog ne maža dalis apklausoje pasisakiusių už centralizuotą tarnybinės veiklos vertinimo komisiją, be Valstybės tarnybos departamento atstovo į komisijos narius buvo linkę įtraukti atsitiktine tvarka parinktus valstybės tarnautojus iš kitų institucijų. Respondentai taip pat nurodė, jog į vertinimo komisijos sudėtį galėtų būti įtraukti asmenys iš kitų institucijų ar įstaigų turintys kompetencijos vertinamojo valstybės tarnautojo veiklos srityje, kitaip tariant, tos pačios grupės įstaigų, analogiškuose departamentuose ar skyriuose dirbantys valstybės tarnautojai. Tarp atsakymų taip pat buvo minima, jog į centralizuotos vertinimo komisijos sudėtį turėtų būti įtraukti įstaigos, kuriai priklauso valstybės tarnautojas atstovas (tiesioginis vadovas/įstaigos vadovas), profesinės sąjungos atstovas, tarp atsakymų paminėti ir akademinės visuomenės atstovai bei personalo konsultantai. Iš pateiktų duomenų analizės galima daryti prielaidą, jog valstybės tarnautojų polinkis į vertinimą centralizuotoje komisijoje visgi yra. Šį argumentą, autorės nuomone, sustiprina ir didelis skaičius valstybės tarnautojų, kurie šiuo klausimu nuomonės neturėjo. Todėl manytina, jog pateikus centralizuotą nepriklausomą komisiją su tinkamai sukomplektuota jos sudėtimi kaip alternatyvą institucijoje veikiančiai komisijai, galima būtų tikėtis ir labiau teigiamų tyrimo rezultatų.

Vadovaudamasis vertinimo komisijos siūlymu dėl labai gero, gero, patenkinamo ar nepatenkinamo valstybės tarnautojo įvertinimo, įstaigos vadovas priima galutinį sprendimą dėl

valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos įvertinimo.¹⁷⁴ Siekiant išsiaiškinti valstybės tarnautojų nuomonę dėl galutinio sprendimo dėl valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos įvertinimo priėmimo, valstybės tarnautojų buvo klausama, kas Jų nuomone, turi priimti sprendimą dėl galutinio valstybės tarnautojo įvertinimo.



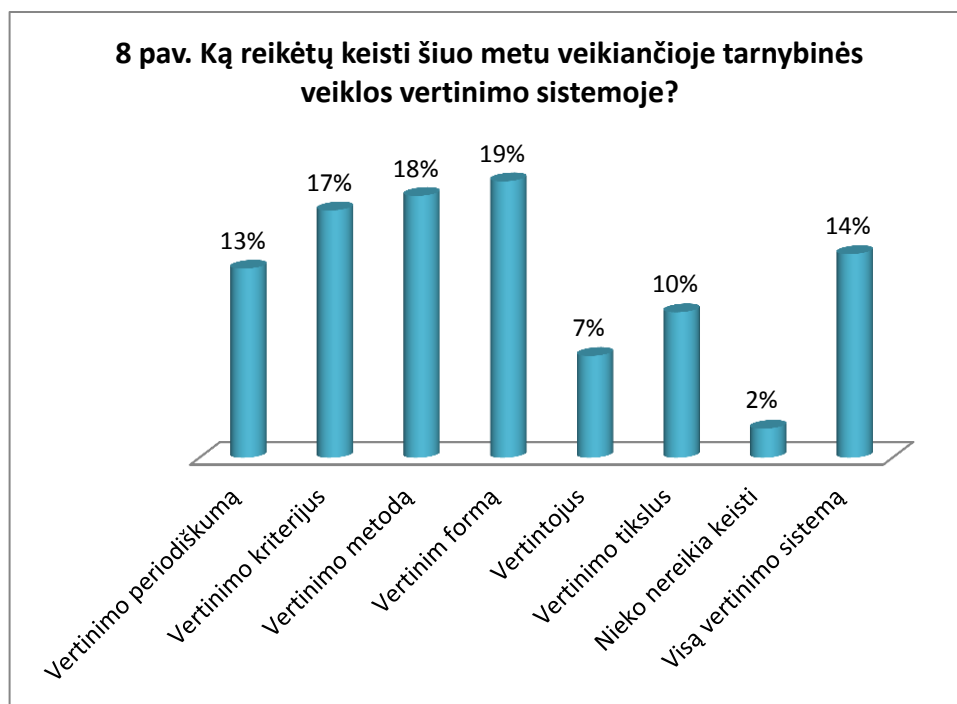
Kaip matyti iš 7 paveikslėlyje pateiktų duomenų didesnė dalis - 57 % valstybės tarnautojų pasisako už tai, jog galutinį sprendimą dėl jų tarnybinės veiklos įvertinimo priimtų tarnybinės veiklos vertinimo komisija. 39 % apklausoje dalyvavusių valstybės tarnautojų būtų linkę palikti šiuo metu galiojančią tvarką, kai įstaigos vadovas turi diskrecijos teisę priimti galutinį sprendimą dėl valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo komisijos siūlymo dėl karjeros valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos įvertinimo. Autorės nuomone, respondentų pasirinkimas dėl tarnybinės veiklos vertinimo komisijos, kaip galutinio sprendimo dėl tarnybinės veiklos įvertinimo priėmėjo, suponuoja tai, jog valstybės tarnautojai yra linkę labiau pasitikėti vertinimo komisijos nei įstaigos vadovo sprendimais.

Valstybės tarnautojai taip pat buvo prašomi atsakyti į klausimą, ar sutiktų su nuomone, jog valstybės tarnautojo įvertinimas vertinimo komisijoje nepatenkinamai reikštų jo atleidimą iš pareigų, nenumatant kitų, tokių kaip pažeminimas pareigose ar kvalifikacijos tobulinimas, galimybių. 53 % tyrime dalyvavusių valstybės tarnautojų pasisakė, jog nesutiktų, nes tai galėtų būti lengvo susidorojimo su nepatinkančiais asmenimis priemonė, 27 % teigė, jog valstybės tarnautojui turi būti suteikta galimybė pasitemti, 3 % neturėjo nuomonės šiuo klausimu, 2 % į klausimą neatsakė ir tik 13 % apklaustųjų buvo linkę sutikti su teiginiu, kad valstybės tarnyba neturėtų saugoti asmenų, kurie netinkamai atlieka savo pareigas, todėl esant nepatenkinamam

¹⁷⁴ „Lietuvos Respublikos Valstybės tarnybos įstatymas,“ *supra* note 14.

įvertinimui vertinimo komisijoje turėtų būti atleidžiami iš pareigų. Autorės nuomone, tai, kad net 53 % apklaustųjų tokios priemonės taikymą įvardintų kaip lengvo susidorojimo priemonę leidžia daryti išvadą, jog institucijose stokojama pasitikėjimo kolegomis, o tarnybinės veiklos vertinimo sistema negali užtikrinti objektyvaus valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos įvertinimo.

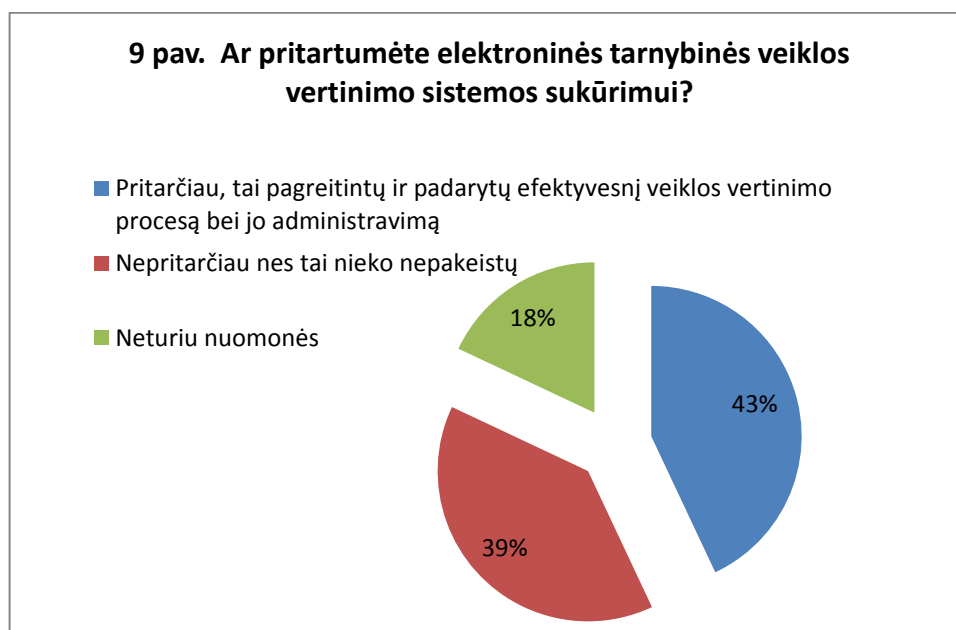
Atsižvelgiant į tai, jog šiuo metu yra svarstomas naujos redakcijos Valstybės tarnybos įstatymo projektas, atliekant apklausą buvo siekiama sužinoti, ką valstybės tarnautojų nuomone, reikėtų keisti šiuo metu veikiančioje valstybės tarnautojų veiklos vertinimo sistemoje.



Vertinant 8 paveikslėlyje pateiktus duomenis matyti, jog dauguma respondentų pasisakė už vertinimo formos keitimą - 19 %, už vertinimo metodo keitimą - 18 %, už vertinimo kriterijų keitimą - 17 % apklausoje dalyvavusių valstybės tarnautojų. 14 % valstybės tarnautojų manė, jog vertėtų keisti apskritai visą tarnybinės veiklos vertinimo sistemą, o 2 % manė, jog tarnybinės veiklos vertinimo sistemoje pakeitimai nebūtini. Visgi, iš pateiktų duomenų matyti, jog daugiau ar mažiau, tačiau tarnybinės veiklos vertinimo sistema ir jos turinys netenkina valstybės tarnautojų, todėl projekto rengėjai turėtų daugiau dėmesio skirti diskusijai tiek parenkant vertinimo periodiškumą, tikslus, metodus, kriterijus tiek vertinimo subjektus bei vertinimo formą.

Valstybės tarnautojams parengtame klausimyne buvo suformuluotas ir klausimas apie elektroninę tarnybinės veiklos vertinimo sistemą, kuri apimtų elektroninio valstybės tarnautojo profilio sukūrimą, kuriame būtų saugoma valstybės tarnautojo veiklos vertinimo istorija, jame būtų sukonfigūruotos elektroniniu būdu pildomos tarnybinės veiklos vertinimo formos, kurios

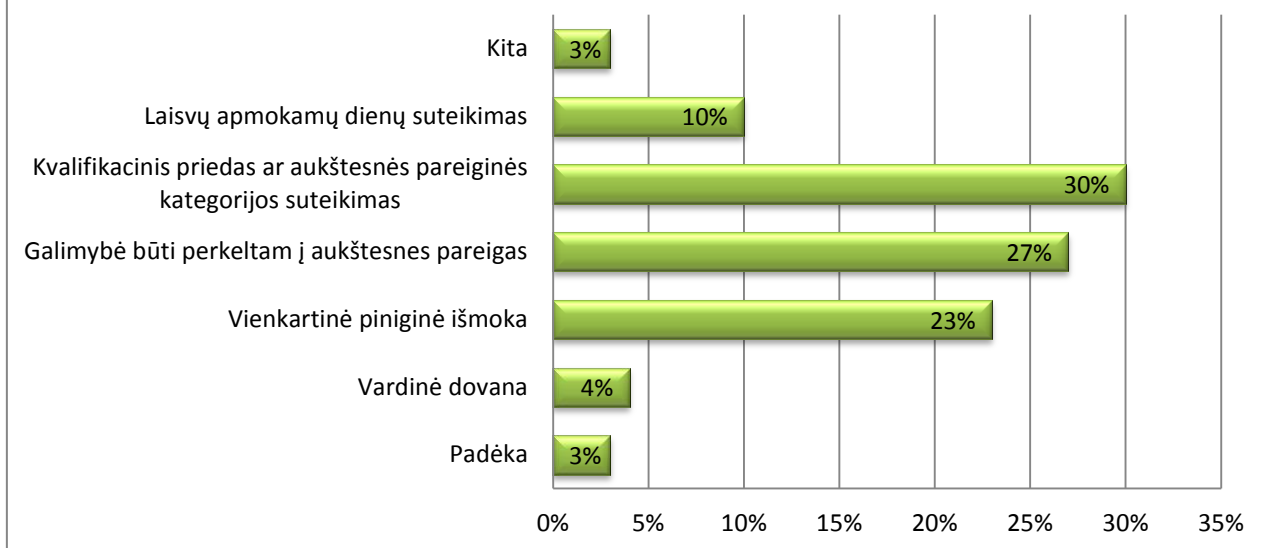
vėliau taip pat elektroniniu būdu būtų pateikiamos veiklos vertinimą institucijoje administruojantiems subjektams, vertinimo komisijai. 39 % apklausoje dalyvavusių respondentų nurodė, jog tokios sistemos sukūrimui nepritarėtų, nes, jų manymu, tai nieko nepakeistų. 18 % - nurodė, jog šiuo klausimu konkrečios nuomonės neturi. Visgi, didesnė dalis - 43 % respondentų šią idėją buvo linkę palaikyti ir manė, jog šios sistemos taikymas pagreitintų ir padarytų efektyvesnę veiklos vertinimo procesą bei jo administravimą.



Apklausoje metu respondentų taip buvo teirujamasi, ar tarnybinės veiklos vertinimas turėtų būti siejamas su darbo užmokesčio didėjimu. Šis klausimas ypatingai aktualus šiuo, pereinamuoju laikotarpiu, kuomet yra svarstomas naujasis Valstybės tarnybos įstatymo projektas. Įdomu pastebėti, jog naujajame Valstybės tarnybos įstatymo projekte, siūloma tarnybinės veiklos vertinimą susieti su valstybės tarnautojų ugdymo poreikių nustatymu, o ne su darbo užmokesčiu. Tačiau kaip rodo apklausos rezultatai, net 78 % apklaustųjų mano, jog tarnybinės veiklos vertinimas būtinai turi būti siejamas su darbo užmokesčio didėjimo galimybėmis ir tik 10 % į šį klausimą pasirinko neigiamą atsakymą. 8 % pasisakė, jog šiuo klausimu nuomonės neturi, o 4 % į klausimą iš viso neatsakė.

Atliekant apklausą buvo atsižvelgta ir į valstybės tarnautojus labiausiai motyvuojančius skatinimo būdus. Iš 10 paveikslėlyje pateiktų duomenų matyti, jog labiausiai motyvuojantys valstybės tarnautojus skatinimo būdai yra kvalifikacinis priedas arba aukštesnės pareiginės algos suteikimas - pasisakė 30 % apklaustųjų, galimybė būti pakeltam į aukštesnes pareigas svarbi - 27 % valstybės tarnautojų, 23 % valstybės tarnautojai sutiktų būti paskatinti vienkartinė pinigine išmoka, 10 % kaip vienam iš skatinimo būdų pritartų laisvų apmokamų dienų suteikimui.

10 pav. Kokie skatinimo būdai būtų tinkamiausi labai gerai įvertinus karjeros valstybės tarnautojo veiklą?



Akivaizdu, jog padėka, vardinė dovana ar kitos skatinimo priemonės nėra taip stipriai motyvuojančios. Apibendrinant galima teigti, jog visgi labiausiai motyvuojantys skatinimo būdai valstybės tarnyboje yra sietini su darbo užmokesčio padidėjimu bei galimybe siekti karjeros.

Baigiant apklausą, valstybės tarnautojų buvo paprašyta išskirti pagrindines priežastis, lemiančias neefektyvų tarnybinės veiklos vertinimą valstybės tarnyboje. Apibendrinus pateiktus atsakymus apklausoje dalyvavę valstybės tarnautojai kaip pagrindines neefektyvios tarnybinės veiklos vertinimo priežastis valstybės tarnyboje išskyrė šias:

- Darbo pobūdžio ypatumai valstybės tarnyboje. Pasak respondentų, valstybės tarnyboje sunku iš anksto planuoti metines užduotis, kurios atsižvelgiant į politines realijas ir kitas aplinkybes linkusios nuolatos kisti. Šią problemą pažymi ir M. Kaselis bei S. Pivoras teigdami, jog „Viešajame sektoriuje sunku apibrėžti aiškias veiklos užduotis, nes jas neretai lemia politiniai reikalavimai ir jų kaita per palyginti trumpą laiką. Užduotys nėra statiškos, jas reikia kas kart pritaikyti prie naujos situacijos, naujų aplinkybių. Be to, individualios veiklos užduočių ryšys su aukštesnio lygio tikslais dažnai nėra tiesioginis ir aiškus.“¹⁷⁵ Todėl suplanavus vienas užduotis, aktualiomis dažniausiai tampa visai kitos. Todėl manytina, jog pokalbis skirtas metinėms užduotim aptarti turėtų vykti bent kartą per ketvirtį.

- Tarnybinės veiklos vertinimo sistemos unifikavimas visų valstybės ar savivaldybių institucijų ir įstaigų mastu. Vertinimo procese nėra galimybės atsižvelgti į konkrečios institucijos ir joje dirbančių valstybės tarnautojų veiklos specifiką. Iš to kyla ir objektyvių, visiems karjeros valstybės tarnautojams bendrų tarnybinės veiklos vertinimo kriterijų nustatymo problema. Kaip

¹⁷⁵ Mindaugas Kaselis ir Saulius Pivoras, *supra* note 6, p. 142.

pažymi B. G. Peters, „Itin sunku vertinti valstybės tarnautojus, kurių pareiga - duoti politinius patarimus ministrams. Jei šios prielaidos teisingos, tai užmokesčio pagal tarnybinės veiklos vertinimą nustatytojai linkę pabrėžti darbo valstybės tarnyboje vadybinį ir techninį pobūdį bei nuvertinti patariamąsias funkcijas.¹⁷⁶

- Įstaigos finansinės galimybės.

• Silpni tiesioginių vadovų vadybiniai gebėjimai sąlygojantys tai, jog tarnybinės veiklos vertinimas tampa formaliu procesu. S. H. Appelbaum, M. Roy ir T. Gilliland manymu, mokymas yra labai svarbus veiksnys, siekiant efektyvaus darbuotojų veiklos įvertinimo. Institucijos ir įstaigos turi mokyti savo vadovus kaip atlikti veiklos vertinimą, kaip nustatyti tinkamus tikslus ir uždavinius metų pradžioje. Be to, vertintojas privalo gauti periodinį pakartotinį mokymą, siekiant, kad vertintojas išlaikytų vertinimo įgūdžius.¹⁷⁷

- Tiesioginio vadovo vertinimo šališkumas.

Pasak P. Sylvia Horton, „Subjektyvumas ir šališkumas yra neišvengiamas, kai individai vertina vienas kitą. Iškyla problemų vystant objektyvius vertinimo metodus bei mažinant šališkumą, tačiau mokymas gali efektyviau padėti to pasiekti.“¹⁷⁸

- Per daug biurokratizuotos vertinimo formos.

Kaip pažymi P. Sylvia Horton, apskritai „Vertinimo sistemos atima gana daug laiko ir yra biurokatiškos. Reikia laiko ne tik rengiant veiklos vertinimo pokalbį, bet ir pasiruošti vertinimui bei rašyti ataskaitas. Dažniausiai vienas veiklos vertinimas užtrunka 8 valandas.“¹⁷⁹

- Neaiški tarnybinės veiklos vertinimo komisijos sudarymo tvarka.

• Vertinimo komisijos narių šališkumas. Vertinimo komisijos neįsiklausymas į tiesioginio vadovo nuomonę arba vienareikšmiškas vadovo nuomonės palaikymas. Pasak S. Pivoro ir R. Dapkutės, „grynai formalūs yra vertinimo komisijai pavedami uždaviniai „Vertindama išvadą arba tiesioginio vadovo siūlymą, vertinimo komisija turi nustatyti, ar tiesioginis vadovas teisingai įvertino valstybės tarnautojo tarnybinę veiklą, pagal vertinimo kriterijus.“ Vadovu sudaroma galimybė reikšmingai veikti vertinimo komisijos sprendimus, nes „vertinimo komisijos nariai prireikus gali pasiūlyti vadovui išsamiau apibūdinti tam tikrus

¹⁷⁶ B. Guy Peters, *Biurokratijos politika* (Vilnius: Pradai, 2002), 144 cituota iš Saulius Pivoras ir Rūta Dapkutė „Tarnybinės veiklos vertinimas Lietuvos valstybės tarnybos personalo vadyboje,“ *Politologija* 1, 33 (2004): 4, <http://etalpykla.lituanistikadb.lt/fedora/objects/LT-LDB-0001:J.04~2004~1367159131786/datastreams/DS.002.0.01.ARTIC/content>

¹⁷⁷ Steven H. Appelbaum, Michel Roy ir Terry Gilliland „Globalization of performance appraisals: theory and applications,“ *Management Decision* 49, 4 (2011): 573, https://www.researchgate.net/publication/235260252_Globalization_of_performance_appraisals_Theory_and_applications

¹⁷⁸ P. Sylvia Horton, „Personalo veiklos vertinimo tendencijos ir iššūkiai: Jungtinės Karalystės patirtis.“ Pranešimas tarptautinėje konferencijoje Valstybės tarnautojų vertinimas: Patirtis ir iššūkiai, Vilnius, 2006 m. gegužės 23-24 d., <http://www.oecd.org/countries/lithuania/38665171.pdf>

¹⁷⁹ *Ibid.*

valstybės tarnautojo gebėjimus.¹⁸⁰

- Vertinimo „pasekmių“ (klasės, kategorijos suteikimas labai gerai įvertinus valstybės tarnautojo tarnybinę veiklą) ilgaamžiškumas. Tarnybinės veiklos įvertinimas atliekamas už metus laiko, tačiau įvertinimo pasekmės dažniausiai išlieka visam laikui.

Taigi, apibendrinant galima daryti išvadą, jog valstybės tarnautojų apklausos rezultatai iš esmės atspindėjo pagrindines ir kitose darbo dalyse minėtas valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sistemos problemas, kurios lemia neefektyvų valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimą.

3.3. Ekspertų nuomonė apie tarnybinės veiklos vertinimą

Siekiant išsiaiškinti ekspertų nuomonę apie valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sistemą, buvo pateikti 7 atviri klausimai.

Visų pirma, ekspertų, kaip ir kitų valstybės tarnautojų dalyvavusių apklausoje, buvo prašoma išskirti pagrindines priežastis, kurios, jų manymu, lemia neefektyvią tarnybinės veiklos vertinimo sistemą. Ekspertai išskyrė šias pagrindines priežastis:

- Riboti institucijos finansiniai ištekliai, kurie daro tiesioginę įtaką tarnybinės veiklos vertinimo rezultatams.

- Tiesioginio vadovo subjektyvus vertinimas, myliu/nemyliu efektas. Subjektyvumas vertinant tarnautojo gebėjimus atlikti pareigybės aprašyme nustatytas funkcijas, dubliavimas su kvalifikacijos vertinimu.

- Vertinimo komisija neužtikrina objektyvaus vertinimo. Vertinimo komisijos siūlymas dėl valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos įvertinimo kartais priklauso ir nuo institucijos vadovo nuomonės apie valstybės tarnautoją ar jo tiesioginį vadovą.

- Tarnybinės veiklos vertinimas yra atliekamas už metus, o įvertinimas (kvalifikacinė klasė ir kategorija) yra skiriama neapibrėžtam laikotarpiui. Tas pats pasakytina ir apie nepatenkinamą tarnybinės veiklos įvertinimą.

- Sunkumai parenkant tinkamus vertinimo rodiklius, pasiektų rezultatų, vykdant užduotis vertinimui. Dominuoja kiekybiniai rodikliai, kai turėtų būti taikomi kokybiniai veiklos vertinimo rodikliai.

Kaip matyti iš ekspertų pateiktos ir autorės apibendrintos informacijos, ekspertai taip pat suformulavo labai panašias problemas kaip ir pirmojoje apklausoje dalyvavę valstybės tarnautojai.

¹⁸⁰ Saulius Pivoras ir Rūta Dapkutė, *supra* note 5, p. 8.

Ekspertinės apklausos metu respondentų buvo klausiama nuomonės apie tarnybinės veiklos vertinime dalyvaujančius subjektus. Praktiškai visų ekspertų nuomone, šiuo metu galiojanti tvarka nėra bloga, juolab, kad valstybės tarnautoją iš esmės vertina jo tiesioginis vadovas, jis pats ir vertinimo komisija, tačiau atsižvelgiant į dažnai pasitaikantį tiesioginio vadovo ir vertinimo komisijos vertinimo subjektyvumą, ekspertų nuomone, į vertinimo procesą galima būtų įtraukti ir kolegų vertinimą.

Ekspertai taip pat buvo prašomi pateikti nuomonę apie kompetencijų modelio taikymą valstybės tarnyboje. Įdomu pastebėti, jog visi apklausoje dalyvavę ekspertai kompetencijų modelio taikymą vertina gana skeptiškai. Ekspertų nuomone, nors modelis ir patrauklus, atveria naujas galimybes, tačiau tik praktika gali įrodyti, ar pavyks tinkamai kompetencijų modelį taikyti atrankos, kompetencijų vertinimo, motyvavimo bei ugdymo etapuose visiems valstybės tarnautojams, juolab jog jis buvo kurtas siekiant rasti ir administruoti gabiausius asmenis, o dabar jis siūlomas taikyti visiems. Ekspertų manymu, tam tikros valstybinių institucijų grupės turi savo specifinių veiklos savybių, kurių negalima sulyginti, todėl kompetencijų modelis galėtų būti nebent kaip vertinimo pagrindas, o valstybinėms institucijoms pagal jų veiklos pobūdį turėtų būti leista nusistatyti papildomus vertinimo kriterijus.

Siekiant sužinoti ekspertų požiūrį į valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo centralizuotoje komisijoje galimybę, buvo klausiama, ar tarnybinės veiklos vertinimas centralizuotoje tarnybinės veiklos vertinimo komisijoje suteiktą veiklos vertinimo procesui objektyvumo. Tik vieno eksperto iš penkių nuomone, centralizuota komisija leistų įvertinti valstybės tarnautojo veiklą objektyviau, kadangi institucijoje sudaryta vertinimo komisija dažnai yra priklausoma nuo institucijos vadovo. Tuo tarpu kitų ekspertų nuomonė apie centralizuotą vertinimo komisiją yra neigiama. Pastarieji manė, jog tokia komisija galėtų veikti tik tuo atveju, jei valstybės tarnautojų tarnybinė veikla būtų vertinama tik kiekybiniu metodu. Ekspertų įsitikinimu, ir įstaigoje galima sudaryti tokią komisiją, kuri galėtų tarnybinės veiklos vertinimą atlikti objektyviau, tereikia formuojant vertinimo komisijos sudėtį atsižvelgti į tai, kad joje būtų tam tikrą veiklos sritį ir tos srities tarnautojų veiklą išmanančių žmonių, tačiau kurie/dalis kurių nebūtų susiję su vertinamaisiais dalykiniais ryšiais (dirbti vienoje įstaigoje). Kaip pažymi G. Vilkelis, „vertinime dalyvaujant didesniai žmonių skaičiui, objektyvumo laipsnis žymiai padidėja. Idealu kai tie žmonės nesusieti jokiais tarnybiniais ryšiais, skirtingų padalinių ar net institucijų. Tada objektyvumas praktiškai garantuojamas. Komisijos nariai skaito dokumentus, vertina darbuotojo funkcijas be jokio išankstinio nusistatymo. Žinoma ne visada išvengiama

asmeniškumo, ypač mažose įstaigose, kur žmonės gerai vienas kitą pažįsta.“¹⁸¹

Ekspertų apklausa siekta išsiaiškinti, kokia ekspertų nuomonė apie elektroninę tarnybinės veiklos vertinimo sistemą. Trys iš penkių ekspertų pritarė tokios sistemos formavimui, du buvo nusiteikę skeptiškai, nors konkrečių argumentų nenurodė. Teigiamai dėl elektroninės vertinimo sistemos pasisakiusieji nurodė, jog tokia sistema turėtų daug privalumų: universali forma, patogesnis pildymas, informacijos papildymo galimybė, „istorija“ leistų tinkamai planuoti ir vertinti.

Pasirinktiems ekspertams buvo užduotas klausimas, ar tarnybinės veiklos vertinimo periodiškumo pakeitimai galėtų teigiamai atsiliepti sprendžiant problemą dėl nepakankamų finansinių institucijos išteklių, kuomet neužtenka lėšų įvertinti tiek valstybės tarnautojų, kiek to yra nusipelnę. Jei ne, tuomet kas šią problemą išspręsti padėtų? Atsakydami į šį klausimą ekspertai vienareikšmiškai mano, jog tarnybinės veiklos vertinimo periodiškumo pakeitimai šios problemos neišspręstų. Kaip pagrindinį šios problemos sprendimo būdą ekspertai numato skatinimo sistemos išplėtimo galimybę.

Paklausti, kokias pagrindines skatinimo priemones išskirtų, ekspertai vienareikšmiškai nurodė darbo užmokesčio pakėlimą, kvalifikacijos tobulinimo institucijos lėšomis galimybę tiek šalyje, tiek užsienyje, vienkartinės piniginių išmokos skyrimą, paaukštinimą pareigose nedidinant darbo užmokesčio, kvalifikacinės kategorijos ar klasės suteikimą, tačiau tik metams, laisvų apmokamų dienų suteikimą. Žinoma paminėtos ir asmeninės dovanos, tačiau ekspertų nuomone, asmeninių dovanų sąrašas turėtų būti išplėstas.

Apibendrinant galima teigti, jog ekspertinės apklausos rezultatai iš esmės patvirtino valstybės tarnautojų apklausos rezultatus, o papildomai iš ekspertinės apklausos gauti argumentai autoriui suteikė naudingos informacijos, formuluojant atlikto tyrimo bei apskritai viso baigiamojo darbo išvadas.

3.4. Tyrimo apibendrinimas

Apibendrinant tyrimo rezultatus galima išskirti keletą svarbių akcentų. Visų pirma, pastebėtina, jog tiek vertinant valstybės tarnautojų apklausos rezultatus, tiek ekspertų nuomonę apie valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sistemą pastebėtinai gana konservatyvus požiūris į bet kokius pokyčius. Nors 82 % apklausoje dalyvavusių valstybės tarnautojų teigė, jog šiuo metu veikianti valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sistema neužtikrina objektyvaus valstybės tarnautojų veiklos įvertinimo, tačiau siūlant įvertinti galimus atskirų vertinimo sistemos elementų pokyčius respondentai juos vertina skeptiškai. Kitaip tariant, nors

¹⁸¹ Gintautas Vilkelis, „Vertinimas – tarnautojų inventorizacija,“ *Valstybės tarnybos aktualijos* 10 (2007): 42, http://www.livadis.lt/user_dir/File/2007/VTA10.pdf

atsakymai į kai kuriuos klausimus verčia manyti, jog tarnybinės veiklos vertinimo sistema neužtikrina objektyvaus įvertinimo, tačiau pritariama tokios sistemos, kokia egzistuoja šiuo metu tolesniam veikimui. Autorės nuomone, toks respondentų nuomonės paradoksalumas gali reikšti tai, jog valstybės tarnautojai stokoja žinių apie tarnybinės veiklos vertimą ir jo sistemą, todėl negali pateikti konkrečios nuomonės atskirais tarnybinės veiklos vertinimo sistemos aspektais. Be to, pastebėta, jog su valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimu susiję klausimai yra labai jautrūs ir plačiai apie tai diskutuoti valstybės tarnautojai nėra linkę.

Visų antra, nors ekspertai ir apklausoje dalyvavę valstybės tarnautojai radikalių pokyčių valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinime bei vertinimo sistemoje nepageidauja, tačiau svarbu atkreipti dėmesį į keletą pagrindinių akcentų, kurie apklausose dalyvavusių valstybės tarnautojų ir ekspertų nuomone, bent iš dalies prisidėtų prie valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sistemos efektyvumo didinimo.

Tiek valstybės tarnautojų, tiek ekspertų nuomone, prie tarnybinės veiklos vertinimo administravimo supaprastinimo galėtų prisidėti elektroninė tarnybinės veiklos vertinimo sistema. Taip pat, pagal gautus tyrimo rezultatus akivaizdu, jog valstybės tarnautojų lūkesčiai, kalbant apie tarnybinės veiklos vertinimą yra tiesiogiai susiję su motyvacijos didinimu, išplėstomis skatinimo galimybėmis. Įvertinus tyrimo rezultatus akivaizdu, jog tiek valstybės tarnautojai, tiek ekspertai yra linkę labiau neigiamai nei teigiamai vertinti tarnybinės veiklos vertinimą institucijoje sudarytoje vertinimo komisijoje, todėl vertinant apklausoje surinktus duomenis, manytina, jog bent minimalūs pokyčiai vertinimo komisijos sudarymo procese padidintų valstybės tarnautojų pasitikėjimą komisijos priimamais sprendimais. Pasak R. Vanago ir A. Tumėno, „Pagal dabartinę tvarką vertinimo komisijos sudėtis nėra pakankama užtikrinti vertinimo objektyvumo. Visiškai suprantama, kad kvalifikaciją gali tikrinti tik tos pačios srities atstovas, turintis pakankamai žinių, kad galėtų įvertinti vertinamuosius. Komisija yra sudaroma iš skirtingos kvalifikacijos asmenų, paprastai iš struktūrinių padalinių vadovų, todėl dažniausiai komisija nėra pajėgi įvertinti darbuotojų kvalifikacijos, nes yra nekompetentingos sudėties. Kvalifikacija gali vertinti tik aukštesnės kompetencijos subjektai.“¹⁸²

Paminėtina ir tai, jog valstybės tarnautojų nuomone, galėtų būti keičiama ir galutinio sprendimo dėl valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos įvertinimo priėmimo tvarka. Net 57 % apklaustųjų manytų, jog tokį sprendimą priimti turėtų Vertinimo komisija.

¹⁸² Ramūnas Vanagas ir Aurimas Tumėnas, *supra* note 7, p. 62.

IŠVADOS

1. Valstybės tarnybos samprata yra vienas pagrindinių veiksnių lemiančių valstybės tarnybos modelio pasirinkimą, kurio tiesioginė įtaka valstybės tarnautojo veiklai, jo teisių ir pareigų apimčiai bei turiniui atspindi valstybės tarnautojo statuso ypatumus. Karjeros valstybės tarnautojo statusas, kaip ypatinga valstybės tarnautojo teisinė padėtis, suteikia jam išskirtines teises ir pareigas, numato apibrėžtą funkcijų atlikimo sritį, kurios savo pobūdžiu valstybės tarnautojus išskiria į savitą „socialinę grupę“, kuriai įstatymiškai yra suteikta išskirtinė teisė įgyvendinti karjerą valstybės tarnyboje.

Nors Lietuvos valstybės tarnyboje yra numatyti tiek vertikalūs, tiek horizontalūs karjeros įgyvendinimo būdai, tačiau galima konstatuoti, jog tarnybinės veiklos vertinimas yra pagrindinis teisės į karjerą įgyvendinimo būdas, o tarnybinės veiklos vertinimo sistemos efektyvumas ir veiksmingumas yra pagrindas įgyvendinant valstybės tarnautojų teisę į karjerą, bei siekiant išlaikyti kompetentingą, motyvuotą ir profesionalią valstybės tarnybą. Tarnybinės veiklos vertinimas yra naudingas tiek darbuotojams, tiek vadovams tiek pačiai organizacijai, tačiau šiuo metu esantis valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sistemos reglamentavimas negali užtikrinti efektyvaus sistemos funkcionavimo, o naujosios redakcijos Valstybės tarnybos įstatymo projekto nuostatos ne tik apriboja tarnybinės veiklos vertinimo, kaip žmogiškųjų išteklių valdymo priemonės teikiamas galimybes, tačiau praktiškai užkerta kelią valstybės tarnautojo karjeros, pasitelkiant tarnybinės veiklos vertinimą, įgyvendinimui.

2. Tarnybinės veiklos vertinimas yra sudėtinė ir kompleksinė sistema, kuri apima veikiančią struktūrinių ir procedūrinių charakteristikų visumą. Būtent šių tarnybinės veiklos vertinimo sistemos sudedamųjų dalių teisinis reglamentavimas yra pagrindas tarnybinės veiklos vertinimo sistemos veikimui. Nors Lietuvos Respublikos Valstybės tarnybos įstatymo bei Vyriausybės nutarimu patvirtintų Vertinimo taisyklių nuostatos apibrėžia pagrindinius tarnybinės veiklos vertinimo sistemos elementus, o Valstybės tarnybos departamento parengtos rekomendacijos detalizuoja ir pateikia teisės aktuose reglamentuotų nuostatų aiškinimą, tačiau netinkamai pasirinkti vadybiniai - administraciniai sprendimai užprogramuoja ne tik tarnybinės veiklos vertinimo reglamentavimo bet ir pačios tarnybinės veiklos vertinimo sistemos neefektyvumą.

Siekiant tobulinti tarnybinės veiklos vertinimo sistemą būtina tikslinti valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo tikslus. Siekiant išvengti subjektyvaus tarnybinės veiklos vertinimo, būtina peržiūrėti tarnybinės veiklos vertinimo subjektų pasirinkimo klausimą. Siekiant mažinti valstybės ar savivaldybių institucijoms ar įstaigoms finansinę naštą dėl tarnybinės veiklos vertinimo reikėtų peržiūrėti tarnybinės veiklos vertinimo terminus, skatinimo bei

motyvacinių priemonių taikymo alternatyvas, taip pat numatyti sąsają tarp tarnybinės veiklos vertinimo ir valstybės tarnautojo karjeros vystymo. Nors šiuo metu yra svarstomas naujos redakcijos Valstybės tarnybos įstatymo projekto nuostatos, tačiau šių klausimų sprendimas naujajame projekte nėra atspindėtas, poįstatyminių aktų projektai nėra parengti, todėl tarnybinės veiklos vertinimo sistemos vertinimas naujosios Valstybės tarnybos įstatymo redakcijos kontekste yra gana ribotas.

3. Pakankamai gausi teisminių ginčų dėl valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo nagrinėjimo praktika išryškina silpniausias tarnybinės veiklos vertinimo sritis. Bene labiausiai teismų praktikoje atsispindi subjektyvaus tarnybinės veiklos vertinimo problema. Ši problema apima ne tik galimai šališką valstybės tarnautojo tiesioginio vadovo, vertinimo komisijos vertinimą, tačiau taip pat aktuali kalbant ir apie valstybės tarnautojo vertinimą pagal teisės aktais nustatytus tarnybinės veiklos vertinimo kriterijus, kurie iš esmės yra apibrėžti, tačiau dėl savo abstraktaus pobūdžio dažnai vertintojų yra interpretuojami savaip.

4. Antra, probleminė grupė - tai procedūriniai tarnybinės veiklos vertinimo pažeidimai bei jų įtaka valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo rezultatams. Nors valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo procedūros yra reglamentuotos tiek Valstybės tarnybos įstatyme, tiek Vyriausybės nutarimu patvirtintose Vertinimo taisyklėse, tačiau praktinis jų interpretavimas, gali sąlygoti ir sprendimų dėl valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo panaikinimą. Taigi, siekiant sumažinti tarnybinės veiklos šališkumą bei procedūrinių pažeidimų riziką turi būti tikslinamos teisės aktuose atitinkamus procesus reguliuojančios teisės aktų nuostatos.

5. Apibendrinus anketinės valstybės tarnautojų apklausos rezultatus, bei išanalizavus ekspertų klausimynuose pateiktą informaciją dėl valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo, pažymėtina, jog net 82 % respondentų nurodė, jog tarnybinės veiklos vertinimo sistema neužtikrina objektyvaus valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos įvertinimo. 85 % apklaustųjų teigė, jog tarnybinės veiklos vertinimas tiesiogiai priklauso nuo institucijos finansinių galimybių. Tačiau pažymėtina ir tai, kad nors apklausos rezultatai iš esmės pagrindžia baigiamajame darbe analizuotas problemas, tačiau siūlant įvertinti galimus atskirų vertinimo sistemos elementų pokyčius, pvz., į vertinimo komisijos sudėtį įtraukti ekspertus, net 73 % respondentų tai vertino skeptiškai.

Be to, vertinant apklausos rezultatus naujosios redakcijos Valstybės tarnybos įstatymo projekto kontekste, akivaizdu, jog naujai projektuojama tarnybinės veiklos vertinimo sistema visiškai neatitinka valstybės tarnautojų lūkesčių.

PASIŪLYMAI

1. Atsižvelgiant į apklausos rezultatus, autorė siūlytų sukurti elektroninę valstybės tarnautojų vertinimo sistemą, o tiksliau formuluojant, elektroninį karjeros valstybės tarnautojo profilį/bylą. Karjeros valstybės tarnautojo profilis/byla apimtų elektroninį vertinimo formų pildymą, esant poreikiui galimybę jas koreguoti metų eigoje, taip pat ankstesnių metų vertinimo formas bei tarnybinės veiklos vertinimo rezultatų istoriją. Minėtame profilyje/byloje galėtų būti kaupiami duomenys apie valstybės tarnautojo kvalifikacijos tobulinimo rezultatus, gautas padėkas, paskatinimus ar tarnybinius nusižengimus.

2. Šiuo metu galiojanti valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sistema numato, jog galutinį sprendimą dėl valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimo priima įstaigos vadovas. Atsižvelgiant į atliktos valstybės tarnautojų apklausos rezultatus, siūlytina, jog galutinį sprendimą dėl valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos įvertinimo priimtų vertinimo komisija (išskyrus atvejus, kuomet valstybės tarnautojo tarnybinė veikla įvertinama nepatenkinamai), kuri iš esmės ne tik patikrina tiesioginio vadovo atliktą veiklos įvertinimą, bet ir pati atlieka nepriklausomą vertinimą. Autorė mano, jog įstaigos vadovui suteikta diskrecijos teisė spręsti dėl vertinimo komisijos siūlymo dėl valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos įvertinimo nėra tiesiogiai susijusi su valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimo procesu ar išvadų formulavimu, todėl ir sprendimo teisė turėtų būti perduota už tai atsakingam.

3. Atsižvelgiant į tai, jog šiuo metu nėra reglamentuota tarnybinės veiklos vertinimo komisijos sudarymo tvarka, o valstybės tarnautojai linkę abejoti komisijos kompetencija ir galimybe objektyviai vertinti jų tarnybinės veiklos rezultatus, siūlytina, jog tarnybinės veiklos vertinimo komisija būtų sudaroma įstaigos vadovo sprendimu iš institucijos padalinių pateiktų kandidatų sąrašo. Už tokio sąrašo sudarymą būtų atsakingas personalo valdymo funkcijas institucijoje atliekantis padalinys. Komisijos sudėtis turėtų būti atnaujinama kiekvienais metais.

4. Atsižvelgiant į tai, jog motyvacija yra vienas svarbiausių dalykų skatinančių valstybės tarnautoją siekti aukštesnių veiklos rezultatų, siūlytina išplėsti valstybės tarnautojų motyvavimo ir skatinimo sistemą. Padėka turi būti skiriama visais atvejais, kai valstybės tarnautojo tarnybinė veikla vertinimo komisijoje yra įvertinama labai gerai, o ne kaip atskira motyvuojanti skatinimo priemonė. Į valstybės tarnautojų skatinimo priemonių sąrašą siūloma įtraukti papildomų apmokamų poilsio dienų suteikimą iki 5 darbo dienų. Taip pat, institucijų viduje reikėtų išplėsti naudojamų vardinių dovanų sąrašą.

5. Atsižvelgiant į tai, jog tarnybinės veiklos vertinimas dažnai apibūdinamas kaip formalumas, o tiesioginio vadovo, vertinimo komisijos vertinimas, valstybės tarnautojų požiūriu, stokoja objektyvumo, siūloma kiekvienų metų lapkričio - gruodžio mėnesių laikotarpiu

institucijoje surengti vieną mokomąjį - konsultacinį seminarą valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo tema.

Remiantis suformuluotais pasiūlymais baigiamojo darbo 3 priede pateikiamas Valstybės tarnybos įstatymo pakeitimų ir papildymo projektas.

LITERATŪRA

Teisės aktai

1. „Lietuvos Respublikos Valstybės tarnybos įstatymas,“ *Valstybės žinios* 45, 1708 (2002).
2. „Lietuvos Respublikos Valstybės tarnybos įstatymo Nr. VIII-1316 pakeitimo įstatymo projektas (nauja redakcija) Nr. XIIP-3268, 2015.“ Prieiga per internetą: http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=1041306&p_tr2=2
3. „Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 17 d. nutarimas Nr. 909 „Dėl valstybės tarnautojų kvalifikacinių klasių suteikimo ir valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo taisyklių bei valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo kriterijų“,“ *Valstybės žinios* 110, 4508 (2007).
4. Lietuvos Respublikos Valstybės tarnybos departamentas, „Rekomendacijos dėl valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo pataisyta ir papildyta 2015-01-06.“ Prieiga per internetą: <http://www.vtd.lt/index.php?360259954>
5. „Įstatymų projektų registracijos Nr. XIIP-3268 - XIIP-3276 Aiškinamasis raštas.“ prieiga per internetą: http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=1041313&p_tr2=2

Specialioji literatūra

6. Bakanauskienė, Irena. *Personalo valdymas*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas, 2008.
7. Dessler, Gary. *Personalo valdymo pagrindai*. Kaunas: Poligrafija ir informatika, 2001.
8. Gaižauskaitė, Inga ir Svajonė Mikėnė. *Socialinių tyrimų metodai: apklausa*. (Mykolo Romerio universitetas, 2014. <http://ebooks.mruni.eu/pdfreader/socialini-tyrim-metodai-apklausa>
9. Gimžauskaiienė, Edita. „Veiklos vertinimo proceso ypatumai organizacinių vertybių aspektu.“ *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai* 39 (2006): 67-83. <http://etalpykla.lituanistikadb.lt/fedora/objects/LT-LDB-0001:J.04~2006~1367179947807/datastreams/DS.002.0.01.ARTIC/content>
10. Glebovė, Neringa. „Valstybės tarnybos samprata ir valstybės tarnautojo statuso ypatumai.“ Daktaro disertacija, Vilniaus universitetas, 2010. http://vddb.laba.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2012~D_20121001_092651-40970/DS.005.0.01.ETD

11. Gražulis, Vladimiras et al. *Darbuotojas organizacijos koordinacinių sistemoje: žmogiškojo potencialo vystymo perspektyvos*. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2012.
12. Gražulis, Vladimiras et al. *Žmogiškųjų išteklių valdymas*. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2015.
13. Gustas, Evaldas. „Žmogiškųjų išteklių valdymo ypatumai valstybės tarnyboje: tarnautojų veiklos vertinimas ir kvalifikacijos tobulinimas.“ *Viešoji politika ir administravimas* 5 (2003):65-70. https://www.mruni.eu/upload/iblock/85f/7_e.gustas.pdf
14. Kardelis, Kęstutis. *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai. 2-asis pataisytas ir papildytas leidimas*. Kaunas: Judex, 2002.
15. Kaselis, Mindaugas ir Saulius Pivoras. „Valstybės tarnautojų veiklos vertinimas pagal rezultatus: taikymo iššūkiai Lietuvoje.“ *Viešoji politika ir administravimas* 11, 1 (2012):139-152. <http://www.vpa.ktu.lt/index.php/PPA/article/download/1410/1314>
16. Leonienė, Birutė. *Darbuotojų vadyba : vadovėlis kolegijų ir aukštesniųjų mokyklų studentams*. Kaunas: Šviesa, 2001.
17. Masiulis, Kęstutis ir Algis Krupavičius. *Valstybės tarnyba Lietuvoje: Praeitis ir dabartis*. Vilnius: PRaction, 2007.
18. Pivoras, Saulius ir Rūta Dapkutė. „Tarnybinės veiklos vertinimas Lietuvos valstybės tarnybos personalo vadyboje.“ *Politologija* 1, 33 (2004): 56-74. <http://etalpykla.lituanistikadb.lt/fedora/objects/LT-LDB-0001:J.04~2004~1367159131786/datastreams/DS.002.0.01.ARTIC/content>
19. Robbins, Stephen P. *Organizacinės elgsenos pagrindai*. Kaunas: Poligrafija ir informatika, 2003.
20. Saponaitė, Kristina. „Valstybės tarnautojų veiklos vertinimo sistema Lietuvoje.“ Magistro darbas, Vilniaus universitetas Tarptautinių santykių ir politikos mokslų institutas, 2007. <http://talpykla.elaba.lt/elaba-fedora/objects/elaba:2156132/datastreams/MAIN/content>
21. Stankevičienė, Asta ir Liudmila Lobanova. *Personalo vadyba organizacijos sistemoje*. Vilnius: Technika, 2006.
22. Šalčius, Algirdas ir Ingrida Šarkiūnaitė. *Žmogiškųjų išteklių valdymas*. Vilnius: Vilniaus universitetas Kauno humanitarinis fakultetas, 2011.
23. Tamošiūnas, Teodoras ir Asta Šalkauskaitė. „Valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sistema: Ukmergės rajono atvejų analizė.“ *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos* 17, 1 (2010): 112-125. http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:J.04~2010~ISSN_1648-9098.N_1_17.PG_112-124/DS.002.0.01.ARTIC
24. Tidikis, Rimantas. *Socialinių mokslų tyrimo metodologija*. Vilnius: Lietuvos teisės universitetas., 2003

25. Tuleikienė, Laima, Birutė Česnulevičienė ir Aleksas Kvietkus. *Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymas praktikoje*. Vilnius: Ekonomikos mokymo centras, 2003.
26. Valickas Andrius ir Vladimiras Gražulis. „Karjeros vystymas valstybės tarnyboje: ar praktika adekvati iššūkiams?“. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos* 2, 22 (2011):114-123.http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:J.04~2011~ISSN_1648-9098.N_2_22.PG_114-123/DS.002.0.01.ARTIC
27. Vanagas, Ramūnas ir Aurimas Tumėnas. „Savivaldybės darbuotojų tarnybinės veiklos vertinimas veiklos valdymo kontekste.“ *Viešojoji politika ir administravimas* 25 (2008):57-67. https://www.mruni.eu/upload/iblock/81f/7_r.vanagas%20ir%20kt..pdf
28. Vilkelis, Gintautas. „Vertinimas – tarnautojų inventorizacija.“ *Valstybės tarnybos aktualijos* 10 (2007): 42, http://www.livadis.lt/user_dir/File/2007/VTA10.pdf
29. Appelbaum, Steven H., Michel Roy ir Terry Gilliland. „Globalization of performance appraisals: theory and applications.“ *Management Decision* 49, 4 (2011): 570-585. https://www.researchgate.net/publication/235260252_Globalization_of_performance_appraisals_Theory_and_applications
30. Armstrong, Michael. *A Handbook of Human Resource Management Practice 10th edition*. London and Philadelphia: Kogan Page, 2006.
31. Auer, Astrid, Christoph Demmke, Robert Polet. *Civil Services in the Europe of Fifteen: Current Situation and Prospects*. Maastricht: European Institute of Public Administration, 1996.
32. Bhattacharyya, Dipak Kumar. *Human Resource Research Methods*. Oxford: Oxford University press, 2007.
33. Bratton, John ir Jeffrey Gold. *Human Resource management Theory and Practice 4th edition*. Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2007.
34. Cvetkovska, Mirjana ir Dragan Gruevski. „Implementation of the Performance Appraisal process in the Macedonian civil service and its determinants: Does the design of the performance appraisal system matter?“. *Žiūrėta* 2015 10 30. https://www.researchgate.net/publication/284178622_IMPLEMENTATION_OF_THE_PERFORMANCE_APPRAISAL_PROCESS_IN_THE_MACEDONIAN_CIVIL_SERVICE_AND_ITS_DETERMINANTS_DOES_THE_DESIGN_OF_THE_PERFORMANCE_APPRAISAL_SYSTEM_MATTER
35. DeNisi, Angelo S., Robert D. Pritchard. „Performance Appraisal, Performance Management and Improving Performance: A Motivational Framework.“ *Management and Organization Review* 2, 2 (2006): 253-257.

http://moodle.baskent.edu.tr/pluginfile.php/68769/mod_resource/content/1/DeNisi%20%20Pritchard.pdf

36. Kim, Taehee ir Marc Holzer. „Public Employees and Performance Appraisal: A Study of Antecedents to Employees Perception of the Process.“ *Review of public Personnel Administration* 26, 1 (2014): 1-26.

https://www.researchgate.net/profile/Marc_Holzer/publication/276270443_Public_Employees_and_Performance_Appraisal_A_Study_of_Antecedents_to_Employees'_Perception_of_the_Process/links/562647a008aed3d3f1380fce.pdf

37. Van Dijk, Dina ir Michal M. Schold. „Performance Appraisal and Evaluation.“ *International Encyclopedia of the Social and Behavioral Sciences, Second Edition* 17 (2015): 716-721.

https://www.researchgate.net/publication/282613144_Performance_Appraisal_and_Evaluation

Kita naudota literatūra ir šaltiniai

38. Adomonis, Vidmantas. „Structural elements of a law on civil service:trends and fundamental choices.“ *Žiūrėta* 2015 10 25.

<http://www.sigmaweb.org/publications/40974948.ppt>

39. Horton, P. Sylvia. „Personalo veiklos vertinimo tendencijos ir iššūkiai: Jungtinės Karalystės patirtis.“ Pranešimas tarptautinėje konferencijoje Valstybės tarnautojų vertinimas: Patirtis ir iššūkiai, Vilnius, 2006 m. gegužės 23-24 d.

<http://www.oecd.org/countries/lithuania/38665171.pdf>

40. OECD. *European Principles For Public Administration SIGMA Papers: No. 27.* OECD Publishing, 1999.

<http://www.oecd-ilibrary.org/docserver/download/5kml60zwd7h.pdf?expires=1459955673&id=id&accname=guest&checksum=79A2EB294F4B112CDD6D1BBE4CB5CAB0>

41. Rexed, Knut. „OECD countries exsperiences of career-and position-based system :Good governance for development in arab countries initiative.“ *Žiūrėta* 2015 10 26. <http://www.oecd.org/dataoecd/42/16/39931908.ppt>

42. Šarmavičius, Osvaldas. „Atrankos į valstybės tarnybą pristatymas: kodėl norime keisti?“ Pranešimas konferencijoje Pasikeitimas geros patirties pavyzdžiais skirtingose ES šalyse narėse vykdant atranką į valstybės tarnautojo pareigas, Vilnius, 2006 m. kovo 21-22 d. <http://www.sigmaweb.org/publications/36763853.pdf>

43. Valstybės tarnybos departamentas. „Apie valstybės tarnybą.“ Žiūrėta 2015 09 07.
<http://vtd.lt/index.php?1090909598>

44. Valstybės tarnybos departamentas. „Informacija apie faktiškai dirbančių asmenų einamas pareigas.“ Žiūrėta 2016 04 01. <http://statistika.vtd.lt/index.html>

45. Valstybės tarnybos departamentas. „Lietuvos Respublikos Konstitucinis teismas apie valstybės tarnybą.“ Žiūrėta 2015 09 18. <http://vtd.lt/index.php?1091285497>

46. Valstybės tarnybos departamentas. „Lietuvos Respublikos Valstybės tarnybos įstatymas su komentarais.“ Žiūrėta 2015 12 07. <http://www.vtd.lt/index.php?-1156897553>

47. Valstybės tarnybos departamentas. *Valstybės tarnautojų kompetencijų modelio bei jo taikymo metodikos gairių alternatyvos*, Žmogaus studijų centras, 2012.
<http://www.vtd.lt/index.php?1043511656>

Lietuvos Respublikos teismų praktika

48. „Lietuvos Respublikos Konstitucinio Teismo 2004 m. gruodžio 13 d. nutarimas byloje Nr. 51/01-26/02-19/03-22/03-26/03-27/03.“ Prieiga per internetą:
<http://www.lrkt.lt/lt/teismo-aktai/paieska/135/ta275/content>

49. „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo 2008 m. balandžio 24 d. nutartis administracinėje byloje Nr. A⁵⁰²-695/2008.“ Prieiga per internetą:
<http://www.infolex.lt/tp/Default.aspx?id=20&item=doc&aktoid=86491&nr=3>

50. „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo 2008 m. spalio 8 d. nutartis administracinėje byloje Nr. A⁵⁵⁶ – 1727/2008.“ Prieiga per internetą:
<http://www.infolex.lt/tp/Default.aspx?id=20&item=doc&aktoid=89956&nr=1>

51. „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo 2009 m. gegužės 19 d. nutartis administracinėse. Nr. A¹⁴³ – 646/2009.“ Prieiga per internetą:
<http://www.infolex.lt/tp/Default.aspx?id=20&item=doc&aktoid=124394&nr=6>

52. „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo 2010 m. vasario 8 d. nutartis administracinėje byloje Nr. A⁷⁵⁶-146/2010.“ Prieiga per internetą:
<http://www.infolex.lt/tp/Default.aspx?id=20&item=doc&aktoid=150351&nr=29>

53. „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo 2010 m. gegužės 24 d. nutartis administracinėje byloje Nr. A-146-702-10.“ Prieiga per internetą:
<http://eteismai.lt/byla/15209633094845/A-146-702-10>

54. „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo 2010 m. spalio 8 d. nutartis administracinėje byloje Nr. A⁶⁶²-1215/2010.“ Prieiga per internetą:
<http://www.infolex.lt/tp/Default.aspx?id=20&item=doc&aktoid=173969&nr=1>

55. „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo 2012 m. sausio 12 d. nutartis administracinėje byloje Nr. A⁶³-7/2012.“ Prieiga per internetą: <http://www.infolex.lt/tp/Default.aspx?id=20&item=doc&aktoid=334210&nr=2>

56. „Vilniaus apygardos administracinio teismo 2012 m. liepos 2 d. sprendimas administracinėje byloje Nr. I-2898-426/2012.“ Prieiga per internetą: <http://www.infolex.lt/tp/Default.aspx?id=20&item=doc&aktoid=696501&nr=1>

57. „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo 2013 m. sausio 28 d. nutartis administracinėje byloje Nr. A¹⁴⁶-166/2013.“ Prieiga per internetą: <http://www.infolex.lt/tp/Default.aspx?id=20&item=doc&aktoid=507786&nr=1>

58. „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo 2014 m. gegužės 15 d. nutartis administracinėje byloje Nr. A⁴⁹²-799/2014.“ Prieiga per internetą: <http://www.infolex.lt/tp/Default.aspx?id=20&item=doc&aktoid=828495&nr=3>

59. „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo 2015 m. gegužės 11 d. nutartis administracinėje byloje Nr. eA-1799-662/2015.“ Prieiga per internetą: <http://www.infolex.lt/tp/Default.aspx?id=20&item=doc&aktoid=1046867&nr=1>

60. „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo 2015 m. liepos 9 d. nutartis administracinėje byloje Nr. A-1634-756/2015.“ Prieiga per internetą: <http://eteismai.lt/byla/278383987179135/A-1634-756/2015?word=rotacija>

61. „Administracinių bylų dėl tarnybinių ginčų nagrinėjimo teismuose praktikos apibendrinimas,“ 9 (2006). Prieiga per internetą: http://www.lvat.lt/download/1027/09_apibendrinimas.pdf

62. „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo praktikos, taikant Administracinių bylų teisenos įstatymo normas, apibendrinimas.“ 23 (2012). Prieiga per internetą: http://www.lvat.lt/download/1575/23_apibendrinimas.pdf

63. „Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo praktikos, nagrinėjant bylas dėl tarnybinių ginčų, apibendrinimas I dalis.“ 24 (2013). Prieiga per internetą: http://www.lvat.lt/download/1574/24_apibendrinimas.pdf

Juškevičienė, K. Tarnybinės veiklos vertinimas valstybės tarnyboje. Administracinės teisės magistro baigiamasis darbas. Vadovas dr. Gintautas Vilkelis. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Viešosios teisės institutas, 2016.

ANOTACIJA

Magistro baigiamajame darbe išanalizuota valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo valstybės tarnyboje sistema bei pateikti siūlymai siekiant ją tobulinti. Pirmoje darbo dalyje nagrinėjama valstybės tarnybos samprata, valstybės tarnautojo statuso ypatumai, lemiantys karjeros valstybės tarnautojams išskirtinę teisę į karjeros įgyvendinimą valstybės tarnyboje. Antroje darbo dalyje yra nagrinėjamas valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimas kaip kompleksinė sistema, apimanti tiek tarnybinės veiklos vertinimo sistemos turinio elementus, tiek tarnybinės veiklos vertinimo procedūras. Trečioje darbo dalyje pateikiama valstybės tarnautojų apklausos metu surinktų duomenų analizė, atsižvelgiant į tai formuluojamas apibendrinimas bei pateikiami pasiūlymai dėl valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo tobulinimo.

Reikšminiai žodžiai: valstybės tarnyba, valstybės tarnautojas, tarnybinės veiklos vertinimas, veiklos vertinimo sistema.

Juškevičienė, K. Appraisal of career performance in state civil service. Administrative Law Master degree thesis. Thesis supervisor - Doc. Dr. Gintautas Vilkelis. Public Law Institute of Vilnius Mykolas Romeris University, 2016.

ANNOTATION

Master's thesis analyses the appraisal system of the performance of state civil servants in the public service and presents suggestions for its improvement. The first part of the thesis deals with the concept of the civil service, peculiarities of the status of a state civil servant determining exclusive right of civil servants for career and promotion in public and state service. The second part analyses the appraisal of the performance of state civil servants as a complex system covering both the content elements of the appraisal system and the procedures of the appraisal. The third part presents analysis of the data collected during the survey and polls of state civil servants. These results are taken into account for concluding formulations and proposals for the improvement of performance appraisal of state civil servants.

Key words: civil service, state civil servant, appraisal of career performance, performance appraisal system.

SANTRAUKA

Magistro baigiamajame darbe „Tarnybinės veiklos vertinimas valstybės tarnyboje“ iškeltas tikslas kompleksiskai išanalizuoti tarnybinės veiklos vertinimo sistemą valstybės tarnyboje, nustatyti kylančias problemas ir pateikti pasiūlymus siekiant ją patobulinti. Tyrimo objektas - tarnybinės veiklos vertinimo sistema ir teisinis jos reguliavimas. Taip pat buvo išskirti ir tyrimo uždaviniai: atskleisti valstybės tarnautojų teisinio statuso ypatybes valstybės tarnyboje, išanalizuoti tarnybinės veiklos vertinimo sistemą ir jos teisinio reguliavimo ypatumus, remiantis teismų praktika išanalizuoti pagrindines su tarnybinės veiklos vertinimu susijusias problemas bei ištirti valstybės tarnautojų nuomonę apie tarnybinės veiklos vertinimo sistemą bei pateikti siūlymus jos tobulinimui. Magistro darbas sudarytas iš trijų dalių. Pirmoje darbo dalyje nagrinėjama valstybės tarnybos samprata, valstybės tarnautojo statuso ypatumai, lemiantys karjeros valstybės tarnautojams išskirtinę teisę į karjeros įgyvendinimą valstybės tarnyboje. Antroje darbo dalyje yra nagrinėjamas valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimas kaip kompleksinė sistema, apimanti tiek tarnybinės veiklos vertinimo sistemos turinio elementus, tiek tarnybinės veiklos vertinimo procedūras. Trečioje darbo dalyje pateikiama valstybės tarnautojų apklausos metu surinktų duomenų analizė, atsižvelgiant į tai formuluojamas apibendrinimas bei pateikiami pasiūlymai dėl valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo tobulinimo.

Nors tarnybinės veiklos vertinimas yra naudingas tiek darbuotojams, tiek vadovams, tiek pačiai organizacijai, tačiau šiuo metu esantis valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo sistemos reglamentavimas negali užtikrinti efektyvaus sistemos funkcionavimo. Netinkamai pasirinkti vadybiniai - administraciniai sprendimai užprogramuoja ne tik tarnybinės veiklos vertinimo reglamentavimo bet ir pačios tarnybinės veiklos vertinimo sistemos neefektyvumą.

Siekiant tobulinti tarnybinės veiklos vertinimo sistemą būtina tikslinti valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo tikslus, peržiūrėti tarnybinės veiklos vertinimo subjektų pasirinkimo klausimą, peržiūrėti tarnybinės veiklos vertinimo terminus, tobulinti procedūras, peržiūrėti skatinimo bei motyvacinių priemonių taikymo alternatyvas.

SUMMARY

The objective of Master thesis “Appraisal of Career Performance in State Civil Service” is to present a complex analysis of the performance appraisal system in state service, to identify the arising problems and present suggestions for its improvement. The object of the research is the performance appraisal system and its legal regulation. The thesis also raises other objectives of the study – to reveal peculiarities of the legal status of state civil servants, to analyse the performance appraisal system and its legal regulatory features, to study the main problems related to performance appraisal on the basis of case-law of legal practice, to investigate the views of civil servants on the performance appraisal system and present suggestions for its improvement.

The thesis consists of three parts. The first part of the thesis deals with the concept of the civil service, peculiarities of the status of a state civil servant determining exclusive right of civil servants for career and promotion in public and state service. The second part analyses the appraisal of the performance of state civil servants as a complex system covering both the content elements of the appraisal system and the procedures of the appraisal. The third part presents analysis of the data collected during the survey and polls of state civil servants. These results are taken into account for concluding formulations and proposals for the improvement of performance appraisal of state civil servants.

Although the performance appraisal is useful for both employees and managers as well as the organization itself, however, currently existing regulations of the performance appraisal system are unable to ensure its efficient functioning. Improper choice of managerial-administrative decisions pre-programme inefficiency not only of the performance appraisal regulations but the very appraisal system as such.

In order to improve the career appraisal system it is important to have in view clear and precise objectives of such an appraisal, to review the issue of the choice of subjects for the appraisal, reconsider its terms, improve the procedures and think of alternative and more efficient promotional and motivational measures.

PRIEDAI

1 priedas

ANKETA

Anketa skirta valstybės tarnautojams dirbantiems viešojo valdymo institucijose, kurių tarnybinė veikla jau buvo vertinta bent vieną kartą

Gerb., Respondente,

Esu Mykolo Romerio universiteto magistrantūros studijų studentė. Rašau magistro baigiamąjį darbą tema „Tarnybinės veiklos vertinimas valstybės tarnyboje“. Šio tyrimo tikslas – sužinoti jūsų nuomonę apie valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimą. Tikiuosi, kad Jūsų nuoširdūs atsakymai padės gauti objektyvius tyrimo rezultatus.

1. Jūsų lytis:

- Vyras
- Moteris

2. Jūsų amžius:

- Mažiau nei 25 metai
- Nuo 25 iki 35 metų
- Nuo 36 iki 45 metų
- Nuo 46 iki 55 metų
- Nuo 56 metų ir daugiau

3. Darbo trukmė valstybės tarnyboje:

- Nuo 1 iki 5 metų
- Nuo 5 iki 10 metų
- Daugiau nei 10 metų

4. Jūsų nuomone, pagrindinis tarnybinės veiklos vertinimo tikslas turėtų būti siejamas su:

- Ugdymu
- Skatinimu
- Drausminimu
- Visi aukščiau paminėti variantai

5. Kas Jūsų nuomone turėtų vertinti valstybės tarnautojus?

- Tiesioginiai vadovai
- Kolegos
- Valstybės tarnautojas pats save vertina
- Visi aukščiau paminėti variantai

6. Kaip manote, ar asmeninė vertintojo nuomonė įtakoja vertinimo rezultatus?

- Labai įtakoja
- Šiek tiek įtakoja
- Neįtakoja

- 7. Koks, Jūsų manymu, tarnybinės veiklos vertinimo periodiškumas būtų efektyviausias žiūrint tiek iš valstybės tarnautojo, tiek iš institucijos pusės?**
- Vieneri metai
 - Mažiau nei vieneri metai
 - Daugiau nei vieneri metai
 - Vertinimas turėtų būti atliekamas tik esant poreikiui
- 8. Ar tiesioginis vadovas vertinimo proceso metu veda su Jumis pokalbį, skirtą tarnybinės veiklos rezultatams aptarti?**
- Veda, ir tai yra puiki galimybė tarnybinės veiklos vertinimo rezultatams aptari ir ateinančių metų tikslams nustatyti.
 - Veda, tačiau tai yra daugiau formalumas nei tikslinga vertinimo sistemos proceso dalis.
 - Neveda
- 9. Ar šiuo metu galiojanti valstybės tarnautojų veiklos vertinimo sistema užtikrina objektyvų valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimą?**
- Taip
 - Ne
 - Neturiu nuomonės
- 10. Ar sutinkate, kad veiklos vertinimas yra susijęs su įstaigos finansinėmis galimybėmis?**
- Taip
 - Ne
 - Neturiu nuomonės
- 11. Siekiant objektyvesnio veiklos vertinimo, ar sutiktumėte, kad Jūsų veikla būtų vertinama centralizuotoje nepriklausomoje vertinimo komisijoje?**
- Taip
 - Ne (jei renkatės šį atsakymą, tuomet nurodykite, kokie Jūsų manymu asmenys turėtų sudaryti komisiją)_____
 - Neturiu nuomonės
- 12. Ar pritartumėte nepriklausomų ekspertų (visuomenės atstovų) įtraukimui į komisijos sudėtį?**
- Taip, tai padidintų vertinimo proceso objektyvumą
 - Ne, nemanau, kad tai ką nors galėtų pakeisti
 - Neturiu nuomonės
- 13. Jūsų nuomone, sprendimą dėl galutinio valstybės tarnautojo įvertinimo turi priimti:**
- Komisija
 - Įstaigos vadovas
 - Neturiu nuomonės
- 14. Ką, Jūsų nuomone, reikėtų keisti šiuo metu veikiančioje valstybės tarnautojų veiklos vertinimo sistemoje? (Pažymėkite Jums tinkamus variantus)**

- Vertinimo periodiškumą
- Vertinimo kriterijus
- Vertinimo metodą
- Vertinimo formą
- Vertintojus
- Nieko nereikia keisti
- Visą vertinimo sistemą

15. Ar tarnybinės veiklos vertinimas turėtų būti siejamas su darbo užmokesčio didėjimu?

- Taip, būtinai
- Ne
- Neturiu nuomonės

16. Kokia būtų Jūsų nuomonė apie elektroninę tarnybinės veiklos vertinimo sistemą? (Elektroninio valstybės tarnautojo profilio sukūrimas, kuris apimtų valstybės tarnautojo veiklos vertinimo istoriją, elektroninį tarnybinės veiklos vertinimo formų pildymą, užpildytų formų perdavimą tarnybinės veiklos vertinimą institucijoje administruojantiems subjektams, bei vertinimo komisijai).

- Pritarčiau, tai pagreitintų ir padarytų efektyvesnę veiklos vertinimo procesą bei jo administravimą.
- Nepritarčiau, nes tai nieko nepakeistų.
- Neturiu nuomonės

17. Kokie skatinimo būdai, Jūsų nuomone, būtų tinkamiausi labai gerai įvertinus karjeros valstybės tarnautojo veiklą? (Pažymėkite Jums tinkamus variantus)

- Padėka
- Vardinė dovana
- Vienkartinė piniginė išmoka
- Galimybė būti perkeltam į aukštesnes pareigas
- Kvalifikacinis priedas ar aukštesnės pareiginės kategorijos suteikimas
- Laisvų apmokamų dienų suteikimas

18. Ar sutiktumėte su nuomone, jog valstybės tarnautojo įvertinimas Komisijoje nepatenkinamai reikštų jo atleidimą iš pareigų, nenumatant kitų, tokių kaip pažeminimas pareigose ar kvalifikacijos tobulinimas, galimybių?

- Taip, sutinku, valstybės tarnyba neturėtų saugoti asmenų, kurie netinkamai atlieka savo pareigas
- Ne, valstybės tarnautojui turi būti suteikta galimybė pasitemti.
- Ne, nes tai gali būti lengvo susidorojimo su nepatinkančiais asmenimis priemonė
- Neturiu nuomonės

19. Išskirkite pagrindines priežastis, kurios, Jūsų manymu, lemia neefektyvų tarnybinės veiklos vertinimą valstybės tarnyboje? Atsakymą motyvuokite.

KLAUSIMYNAS EKSPERTAMS**Apklausiami valstybės tarnautojai dirbantys 10 m. ir daugiau valstybės tarnyboje**

Gerb., Eksperte,

Esu Mykolo Romerio universiteto magistrantūros studijų studentė. Rašau magistro baigiamąjį darbą tema „Tarnybinės veiklos vertinimas valstybės tarnyboje“. Šio tyrimo tikslas – sužinoti jūsų nuomonę apie valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimą. Tikiuosi, kad Jūsų nuoširdūs atsakymai padės gauti objektyvius tyrimo rezultatus.

1. Išskirkite pagrindines priežastis, kurias, Jūsų manymu, lemia neefektyvų tarnybinės veiklos vertinimą valstybės tarnyboje? Atsakymą motyvuokite.

2. Vertinimo procese dalyvaujantys subjektai. Jūsų manymu, ar pakanka tik tiesioginio valstybės tarnautojo vadovo vertinimo siekiant objektyviai įvertinti valstybės tarnautojo veiklą. Atsakymą motyvuokite. Jei Jūsų nuomone to nepakanka, ką siūlytumėte įtraukti į valstybės tarnautojo veiklos vertinimo procesą?

3. Vertinimo metodai ir kriterijai. Kaip Jūs vertintumėte kompetencijų modelio taikymą?

4. Veiklos vertinimo procedūros. Šiuo metu galiojantys teisės aktai nustato, jog valstybės tarnautojo tarnybinė veikla yra vertinama institucijos sudarytoje veiklos vertinimo komisijoje jei tiesioginis valstybės tarnautojo vadovas ją įvertino labai gerai, patenkinamai arba nepatenkinamai. Ar nemanytumėte, jog tokiais atvejais tarnybinės veiklos vertinimas centralizuotoje tarnybinės veiklos vertinimo komisijoje suteiktų veiklos vertinimo procesui objektyvumo? Atsakymą motyvuokite.

5. Kokia būtų Jūsų nuomonė apie elektroninę tarnybinės veiklos vertinimo sistemą? (Elektroninio valstybės tarnautojo profilio sukūrimas, kuris apimtų valstybės tarnautojo veiklos vertinimo istoriją, elektroninį tarnybinės veiklos vertinimo formų pildymą, užpildytų formų perdavimą tarnybinės veiklos vertinimą institucijoje administruojantiems subjektams, bei vertinimo komisijai). Atsakymą motyvuokite.

6. Tarnybinės veiklos vertinimo periodiškumas. Nepakankamos viešojo valdymo institucijų finansinės galimybės mokslinėje literatūroje išskiriama kaip viena iš objektyvaus valstybės tarnautojų vertinimo problemų. Ar Jūsų manymu tarnybinės veiklos vertinimo periodiškumo pakeitimai galėtų teigiamai atsiliepti sprendžiant šią problemą. Jei ne, tuomet kas Jūsų manymu šią problemą išspręsti padėtų? Atsakymą motyvuokite.

7. Išskirkite keletą, Jūsų manymu, pagrindinių karjeros valstybės tarnautojų skatinimo už labai gerą tarnybinės veiklos įvertinimą būdų.

3 priedas

**Projektas
Lyginamasis variantas**

**LIETUVOS RESPUBLIKOS
VALSTYBĖS TARNYBOS ĮSTATYMO 22 STRAIPSNIO 14, 15, 16, 17, 18, 20, 24, 26
DALIŲ, 22¹ STRAIPSNIO 2 DALIES PAKEITIMO IR 27 STRAIPSNIO 2 DALIES
PAKEITIMO IR PAPILDYMO
ĮSTATYMAS**

2016 m. Nr.
Vilnius

1 straipsnis. 22 straipsnio 14 dalies pakeitimas

Pakeisti 22 straipsnio 14 dalies pirmą pastraipą ir ją išdėstyti taip:

„14. Vertinimo komisija, įvertinusi įstaigos vadovo ar karjeros valstybės tarnautojo tarnybinę veiklą labai gerai valstybės tarnautoją į pareigas priimančiam asmeniui siūlo **priima sprendimą**.“

2 straipsnis. 22 straipsnio 15 dalies pirmos pastraipos pakeitimas

Pakeisti 22 straipsnio 15 dalies pirmą pastraipą ir ją išdėstyti taip:

„15. Vertinimo komisija, įvertinusi pakaitinio valstybės tarnautojo tarnybinę veiklą labai gerai valstybės tarnautoją į pareigas priimančiam asmeniui siūlo **priima sprendimą**.“

3 straipsnis. 22 straipsnio 16 dalies pakeitimas

Pakeisti 22 straipsnio 16 dalį ir ją išdėstyti taip:

„16. Vertinimo komisija, įvertinusi valstybės tarnautojo tarnybinę veiklą gerai, valstybės tarnautoją į pareigas priimančiam asmeniui gali siūlyti **gali priimti sprendimą** taikyti šio Įstatymo 27 straipsnio 2 dalies 1 ir 2 punktuose nustatytas skatinimo priemones. Valstybės tarnautojo iki vertinimo turėta teisinė padėtis nesikeičia“.

4. straipsnis. 22 straipsnio 17 dalies pirmos pastraipos pakeitimas

Pakeisti 22 straipsnio 17 dalies pirmą pastraipą ir ją išdėstyti taip:

„17. Vertinimo komisija, įvertinusi valstybės tarnautojo tarnybinę veiklą patenkinamai, ~~valstybės tarnautoją į pareigas priimančiam asmeniui siūlo~~ **priima sprendimą**.“

5. straipsnis. 22 straipsnio 18 dalies pirmos pastraipos pakeitimas

Pakeisti 22 straipsnio 18 dalies pirmą pastraipą ir ją išdėstyti taip:

„18. Vertinimo komisija, įvertinusi įstaigos vadovo ar karjeros valstybės tarnautojo tarnybinę veiklą nepatenkinamai, ~~valstybės tarnautoją į pareigas priimančiam asmeniui siūlo~~ **priima sprendimą**.“

6. straipsnis. 22 straipsnio 20 dalies pakeitimas

Pakeisti 22 straipsnio 20 dalį ir ją išdėstyti taip:

„20. Kai valstybės tarnautojo tarnybinė veikla, kurią tiesioginis vadovas įvertino gerai, vertinama vertinimo komisijoje jo prašymu, vertinimo komisija šio valstybės tarnautojo tarnybinę veiklą gali įvertinti gerai arba labai gerai. Vertinimo komisijai, įvertinusi valstybės tarnautojo tarnybinę veiklą gerai, ~~ši valstybės tarnautoją į pareigas priimančiam asmeniui siūlymų neteikia ir valstybės tarnautojo iki vertinimo turėta teisinė padėtis nesikeičia. Vertinimo komisija, įvertinusi įstaigos vadovo ar karjeros valstybės tarnautojo tarnybinę veiklą labai gerai, valstybės tarnautoją į pareigas priimančiam asmeniui teikia~~ **priima** vieną iš šio straipsnio 14 dalyje nurodytų ~~siūlymų~~ **sprendimų**. Vertinimo komisija, įvertinusi pakaitinio valstybės tarnautojo tarnybinę veiklą labai gerai, ~~valstybės tarnautoją į pareigas priimančiam asmeniui teikia~~ **priima** vieną iš šio straipsnio 15 dalyje nurodytų ~~siūlymų~~ **sprendimų**.“

7. straipsnis. 22 straipsnio 24 dalies pakeitimas

Pakeisti 22 straipsnio 24 dalį ir ją išdėstyti taip:

„24. Vertinimo komisija, įvertinusi valstybės tarnautojo tarnybinę veiklą neeilinio valstybės tarnautojo tarnybinės veiklos vertinimo metu, valstybės tarnautoją į pareigas priimančiam asmeniui teikia siūlymą ~~pritarti arba nepritarti tiesioginio vadovo motyvuotam siūlymui ar tarnybinės veiklos vertinimo išvadą dėl valstybės tarnautojo, kurio veikla kasmetinio tarnybinės veiklos vertinimo metu buvo įvertinta nepatenkinamai~~.“

8. straipsnis. 22 straipsnio 26 dalies pakeitimas

Pakeisti 22 straipsnio 24 dalį ir ją išdėstyti taip:

„26. Valstybės tarnautoją į pareigas priimantis asmuo priima sprendimą dėl ~~vertinimo komisijos siūlymo ar~~ tarnybinės veiklos vertinimo išvados dėl valstybės tarnautojo, kurio veikla kasmetinio tarnybinės veiklos vertinimo metu buvo įvertinta nepatenkinamai, įgyvendinimo. Jeigu valstybės tarnautoją į pareigas priimantis asmuo priima motyvuotą sprendimą neįgyvendinti vertinimo komisijos ~~siūlymo ar~~ tarnybinės veiklos vertinimo išvados dėl valstybės tarnautojo, kurio veikla kasmetinio tarnybinės veiklos vertinimo metu buvo įvertinta nepatenkinamai, valstybės tarnautojo iki vertinimo buvusi teisinė padėtis nesikeičia.“

9. straipsnis. 22¹ straipsnio 2 dalies pakeitimas

Pakeisti 22¹ straipsnio 2 dalį ir ją išdėstyti taip:

„2. Vertinimo komisija sudaroma ~~dvejiems~~ metams iš valstybės tarnautojų. Vertinimo komisija sudaroma iš ne mažiau kaip 5 narių, **kuriuos parenka iš institucijos padalinių pateiktų kandidatų sąrašo. Už tokio sąrašo sudarymą būtų atsakingas personalo valdymo funkcijas institucijoje atliekantis padalinys.** Jei valstybės ar savivaldybės institucijoje ar įstaigoje

veikia profesinė sąjunga, vienas vertinimo komisijos narys turi būti jos atstovas. Jei valstybės ar savivaldybės institucijoje ar įstaigoje veikia kelios profesinės sąjungos, jos susitarimu skiria bendrą atstovą į vertinimo komisijos narius. Jei profesinės sąjungos nesusitaria dėl bendro atstovo paskyrimo, profesinių sąjungų atstovas į vertinimo komisijos narius neskiriamas. Vertinimo komisiją sudariusio asmens motyvuotu sprendimu arba komisijos nario motyvuotu prašymu vertinimo komisijos sudėtis gali būti keičiama nepraėjus ~~dvejiems~~ metams nuo jos sudarymo dienos.“

10. straipsnis. 27 straipsnio 2 dalies 1 punkto pakeitimas ir papildymas 4 punktu

Pakeisti 27 straipsnio 2 dalies 1 punktą ir papildyti 2 dalį 4 punktu ir juos išdėstyti taip:

„1) padėka. **Padėka skiriama visais atvejais valstybės tarnautojų tarnybinę veiklą įvertinus labai gerai ir kitais Įstatymo numatytais atvejais.**“

„4) **apmokamų poilsio dienų suteikimu iki 5 darbo dienų.**“

Skelbiu šį Lietuvos Respublikos Seimo priimtą įstatymą.

RESPUBLIKOS PREZIDENTAS

PATVIRTINIMAS APIE ATLIKTO DARBO SAVARANKIŠKUMĄ

2016-04-22

Vilnius

Aš, Mykolo Romerio universiteto (toliau – Universitetas), Teisės fakulteto, Viešosios teisės instituto studentė Kristina Juškevičienė patvirtinu, kad šis magistro baigiamasis darbas „Tarnybinės veiklos vertinimas valstybės tarnyboje“:

1. Yra atliktas savarankiškai ir sąžiningai;
2. Nebuvo pristatytas ir gintas kitoje mokslo įstaigoje Lietuvoje ar užsienyje;
3. Yra parašytas remiantis akademinio rašymo principais ir susipažinus su rašto darbų metodiniais nurodymais.

Man žinoma, kad už sąžiningos konkurencijos principo pažeidimą – plagijavimą studentas gali būti šalinamas iš Universiteto kaip už akademinės etikos pažeidimą.

Kristina Juškevičienė