

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETO  
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO FAKULTETO  
PERSONALO VADYBOS IR ORGANIZACIJŲ PLĖTROS KATEDRA

VITA ŽEMECKAITĖ  
(VIEŠASIS ADMINISTRAVIMAS)

**KARJEROS VALSTYBĖS TARNAUTOJŲ SOCIALINIŲ GARANTIJŲ  
PLĖTROS GALIMYBĖS**

Magistro baigiamasis darbas

Darbo vadovas –  
doc. dr. Jonas Jagminas

Vilnius, 2006

## TURINYS

ĮVADAS .....	3
I. VALSTYBĖS TARNAUTOJŲ SOCIALINIŲ GARANTIJŲ BENDRA CHARAKTERISTIKA.....	6
1. Valstybės tarnybos ir karjeros valstybės tarnautojo sąvoka .....	6
2. Socialinių garantijų samprata ir funkcijos .....	11
3. Valstybės tarnybos modelio charakteristika .....	13
4. Socialinių garantijų reglamentavimas .....	18
5. Profesinių sąjungų vaidmuo formuojant socialinių garantijų politiką.....	20
II. VALSTYBĖS TARNAUTOJŲ SOCIALINIŲ GARANTIJŲ LYGINAMOJI ANALIZĖ.....	23
1. Karjeros valstybės tarnautojų ir darbuotojų socialinių garantijų palyginimas .....	23
2. Socialinės garantijos Europos Sąjungos institucijose.....	28
3. Socialinės garantijos užsienio šalių valstybės tarnybose : lyginamasis aspektas.....	31
III. SOCIALINIŲ GARANTIJŲ PLĖTROS GALIMYBĖS .....	36
1. ES šalių patirtis vykdant reformas valstybės tarnybos patrauklumui didinti ir plėtojant socialines garantijas.....	36
2. Socialinių garantijų plėtojimas - būtinybė ar prabanga? .....	39
3. Ekspertų vertinimo analizė .....	43
IŠVADOS IR PASIŪLYMAI .....	51
LITERATŪROS SĄRAŠAS .....	53
SANTRAUKA .....	58
PRIEDAI .....	60

## IVADAS

**Temos aktualumas.** Augant šalies ekonomikos rodikliams, atsiranda atotrūkis tarp privataus ir valstybinio sektorių darbuotojų atlyginimų. Vis dažniau iškyla sunkumų, ieškant darbuotojų įvairioms darbo vietoms valstybiniame sektoriuje.

Taigi šiandien valstybės tarnybai susiduriant su kvalifikuotų specialistų trūkumu ir vis didėjančia konkurencija su privačiu sektoriumi, labai aktualu pragmatiniu požiūriu panagrinėti socialines garantijas valstybės tarnautojams. Šio klausimo aktualumą patvirtina neseniai įvykusi tarptautinė konferencija: „Valstybės tarnautojų socialinės garantijos ir pensijos Europos Sąjungos šalyse“, kurią organizavo valstybės tarnybos departamentas prie Vidaus reikalų ministerijos bendradarbiaujant su Sigma<sup>1</sup>.

Viešosios nuomonės ir rinkos tyrimų bendrovės „TNS Gallup“ atlikto tyrimo „Patraukliausio darbdavio indeksas 2006“ duomenimis, darbuotojus traukia ir sulaiko konkurencinis atlyginimas, socialinės garantijos ir geri vadovai.<sup>2</sup>

Tyrimai rodo, kad net kas trečias žmogus svarbiu laiko nematerialųjį atlygį. Įstatymų numatytos realios teisės į vaikų priežiūros atostogas, galimybė dirbti ne visą darbo dieną, organizuotas laisvalaikis ir atostogos, stažuotės – visa tai leidžia jaustis ne menku sraigteliu, o svarbia organizacijos dalimi, dirbančia savo ir kitų gerovei.<sup>3</sup>

Tyrimo „Motyvacijos pasirinkti valstybės tarnautojo profesiją“ rezultatai atskleidė, kad tarp visų išvardintų motyvacinių veiksnių, valstybės tarnautojų socialines garantijas galima laikyti vienu iš pagrindinių faktorių, sąlygojančių asmenų pasirinkimą stoti dirbti valstybės tarnyboje.<sup>4</sup> Tačiau kaip pažymi V.Baršauskienė: „Mes iš principo negalime žmonių motyvuoti, mes tik galime sudaryti sąlygas motyvacijai vystytis ir stiprėti“<sup>5</sup>

**Esame suinteresuoti, kad išsilavinę, perspektyvūs ir iniciatyvūs žmonės siektų karjeros valstybės tarnyboje, o ne tik privačiame versle.**

Taigi Lietuvoje ši tema aktuali ir yra ypatingai svarbi šiuo metu, kai valstybės tarnyboje motyvacijos sistema nepakankama išlaikyti ir pritraukti profesionalius ir lojalius darbuotojus.

---

<sup>1</sup> Support for Improvement in Governance and Management in Central and Eastern European Countries.

<sup>2</sup> „TNS Gallup“ pristato šešis žingsnius patrauklaus darbdavio link// [http://www.tns-gallup.lt/lt/disp.php/lt\\_news/lt\\_news\\_234](http://www.tns-gallup.lt/lt/disp.php/lt_news/lt_news_234) ; Prisijungimo laikas: 2006- 05- 01

<sup>3</sup> Moterų ir vyrų vaidmuo ekonominėje veikloje ir šeimoje: ar realybė užtikrina socialinį teisingumą // <http://www.lygus.lt/23/straipsniai.php>; Prisijungimo laikas: 2006- 05- 10

<sup>4</sup> Malskytė J. Garantijos Lietuvos ir Vokietijos valstybės tarnyboje: magistro baigiamasis darbas: soc.mokslai: MRU.-V. 2006.P.48.

<sup>5</sup> Baršauskienė V. Personalo administravimas viešajame sektoriuje//Viešasis administravimas- Kaunas: 1999. P 214

**Problema.** Karjeros valstybės tarnautojų socialinės garantijos, siekiant motyvuoti, išlaikyti ir pritraukti kvalifikuotus ir perspektyvius darbuotojus, Lietuvos valstybės tarnyboje nepakankamai išplėtos. Tai itin akivaizdu lyginant ES institucijose ir kitose užsienio šalyse teikiamomis socialinėmis garantijomis.

**Darbo objektas** – karjeros valstybės tarnautojų socialinės garantijos Lietuvoje bei užsienio šalyse.

**Tikslas** – išanalizuoti karjeros valstybės tarnautojų socialinių garantijų sistemą ir remiantis ES institucijų ir užsienio šalių valstybės tarnautojų patirtimi, apibrėžti jų plėtros galimybes Lietuvoje.

**Šiame darbe sprendžiami šie uždaviniai:**

1. Atskleisti socialinių garantijų valstybės tarnautojams reglamentavimo spragas, identifikuoti egzistuojančias problemas.
2. Išnagrinėti valstybės tarnybos modelio pranašumus ir trūkumus.
3. Atskleisti profesinių sąjungų vaidmenį plėtojant socialinių garantijų sistemą.
4. Palyginti socialinių garantijų taikymą valstybės tarnautojams ir darbuotojams, dirbantiems pagal darbo sutartis.
5. Išskirti socialinių garantijų taikymo pranašumus privačiame sektoriuje, užsienio šalių valstybės tarnybose ir ES institucijose.
6. Suformuluoti ir pateikti galimas socialinių garantijų valstybės tarnautojams plėtros kryptis, remiantis ekspertų vertinimais ir užsienio šalių patirtimi.

**Tyrimo metodai.** Darbas atliktas naudojant mokslinės, metodinės literatūros, lyginamosios analizės ir ekspertų vertinimo metodus.

**Šaltiniai.** Tyrinėjant temą pirmiausia yra remiamasi Valstybės tarnybos įstatymu ir Darbo kodeksu, Lietuvos ir tarptautinių organizacijų publikacijomis, periodiniais leidiniais, tarptautinės konferencijos medžiaga.

**Mokslinis naujumas.** Moksliniu lygmeniu nei Lietuvos nei užsienio autorių karjeros valstybės tarnautojų socialinių garantijų tema nėra sistemiškai ir nuodugniai išnagrinėta, todėl magistro baigiamajame darbe yra siekiama užpildyti šią spragą.

Taigi šį darbą galima vertinti kaip vieną pirmųjų bandymų sistemiškai analizuoti socialinių garantijų valstybės tarnautojams taikymą ir palyginus su užsienio šalių patirtimi nustatyti, kokių veiksmų būtina imtis, jog socialinės garantijos valstybės tarnyboje nebūtų vien teorinė siekiamybė. Atskleisime socialinių garantijų svarbą, kad siūlomos reformos nesukeltų tokių ginčų kaip: „ar socialinės garantijos valstybės tarnautojams nėra prabanga?“

**Darbo praktinė vertė:** Atsižvelgiant į tai, kad šiuo metu Lietuvoje nėra specialios literatūros nagrinėjama tema, atliktas tyrimas yra vienas iš nedaugelio informacijos šaltinių, bent iš dalies galėtų užpildyti susistemintos informacijos apie valstybės tarnautojų socialinių garantijų reglamentavimą ir plėtojimą, trūkumą.

Darbe atlikta analizė ir pateiktos išvados bei rekomendacijos galėtų būti naudingos tolesnei valstybės tarnybos plėtrai, siekiant gerinti valstybės tarnybos patrauklumą ir stabilumą.

**Temos iširtumas.** Valstybės tarnyboje ypatingas dėmesys skiriamas valstybės tarnautojų mokymui ir tobulinimui, profesiniam pasirėngimui nuolat vykstantiems pokyčiams, karjeros sistemos tobulinimui ir pan. Tačiau dar mažai skiriama dėmesio klausimams, kaip turėtume skatinti ir motyvuoti esamus ir potencialius darbuotojus Lietuvos mokslininkai nagrinėję panašią tematiką: J.Palidauskaitė, teisininkas V.Tiažkijus, ir kt. A. Liudvinovičienės, A.Guogio straipsnyje „Lietuvos ir Švedijos lyginamoji analizė“ pabrėžiama, kad: „Socialinių garantijų sistemos lygis Lietuvoje žemas“ bei pateikiamos priežastys šio reiškinio.<sup>6</sup> Negalima nepaminti tokių užsienio mokslininkų: F.Cordonos (viešojo administravimo ir valstybės tarnybos eksperto), Ch. Demmke, B.G.Peters, nagrinėjusių viešojo sektoriaus ir tuo pačiu valstybės tarnybos probleminius klausimus.

**Darbo struktūra.** Magistro darbo pirmoje dalyje atskleidžiama valstybės tarnybos samprata, valstybės tarnautojų sąvoka bei klasifikacija. Kitoje šio skyriaus dalyje nagrinėjama socialinių garantijų samprata ir funkcijos. Siekiant plačiau atskleisti socialinių garantijų užtikrinimą nagrinėjamas valstybės tarnybos modelis. Taip pat atskleidžiamas profesinių sąjungų vaidmuo.

Antroje darbo dalyje pateikiama socialinių garantijų valstybės tarnautojams ir darbuotojams lyginamoji analizė. Nagrinėjant ES institucijose ir kitose užsienio šalių valstybės tarnautojų socialinės garantijas buvo siekiama akcentuoti, kokios garantijas galima panaudoti Lietuvoje.

Trečioje darbo dalyje apibendrinamos atlikto tyrimo rezultatai ir pateikiama užsienio šalių praktika plėtojant socialines garantijas ir tobulinant valstybės tarnybos sistemą. Remiantis užsienio šalių patirtimi ir ekspertų vertinimais ir atlikta analize pateikiamos išvados ir pasiūlymai.

---

<sup>6</sup> Liudvinovičienė A., Guogis A. Lietuvos ir Švedijos lyginamoji analizė.// Viešoji politika ir administravimas. 2004, Nr.8. P.77

# I. VALSTYBĖS TARNAUTOJŲ SOCIALINIŲ GARANTIJŲ BENDRA CHARAKTERISTIKA

## 1. Valstybės tarnybos ir karjeros valstybės tarnautojo sąvoka

**Valstybės tarnyba** – skirta užtikrinti valstybės kaip tam tikro žmonių bendruomenės susivienijimo funkcionavimą įvairiose srityse, organizuoti šalies gyventojų poreikių tenkinimą, ginti žmogaus teises ir laisves, garantuoti saugią vidaus ir išorės aplinką.<sup>7</sup>

Taigi kalbant apie valstybės tarnybą pirmiausia reikėtų pabrėžti, kad ji skirta ne joje tarnaujančio žmogaus, t.y. valstybės tarnautojo materialinių poreikių tenkinimui, kaip tai įprasta užsiimant ūkine-komercine veikla. Svarbiausia čia yra tai, kad valstybės tarnyba skirta užtikrinti pačios valstybės kaip žmonių susivienijimo funkcionavimą įvairiose jos veiklos srityse, organizuoti konkrečios šalies gyventojų poreikių tenkinimą, ginti žmogaus teises ir laisves, garantuoti saugią vidaus ir išorės aplinką.

**Kalbant apie valstybės tarnybą visuomet pabrėžiama, kad pagrindinis uždavinys – sukurti vientisą, stabilią, profesionalią valstybės tarnybą, gebančią įgyvendinti valstybės tarnybos politiką ir veiksmingai bei atsakingai tarnauti visuomenei.**

Teisininkas V. Tiažkijus akcentuoja, kad: „valstybė atlikdama darbdavio vaidmenį, yra atsakinga už veiksmingos ir nešališkos valstybės tarnybos užtikrinimą.“<sup>8</sup> Šiai pareigai atlikti reikia specialaus valstybei dirbančių asmenų darbo santykių reguliavimo bei aukštos kvalifikacijos personalo buvimo. Valstybė taip pat turi konstitucinę pareigą užtikrinti viešąjį valstybės valdymą. Viešasis valstybės administravimas vykdomas per valstybės institucijas ir įstaigas, kurių veikla negalima be jose dirbančių asmenų. Šie asmenys – valstybės tarnautojai.

Valstybės tarnybos įstatymas plačiąja prasme pateikia **valstybės tarnautojo** apibrėžimą: „Fizinis asmuo, einantis pareigas valstybės tarnyboje ir atliekantis viešojo administravimo veiklą, vadinamas valstybės tarnautoju“<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> Valstybės tarnybos departamentas prie Vidaus reikalų ministerijos. Ar dabartinė motyvavimo sistema pajėgi išsaugoti esamus valstybės tarnautojus. Tarptautinė konferencija „Valstybės tarnautojų socialinės garantijos ir pensijos Europos Sąjungos valstybėse narėse“. Vilnius, 2006 m. lapkričio 9 d.

<sup>8</sup> Tiažkijus V. Darbo teisė ir valstybės tarnyba: panašumai ir skirtumai // Justitia 2004, Nr.1. P.46

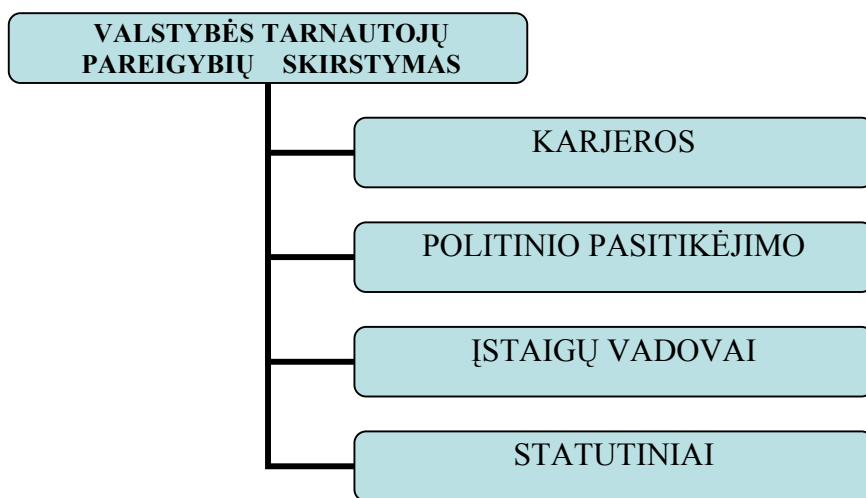
<sup>9</sup> Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymas // Valstybės žinios. 2002, Nr. 45- 1708.

**A. Andriuškevičius** valstybės tarnautojo sąvoką apibrėžia pagal institucijas: „daugelis Lietuvos Respublikos Vyriausybėje, ministerijose, kitose įstaigose, apskričių viršininkų administracijose, vietos savivaldos institucijose, taip pat įstatymų leidžiamosios, teisminės valdžios institucijose dirbančių žmonių yra valstybės tarnautojai.“<sup>10</sup>

Tačiau Valstybės tarnybos įstatymo nuostata patikslina, jog : „yra kategorija asmenų, kurie plačiaja prasme priskiriami valstybės tarnautojams, tačiau jų statuso Valstybės tarnybos įstatymas nereguliuoja: valstybės politikai, Lietuvos banko valdybos pirmininkas, jo pavaduotojai, valdybos nariai ir kiti Lietuvos banko tarnautojai, profesinės karo tarnybos kariai.“<sup>11</sup>

V. Tiažkijus akcentuoja, kad „nuo to, kokios valstybės tarnybos sampratos laikosi įstatymų leidėjas, priklauso valstybės tarnautojo statuso apibrėžimas. Konceptija nulemia ir tai, ar valstybės tarnautojais yra laikomi visi valstybės institucijų ir įstaigų darbuotojai, ar tik tie, kurių darbo funkcijos susijusios su viešojo administravimo veikla.

Lietuvos narystė Europos Sąjungoje suponuoja aukštus reikalavimus viešojo administravimo sektoriaus modernizavimui. Viena iš viešojo administravimo reformos sėkmės prielaidų - kompetentingas valstybės tarnautojas<sup>12</sup> Taigi siekiant užtikrinti sėkmę, būtina siekti, kad į valstybės tarnybą ateitų profesionalūs darbuotojai, turintys tikslą siekti karjeros valstybės tarnyboje.



1 pav. Valstybės tarnautojų pareigybių skirstymas.<sup>13</sup>

<sup>10</sup> Andriuškevičius A. Administracinės teisės principai ir normų ribos. - Vilnius: 2004. P.70.

<sup>11</sup> Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymas. Valstybės žinios. 2002, Nr. 45- 1708

<sup>12</sup> Tubutienė V. Valstybės tarnautojų kompetencijų plėtojimas: viešojo administravimo ir švietimo sektoriaus bendradarbiavimas. Šiuolaikinės tarporganizacinės sąveikos formos viešajame sektoriuje. Mykolo Romerio universitetas, 2006.

<sup>13</sup> Duomenys pagal: Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymas. Valstybės žinios. 2002, Nr. 45- 1708

Pagal Valstybės tarnybos įstatymą, Valstybės tarnautojai pagal pareigybes skirstomi į: karjeros, politinio pasitikėjimo, įstaigų vadovų ir statutinius valstybės tarnautojus. ( žr. 1 pav.)

**Statutinis valstybės tarnautojas** - valstybės tarnautojas, kurio tarnybą reglamentuoja įstatymo patvirtintas statusas arba Diplomatines tarnybos įstatymas, nustatantys specialias priėmimo į valstybės tarnybą, tarnybos atlikimo, atsakomybės ir kitas su tarnybos ypatumais susijusias sąlygas, ir (ar) turintis viešojo administravimo įgaliojimus jam nepavaldžių asmenų atžvilgiu.<sup>14</sup> **Politinio ( asmeninio ) pasitikėjimo** valstybės tarnautojo teisinė padėtis taip pat skiriasi nuo kitų valstybės tarnautojų ir darbuotojų, dirbančių pagal darbo sutartį, specifiniais požymiais, būdingais tik šiai tarnautojų kategorijai: priimamas į pareigas jį priėmusio valstybės politiko ar kolegialios valstybės institucijos įgaliojimų laikui arba kituose įstatymuose nustatytam laikui( terminuota darbo sutartis), tačiau tai nulemia šalių tarpusavio susitarimas, o valstybės tarnybos teisinių santykių terminą reguliuoja įstatymas.<sup>15</sup>

Kita grupė valstybės tarnautojų – **įstaigų vadovai**, kurie priimti vadovauti valstybės ar savivaldybės institucijai ar įstaigai.<sup>16</sup>

**Karjeros valstybės tarnautojas** yra priimamas į pareigas neterminuotam laikui ir turi galimybę šio įstatymo nustatyta tvarka įgyvendinti teisę į karjerą valstybės tarnyboje.<sup>17</sup> Sąvokoje minimas specifinis požymis, skiriantis valstybės tarnautoją nuo asmens, dirbančio pagal darbo sutartį, - įstatymu numatyta teisė į karjerą, kuri įgyvendinama Valstybės tarnybos įstatymo numatyta tvarka. Tuo tarpu darbo įstatymai tiesiogiai nenumato darbuotojo teisės į karjerą bei jos realizavimo būdų.

Išnagrinėjus valstybės tarnybos ir valstybės tarnautojų sąvokas, galime apibendrinti, kad teisės teorijoje nėra nusistovėjusio valstybės tarnybos ar valstybės tarnautojo apibrėžimo. Susipažinę su šiomis sąvokomis pereisime prie šio darbo objekto- karjeros valstybės tarnautojų socialinių garantijų.

**Šį darbo objektą tyrimui pasirinkome dėl:**

1. **Mokslinio naujumo.** Karjeros valstybės tarnautojų socialinių garantijų sistema dar nėra nagrinėta, kaip, pavyzdžiui, statutinių valstybės tarnautojų garantijų tema neretai nagrinėjama magistrų baigiamuosiuose darbuose, moksliniuose leidiniuose ir kt.

---

<sup>14</sup> Ten pat.

<sup>15</sup> Ten pat.

<sup>16</sup> Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymas. Valstybės žinios, 2002, Nr. 45- 1708. 6 straipsnis.

<sup>17</sup> Ten pat.



## 2. **Praktinio aktualumo:**

- Valstybės tarnybos departamento pateiktais duomenimis, kiekvienais metais didėja atsistatydinusių savo noru karjeros valstybės tarnautojų( **žr.2 priedas**). 2004 m. atsistatydino savo noru – 463 karjeros valstybės tarnautojų, 2005 m. – 594, 2006 m. – 648. Per 2006 metų 9 mėnesius atsistatydino savo noru 185 karjeros valstybės tarnautojų daugiau nei per 2004 metus. Paskaičiavus laukiamą rezultatą, darytina išvada, kad per 2006 metus 5 procentai valstybės tarnautojų paliks valstybės tarnybą.<sup>18</sup>
- Tyrimų rezultatai rodo, kad susidomėjimas dirbti valstybės tarnyboje kaip sparčiai krenta( **žr.5 priedas**). Jeigu 2004 metais pirmą kartą buvo priimti į valstybės tarnybą 959 karjeros valstybės tarnautojai, tai 2006 metais tik 276. Todėl darytina išvada, kad per paskutinius tris metus pirmą kartą ateinančių į valstybės tarnybą skaičius sumažėjo 4 kartus.<sup>19</sup>
- Nerimą kelia ir tai, jog mažėja jaunimo susidomėjimas valstybės tarnyba, o valstybės tarnautojo pareigas pastaraisiais metais užpildo rinktis vyresnio amžiaus asmenys.( **žr. 4 priedas**). Vyresnių nei 51 metų priėmimas į pareigas valstybės tarnyboje išaugo 2005 metais - 77 procentais palyginti su 2004 metais, o 2006 metais – 74 procentais palyginti su 2005 metais. O jaunimo susidomėjimas 2006 m. sumažėjo 43 procentais palyginti su 2005 metais (net iki 265).<sup>20</sup>
- Siekiant išsiaiškinti išėjimo iš valstybės tarnybos savo noru priežastis, 2006 metais buvo atliktas tyrimas, kurio metu buvo apklausta 140 įstaigų. ( **žr. 5 priedas**) Atlikus apklausą nustatyta, kad:
  - 38 procentai pasinaudojo teise dalyvauti konkursuose į aukštesnes valstybės tarnautojo pareigas toje pačioje ar kitoje valstybės įstaigoje, nes valstybės tarnyba jiems atrodė perspektyvi, siekiant karjeros.<sup>21</sup>
  - 62 procentai atleistų iš valstybės tarnautojo pareigų paliko valstybės tarnybą, nes nematė motyvacijos joje dirbti, jų netenkino esamos sąlygos. Dažniausios išėjimo“savo noru“ priežastys:
    - 23 procentai atleistųjų „savo noru“ įsidarbino privačiame sektoriuje;

---

<sup>18</sup> Valstybės tarnybos departamentas prie Vidaus reikalų ministerijos. Ar dabartinė motyvavimo sistema pajėgi išsaugoti esamus valstybės tarnautojus. Tarptautinė konferencija „Valstybės tarnautojų socialinės garantijos ir pensijos Europos Sąjungos valstybėse narėse“. Vilnius, 2006 m.

<sup>19</sup> Ten pat.

<sup>20</sup> Ten pat.

<sup>21</sup> Ten pat.

- 7 procentai apklaustųjų išvyko į užsienį, iš jų 2 procentai įsidarbino ES institucijose.
- 12 procentų įsidarbino valstybės įstaigose, pagal darbo sutartis, nes išėjusiuosius daugiau tenkino sutartiniai įsipareigojimai dėl darbo užmokesčio;
- 1 procentas apklaustųjų įkūrė savo verslą.<sup>22</sup>

Apibendrinus šio tyrimo rezultatus, galime daryti išvadas, kad valstybės tarnyba susiduria su opia problema – kaip atlaikyti konkurenciją dėl geriausių darbuotojų?

Tyrimo rezultatai atskleidė, kad valstybės tarnautojų netenkina esamas darbo užmokestis bei darbo sąlygos. Kyla didžiulė grėsmė, jog didėjant kompetentingų ir profesionalių specialistų trūkimui, jų vietas užima abejotinos kvalifikacijos ir tinkamo profesinio pasirengimo valstybės tarnybai stokojantys asmenys. Šį teiginį iš dalies pagrindžia anksčiau minėto tyrimo rezultatai, kai nurodomos neįvykusių konkursų priežastys. (**žr.6 priedas**). Kas 13-tas konkursas neįvyksta, nes: nebuvo pretendentų, neatvyko pretendentai ar pretendentai nesurinko reikiamo balų skaičiaus, kad galėtų būti priimti į pareigas. Neretai bando savo laimę pretendentai, kurie negali būti priimti vien todėl, kad neatitinka bendrųjų ar specialiųjų reikalavimų, nustatytų valstybės tarnautojo pareigybei. Apibendrinus rezultatus galima teigti, kad : iš pareiškusių norą dalyvauti konkursuose, apie 50 proc. buvo nepakankamai pasirengę; beveik 50 proc. paskelbtų konkursų nesudomino asmenis ateiti į valstybės tarnybą.

Norėtusi atkreipti dėmesį į tai, kad teritoriniu principu konkursai nevyksta ne tik savivaldybėse, kur būna mažesnis kandidatų skaičius, tačiau ir Vilniaus mieste esančiose įstaigose. Visa tai rodo, kad valstybės tarnyba nėra labai patraukli.<sup>23</sup>

Atskleidę pasirinktos temos problematiškumą ir aktualumą pereisime prie jos nagrinėjimo. Šio darbo įvade jau buvo pagrįsta, kad socialinės garantijos- vienas iš svarbiausių veiksnių įtakančių renkantis darbą. Pastebime, kad žiniasklaida, politikai, valstybės tarnautojų profesinės sąjungos akcentuoja darbo užmokesčio problemą. Nors jis ir vaidina svarbų vaidmenį, tačiau nereikia nuvertinti ir kitų veiksnių - kaip užtikrintos socialinės garantijos, karjeros kilimo galimybės ir kt. Dėl darbo apimties apribojimo, nagrinėsime vieną iš darbuotojus skatinančių veiksnių - socialinių garantijų užtikrinimą. Pirmiausia analizuosime socialinių garantijų sampratą ir išskirsime jų funkcijas.

---

<sup>22</sup> Ten pat.

<sup>23</sup> Ten pat,

## 2. Socialinių garantijų samprata ir funkcijos

Jolantos Palidaukaitės straipsnyje „Valstybės tarnautojų pareigos ir teisės Estijoje, Latvijoje ir Lietuvoje, sąvokos „socialinė garantija“ ir „teisė“ sutapatinamos: „kai kurios valstybės tarnautojų teisės ( teisė į darbo užmokestį, atostogas, mokymąsi) minimos visuose analizuojamų šalių valstybės tarnybos įstatymuose kitos būdingos tik dviem šalims( valstybės tarnautojų socialines garantijas numato Estijos ir Lietuvos teisės aktai; Latvijoje ir Lietuvoje valstybės tarnautojams pripažįstama teisė į karjerą ir teisė atkurti valstybės tarnautojo statusą.<sup>24</sup>

**R. Juodka** nagrinėdamas profesinių sąjungų narių garantijas taip pat jas sutapatina su teisėmis : „svarbi garantija yra profesinėms sąjungoms suteikta teisė kontroliuoti, kaip laikomasi darbo įstatymų, ir reikalauti panaikinti darbdavio sprendimus.“<sup>25</sup>

Pirmiausia atkreiptinas dėmesys į tai, kad autoriai šias sąvokas naudoja sinonimiškai. Norėtume iškelti klausimą, ar galimas šių sąvokų sutapatinimas. Socialinių garantijų terminas, mūsų supratimu, orientuoja į tam tikros socialinės grupės papildomą apsaugą, ko neapsprendžia sąvoka „teisė“. D. Lengvinas teigia, kad: „**socialines garantijas** galima apibrėžti kaip valstybės pripažįstamas socialines teises, piliečių t.y. tiek valstybės tarnautojų, tiek darbuotojų dirbančių pagal darbo sutartį, teises į ekonominę bei socialinę apsaugą.<sup>26</sup>

Socialines garantijas dauguma žmonių priskiria prie ekonominių garantijų, pasireiškiančių visų pirma, konstitucinėmis žmogaus teisėmis: laisvai pasirinkti darbą bei verslą, turėti tinkamas ir saugias darbo sąlygas, gauti teisingai paskaičiuotą darbo užmokestį ir kt. Šios garantijos savitos tuo, kad yra taikomos visiems piliečiams ir sudaro savarankišką grupę – bendras socialines garantijas. Be jų, yra ir specialios socialinės garantijos, taikomos atskiroms darbuotojų kategorijoms atsižvelgiant į jų amžių, lytį, politinį statusą (tremtiniai, Seimo nariai). Taip pat į objektyvias darbo sąlygas. Šioms grupėms įstatymais ir kitais norminiais aktais nustatomos specialios ( papildomos) darbo teisių garantijos.<sup>27</sup>

Lietuvoje socialinė garantija dar suprantama kaip valstybės garantuota materialinė ir teisinė parama žmogui ligos, invalidumo, senatvės, nedarbo, nelaimės ir kitais atvejais.

Garantijos yra apibrėžtos teisės aktuose. Jos tiesiogiai susijusios su žmogaus teisių įgyvendinimu. Be to, žmogaus teisių garantijų atsiradimas susijęs su teisės normomis, kuriomis suformuluotos žmogaus teisės, bei jų pripažinimas, apsauga, taikymo užtikrinimas.

---

<sup>24</sup> Palidaukaitė J. Valstybės tarnautojų pareigos ir teisės Estijoje, Latvijoje ir Lietuvoje // Viešojo politika ir administravimas. 2006 m. Nr.16.

<sup>25</sup> Juodka R. Profesinių sąjungų narių garantijos- būtinybė ar prabanga? // Justitia. 2000, Nr.2. P.22.

<sup>26</sup> Lengvinas D. Valstybės tarnautojų socialinių garantijų funkcijos: magistro baigiamasis darbas: socialiniai mokslai: MRU.- V.- 2003. P.50.

<sup>27</sup> Ten pat.

Išskirtinę vietą tarp žmogaus teisių užima darbo teisės ir jų garantijos darbuotojams - vienas iš darbo santykių esminių, nuo kitų teisės šakų skiriančių bruožų.<sup>28</sup>

Anksčiau minėtos Valstybės tarnybos departamentas organizuotos tarptautinės konferencijos „Valstybės tarnautojų socialinės garantijos ir pensijos Europos Sąjungos šalyse“ metu buvo iškeltas diskusinis klausimas – kuo sąvoka „socialinė garantija“ skiriasi nuo „privilegijos“? Viešojo administravimo ir valstybės tarnybos ekspertas F.Cardona, patikslino, jog „kai kalbame apie valstybės tarnybos plėtrą, mes akcentuojame socialines garantijas.“

Knygoje „Lietuvos administracinė teisė“ akcentuojama, kad valstybės tarnautojams suteikiamos **socialinės garantijos** - „tai ne kokios nors valstybės tarnautojo privilegija.“ Jų funkcija - užtikrinti, kad valstybės tarnautojas būtų tinkamai motyvuotas sąžiningai ir tiksliai atlikti jam pavestas tarnybos pareigas, kita vertus, - saugoti valstybės tarnybos stabilumą, maksimaliai užkirsti kelią valstybės lėšomis parengtų kvalifikuotų kadro nutekėjimui į privačias struktūras.<sup>29</sup> Taigi administracinės teisės specialistai, patvirtina, kad socialinių garantijų negalime laikyti privilegijomis. Socialinės garantijos turėtų atlikti motyvacinį vaidmenį, skatinti tarnautojus sąžiningai atlikti pareigas.

Darbo teisės specialistas V. Tiažkijus pabrėžia, kad: „papildomos darbo saugumo garantijos nustatytos siekiant išvengti politinio spaudimo keičiantis valdžioms, paprastai vedančio prie politiškai nepatogių ir netinkamų tarnautojų atleidimo. Tokiu būdu siekiama atskirti valstybės tarnybą nuo politikos, padaryti ją politiškai neutralią. Teisininkas akcentuoja, kad „valstybės tarnautojai nėra paprasti „valstybės darbuotojai“, o yra viešojo valdymo funkcijų įgyvendintojai.“<sup>30</sup> Atsižvelgiant į V.Tiažkijaus nuomonę, galime išskirti, jog socialinės garantijos atlieka ir saugumo funkciją.

Apibendrinant galima teigti, jog socialinių garantijų sampratą skiriasi priklausomai kokiame kontekste naudosime. Kalbant apie valstybės tarnautojų socialines garantijas, jos apibūdinamos kaip valdymo metodas realizuojant teigiamą tarnybinės veiklos stimuliavimo formą. Akcentuojama, jog jog socialinės garantijos yra vienas iš motyvuojančių faktorių lemiančių gerą valstybės aparato darbą. Galime daryti prielaidą, kad socialinės garantijos, priklausomai nuo jų išvystymo lygio, gali įtakoti valstybės tarnautojų veiklai. Kyla klausimas, kaip formuojama socialinių garantijų politika ir kas apsprendžia jų išvystymo lygį. Taigi kitoje dalyje išanalizuosime pasirinkto valstybės tarnybos modelį įtaką socialinių garantijų plėtrai.

---

<sup>28</sup> Ten pat.

<sup>29</sup> Mykolo Romerio Universitetas. Lietuvos administracinė teisė. Vilnius, 2005. P.81.

<sup>30</sup> Tiažkijus V. Darbo teisė ir valstybės tarnyba: panašumai ir skirtumai // Justitia 2004, Nr.1. P.49.

### 3.Valstybės tarnybos modelio charakteristika

Valstybės tarnybos valdymą ir tvarkymą kiekvienoje šalyje reglamentuoja specialios taisyklės, kurių normas lemia šalies konstitucija, įstatymai, vyriausybės nutarimai ir kartais kolektyvinės sutartys. Įvairiose šalyse šios taisyklės skirtingos, jos priklauso nuo šalies istorijos, tradicijų, tačiau turi bendrų bruožų:

- jos apima visas valstybės tarnybos valdymo sritis, įskaitant valstybės tarnautojo statusą, jo teises ir pareigas, darbo užmokestį, nuobaudų skyrimą, socialines ir kitas garantijas.
- Jos nuolat kinta ir tobulėja, atsižvelgiant į tai kaip keičiasi valstybės valdymas, kokius uždavinius turi spręsti valstybė.<sup>31</sup>

Tačiau atskirose Europos Sąjungos šalyse narėse valstybės tarnybos organizavimo modeliai skiriasi. Išskiriami 3 valstybės tarnybos modeliai:

1. **postų modelis;**
2. **karjeros modelis;**
3. **mišrus modelis.**<sup>32</sup>

M. Valuckienė straipsnyje „Valstybės tarnautojų atranka Ispanijoje“ išskiria tik du modelius, nepaminėdama mišraus: „Europos šalyse yra du pagrindiniai modeliai valstybės tarnyboje - „karjeros“ (Prancūzija) arba „pareigybės“ (Jungtinė Karalystė)<sup>33</sup>.

Pagal nusistovėjusias tradicijas, specialistai administravimo modelių lyginamąją analizę atlieka pagal dešimt požymių, pagal kuriuos valstybės tarnyba priskiriama karjeros ar postų sistemos modeliui. (žr.1lentelė).

Kaip matome 1 lentelėje pateiktų požymių, **karjeros modelis** - gana griežtai, atskirais įstatymais reglamentuojamas valstybės tarnybos modelis.

Pagrindinius karjeros sistemos bruožus nusako šios sąvokos: stabilumas, pastovumas, profesionalumas ir nuopelnai.<sup>34</sup> Priešingai nei karjeros, postų modelis pasižymi ne tokiu griežtu reglamentavimu, keliami mažesni reikalavimai, tačiau mažesnės ir garantijos.

---

<sup>31</sup> Tuleikienė L., Česnulevičienė B., Kvietkus A. Lietuvos Respublikos tarnybos įstatymas praktikoje.- Vilnius: EMC, 2003. P.9.

<sup>32</sup> Auer A.Demmke Ch. Polet R. Civil Services in the Europe of Fifteen: Current Situation and Prospects.- Maastricht: European Institute of Public Administration. 1996. P.32.

<sup>33</sup> Valuckienė M. Valstybės tarnautojų atranka Ispanijoje.// Personalo vadyba. 2006, Nr.3 P.12

**Postų modeliui būdinga** tai, kad priimama nebūtinai į žemiausias pareigas, nėra būtinas specifinis išsilavinimas, nėra aukštesnės amžiaus ribos, darbo užmokestis progresyviai nepriklauso nuo užimamų pareigų, nėra paaukštinimo sistemos, terminuotas skyrimas į pareigas, nėra specialios pensinės sistemos, nėra specialių tarnybą reglamentuojančių teisės aktų ir kt.

## 1 lentelė

Lietuvos valstybės tarnybos modelių charakterizuojantieji požymiai<sup>35</sup>

Tipiniai <b>karjeros</b> modelio požymiai	Tipiniai <b>postų</b> modelio požymiai
Valstybės tarnautojų priėmimas į žemiausias atitinkamų lygių pareigybes	Galimas valstybės tarnautojų priėmimas ir ne į žemiausias atitinkamų lygių pareigybes
Būtinai specialus išsilavinimas (viešasis administravimas)	Nebūtinai specialus išsilavinimas, bet reikia turėti atitinkamų įgūdžių norint užimti atitinkamą postą
Maksimali amžiaus riba	Nėra amžiaus ribos
Neatsižvelgiama į patirtį ne valstybės tarnyboje	Atsižvelgiama į profesionalią patirtį
Darbo užmokesčio sistemą nustato atitinkami teisės aktai	Individualus darbo užmokestis
Aukštesnės pareigos- aukštesnė pareiginė alga	Pareigų paaukštinimas nesusijęs su darbo užmokesčiu
Pareigų paaukštinimo sistema	Nėra pareigų paaukštinimo sistemos
Paskyrimas į pareigas neterminuotas	Paskyrimas į pareigas terminuotas
Pensinį aprūpinimą reglamentuoja specialūs teisės aktai	Nėra specialios pensinės aprūpinimo sistemos tarnautojams
Tarnybą reglamentuoja specialūs teisės aktai	Tarnybą reglamentuoja įvairūs teisės aktai, nėra specialių

Kaip matome 1 lentelėje pateiktų požymių, **karjeros modelis** - gana griežtai, atskirais įstatymais reglamentuojamas valstybės tarnybos modelis.

Pagrindinius karjeros sistemos bruožus nusako šios sąvokos: stabilumas, pastovumas, profesionalumas ir nuopelnai.<sup>36</sup> Priešingai nei karjeros, postų modelis pasižymi ne tokiu griežtu reglamentavimu, keliami mažesni reikalavimai, tačiau mažesnės socialinės garantijos.

**Postų modeliui būdinga** tai, kad priimama nebūtinai į žemiausias pareigas, nėra būtinas specifinis išsilavinimas, nėra aukštesnės amžiaus ribos, darbo užmokestis progresyviai nepriklauso nuo užimamų pareigų, nėra paaukštinimo sistemos, terminuotas skyrimas į pareigas, nėra specialios pensinės sistemos, nėra specialių tarnybą reglamentuojančių teisės aktų ir kt.

<sup>34</sup> Cardona F. Lietuvos valstybės tarnybos modelis // Justitia .1997, Nr.5. P.12.

<sup>35</sup> Duomenys pagal: Tuleikienė L., Česnulevičienė B., Kvietkus A. Lietuvos Respublikos tarnybos įstatymas praktikoje.- Vilnius: EMC, 2003. P.9.

<sup>36</sup> Cardona F. Lietuvos valstybės tarnybos modelis // Justitia .1997, Nr.5. P.12.

Visose Vakarų šalyse valstybės tarnybos valdymas yra reglamentuotas, tačiau gana įvairiai, pasirenkant priimtinus savo šaliai modelius. Tokiose valstybėse kaip Austrijoje, Belgijoje, Graikijoje, Prancūzijoje, Vokietijoje bei didele dalimi Airijoje, Ispanijoje, Liuksemburge, Portugalijoje yra gana griežtai reglamentuotas karjeros valstybės tarnybos modelis. Didžiojoje Britanijoje, Olandijoje, didele dalimi Italijoje, Švedijoje ir kitose Skandinavijos šalyse valstybės tarnyba reglamentuota tais pačiais įstatymais kaip ir įstaigos privačiame sektoriuje. Toks reglamentavimas sukuria postų modelį<sup>37</sup>.

Vakarų Europos šalyse vyrauja *karjeros valstybės tarnybos modelis*. Tačiau dažniausiai egzistuoja šių abiejų modelių atskiri požymiai - **mišrus modelis**.

Labai svarbu išnagrinėti valstybės tarnyboje veikiančių modelių, kadangi nuo pasirinkto valstybės tarnybos modelio priklauso socialinių garantijų gausa.

Nagrinėjant karjeros valstybės tarnautojų socialines garantijas, svarbu aptarti Lietuvos valstybės tarnyboje taikomo mišraus modelio veikimo principus. Lygindami postų ir karjeros sistemos modelius, sieksime atskleisti kaip atskiro modelio bruožai įtakoja socialinių garantijų taikymą.

2002 metų Valstybės tarnybos įstatymu buvo įteisinta mišri karjeros ir postų valstybės tarnybos sistema. **A. Astrauskas** pabrėžia, kad „buvo pasirinkti karjeros valstybės tarnybos modelio elementai, kurie leido išlaikyti profesionalius valstybės tarnautojus tarnyboje – tarnybinis kaitumas, galimybė siekti aukštesnių pareigų ir didesnio atlygio. Kai kurie pasirinkti postų modelio elementai leido lanksčiai reaguoti į sparčiai kintančią aplinką, kurios dalyvė buvo ir valstybės tarnyba.“<sup>38</sup>

Lietuvos valstybės tarnybos modelis - mišrus, kurį sudaro postų ir karjeros modelio požymiai, tačiau vyrauja karjeros modelio požymiai. Pastebima, kad nuo karjeros valstybės tarnybos modelio palaipsniui tolstama link postų modelio. Kyla klausimas kodėl einama link mišraus modelio ir palaipsniui atsisakoma grynojo karjeros modelio?

Pasak **A. Laurinavičiaus**, „tai būtų galima paaiškinti tuo, kad karjeros modelis yra biurokратиškesnis, pasižymintis griežtu reglamentavimu, o postų sistema yra liberalesnė, lankstesnė, konkurencingesnė ir priartina prie privataus sektoriaus.“<sup>39</sup>

---

<sup>37</sup> Laurinavičius A. Tarnybinė teisė: statutinės valstybės tarnybos teisinis reguliavimas. -Vilnius, 2003.

<sup>38</sup> Astrauskas A. Esminiai pokyčiai modernizuojant Lietuvos valstybės tarnybą.// Valstybės tarnybos aktualijos. 2005m. Gruodis ( 3).

<sup>39</sup> Laurinavičius A. Tarnybinė teisė: statutinės valstybės tarnybos teisinis reguliavimas. -Vilnius, 2003

Antrame paveiksle pavaizduotas Lietuvos valstybės tarnybos mišrus modelis - postų ir karjeros modelių požymių derinys.



2 pav. Mišraus valstybės tarnybos modelio požymiai.<sup>40</sup>

- Karjeros modelio požymiai;
- Postų modelio požymiai

<sup>40</sup> Duomenys pagal: Tuleikienė L., Česnulevičienė B., Kvietkus A. Lietuvos Respublikos tarnybos įstatymas praktikoje.- Vilnius: EMC, 2003. P.9.



Iš paveikslų matome, kad vyrauja karjeros modelio požymiai ( rudas atspalvis) ir išskiriami 4 mišraus modelio požymiai. Būtų naudinga panagrinėti, kaip atskiri požymiai atsiliepią valstybės tarnybos valdymo sistemai, kaip vienas ar kitas modelio požymis lemia socialinių garantijų užtikrinimą. Galima teigti, kad tai diskusiją keliantis klausimas ir būtų naudinga atlikti tyrimą. Galėtų būti atliktas tyrimas, ar perėjimas nuo grynojo karjeros modelio prie mišraus modelio integruojant postų modelio požymius, teigiamai veikia valstybės tarnybos valdymo sistemą? Tam būtina išnagrinėti, kaip atskiri postų modelio principai veikia praktikoje.

- Lietuvos valstybės tarnyboje priimant valstybės tarnautojus į darbą, vyrauja postų modelio bruožas – kai valstybės tarnautojų priėmimas galimas ir ne į žemiausias atitinkamų lygių pareigybes. Mes manome, jog tokia nuostata praktikoje sukelia neigiamų padarinių, kadangi dažnai aukštus postus užima jauni specialistai, kurie pirmiausia turėtų susipažinti su žemesnių pareigų darbo ypatumais.
- Kitas postų modelio principas – nebūtina patirtis valstybės tarnyboje. Manome, kad šiuo principu išvengiama užkirsti kelią valstybės tarnyboje įsidarbinti ką tik baigusius aukštąsias mokyklas jaunuoliams. Tačiau įgyvendinant šį principą, būtų naudinga priėmusius į valstybės tarnybą iš karto apmokyti. Pavyzdžiui Japonijoje, nežiūrint į tai, kad „tarnautojai priimami tik į žemiausius valstybės tarnautojų postus ir iš karto apmokomi“<sup>41</sup>
- Specialios pensijos sistemos nebuvimas taip pat diskutuotinas klausimas. Viena vertus, tokios sistemos sukūrimas valstybės tarnautojams sukeltų visuomenės pasipriešinimą, tačiau kita vertus, daugelis užsienio šalių sėkmingai praktikuoja. ( Belgija, Vokietija, Graikija, Austrija, Suomija ir kt.)

Apibendrinant galima teigti, kad ir postų modelis ir mišrus modelis turi savų pranašumų ir trūkumų. Norint padaryti pagrįstas išvadas būtina atlikti išsamų tyrimą.

---

<sup>41</sup> Satkutė L. Valstybės tarnyba tekančios saulės šalyje // [http://www.lsa.lt/sz/index.php?lang=lt&id=2&mag\\_id=61&art\\_id=203](http://www.lsa.lt/sz/index.php?lang=lt&id=2&mag_id=61&art_id=203) ; Prisijungimo laikas: 2006-06-15

#### 4. Socialinių garantijų reglamentavimas

Valstybės tarnautojų garantijas nustato 2002 m. Liepos 1d. įsigaliojęs naujos redakcijos Valstybės tarnybos įstatymas (toliau VTĮ). Valstybės tarnautojų socialines garantijas reglamentuoja šio įstatymo VIII skyrius „Valstybės tarnautojų socialinės ir kitos garantijos“. Socialinių garantijų skirstymą matome šioje schemoje.

Valstybės tarnybos įstatymo 5 straipsnis nustato, kad darbo santykius ir socialines garantijas reglamentuojantys įstatymai bei kiti teisės aktai valstybės tarnautojams taikomi tiek, kiek jų statuso ir socialinių garantijų nereglamentuoja Valstybės tarnybos įstatymas.<sup>42</sup>

O tai reiškia, kad valstybės tarnautojų darbo santykius ir socialines garantijas reglamentuoja ir Darbo kodeksas (toliau - DK). Praktikoje ši nuostata sukelia pakankamai daug problemų. Valstybės tarnybos teisiniai santykiai yra specifinė sritis, kuriai reguliuoti skirti specialūs teisės aktai. Tai, kad tam tikrą sferą reguliuojančių teisės normų nėra Valstybės tarnybos įstatyme, nereiškia, kad iš karto turime vadovautis darbo įstatymais, gali būti, kad tiesiog tos nuostatos netaikomos valstybės tarnautojų teisinei padėčiai reguliuoti.<sup>43</sup>

O tais atvejais, kai tam tikri valstybės tarnybos santykiai yra sureguliuoti VTĮ normomis, darbo įstatymų nuostatos, reglamentuojančios analogiškus santykius, nors ir neprieštarauja minėtam įstatymui, viešojo administravimo valstybės tarnautojams netaikytinos. Darytina išvada, kad galimas darbo įstatymų taikymas įmanomas tik tokiems tarnybos santykiams, kurie nereguliuoti VTĮ. Todėl tam tikros Darbo kodekso nuostatos, reglamentuojančios darbuotojų dirbančių pagal darbo sutartis, socialinės nuostatos taikomos darbuotojams dirbantiems pagal darbo sutartis yra netaikomos valstybės tarnautojams.

Toks valstybės tarnybos statuso reglamentavimas sukelia tam tikrų problemų, nes ne visuomet yra aišku, kiek konkreti kito įstatymo norma reglamentuoja valstybės tarnybos santykius ir socialines garantijas.

Dar viena galimybė reguliuoti socialinių ir kitų garantijų sferą valstybės tarnybiniuose teisiniuose santykiuose yra *kolektyvinė sutartis*.<sup>44</sup>

---

<sup>42</sup> Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymas // Valstybės žinios. 2002, Nr. 45-1708.

<sup>43</sup> Tiažkijus V. Darbo teisė ir valstybės tarnyba: panašumai ir skirtumai // Justitia 2004, Nr.1.

<sup>44</sup> Kolektyvinė sutartis yra darbdavio ir valstybės ar savivaldybės institucijos ar įstaigos valstybės tarnautojų rašytinis susitarimas dėl tarnybos (darbo) ir kitų socialinių bei ekonominių sąlygų.

Valstybės tarnybos įstatyme numatyta, kad „sudarant kolektyvinę sutartį, darbdaviui atstovauja valstybės ar savivaldybės institucijos ar įstaigos vadovas arba jo įgaliotas asmuo, o valstybės tarnautojams atstovauja valstybės ar savivaldybės institucijoje ar įstaigoje veikianti valstybės tarnautojų profesinė sąjunga.“<sup>45</sup>

Į kolektyvinę sutartį gali būti įtraukiamos šios sąlygos: 1) valstybės tarnautojų tarnybos (darbo) ir poilsio laiko; 2) saugių ir sveikatai nekenksmingų tarnybos (darbo) sąlygų sudarymo; 3) darbo užmokesčio mokėjimo; 4) kolektyvinės sutarties vykdymo tvarkos; 5) kvalifikacijos tobulinimo; 6) šalių tarpusavio informavimo ir konsultavimo; 7) kitos galiojantiems teisės aktams neprieštaraujančios ir valstybės tarnautojų padėties nebloginančios sąlygos.

Kadangi valstybės tarnautojams darbo užmokestis mokamas iš valstybės ar savivaldybių biudžetų ir kitų valstybės valdomų finansinių išteklių (pvz. Sodra), Valstybės tarnybos įstatyme įtrauktas draudimas kolektyvinėje sutartyje nustatyti sąlygas, susijusias su minėtomis lėšomis: „kolektyvinėje sutartyje negali būti nustatyta papildomų sąlygų, susijusių su papildomomis valstybės ir savivaldybių biudžetų ir valstybės pinigų fondų lėšomis.“<sup>46</sup> Tačiau, pateiktoje įstatymo nuostatoje nenumatyta, kad negalima būti nustatyta papildomų socialinių garantijų. Taigi sekančioje dalyje panagrinėsime profesinių sąjungų vaidmenį atstovaujant valstybės tarnautojus dėl sąlygų gerinimo bei socialinių garantijų plėtojimo.

---

<sup>45</sup> Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymas // Valstybės žinios. 2002, Nr. 45-1708.5-1 straipsnio 1 dalis.

<sup>46</sup> Cardona F. Kolektyviniai santykiai valstybės tarnyboje.// Personalo vadyba. 2006, Nr.6 P.8

## 5. Profesinių sąjungų vaidmuo formuojant socialinių garantijų politiką

Viešojo administravimo ir valstybės tarnybos ekspertas, **Francisko Cardona**, akcentuoja, kad „valstybės tarnautojų bei darbuotojų socialinės teisės ir **garantijos** didele dalimi priklauso nuo jų profesinių sąjungų ir susivienijimų gebėjimų primesti reikalavimus vyriausybei derybų dėl kolektyvinių sutarčių metu.“<sup>47</sup> **L. Christine**, valstybės tarnybos savidraudos ekspertė pabrėžia, kad „valstybės tarnautojams ir visu etatu dirbantiems viešojo sektoriaus darbuotojams kolektyvinėmis derybomis teikiama apsauga paprastai laikoma ypač palankia. Profsąjungoms irgi teks ypač svarbus vaidmuo siekiant išlaikyti, vystyti arba apginti esamas šių ypatingų darbuotojų teises.“<sup>48</sup> Daugelyje Europos Sąjungos ir Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos valstybių profesinės sąjungos vaidina svarbų vaidmenį didinant valstybės tarnautojų socialines teises ir garantijas.<sup>49</sup>

Atsižvelgiant į užsienio šalių specialistų pasisakymus, matome, kad profesinės sąjungos užsienyje turi didžiulę galią ir vaidina svarbų vaidmenį. Taigi būtų naudinga panagrinėti, kaip aktyviai valstybės tarnautojų profesinės sąjungos prisideda prie tarnautojų darbo sąlygų gerinimo. Kyla klausimas, ar galima tikėtis, jog profesinės sąjungos prisidės plėtojant socialines garantijas.

*Prieš pradėdant nagrinėti iškeltus klausimus, svarbu išnagrinėti su kokiais iššūkiais šiandien susiduria Lietuvos profesinės sąjungos, vykstant pokyčiams darbo rinkoje? Gal jau einama organizuotos darbdavio ir darbuotojo partnerystės keliu? Svarbus faktorius, kaip aktyviai darbuotojai dalyvauja profesinių sąjungų veikloje?*

Pagrindinis **profesinių sąjungų** tikslas - ginti darbuotojų socialinius, darbo ir ekonominius interesus. pačios profesinės sąjungos, vadovaujantis Profesinių sąjungų įstatymo preambule, yra savanoriškos ir savarankiškos darbuotojų organizacijos, į kurias darbuotojai buriasi siekdami geriau, t.y. organizuotai, ginti savo teises. Dabar Lietuvoje profesinės sąjungos yra vienintelė darbuotojų asociacijos forma.<sup>50</sup>

---

<sup>47</sup> Ten pat.

<sup>48</sup> Christine L. Socialinių išmokų, valstybės tarnybos savidraudos ekspertė. // Tarptautinė konferencija // Valstybės tarnautojų socialinės garantijos ir pensijos Europos Sąjungos valstybėse. – Vilnius, 2006.

<sup>49</sup> Ten pat.

Šalis	Profesinių sąjungų tankumas(proc.)	Kolektyvinių sutarčių sudarymo mastas(proc.)	Šalis	Profesinių sąjungų tankumas(proc.)	Kolektyvinių sutarčių sudarymo mastas(proc.)
Prancūzija	9,1	90	Nyderlandai	27,0	78
Estija	14,5	29	Didž.Britanija	29,0	36
Ispanija	15,0	81	Vokietija	29,7	67
Lenkija	15,0	40	Portugalija	30,0	62
Lietuva	15,0	10-15	Latvija	30,0	20
Vengrija	20,0	34	Čekija	30,0	25-30

Kaip matome pateiktoje lentelėje, šiandien Lietuvos profesinėms sąjungoms priklauso apie 15 proc. visų darbuotojų, o daugelyje kitų Europos Sąjungos šalių profesinės sąjungos vienija žymiai didesnis procentas darbo santykius turinčių asmenų.

Kaip teigia **B. Gruževskis**, socialinį dialogą apibūdina trys pagrindiniai rodikliai:

1. profesinių sąjungų arba darbuotojų organizacijų aprėpties rodiklis, kuris rodo, kokią dalį visų samdomų darbuotojų sudaro darbuotojų organizacijų nariai (šis rodiklis Lietuvoje yra žemiausias iš visų 25 ES šalių).
2. Antras rodiklis yra darbdavių organizacijų aprėpties lygis, rodantis, kokią dalį visų darbdavių sudaro darbdaviai, priklausantys tam tikroms organizacijoms (taip pat vienas žemiausių rodiklių iš ES šalių). Žemiausias yra ir pagrindinis – kolektyvinių sutarčių aprėpties rodiklis, apibūdinantis socialinį dialogą.

Teigiama, kad Lietuvoje profesinės sąjungos yra silpnos, dažniausiai politizuotos, todėl negali daryti įtakos priimant svarbius visuomenei sprendimus dėl darbo santykių ir socialinių darbuotojų garantijų.<sup>52</sup> Tačiau F.Cardona pranešime teigia, kad: „jau vienerius ar dvejus Lietuvos valstybės tarnybų profesinės sąjungos vis aktyviau teikia savo reikalavimus vyriausybei. 2005-ųjų metų rugsėjį profesinės sąjungos iškėlė tam tikrus reikalavimus dėl socialinių garantijų valstybės tarnautojams. Spalio ir lapkričio mėnesį protesto akcijos ir mitingai vyko visoje šalyje.“<sup>53</sup>

<sup>50</sup> Juodka R. Profesinių sąjungų narių garantijos- būtinybė ar prabanga? // Justitia. 2000, Nr.2. P.22.

<sup>51</sup> Petrauskas A. Rimtesnės profsąjungų įtakos darbo santykiams dar teks palaukti.//Personalo vadyba.Nr. 6, 2004 (Šaltinis – Europos darbo santykių grupė)

<sup>52</sup> Gelūnas M. Profesinės sąjungos: su kuo ir už ką // <http://www.paciolis.lt/index.php?cid=10443> ; Prisijungimo laikas: 2006-12-05

Pasak **A. Petrausko**, „profesinės sąjungos, darbo tarybos, įgyvendindamos socialinės partnerystės principus, turi didelių galimybių pasireikšti nustatant dirbančių darbo, profesines, socialines ir ekonomines sąlygas bei garantijas, kurios nėra reglamentuotos įstatymų, kitų norminių teisės aktų ar nacionalinės, šalies ir teritorinės kolektyvinės sutarties arba kurios jiems

Europos Sąjungos šalyse **lanksčių darbo organizavimų formų plėtra** yra vienas iš darbo rinkos prioritetų. **A. Petrauskas pabrėžia**, kad įprastomis darbo sąlygomis gali dirbti ne visi, taikant lanksčias darbo organizavimo formas tokia galimybė atsiranda ir nėsščiosioms, neseniai pagimdžiusioms, auginančioms mažus vaikus, neįgaliesiems, ligonius slaugantiems, pensininkams, pagaliau ir darbą turintiems asmenims.<sup>54</sup>

Viena iš kliūčių siekti didesnių atlyginimų ir geresnių darbo sąlygų šalyje buvo menka Lietuvos darbuotojų narystė profsajungose ir nepakankamas profsajungų aktyvumas. Pagal Suomijos darbo ministerijos ir Helsinkio universiteto ekspertų tyrimą Darbo gyvenimo barometras Baltijos valstybėse, Lietuvoje profesinių sąjungų narių buvo mažiau nei Latvijoje ir Estijoje. Profsajungų politinis vaidmuo Lietuvoje, formuojant bei priimant socialinės politikos sprendimus, buvo ir tebėra menkas. Darbdavių asociacijos ( Verslo darbdavių konfederacijos) įtaka kur kas didesnė.<sup>55</sup>

Pasak ES šalių ekspertų, profesinės sąjungos vaidina svarbų vaidmenų ir aktyviai atstovauja savo darbuotojus. Galima daryti prielaidą, kad ir socialinės garantijos ES šalyse didesnės ir, atsižvelgiant į darbuotojų lūkesčius, yra plėtojamos.

Todėl antroje darbo dalyje atliksime lyginamąją analizę:

1. Išskirsime ES institucijų pranašumus užtikrinant socialines garantijas .
2. Palyginsime Lietuvos valstybės tarnautojams teikiamas socialines garantijas su kitomis užsienio šalimis.

Tačiau pirmiausia palyginsime, valstybės tarnautojų ir darbuotojų, dirbančių pagal darbo sutartis socialinių garantijų reglamentavimą. Kaip jau buvo atskleista, atlikto tyrimo duomenys atskleidė, kad 12 procentų valstybės tarnautojų išėjusių „savo noru“ įsidarbino pasirašydami darbo sutartį. Iš jų net 4 procentai pradėjo dirbti pagal darbo sutartį toje pačioje įstaigoje. O likusieji 8 procentai kitose valstybinėse įstaigose.

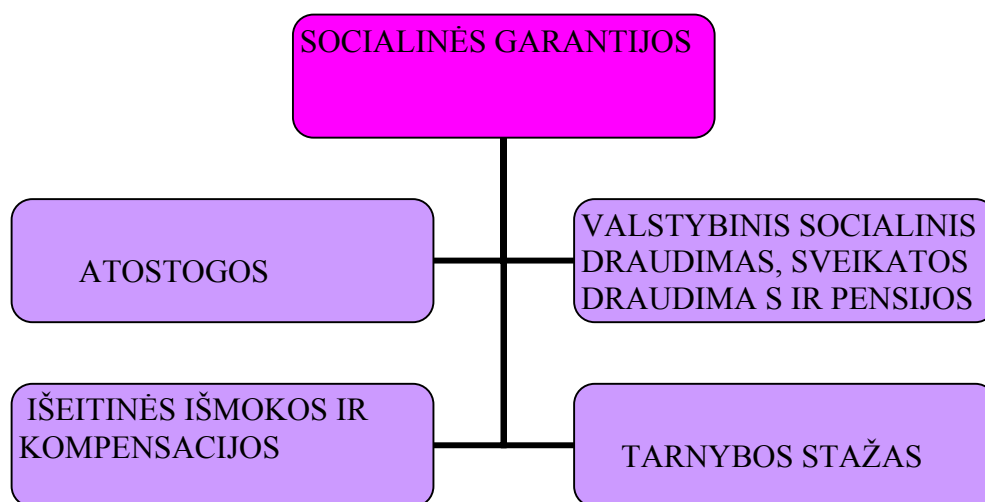
---

<sup>54</sup> Ten pat.

<sup>55</sup> Liudvinovičienė A., Guogis A. Lietuvos ir Švedijos lyginamoji analizė.// Viešoji politika ir administravimas.2004, Nr.8. P.77

## II. VALSTYBĖS TARNAUTOJŲ SOCIALINIŲ GARANTIJŲ LYGINAMOJI ANALIZĖ

### 1. Karjeros valstybės tarnautojų ir darbuotojų socialinių garantijų palyginimas



3 pav. Socialinių garantijų rūšys pagal Valstybės tarnybos įstatymą.<sup>56</sup>

Išsamiau analizuosime valstybės tarnautojų ir darbuotojų atostogų reglamentavimą, kadangi reguliuojant atostogų klausimus valstybės tarnybos ir darbo santykių subjektams taikomos skirtingos nuostatos. Darbo įstatymai numato dviejų rūšių atostogas: kasmetines ir tikslines. Kasmetinės dvidešimt aštuonių dienų atostogos suteikiamos valstybės tarnautojams ir darbuotojams, dirbantiems pagal darbo sutartį. Tiek Valstybės tarnybos įstatyme, tiek darbo kodekse numatyta asmenų grupė, kuriems suteikiamos trisdešimt penkių dienų kasmetinės atostogos.<sup>57</sup>

Tačiau yra valstybės tarnautojų ir darbuotojų teisinės padėties skirtumų – Darbo kodekse numatomos kasmetinės pailgintos (penkiasdešimt aštuonių dienų) tam tikrų kategorijų darbuotojams, kurie dirba specifinėmis darbo sąlygomis bei kasmetinės papildomos atostogos, kurių trukmę bei sąlygas nustato Lietuvos Respublikos Vyriausybė.<sup>58</sup>

<sup>56</sup> Duomenys pagal: Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymas // Valstybės žinios. 2002, Nr.45 – 1708.

<sup>57</sup> Lietuvos Respublikos darbo kodeksas // Valstybės žinios. 2002, Nr. 64-2569.

<sup>58</sup> Ten pat.

Valstybės tarnautojams kaip ir darbuotojams suteikiamos papildomos dienos atsižvelgiant į turimą tarnybos ar darbo stažą. Šiuo atveju valstybės tarnautojams šios garantijos palankesnės, nes stažas nuo kurių priklauso papildomos atostogos, yra sumuojamas valstybės tarnyboje dirbant skirtingose įstaigose. Tačiau valstybės tarnautojams ribojama bendra atostogų trukmė iki keturiasdešimt dviejų dienų, o dirbantiems pagal darbo sutartis nėra nustatytos viršutinės papildomų atostogų ribos.

Darbo kodeksas numato tikslines atostogas: nėštumo ir gimdymo, atostogos vaikui prižiūrėti, kol jam sueis treji metai, mokymosi, kūrybinės, valstybinėms ar visuomeninėms pareigoms atlikti bei nemokamos atostogos.<sup>59</sup>

Kildavo neaiškumų dėl Darbo kodekso, kitų teisės aktų, reglamentuojančių kasmetinių bei kitų atostogų klausimus, taikymo valstybės tarnautojams, nes iki 2006 m. valstybės tarnybos įstatymas nenurodydavo. Tačiau įsigaliojus 2006 m. sausio 12 d. Valstybės tarnybos įstatymo (toliau VTĮ) pakeitimams ir papildymams 35 straipsnyje dabar aiškiai nurodyta, jog valstybės tarnautojai taip pat turi teisę į Darbo kodekso nustatytas nėštumo ir gimdymo atostogas, atostogas vaikui prižiūrėti, iki jam sueis treji metai, ir mokymosi atostogas.

*Tačiau kyla klausimas ar tai pakankamas papildymas nurodant, kad valstybės tarnautojai turi teisę į Darbo kodekso nustatytas nėštumo ir gimdymo atostogas ir t.t. Ar ne būtų tikslingiau valstybės tarnybos įstatyme numatyti tarnautojų teisę į nėštumo ir gimdymo atostogas.* Papildyta VTĮ 36 str. 1 dalis dabar atitinka DK 166 straipsnio nuostatas, reglamentuojančias kasmetinių minimalių atostogų trukmę: nustatyta, jog valstybės tarnautojui, vienam auginančiam vaiką iki keturiolikos metų arba neįgalų vaiką iki aštuoniolikos metų, taip pat valstybės tarnautojui, kuris pripažintas neįgaliuoju, suteikiamos 35 kalendorinių dienų kasmetinės minimalios atostogos.<sup>60</sup> Nemokamos atostogos suteikiamos tiek valstybės tarnautojams, tiek darbuotojams, tačiau skiriasi jų suteikimo pagrindai. Darbo įstatymai išvardija baigtinį sąrašą atveju, kada gali būti suteiktos nemokamos atostogos, nurodant jų trukmę, pvz. mirusio šeimos nario laidotuvėms suteikiamos trys dienos<sup>61</sup> Valstybės tarnautojams tokiu atveju garantuojamas nustatytas darbo užmokestis ir einamųjų pareigų palikimas. Valstybės tarnautojui nemokamos atostogos iki trijų mėnesių dėl šeimyninių aplinkybių ar kitų aplinkybių gali būti suteikiamos valstybės tarnautoją į pareigas priėmusio asmens ir valstybės tarnautojo susitarimu.<sup>62</sup>

Atostogų rūšis, suteikiamas tik valstybės tarnautojams, numato Valstybės tarnybos įstatymas: atostogos kvalifikacijai tobulinti (nustatomi stažo reikalavimai, atostogų trukmė,

<sup>59</sup> Ten pat.

<sup>60</sup> Bartkevičius A. Kai kurios naujovės, taikant socialines garantijas valstybės tarnautojams // Apskaitos, audito ir mokesčių aktualijos. 2006, Nr.11(395). P.5.

<sup>61</sup> Lietuvos Respublikos darbo kodeksas // Valstybės žinios. 2002, Nr. 64-2569.

<sup>62</sup> Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymas // Valstybės žinios. 2002, Nr.45 – 1708.



pasinaudojimo dažnumas) bei atostogos dėl valstybės tarnautojo perkėlimo į kitas pareigas. Karjeros valstybės tarnautojui, turinčiam ne trumpesnę kaip trijų mėnesių tarnybos stažą toje valstybės ar savivaldybės institucijoje ar įstaigoje, jo ir į pareigas jį priėmusio asmens sutarimu gali būti suteiktos iki vienerių metų trukmės atostogos kvalifikacijai tobulinti.<sup>63</sup> Pabrėžiama, kad pasinaudoti šiomis atostogomis karjeros valstybės tarnautojas gali ne dažniau kaip vieną kartą per penkerius metus. Valstybės tarnautojai, kurie mokosi savo iniciatyva arba darbovietės siuntimu aukštesniosiose ar aukštosiose mokyklose, taikomos Darbo kodekso 181, 209 ir 210 straipsnių nustatytos garantijos.

Apibendrinant galima teigti, kad atostogų ir papildomų atostogų suteikimo sąlygos yra kiek palankesnės valstybės tarnautojams, nei darbuotojams dirbantiems pagal darbo sutartis.

*Valstybinis socialinis draudimas, sveikatos draudimas ir pensijos* valstybės tarnautojams ir dirbantiems pagal darbo sutartis reglamentuojama vienodai. Valstybės tarnautojų atleidimas iš pareigų nėra susietas su senatvės pensijos skyrimu. Valstybės tarnautojų atleidimas iš pareigų nėra susietas su senatvės pensijos skyrimu. Valstybės tarnautojai (karjeros ir įstaigos vadovai) yra atleidžiami iš pareigų, kai jiems sueina 62 metai ir 6 mėnesiai, jeigu jų tarnybą nepratęsiama teisės aktų nustatyta tvarka.

*Išaitinės išmokos ir kompensacijos.* Pabrėžiant skirtumus tarp garantijų, taikomų valstybės tarnautojams ir darbuotojams, reikia paminėti, kad valstybės tarnautojams suteikiamos papildomos specifinės garantijos, numatomos Valstybės tarnybos įstatyme. **Šios garantijos nubrėžia aiškią ribą tarp valstybės tarnautojo ir darbuotojo teisinės padėties darbiniuose santykiuose, akcentuoja valstybės tarnautojų atliekamos viešojo administravimo funkcijos svarbą ir nenutrūkstamumą.** Naikinant karjeros valstybės tarnautojo pareigybę, jam skiriamos (atleidus - šešis mėnesius siūlomos) tos pačios arba žemesnės kategorijos pareigos. Tokia pati garantija taikoma ir įstaigos vadovui, atleistam iš pareigų dėl pareigybės panaikinimo.<sup>64</sup> Valstybės tarnautojams tam tikros garantijos yra numatytos netgi atleidus juos iš pareigų, kas nebūdinga darbo teisinių santykių subjektams. Tačiau išaitinės išmokos, kai panaikinama valstybės tarnautojo pareigybė, yra kiek mažesnės dydžio nei darbuotojams, dirbantiems pagal darbo sutartis. Dirbantiems pagal darbo sutartis yra palankesnės ir kitos nuostatos, pavyzdžiui, jeigu darbuotojas atleidžiamas ne dėl jo kaltės, o susitarimu jis gauna kur kas didesnę išaitinę išmoką, nei valstybės tarnautojas, ir visais atvejais darbuotojams yra išmokama visa jam priklausanti kompensacijos suma atleidimo dieną. Darbdavys atsiskaitymo su darbuotoju dieną

---

<sup>63</sup> Ten pat.

<sup>64</sup> Ten pat.

privalo išmokėti visas jam priklausančias pinigų sumas, nustatyta tvarka užpildyti darbuotojo valstybinio socialinio draudimo pažymėjimą ir darbuotojo darbo sutartį.<sup>65</sup>

Valstybės tarnautojams išeitinė kompensacija mokama nuosekliai ir pradedama mokėti tik praėjus vienam mėnesiui po atleidimo (jos mokėjimas nutraukiamas, jei asmuo pradeda eiti valstybės tarnautojo pareigas).

Tai susiję su pareigų siūlymu, tačiau valstybės tarnautojas neturi garantijos, kad nebus „staiga“ panaikinta pareigybė, kiekviena diena yra susijusi su grėsme būti atleistas. Pareigybių panaikinimo nereglamentuoja joks teisės aktas. Tai įstaigos vadovo sprendimas.

**Tarnybos stažas** – Valstybės tarnybos įstatyme priskiriamas prie socialinių garantijų. Taigi panagrinėkime kokią įtaką valstybės tarnautojams turi užsitarnautas tarnybos stažas.

Valstybės tarnautojams priedą už tarnybos stažą sudaro 3 procentai pareiginės algos už kiekvienus trejus tarnybos Lietuvos valstybei metus. Šio priedo suma negali viršyti 30 procentų pareiginės algos.<sup>66</sup> Valstybės tarnautojui, turinčiam didesnę kaip penkerių metų tarnybos stažą, už kiekvienų paskesnių trejų metų tarnybos stažą suteikiamos 3 kalendorinės dienos kasmetinių papildomų atostogų, tačiau bendra kasmetinių atostogų trukmė negali būti ilgesnė kaip 42 kalendorinės dienos.<sup>67</sup> Darbuotojams, dirbantiems pagal darbo sutartį, Darbo kodeksas nustato tik darbo stažo skaičiavimą nuo kurio priklauso kasmetinių atostogų trukmė. Jiems Darbo kodeksas nenumato jokių priedų už darbo stažą.

Apibendrinant *tarnybos stažą*, kaip vieną iš socialinių garantijų, galima teigti, kad valstybės tarnautojams suteikiamos geresnės sąlygos lyginant su darbuotojais dirbančiais pagal darbo sutartis.

**Remiantis minėtomis nuostatomis, galima teigti, kad valstybės tarnautojams taikomas garantijų kiekis griežtai reglamentuotas Valstybės tarnybos įstatyme, nesuteikiama galimybė aptarti papildomų socialinių ir kitų garantijų su darbdaviu.** Nors kita vertus, toks aiškus garantijų įtvirtinimas įstatymo nuostatuose suteikia saugumo. Darbo teisiniuose santykiuose dėl papildomų garantijų galima susitarti su darbdaviu, įtraukti jas į darbo sutartis arba įtvirtinti kolektyvinėje įmonės sutartyje.

Taigi aptarę ir palyginę valstybės tarnautojų ir dirbančių pagal darbo sutartis socialines garantijas, negalima būtų teigti, kad valstybės tarnyba yra ar nėra pranašesnė už privatų sektorių, tačiau galima daryti išvadą, kad vis dėlto valstybės tarnyboje socialinės garantijos nors ir egzistuoja, tačiau jos turėtų būti labiau užtikrintos, nes, be abejo, tai yra svarbus faktorius siekiant geresnio personalo valdymo ir motyvavimo.

<sup>65</sup> Lietuvos Respublikos darbo kodeksas // Valstybės žinios. 2002, Nr. 64-2569.

<sup>66</sup> Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymas // Valstybės žinios. 2002, Nr.45 – 1708.

<sup>67</sup> Ten pat.

Akcentuojant skirtumus valstybės tarnautojams taikomų garantijų ir darbuotojams, reikia paminėti, kad valstybės tarnautojams suteikiamos papildomos garantijos, kurias reglamentuoja Valstybės tarnybos įstatymas. Šios garantijos akcentuoja, valstybės tarnautojų atliekamos viešojo administravimo funkcijos svarbą.

Palyginus valstybės tarnautojų ir darbuotojų socialines garantijas galime padaryti šiuos apibendrinimus:

1. **Valstybinis socialinis draudimas, sveikatos draudimas ir pensijos** – vienoda sistema.
2. **Išaitinės išmokos ir kompensacijos.** Dirbantiems pagal darbo sutartis nuostatos dėl išmokų panaikinus pareigybę yra palankesnės nei valstybės tarnautojams savo dydžiu ir išmokėjimo sąlygomis.
3. **Atostogos** – jų suteikimo sąlygos yra kiek palankesnės, nei dirbantiems pagal darbo sutartis.
4. **Tarnybos stažas.** Priedas už stažą nustatytas tik valstybės tarnautojams.

Valstybės tarnyboje ribojamas valstybės tarnautojo amžius nuo 18 iki 62,5 metų, tačiau vyresnėms nei 62,5 metų tarnyba gali būti pratęsta iki 1 metų ir ne daugiau 5 metus.

## 2. Socialinės garantijos Europos Sąjungos institucijose

Viešojo sektoriaus institucijų personalo vadovai turi atlaikyti didėjančią konkurenciją ne tik su privačiu sektoriumi, atitraukiančio gambiausiąją darbuotojų dalį, bet ir Lietuvai įstojus į Europos sąjungą, dažnai geriausius darbuotojus „nuvilioja“ europinės valdymo struktūros.

Dažnai baiminamasi, jog geriausi Lietuvos specialistai išvažiuos dirbti į ES institucijas ir tai neigiamai atsilieps Lietuvos valstybės tarnybai.

Kyla klausimas, kokie motyvaciniai faktoriai atsveria valstybės tarnautojams iškylančius iššūkius, jog daugelis ES institucijose pasiryžusių dirbti darbuotojų turi pakeisti savo gyvenimo aplinką, išvykti iš gimtosios šalies, tai yra ne tik atsisakyti sau įprasto gyvenimo, bet ir palikti draugus, pažįstamus, šeimos narius. Kartu ES institucijose susiduriama su darbo aplinka, kuri pasižymi skirtingų tautybių, kalbų bei mentalitetų įvairove. Priprasti prie visiškai kitokios darbo aplinkos nėra lengvas uždavinys.

Taigi panagrinėkime, kokias darbo, tobulėjimo ir gyvenimo sąlygas socialinėmis siūlo ES institucijos. N. Aleksiejūnas teigia, kad ES institucijose karjeros perspektyvos paprastai yra kur kas mažesnės nei nacionalinėje administracijoje, nes ES institucijose darbuotojų konkurencija kur kas didesnė ir karjeros sistema orientuota ne tik į darbuotojo veiklos pasiekimus, bet ir į išdirbtų metų skaičių.<sup>68</sup> Tačiau remiantis kitu šaltiniu: „Isidarbinimas Europos Sąjungos institucijose“ pateiktais duomenimis apie karjeros sistemą, galima būtų paprieštarauti N. Aleksiejūnui, dėl karjeros perspektyvų ES darbuotojams. Karjeros sistema ES institucijose remiasi lanksčiomis paaukštinimo taisyklėmis ir perėjimo iš vienos pareigybės klasės į kitą galimybėmis.<sup>69</sup>

**Paaukštinimas** galimas dvejopas ES institucijose:

- *Vertikalus paaukštinimas* - perkėlimas į aukštesnės kategorijos pareigas. Šis paaukštinimas sprendžiamas institucijos, kurioje pareigūnas dirba. Paaukštinimas vykdomas, remiantis nustatytais paaukštinimo „kvotomis“ renkant iš pareigūnų, kurie mažiausiai 2 metus išdirbo tos pačios kategorijos pareigose, ir atsižvelgiant į jų

---

<sup>68</sup> Aleksiejūnas N. Darbas Europos Sąjungos institucijose- kiekvienam atsiveriančios naujos galimybės // [http://209.85.129.104/search?q=cache:KRfWTOOrjRwJ:www.es-isidarbinimas.lt/file/Isidarbinimas\\_straipnis2004%252005%252026.doc+socialines+garantijos+estijos+valstybes+arnautojams&hl=lt&gl=lt&ct=clnk&cd=7](http://209.85.129.104/search?q=cache:KRfWTOOrjRwJ:www.es-isidarbinimas.lt/file/Isidarbinimas_straipnis2004%252005%252026.doc+socialines+garantijos+estijos+valstybes+arnautojams&hl=lt&gl=lt&ct=clnk&cd=7); Prisijungimo laikas: 2006- 12- 01

<sup>69</sup> Karjeros sistema ir darbo sąlygos // [http://www.es-isidarbinimas.lt/index.php?content\\_id=115&item=190&menu\\_id=&detail=true](http://www.es-isidarbinimas.lt/index.php?content_id=115&item=190&menu_id=&detail=true) ; Prisijungimo laikas: 2006- 12- 05

nuopelnus (atsižvelgiama į periodines ataskaitas, užsienio kalbų vartojimą ar atsakomybės lygį, vykdant pareigas.)

- *Horizontalus paaukštinimas* – pakėlimas į aukštesnę pakopą, išliekant tos pačios kategorijos pareigose. Tačiau kiekvieno darbuotojo sugebėjimai, efektyvumas ir elgesys vertinamas periodine ataskaita, kuri rengiama bent kartą per 2 metus. Ir todėl pareigūnas, išbuvęs vienos kategorijos pareigose toje pačioje pakopoje du metus, automatiškai pakeliamas į sekančią pakopą.

Apibendrinant galima teigti, kad abi šios galimybės reiškia padidėjusį pareigūno atlyginimą, tačiau karjeros prasme daug svarbesnis yra tapimas aukštesnės kategorijos pareigūnu - vertikalus paaukštinimas.

**Paskyrus pareigūną** į skyriaus vedėjo, direktoriaus ar generalinio direktoriaus pareigas ir jam sėkmingai išdirbus 9 mėnesių bandomąjį laikotarpį, jis, nors ir išlikdamas tos pačios kategorijos pareigose, paaukštinamas viena pakopa ir padidinama jo alga.

Karjeros sistema taip pat paremta galimybe pareigūnui **pereiti iš vienos pareigybės klasės į kitą**, išliekant to paties lygio pareigose .

Pabrėžiama sąlyga (įsigaliojusi 2006 m.), jog pareigūnas, norėdamas gauti pirmąjį perkėlimą į aukštesnės kategorijos pareigas, privalės įrodyti trečiosios ES oficialios kalbos mokėjimą. Manome, kad tai naudingas paskatinimas abiem pusėms. Darbuotojas suinteresuotas mokytis kalbų dėl pareigų paaukštinimo, o darbdavys sulaukia geresnės kokybės paslaugų.

ES institucijų tarnautojams mokama *bazinė alga*, kuri priklauso nuo pareigybės klasės, kategorijos bei pakopos. Be bazinės algos ES institucijų darbuotojai gali gauti įvairius priedus: *išmoka šeimai*, *išmoka vaikams išlaikyti*, *vaikų mokymo išmoka*, *persikėlimo išmoka šeimai* ir *išmoka vaikams išlaikyti*, mokama asmenims, kurie nėra šalies, kurioje dirba, piliečiais ir per paskutinius 5 metus prieš pradėdami dirbti nuolat negyveno toje šalyje.

Be to, ES institucijų darbuotojams kompensuojamos įvairios išlaidos: *įsikūrimo išmoka* (dviejų bazinių algų dydžio išmoka, keičiant gyvenamąją vietą), *kelionės išlaidų kompensavimas* (išmoka apskaičiuojama, remiantis kelionės atstumu, ir mokama atvykstant ar išvykstant darbui į ES institucijas iš kitos šalies bei vieną arba du kartus kiekvienais metais) bei kitos išlaidos. ES institucijų darbuotojai taip pat moka mokesčius bei kitas įmokas: įmoka į pensijų fondą (negali viršyti 9.75 proc. bazinės algos), sveikatos draudimo mokestis (2 proc. bazinės algos) bei kiti mokesčiai.

ES institucijų darbuotojams suteikiamos didelės **socialinės garantijos** - užtikrinimas sveikatos draudimas visai šeimai, vienkartinė išmoka, vaikui gimus, invalidumo pensijos ir kitos garantijos.

Taigi **Sveikatos draudimas** užtikrinamas ES pareigūnams bei jo šeimos nariams. Ligos atveju paprastai padengiamos iki 80 proc. išlaidų. Priklausomai nuo paslaugos šis procentas būna dar didesnis: konsultacijos pas gydytoją išlaidos padengiamos 85 proc. ar rimtų susirgimų kaip tuberkuliozė ar vėžys atveju kompensuojamos išlaidos 100 procentų. Kaip matome, sveikatos draudimas užtikrinamas ne tik darbuotojui, bet ir visai jo šeimai. Be to, suteikiama vienkartinė išmoka gimus vaikui, invalidumo pensijos bei kitos garantijos.

**Atostogos.** ES darbuotojams priklauso 24- 30 darbo dienų kasmetinės atostogos. Besilaukiančiai moteriai suteikiamos 20 savaitinių atostogų.<sup>70</sup>

**Teisė į pensiją.** Tarnautojas, išdirbęs bent 10 metų ES institucijose, įgyja teisę į *senatvės pensiją* (išdirbęs mažiau nei 10 metų pareigūnai įgyja teisę į specialią pašalpą). Maksimali senatvės pensija yra 70 procentų nuo mėnesinio bazinio atlyginimo, kurią pareigūnas gaudavo prieš pensiją. Kiekvienai darbo metai ES institucijose suteikia teisę į 1.9 proc. mėnesinio bazinio atlyginimo dydžio pensijos išmoką. Taigi norint gauti maksimalią pensiją, ES institucijose reikia išdirbti beveik 37 metus. Be to, ES institucijų darbuotojai gali gauti invalidumo pensiją, kuri yra lygi 70 proc. nuo paskutinio mėnesinio bazinio atlyginimo.

Dažnai baiminamasi, jog geriausi Lietuvos specialistai išvažiuos dirbti į ES institucijas ir tai neigiamai atsilieps Lietuvos valstybės tarnybai.

Mirus buvusiam ES institucijų pareigūnui, sutuoktinis turi teisę į pensiją, kuri lygi 60 proc. pareigūno senatvės ar invalidumo pensijos. Jeigu darbuotojas mirė dar būdamas pareigūnu, sutuoktinio pensija negali būti mažesnė nei 35 proc. nuo mėnesinio bazinio atlyginimo, kurią gaudavo pareigūnas. ES tarnautojai apdraudžiami ir nuo profesinių ligų ar nelaimingų atsitikimų. Išmokos mokamos pareigūno mirties ar invalidumo atveju.

Apibendrinant šį skyrių galima daryti išvadą, jog nežiūrint išskylančių iššūkių bei nepatogumų persikeliant dirbti į ES institucijas, atsveria valstybės tarnautojams sudarytos puikios galimybės ir paskatinimas tobulėti (mokyti kalbų) kelti kvalifikaciją, siekti karjeros. Nežiūrint tai, ne tik tarnautojams, bet ir jų šeimoms suteikiama socialinių garantijų gausa, kurių dar negali pasiūlyti Lietuvos valstybės tarnyba.

Dėl šios priežasties būtų naudinga panagrinėti, kokiomis socialinėmis garantijomis aprūpinami Lietuvos kaimynių ir kitų užsienio šalių valstybės tarnautojai. Lygindami vėlgi sieksime išskirti kitų šalių pranašumus užtikrinant socialines garantijas ir pagal galimybes pateiksime pasiūlymus, ką galėtume įgyvendinti Lietuvos valstybės tarnyboje.

---

<sup>70</sup> Repečkaitė R. Karjeros galimybės ir darbo sąlygos ES institucijose.// Valstybės tarnybos aktualijos. 2005, Nr.2.

### 3. Socialinės garantijos užsienio šalių valstybės tarnybose : lyginamasis aspektas

Valstybės tarnybos teisinis reguliavimas Europos Sąjungos šalyse narėse yra skirtingas – kiekviena šalis gali rinktis priimtinausią jos istorijai, kultūrai, tradicijoms strategiją remdamosi esminiais – skaidrumo, teisėtumo, žmogaus teisių ir laisvių principais. Tačiau pažymėtina, kad objektyvūs pasirinkimą lemiantys veiksniai yra panašūs visose šalyse - bendra ekonominė situacija, nedarbo lygis, valstybės politikos kryptis ir t.t. Todėl dažnai vienu valstybių patirtis gali būti naudinga ir kitoms šalims.

Tačiau siekiant palyginti užsienio šalių valstybės tarnybose numatytas **socialines garantijas** problemišumą kelia tai, kad užsienio šalyse egzistuoja **skirtingos valstybės tarnybos sampratos**. Pavyzdžiui Prancūzijoje, Airijoje, Olandijoje ir Ispanijoje, Švedijoje valstybės tarnyba apima visus viešajame sektoriuje dirbančius nes manoma, kad visi yra didelės valstybės mašinos dalis. Tai plati valstybės tarnybos samprata. Austrijoje, Vokietijoje, Jungtinėje karalystėje, Danijoje, Italijoje valstybės samprata susiaurinta iki asmenų, atliekančių viešojo administravimo funkcijas.<sup>71</sup>

Estijoje, Latvijoje ir Lietuvoje taip pat naudojama siaura valstybės tarnybos sampratos. Taigi pirmiausia trumpai apžvelgsime kaimynių šalių- Estijos ir Latvijos socialinių garantijų taikymo nuostatas ir išskirsime garantijas, kurių neturi Lietuvos valstybės tarnautojai.

J.Palidaukaitė lygindama valstybės tarnautojų pareigas ir teises Baltijos šalyse, akcentuoja, kad „Estijos valstybės tarnybos įstatymas mini nemaža socialinių garantijų, kurių nenumato kitų Baltijos valstybių įstatymai“<sup>72</sup> Palyginus **Lietuvos ir Estijos valstybės tarnybose numatomas socialines garantijas**, galima sutikti su, autorės pastebėjimu, kad Estijos valstybės tarnybos įstatymas numato daugiau socialinių garantijų nei Lietuvoje. Visų pirma, Estijos valstybės tarnautojai turi didesnes galimybes gauti *priedus prie pareiginės algos* ne tik už tarnybos valstybei stažą, bet ir už užsienio kalbų mokėjimą, mokslinį laipsnį ir kita.

**Kasmetinės atostogos** yra 35 kalendorinės dienos ir už kiekvienus 3 metus stažo valstybės tarnyboje suteikiama viena papildoma diena, o bendra kasmetinių atostogų trukmė negali viršyti 45 kalendorinių dienų. Valstybės tarnautojas gauna ne tik jam priklausantį darbo užmokestį už kasmetinių atostogų laikotarpį (atostoginius), bet ir pašalpą poilsiui, kuri skiriama suteikus valstybės tarnautojui kasmetines atostogas.<sup>73</sup>

<sup>71</sup> European principles for public administration. SIGMA papers:No.27

<sup>72</sup> Palidaukaitė J. Valstybės tarnautojų veiklos teisinis reglamentavimas: etinis aspektas.// Viešojo politika ir administravimas.2003 N.4.

<sup>73</sup> Estijos valstybės tarnyba // <http://www.vtd.lt/index.php?100270540>; Prisijungimo laikas: 2006- 12- 05

**Senatvės pensija** valstybės tarnautojams nėra išskirtinė, tačiau valstybės tarnautojai gauna priedą prie pensijos, kurios dydis priklauso nuo stažo valstybės tarnyboje. Didesnės išaitinės išmokos mokamos buvusiems valstybės tarnautojams, kurių pareigybės buvo panaikintos. Valstybės tarnautojo, žuvusio atliekant tarnybines pareigas, šeima gauna pašalpą (šeimai mokamas 10 metų žuvusio valstybės tarnautojo gautas atlyginimas)

Estijoje ir vyrai, ir moterys išeina į pensiją, kai jiems sukanka 63 metai.

Išanalizavus **Latvijos valstybės tarnybos įstatymą**, galima daryti išvadą, kad Latvijos valstybės tarnautojams nustatytos minimalios garantijos, kaip ir Lietuvoje. Didesnis pranašumas, kad Latvijos valstybės tarnyba labiau rūpinasi valstybės tarnautojo šeimos gerove: „valstybės tarnautojai gimus vaikui, gauna šešių mėnesinių atlyginimų dydžio pašalpą. Jei abu vaiko tėvai yra valstybės tarnautojai, teisę į pašalpą turi vienas iš tėvų.“<sup>74</sup>

Be to, jeigu Latvijos valstybės tarnautojas nuolatos negyvena administracinėje teritorijoje, kurioje atlieka darbą, suteikiama kompensacija, kuri padengia kelionės išlaidas. Įstatyme numatyta, kad valstybės tarnautojas pavaduojantis nesantį darbuotoją ar atliekantis papildomas kitos pareigybės užduoti turi teisę į priedą prie atlyginimo.

Institucijos vadovas turėtų garantuoti galimybę valstybės tarnautojui kelti kvalifikaciją ne mažiau kaip 45 dienas trijų metų bėgyje išlaikant atlyginimą ir padengiant mokymo kursų išlaidas jei kvalifikacijos kėlimas vyksta Latvijos ribose.

Norėdami palyginti socialines garantijas valstybėje, kurioje vyrauja grynoji karjeros modelio sistema, panagrinėsime Prancūzijos valstybės tarnyboje esančią sistemą, kur tarnautojams taikomų specialūs socialinės apsaugos ir pensijų režimai.<sup>75</sup> Viena pagrindinių Prancūzijos valstybės tarnautojų garantijų - **teisė į pensiją**. Pensiją reglamentuoja Civilių ir kariškių pensijų kodeksas.

Įdomu tai, kad Prancūzijoje valstybės tarnybos tarnautojai savo noru išėję iš tarnybos, net ir į privatų sektorių, teisės aktų nustatyta tvarka, be konkurso gali grįžti į valstybės tarnybą. Ši garantija tikrai išskirtinė, suteikianti valstybės tarnautojui išbandyti galimybes kitoje institucijoje, tačiau tuo pačiu rizikuojama personalo kaita, išeinant ir vėl sugrįžtant. Neįprasta tai, Prancūzijoje valstybės tarnautojai turi laipsnius, kurie yra paskiriami konkrečiam tarnautojui, o ne jo einamoms pareigoms, todėl pasikeitus pareigoms tarnautojui išlieka ir jo turėtas laipsnis ir atitinkamas darbo užmokestis<sup>76</sup>

---

<sup>74</sup> Latvian State Civil Service Law (2001) // [http://www.oecd.org/LongAbstract/0,2546,en\\_33638100\\_34612958\\_1819376\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/LongAbstract/0,2546,en_33638100_34612958_1819376_1_1_1_1,00.html); Prisijungimo laikas: 2006-12-10

<sup>75</sup> Daujotaitė L. Prancūzijoje – skaitlingesnė valstybės tarnyba // Savivaldybių žinios. 2006, Nr.18 (359).P.8.

<sup>76</sup>Ten pat.



Tarnautojas, turintis tam tikrą laipsnį, gali per visą savo profesinį gyvenimą eiti tam tikras pareigas. Tos pareigos pagal kvalifikaciją, atsakomybę ir darbo užmokestį gali būti skirtingų lygių, ir tai sudaro sąlygas realiai kilti karjeros laiptais. O kai tarnautojas palieka savo pareigybę arba kai pareigybė panaikinama, jis išlaiko savo laipsnį ir kartu išlaiko atitinkamą darbo užmokestį.<sup>77</sup>

Kaip ir Lietuvoje, Prancūzijos valstybės tarnautojams suteikiama teisė į įvairių rūšių atostogas: teisė į kasmetines atostogas. Valstybinės valstybės tarnybos tarnautojams paprastai suteikiama ne daugiau kaip 31 diena kasmetinių atostogų vienu kartu; teisė į iš dalies apmokamas (nustatytą laiką mokamas visas atlyginimas, vėliau – jo dalis) ligos atostogas, kurios gali būti įprastinės ligos atostogos, kurių trukmė iki vieno metų; ilgos atostogos (iki trejų metų); vėliau esant reikalui suteikiamos ilgos trukmės atostogos (iki penkerių metų); teisė į motinystės, tėvystės atostogas; teisė į profesinio mokymosi atostogas; teisė gauti kompensaciją už nelaimingus atsitikimus darbe;

Norėdami atskleisti kokiomis garantijomis valstybės tarnautojus išlaiko ir pritraukia viena labiausiai išsivysčiusių ir pirmaujančių šalių, panagrinėsime **Japonijos socialinių garantijų sistemą**. Kita priežastis, sukėlus susidomėjimą yra tai, kad „Japonijos valstybės tarnyba stengiasi prisidėti prie tarptautinio bendradarbiavimo, rengdama mokymus užsienio šalių valstybės tarnautojams. Ji noriai pristato pasauliui savo žmogiškųjų išteklių valdymo sistemą<sup>78</sup>

Ši informacija leidžia daryti prielaidą, kad Japonijos valstybės tarnyboje sukaupta valdymo patirtis gali būti naudinga.

**Pirmiausia pabrėžiama, kad Japonijoje išmokyti naujai priimtus valstybės tarnautojus reikia daug laiko ir pinigų, todėl stengiamasi juos išlaikyti.** Galima pridurti, kad Japonijos valstybė išsikėlus labai svarbų tikslą. Tokio požiūrio dar stokojama Lietuvoje. Daug dėmesio skiriama valstybės tarnautojų mokymams, jų kvalifikacijos kėlimui, tačiau nebuvo sukurta strategija, kuri galvojančioms ateitį padėtų išlaikyti valstybės lėšomis paruoštų darbuotojų „nutekėjimą“ konkurentams.

Japonijoje už žmogiškųjų išteklių valdymą valstybės tarnyboje atsakinga **Nacionalinė personalo institucija, kuri** pavaldi Vyriausybei. Ši institucija rengia ir vykdo priėmimo į valstybės tarnybą egzaminus, teikia rekomendacijas dėl valstybės tarnautojų darbo sąlygų (darbo užmokesčio, darbo laiko ir kt.) gerinimo, planuoja ir rengia jų mokymus.

---

<sup>77</sup> Gilson I., Colomb A., Azoulay P. Ir kt., Valstybės tarnybos departamentas prie vidaus reikalų ministerijos. Žmonių išteklių valdymo viešajame sektoriuje vadovas. –Vilnius:, 2005. P.80.

<sup>78</sup> Satkutė L. Valstybės tarnyba tekančios saulės šalyje //

[http://www.lsa.lt/sz/index.php?lang=lt&id=2&mag\\_id=61&art\\_id=203](http://www.lsa.lt/sz/index.php?lang=lt&id=2&mag_id=61&art_id=203) ; Prisijungimo laikas: 2006-06-15

Institucijos kompetencijai priskirtos ir valstybės tarnautojų garantijų, tarnybinių nuobaudų vadyba, įvairių priemonių, susijusių su žmogiškųjų išteklių valdymo sistema, plėtojimas. Lietuvoje taip pat 2003 m. pradėjo veikti Valstybės tarnybos departamentas prie Vidaus reikalų ministerijos. Pagrindiniai departamento uždaviniai – kurti profesionalią ir veiksmingą valstybės tarnybą bei užtikrinti Valstybės tarnybos įstatymo ir su juo susijusių teisės aktų įgyvendinimą.

Į valstybės tarnybą japonai priimami atviro konkurso būdu. Pretendentai laiko egzaminą, kuriuo siekiama išsiaiškinti jų gebėjimą atlikti valstybės tarnautojo pareigas, o ne konkrečiam darbui reikalingas specialias žinias. Akcentuojama, kad Japonijoje **priimami tik į žemiausius valstybės tarnautojų postus ir iš karto apmokomi**. Manome, kad vadovaujantis šia nuostata, išvengiama daug problemų. Lietuvoje, deja, vadovujamasi priešinga nuostata, jog galimas priėmimas ir ne į žemiausius postus.

**Japonijos valstybės tarnautojų darbo užmokestį sudaro nustatytas atlyginimas bei įvairios priemokos.** Galima gauti priemoką pragyvenimui, pavyzdžiui, turintieji išlaikytinių gauna subsidiją būsto nuomai. Priemokos mokamos tarnautojams, gyvenantiems brangaus pragyvenimo zonose, taip pat toli nuo darbo esančiose vietovėse, šaltose teritorijose ir kt. Galima gauti priemoką už specialias pareigas ir didesnę atsakomybę bei išdirbtus viršvalandžius.

Japonijoje valstybės tarnautojai skatinami atostogų gausa. Be kasmetinių apmokamų 20 dienų atostogų, Japonijoje mokama už nacionalinių švenčių ir Naujųjų metų (nuo gruodžio 29 d. iki sausio 3 d.) dienas. Susirgus visas atlyginimas mokamas už 90 dienų, o gydytojo pažymos reikalaujama, tik tuomet, jei žmogus nepasveiksta per 7 dienas. Numatyta ir specialių atostogų, pavyzdžiui, iki 5 dienų santuokai, tiek pat suteikiama dienų susirgus vaikui arba visuomeniniam darbui atlikti. Net iki savaitės atostogų valstybės tarnautojai gauna mirus tėvams ir t. t.

Galima teigti, kad Japonai turi išskirtinę vertinimo sistemą. Valstybės tarnautojų darbas vertinamas kasmet, tačiau šių vertinimų rezultatai – konfidencialūs. Įdomu tai, kad net vertinamiesiems rezultatai neatskleidžiami. Pažymima, kad nevertinami laikinai priimti asmenys, dirbantieji sutrumpintą darbo dieną, departamentų generaliniai direktoriai ir kai kurie kiti valstybės tarnautojai.<sup>79</sup>

Akcentuojama, kad valstybės tarnautojams *premijos už darbštumą ar išmokos išeinant į pensiją dažnai būna panašaus dydžio kaip ir privačiame sektoriuje*. Siekiama, kad *skirtinguose sektoriuose panašias pareigas einančių ir panašią atsakomybę turinčių asmenų darbo užmokestis nesiskirtų*.

---

<sup>79</sup> Satkutė L. Valstybės tarnyba tekančios saulės šalyje // [http://www.lsa.lt/sz/index.php?lang=lt&id=2&mag\\_id=61&art\\_id=203](http://www.lsa.lt/sz/index.php?lang=lt&id=2&mag_id=61&art_id=203) ; Prisijungimo laikas: 2006-06-15

Kalbant apie karjeros galimybes, teigiama, kad kilimo karjeros laiptais greitis labai individualus, jis priklauso nuo tarnautojo darbo patirties ir gebėjimų bei egzamino, laikyto stojant į valstybės tarnybą, lygio.

Sudaromos karjeros galybės: išdirbęs 2–3 m. tarnautojas perkeliamas į kitą postą, grupės vadovas skiriamas vadovauti kitai grupei, kad įgytų kitokios patirties. Prieš paaukštinimą žmonės apmokomi.

Apibendrinus užsienio šalių socialinių garantijų taikymą, galima padaryti šias išvadas:

- Egzistuojančios skirtingos valstybės tarnybos sampratos užsienio šalyse komplikuoja socialinių garantijų lyginimą.
- Išanalizavus Baltijos šalių valstybės tarnautojų socialines garantijas, akivaizdu, kad Estijos valstybės tarnautojų socialinės garantijos labiau išplėtos, lyginant su Lietuva ir Latvija.
- Prancūzijos valstybės tarnyba- grynojo karjeros modelio pavyzdys, todėl tarnautojams taikomi specialūs socialinės apsaugos ir pensijų režimai. Viena pagrindinių garantijų – valstybės tarnautojams- teisė į pensiją. Lietuvoje valstybės tarnautojams nėra specialios pensijų sistemos,
- Japonija, atsižvelgdama, kad išmokyti naujai priimtus darbuotojus reikia daug laiko ir pinigų, stengiasi juos išlaikyti ne tik gausiomis socialinėmis garantijomis, bet ir mokant priemokas pragyvenimui, teikiant subsidijas būsto nuomai ir kt.

### III. SOCIALINIŲ GARANTIJŲ PLĖTROS GALIMYBĖS

#### 1. ES šalių patirtis vykdant reformas valstybės tarnybos patrauklumui didinti ir plėtojant socialines garantijas

Europos Sąjungos šalių Viešojo administravimo tinklo Žmogiškųjų išteklių valdymo grupė analizuoja situaciją viešajame sektoriuje ( taip pat ir valstybės tarnyboje) įvairiais aspektais ir rengia apžvalgas, kuriose pateikia Europos Sąjungos šalių patirtį, reformas, galimus sprendimus.

Rengiant šias apžvalgas dalyvavo Europos viešojo administravimo institutas, o duomenis pagal pateiktus klausimus teikė visos Europos Sąjungos valstybės narės.

*2001 m. buvo parengta apžvalga „ Nauji požiūriai žmogiškųjų išteklių valdymo srityje viešajame sektoriuje ES valstybėse( toliau – 2001 m. apžvalga ),* kurioje keliama ir tiriama viešojo sektoriaus patrauklumo problema, siūlomi sprendimai, kaip padidinti viešojo sektoriaus patrauklumą. Be to, šioje apžvalgoje nagrinėjamas aukštas pareigas einančių valstybės tarnautojų kompetencijų vystymas bei personalo valdymo decentralizavimas.

2002 m. pirmininkaujant Danijai buvo parengta apžvalga „ *Demografinės raidos iššūkiai: įdarbinimo strategijos kaip priemonės tarnybos viešajame sektoriuje patrauklumui didinti*“ (toliau – 2002 m. apžvalga). Rengiant šią apžvalgą dėmesys buvo sutelktas į faktorius, kurie apibrėžia viešojo sektoriaus patrauklumą, ES šalių narių ir komisijos priemonės, kurių buvo imtasi rengiant įdarbinimo strategijų reformas.

*2003 m. buvo parengta apžvalga „Karjeros vystymasis kaip efektyvi priemonė padidinti tarnybos viešajame sektoriuje patrauklumą“ (toliau – 2003 m. apžvalga ),* kurioje nagrinėjamos karjeros vystymo sistemos Europos Sąjungos valstybėse narėse, atkreipiamas dėmesys į naujas motyvavimo ir skatinimo kryptis.

*2004 m. buvo parengta apžvalga „Demografinių pasikeitimų reikšmė viešojo sektoriaus pensijų sistemose Europos Sąjungos valstybėse“ ( toliau – 2004 m. apžvalga ).* Šios apžvalgos atsiradimą įtakėjo vykstantys demografiniai pokyčiai. Manoma, kad atsižvelgiant į juos, jau dabar turėtų būti keičiamos ir modifikuojamos pensijų sistemos viešajame sektoriuje. Išanalizavus nurodytas apklausas, išskyrėme svarbiausius aspektus, kurie atskleidžia, kas buvo akcentuojama ir kokių priemonių buvo imtasi vykdant reformas.

**Kaip nurodoma 2002 m. apžvalgoje, darbo garantijas kaip svarbų kriterijų motyvavimo sistemoje nurodė Belgijos, Suomijos valstybės tarnautojai.** <sup>80</sup>

Tačiau pažymima, kad darbo stabilumas, „tarnyba visam gyvenimui“, ypač svarbi tampa ekonominės krizės metu. O kalbant apie dabartinę situaciją, kai žmonės noriai keičia darbo pobūdį, darbovietę, sektorių, minėtas motyvas tampa nebe toks svarbus. Be to, atsižvelgiant į ES šalių – Prancūzijos, Portugalijos, Vokietijos, Austrijos ir kitų vykdomą darbo vietų viešajame sektoriuje mažinimo politiką, dažnai tarnyba viešajame sektoriuje tampa tokia pat nestabili kaip ir privačiame sektoriuje.<sup>81</sup>

G. Peters savo knygoje „Biurokratijos politika“, taip pat akcentuoja jog „valstybinė tarnyba atrodo itin patraukli ekonominio nuosmukio laikotarpiais, nes valdiškas darbas būna palyginti saugus.“<sup>82</sup>

2001 m. ES valstybių narių apžvalgoje pateiktos tam tikros priemonės, kurios pagerintų valstybės tarnybos patrauklumą. Šias priemones galima būtų išskirti į 2 grupes:

1. įdarbinimo politika, kuri apimtų siekius pritraukti pakankamą kiekį asmenų norinčių tapti valstybės tarnautojais. Tai pasiekti siūloma šiais būdais: didinant valstybės tarnybos įvaizdį, įtvirtinant priemones, kurios būtų patrauklios ir pritrauktų moteris, keičiant įdarbinimo procedūras ir t.t.)
2. Dirbančių valstybės tarnyboje išlaikymo politiką (organizuojant mokymus, suteikiant daugiau atsakomybės, įdiegiant ir pasiūlant daugiau skatinimo priemonių ir t.t.).

Tokios priemonės kaip lanksčios darbo valandos, darbingo amžiaus prailginimas, priemonės kurios padėtų suderinti asmeninį ir profesinį gyvenimą, karjera – priskirtinos abiem grupėms.

2001 m. Apžvalgoje daroma išvada, kad viešasis sektorius daugiau „nukenčia“ nuo įdarbinimo politikos nei dėl išlaikymo politikos, todėl daugiau dėmesio turėtų būti **skiriama efektyvumo ir gerosios patirties įvertinimui įdarbinimo srityje.**<sup>83</sup>

2004 m. apžvalgoje daug dėmesio skiriama laipsniško išėjimo į pensiją sistemai, kuri egzistuoja kai kuriose ES šalyse (ypač Šiaurės Europos - Danija, Suomija, Švedija ir kt.). Paprastai išėjimas į pensiją yra staigus – sulaukęs atitinkamo amžiaus žmogus nutraukia darbą. Anot mokslininkų, tai gali sąlygoti įvairias problemas tiek darbdaviui tiek ir darbuotojui.<sup>84</sup>

---

<sup>80</sup> Demmke Ch. Facing the challenges of demographic evolution: focusing on recruitment policies as a way to enhance the attractiveness of public employment. European Institute of Public Administration. Denmark, Elsinore, 25 and 26 November, 2002.

<sup>81</sup> Ten pat.

<sup>82</sup> Peters G.B Biurokratijos politika, Vilnius prada 2002

<sup>83</sup> Bossaert D. Career Development as an Effective Tool to Enhance the Attractiveness of Public Employment. European Institute of Public Administration. Greece, Rhodes, 8 and 9 June 2003.

<sup>84</sup> Hessel R. Implications of Demographic Changes on Pension Systems within the Public Sector Of EU Member States. European Institute of Public Administration. Dublin, Ireland, May 2004

Darbdavys susiduria su darbų, funkcijų perskirstymo, naujo darbuotojo apmokymo problemomis, o išėjęs į pensiją darbuotojas taip pat susiduria su kitomis sąlygomis – iki tol dirbęs visą dieną, jis nebeturi jokių su darbu susijusių įsipareigojimų. Laipsniškas išėjimas į pensiją – vienas iš būdų kaip sušvelninti arba net išspręsti šias kylančias problemas, kad žmogus, kuris ketina išeiti į pensiją gali palaipsniui mažinti darbo valandų skaičių t.y. jis gali dirbti sutrumpintą darbo dieną ar kelias valandas per dieną.

Tačiau, kaip pažymima 2004 m. apžvalgoje, laipsniškas išėjimas į pensiją yra vis dar retas reiškinys praktikoje. Daugelis nenori leisti savo darbuotojų išeiti į pensiją palaipsniui – tai susiję su nepilno darbo laiko taikymu, kurio darbdaviai nelinkę suteikti. Įvairios vyriausybės programos šioje srityje taip pat dažnai būdavo nesėkmingos dėl per sudėtingo įgyvendinimo mechanizmo arba dėl programų, pagal kurias galimas ankstyvas išėjimas į pensiją.

ES valstybių atsakymai rengiant 2001 m. apžvalgą parodė, kad negali būti vieno „absoliutaus“ požiūrio. Šiuo atveju visos reformos valstybės tarnybos ar viešojo sektoriaus srityje priklauso nuo pačios valstybės, tradicijų ir t.t.<sup>85</sup>

Atsižvelgiant į kitų ES valstybių narių gerą patirtį ir siekiant, kad valstybės tarnyba būtų patrauklesnė didesnis dėmesys turėtų būti skiriamas reformoms, kurios priartintų valstybės tarnybos reguliavimą prie privačiame sektoriuje esančio reguliavimo tuo pačiu išsaugant ir pabrėžiant patraukliausius valstybės tarnybos bruožus- saugumo užtikrinimą, mokymosi, karjeros galimybes.

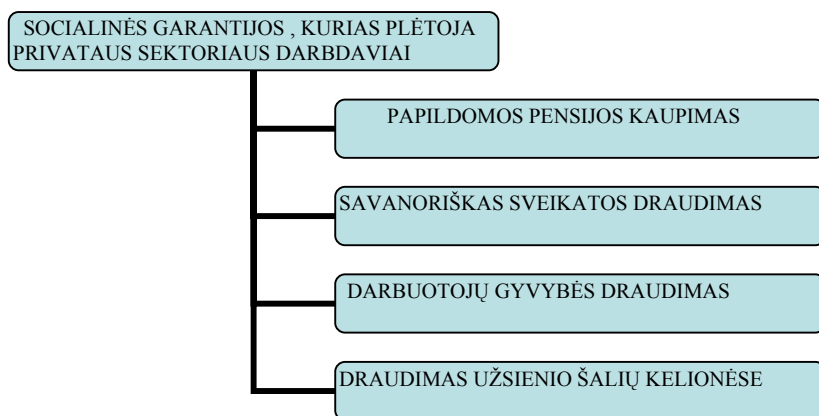
---

<sup>85</sup> Demmke Ch. New Approaches in the Field of Human Resources Management in the Public Administrations of the Member States of the European Union. European Institute of Public Administration. Bruges, 26 and 27 November 2001

## 2. Socialinių garantijų plėtojimas - būtinybė ar prabanga?

Mokslininkas **G. B. Lewis** savo straipsnį „Who wants to work for Government“ pradeda atskleidžiamas susidariusią padėtį: „gyvendami tokiu laikotarpiu, kai kiekvienas siekia tapti milijonieriumi, valstybė turėtų skirti didesnę dėmesį klausimams, kaip išlaikyti ir pritraukti kvalifikuotus ir lojalius darbuotojus.“<sup>86</sup> G.B. Lewis pabrėžia, kad svarbu atlikti tyrimus, kurie atskleistų, kokie veiksniai įtakoja renkantis vieną ar kitą darbą. Mokslininkas akcentuoja, kad siekiant išlaikyti valstybės tarnybos patrauklumą, būtina prisitaikyti prie vykstančių pokyčių pasinaudojant kitų institucijų patirtimi. Pasak D. Kiel „kai kultūroje vyrauja verslas, valstybės tarnyba palieka šešėlyje“

Taigi šioje dalyje panagrinėsime kokiomis garantijomis valstybės tarnybos konkurentas - privatus sektorius motyvuoja darbuotojus.



4 pav. Socialinės garantijos, kurias plėtoja privataus sektoriaus darbdaviai.<sup>87</sup>

Šiandien darbo rinka iš „darbdavio“ rinkos virto „darbuotojo“ rinka. Darbdaviui reikia įdiegti vis naujų ir efektyvesnių darbuotojų motyvavimo ir skatinimo priemonių. Siekdamas didinti savo patrauklumą ir konkurencingumą, kompanijos samdo brangiai mokamus konsultantus, diegia naujus vadybos metodus, investuoja į įvairias motyvavimo programas. Tačiau jos dažnai būna ne tik neveiksmingos, netgi duoda nelauktą neigiamą poveikį. Susidaro paradoksali padėtis: vadovai mano dedą daug pastangų darbuotojų labui ir jaučiasi įskaudinti jų nedėkingumo, o darbuotojai jaučiasi neįvertinti, nepripažinti, nemotyvuoti ir nelaimingi.

<sup>86</sup> Lewis B. G Frank S.A. Who wants to work for the Government.// Public Administration Review. July/ August 2002 Volume 62, Number 4. P.395

<sup>87</sup> Duomenys pagal: išanalizuotus ir toje dalyje nagrinėjamus straipsnius, kurių šaltiniai yra nurodyti.

Silpnėja jų ryšys su organizacija, galiausiai, atsiradus progai, jie išeina pas konkurentus. Darbuotojų pritraukimas ir išlaikymas tampa vienu iš svarbiausių institucijos tikslų.<sup>88</sup>

Socialinių garantijų plėtros galimybėms, jų naujovėms didelį dėmesį skiria privatus sektorius darbdaviai. Be to privatus sektorius gali motyvuoti darbuotojus ir finansinėmis priemonėmis – esant lankstesnei darbo užmokesčio sistemai, deramasi dėl atlyginimo bei kitų sąlygų. Taigi šioje darbo dalyje panagrinėsime kokiomis socialinėmis garantijomis valstybės tarnybos konkurentas - privatus sektorius motyvuoja darbuotojus.

Papildomų socialinių garantijų programos yra naudingos darbuotojų motyvacijai kelti", - sako P. Tylienė.<sup>89</sup>

Buvo apklausti „TNS Gallup“ tyrimo metu atrinkti patraukliausi Lietuvos darbdaviai, siekiant išsiaiškinti kokiais būdais jie sėkmingai kuria gerą įspūdį bei pritraukia ir išlaiko darbuotojus. Beveik visų į dešimtuką patekusių įmonių atstovai teigia, **kad atlyginimas, priedai, socialinės garantijos ir netgi naujausios finansinio skatinimo formos- gyvybės ir sveikatos draudimas, papildomos pensijos kaupimas, mokymai ir motyvaciniai renginiai tampa standartiniu rinkiniu, kurį tiesiog privalo pateikti darbdavys, jei tikisi suburti aukščiausios kvalifikacijos profesionalus.**<sup>90</sup>

„Teo“ personalo skyriaus direktorius Edis Kasperavičius teigia: „kuo mažesnis atlyginimas, tuo reikšmingesni yra pinigai, kuriuos gali išleisti dabar, o ne išėjęs į pensiją“ Taigi norima pasakyti, kad žemiausios kvalifikacijos darbuotojus, kurių atlyginimas yra mažesnis nei vidutinis, vis dar galima sėkmingai skatinti didinant darbo užmokestį. Tačiau kai darbuotojas pasiekia tam tikrą poziciją ir užsitikrina normalų pragyvenimą, darbo užmokestis tampa ne toks svarbus.<sup>91</sup>

Sprendžiant personalo išlaikymo problemas pasitarnauja ilgalaikio poveikio priemonės – **papildomos socialinės garantijos**, tokios kaip *darbuotojų gyvybės draudimas ar papildomos pensijos kaupimas*. Jos teikia naudos ne tik darbuotojui, bet ir įmonei: dėl palankios mokesčių aplinkos ir investicinio augimo draudimo produktų sąnaudos mažesnės negu didinant atlyginimus.<sup>92</sup>

---

<sup>88</sup> Bučiūnienė I. Sėkmės veiksniai, lemiantys darbuotojų išipareigojimą organizacijai. // Vadovo pasaulis. 2006, Nr.4, P. 8-10

<sup>89</sup> Migonytė S. Investicijos į darbuotojų socialines garantijas – abipusė nauda. // <http://www.vz.lt/Newspaper/RA99.nsf/articles/C12567CC0037EEC142256C4D004AD051?OpenDocument>.  
Prisijungimo laikas: 2006-11-

<sup>90</sup> Putelytė G. 2007-aisiais darbuotojams žadėkite perspektyvas // Veidas. 2006, Nr.50. P.20

<sup>91</sup> Ten pat.

<sup>92</sup> Dževeckytė R. Didesnė alga – ne panacėja darbuotojui išlaikyti // <http://www.vz.lt/Newspaper/RA99.nsf/articles/C12567CC0037EEC1C22571B0001F8539?OpenDocument> ;  
Prisijungimo laikas: 2006-11-15



**Tyrimo metu nustatyta, kad ir didelį atlyginimą gaunantys asmenys jaučiasi nepakankamai vertinami:** kas ketvirtas laukia patrauklesnio pasiūlymo pakeisti darbovietę, dalis linkę pereiti dirbti net pas konkurentus ar išvykti į užsienį. Šiai grupei darbuotojų, t. y. gaunantiems didesnes algas, užimantiems vadovaujančius postus, ypač didžiuosiuose šalies miestuose, specialistai rekomenduoja darbdavio suteikiamą gyvybės draudimą. Šiuo atveju geriausiai tiktų investicinis gyvybės draudimas, ne tik apsaugantis nuo galimų nelaimių, bet ir leidžiantis kaupti investicinį kapitalą.<sup>93</sup>

Vyresnio amžiaus asmenims svarbios **papildomos socialinės garantijos** – jie pageidautų papildomo pensijos kaupimo, o jaunimas – karjeros galimybių ir įmonės automobilio. Tyrimas rodo, kad kas dešimtas karjeros laiptų aukštumoje stovintis vadovas vis dėlto dar norėtų praplėsti karjeros ribas.<sup>94</sup>

Kitas svarbus faktorius - bendra ekonomika. Jei ekonomika yra aukšto lygio ir bedarbystė maža, darbuotojų kaita auga, nes žmonės ieško geresnių galimybių įvairiose organizacijose. Net jei darbuotojai ir yra patenkinti savo darbu, jie patiki pažadais, kad kitur bus dar geriau. Kita vertus, jei darbą sunku gauti, nepatenkinti darbuotojai ir toliau jame dirbs.<sup>95</sup> Patraukliausi Lietuvos darbdaviai teigia, kad vien atlyginimo didinimas nebepirriša darbuotojo prie įmonės. Darbuotojams svarbiau **stabili perspektyva ir karjeros bei asmeninio tobulėjimo galimybės**.<sup>96</sup>

Vieni iš pirmųjų Lietuvoje pradedame drausti darbuotojus pensijų kaupimo draudimu. Taip siekiame didinti socialines garantijas ir darbuotojų lojalumą", - sakė Antanas Zabulis, "Omnitel" prezidentas. Daugėja įmonių, kurios, siekdamos didinti darbuotojų lojalumą, investuoja į jų socialines garantijas, tam palankesni tampa ir įstatymai.<sup>97</sup>

“Pensijų programa – tai rūpestis darbuotojo rytdiena. Šiuo metu valstybės teikiamos socialinės garantijos nėra pakankamos, todėl norėtume jas papildyti, kad mūsų darbuotojai jaustųsi saugūs, - sakė Arūnas Paplauskas, “Omnitel” personalo skyriaus specialistas.<sup>98</sup>

Teigiama, kad Iki šiol įmonėms darbuotojų skatinimas per papildomų socialinių garantijų programas nebuvo palankus dėl mokesčių.

---

<sup>93</sup> Migonytė S. Investicijos į darbuotojų socialines garantijas – abipusė nauda.//

<sup>94</sup> Ten pat.

<sup>95</sup> Taločkienė V. Pasitenkinimu darbu pasekmės.

<http://verslas.banga.lt/lt/patark.full/3d8892a278181?vbanga2=bbab7448bce03ff0ad1eaba25f354483> ; Prisijungimo laikas: 2006-11-15

<sup>96</sup> Putelytė G. 2007-aisiais darbuotojams žadėkite perspektyvas // Veidas. 2006, Nr.50. P.20.

<sup>97</sup> Migonytė S. Investicijos į darbuotojų socialines garantijas – abipusė nauda.//

<http://www.vz.lt/Newspaper/RA99.nsf/articles/C12567CC0037EEC142256C4D004AD051?OpenDocument>.  
Prisijungimo laikas: 2006- 11-30

<sup>98</sup> Jakubauskas R. “Omnitel” investuos į darbuotojų socialine garantijas.//<http://www.vz.lt/Newspaper/RA99.nsf/articles/422568C70061EE6842256C4D003EE74B?OpenDocument>.  
Prisijungimo laikas.2006- 11-3

Seimas pritarė Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos pateiktam **profesinių pensijų kaupimo įstatymui**, kuriuo siekiama skatinti darbdavius numatyti savo darbuotojams papildomas socialines garantijas senatvėje. Vyriausybė šio įstatymo projektui pritarė dar balandžio mėnesį<sup>99</sup>. Šio įstatymo dėka taip pat stiprės ir socialinis dialogas tarp darbdavių ir darbuotojų", - sako socialinės apsaugos ir darbo ministrė.<sup>100</sup> Įstatymo rengėjai tikisi, kad **profesinės pensijos** bus patrauklios darbdaviams, nes padės ugdyti ir stiprinti dirbančių lojalumą įmonei ar įstaigai, kurioje dirba ir padės išlaikyti kvalifikuotą darbo jėgą.

Pasak, Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos sekretorės Audronės Morkūnienės tik atlyginimų kėlimas žmonių nesulaikys. Stipresnės įmonės, kurios turi kvalifikuotą darbo jėgą, kurią parengti nepigiai kainuoja, patiria nuostolius keičiantis darbuotojams. **Profesinės pensijos** padeda juos "pririšti" bent kuriam laikui. Tai ypač aktualu šiandien, kai tam tikrų profesijų darbuotojų labai trūksta. Jos taps papildoma socialine garantija, kuri padės išlaikyti mūsų žmones Lietuvoje, kad neišvažiuotų dirbti į užsienį.<sup>101</sup>

UAB "Bitė GSM" darbuotojus yra apdraudusi sveikatos draudimu, draudimu užsienio kelionėse bei draudimu nuo nelaimingų atsitikimų. "Taip lengviau pritraukti ir išlaikyti gerus specialistus, kuriems svarbus ne tik atlyginimas, bet ir geros darbo sąlygos, socialinės garantijos", - sakė "Bitės" atstovė.<sup>102</sup>

Lietuvoje jaučiamas kvalifikuotų darbuotojų stygius, nemažai jų išvyksta darbo ieškoti užsienyje, kur jiems siūlomas **patrauklesnis socialinis paketas**.<sup>103</sup>

Laipsniškai gyvybės draudimas taps puikiu socialinių garantijų papildu darbuotojui ir padės darbdaviui efektyviau spręsti kadro kaitos problemas bei formuoti stabiliai dirbančios ir savo darbuotojais besirūpinančios įmonės įvaizdį.

Apibendrinat šį skyrių galime teigti, kad socialinės garantijų užtikrinimas- svarbus faktorius siekiant geresnio personalo valdymo ir motyvavimo.

---

<sup>99</sup> Trakimaitė I. Dar viena socialinė garantija- profesinė pensija // Valstiečių žinios. 2006-08-05, P.5.

<sup>100</sup> Lesauskaitė L. Naujas pensijų kaupimo įstatymas stiprins darbuotojų lojalumą. // <http://www.vz.lt/Newspaper/RA99.nsf/articles/422568C70061EE68C225714D0049F7A0?OpenDocument>. Prisijungimo laikas: 2006- 12-05

<sup>101</sup> Papildoma socialinė garantija- profesinė pensija // <http://www.pensija.com/?m0=naujienos> ; Prisijungimo laikas: 2006-12-01

<sup>102</sup> Migonytė S. Investicijos į darbuotojų socialines garantijas – abipusė nauda. // <http://www.vz.lt/Newspaper/RA99.nsf/articles/C12567CC0037EEC142256C4D004AD051?OpenDocument>. Prisijungimo laikas: 2006- 11-30

<sup>103</sup> Tamošaitytė J. „Kas nenori savanoriško draudimo plėtros“? // <http://www.laikas.net/2006/171nr/12.pdf>. Prisijungimo laikas. 2006- 11-30

### 3. Ekspertų vertinimo analizė

Šiuo tyrimu buvo atskleistos tiriamoje srityje vyraujančios tendencijos, praktiniame lygmenyje išskylančios problemos, numatomos ateities perspektyvos, kurių apibendrinimus pateikiame šioje dalyje.

*Ekspertų vertinimo metodas* - specialiai parinktos grupės žmonių, kurie išmano tam tikrą sritį, specifinės rūšies apklausa. Tokiomis apklausomis siekiama mokslinio objektyvumo.<sup>104</sup> „*Ekspertai*“ – tai asmenys, kurie dėl savo profesinės ir gyvenimo patirties turi didžiausią kompetenciją bei patikimiausią išsamią informaciją apie tiriamą problemą<sup>105</sup>

Savo tiriamajame darbe pasirinkome vieną iš ekspertų vertinimo metodų formų- laisvąjį interviu. *Laisvasis interviu* - individualus ekspertizės metodas, kai tyrėjas pats asmeniškai kreipiasi į jam žinomus specialistus dėl konsultacijos be iš anksto sudaryto griežto pokalbio plano; toks interviu turi žvalgybinį tikslą, padeda išsamiau įsivaizduoti tiriamos problemos mastą, patikslinti kai kuriuos teorinius momentus, tiksliau interpretuoti vartojamas sąvokas ir numatyti tyrimo pagrindines kryptis.<sup>106</sup>

Kodėl pasirinkome šią specifinę apklausos rūšį? Šio metodo savybės labiausiai atitiko šiame tyrime siekiamus tikslus. Visų pirma buvo siekiama ne kiekybinės informacijos, tačiau gilesnių ir platesnių ekspertų pastebėjimų bei vertinimo probleminiais klausimais.

- Skirtingai nei apklausos atveju, vietoje standartizuoto klausimų rinkinio atliekant interviu pateikiama tam tikra problema, nurodomas tyrimo objektas, ir apie jį ekspertas tyrėjui pateikia savo nuomonę.
- Kitas šio metodo pranašumas, kad eksperto nuomonė dažniausiai pateikiama ne trumpais atsakymais, o vertinimais - pakankamai išsamiais ir argumentuotais.
- Siekdamas didesnio metodo efektyvumo, tyrėjas turi galimybę nurodyti jį labiausiai dominančius aspektus, apie kuriuos norėtų gauti detaliausią informaciją.

---

<sup>104</sup> Tidikis R. Socialinių mokslų tyrimų metodologija. Lietuvos teisės universitetas. –Vilnius, 2003. P.467.

<sup>105</sup> Ten pat.

<sup>106</sup> Ten pat.

Siekiant išsaugoti pasisakiusiųjų konfidencialumą, ekspertai nediferencijuojami lytimis. Jie įvardinti inicialais. Svarbu paminėti, kad cituojamos ekspertų mintys darbe bus išskirtos kitu kursyvu.

Interviu su ekspertais metu siekiant objektyvesnio vertinimo ir išsamios informacijos klausimais, kuriais pasirinktieji ekspertai labiausiai kompetentingi buvo numatytos apklausos gairės, o klausimai tikslinami ir plėtojami pokalbio metu.

Kaip matome apačioje pateiktoje lentelėje, ekspertai atstovauja skirtingas institucijas: valstybės ir savivaldybių institucijas, Seimą, Socialinės apsaugos ir darbo ministeriją, Aplinkos ministeriją bei Mykolo Romerio universitetą. Ekspertai buvo atrinkti pagal kompetenciją ir turintys ilgalaikę praktiką tiriamoje srityje, prisidėję prie Valstybės tarnybos įstatymo rengimo. Tyrimas buvo atlikinėjamas spalio- lapkričio mėnesiais.

Tyrimo dalyvavusių ekspertų sąrašas

**2 lentelė**

<b>Inicialai</b>	<b>Eksperto atstovaujama institucija</b>	<b>Eksperto pareigybė</b>
<b>R.D</b>	Socialinės apsaugos ir darbo ministerija	Darbo departamento direktoriaus pavaduotojas
<b>A. A</b>	Lietuvos Respublikos Seimas	Valstybės valdymo ir savivaldybių komiteto patarėjas
<b>I.P</b>	Valstybės tarnautojų profesinė sąjunga	Valstybės tarnautojų profesinės sąjungos pirmininkė
<b>J.A</b>	Lietuvos Respublikos Seimo kanceliarija, Teisės departamentas	Darbo ir socialinės teisės grupės vyresnioji patarėja
<b>V.A</b>	Aplinkos ministerija	Bendrųjų reikalų departamento direktorius
<b>E.M</b>	Lietuvos Respublikos Seimas	Seimo narys, socialinių reikalų ir darbo komiteto narys
<b>A.G</b>	Mykolo Romerio universitetas	Kurso-„Gerovės valstybių socialinės politikos modelis“ dėstytojas
<b>O.S</b>	Valstybės tarnybos departamentas	Valstybės tarnybos departamento direktorius
<b>J.J</b>	Personalo valdymo profesionalų asociacija	Personalo valdymo profesionalų asociacijos valdybos pirmininkė
<b>F.C</b>	SIGMA	Europos Sąjungos Phare Viešojo administravimo reformos Lietuvoje programos vadovas, viešojo administravimo ir valstybės tarnybos ekspertas

Šiandieninė susidariusi situacija Lietuvos valstybės tarnyboje kelia rimtą nerimą ir susirūpinimą, kadangi valstybinėse institucijose ir ypač statutinėse yra jaučiamas didelis darbuotojų trūkumas. Šiuo metu darbo rinkoje susiklosčiusi situacija nėra palanki siekiant išlaikyti pritraukti į valstybės tarnybą geriausius darbuotojus. Esant konkurencijai su privačiu sektoriumi, jau dabar dalis gabių valstybės tarnautojų pasirenka darbą privačiame sektoriuje. Pasak, valstybės tarnybos departamento direktoriaus: „siekiant geresnio viešojo sektoriaus institucijų personalo valdymo ir motyvavimo būtina analizuoti kitų ES valstybių narių gerąją patirtį, vykdyti išsamius valstybės tarnautojų motyvacijos tyrimus.“<sup>107</sup>

Galima būtų nagrinėti ir kitus motyvacinius veiksnius, kurių plėtojimas padėtų spręsti šią problemą. Tačiau dėl darbo apimtys ribotumo nagrinėjame socialinių garantijų plėtojimo klausimą.

**Tyrimu buvo siekiama nustatyti teorinį reikšmingumą, todėl siekėme**

### **1. Kaip vertinate karjeros valstybės tarnautojams reglamentuojamas socialines garantijas?**

Ekspertų vertinimus šiuos klausimu galima būtų suskirstyti į šia grupes:

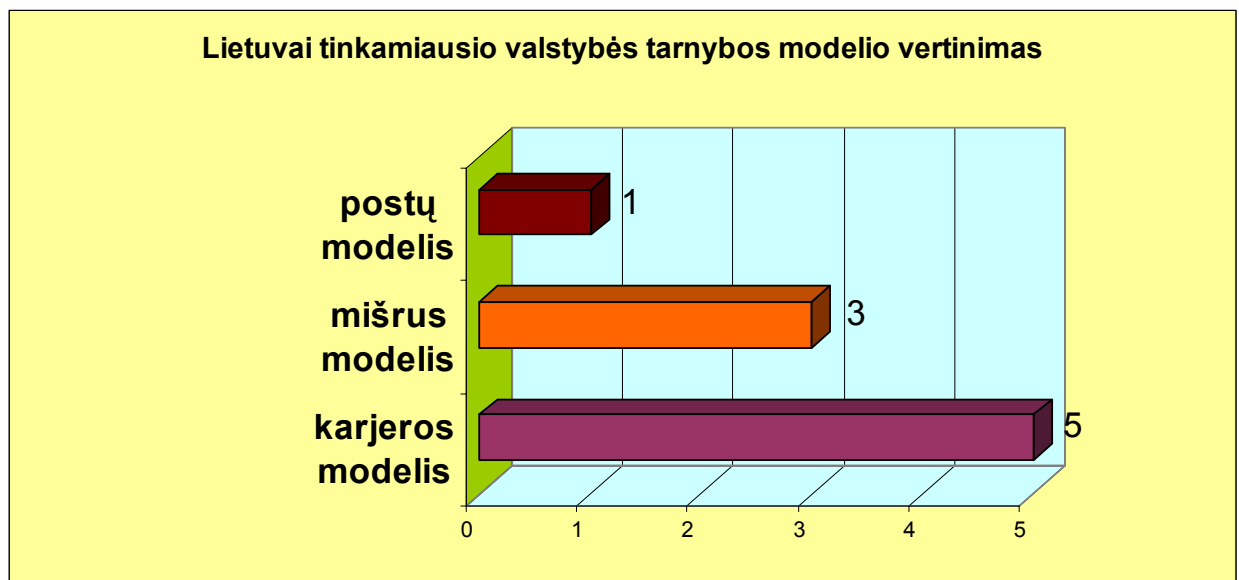
- Socialinės garantijos nepakankamai išvystytos;
- Socialinės garantijos valstybės tarnautojams „popierinės“: jų nėra.
- Socialinės garantijos – neišmokėta atlyginimo dalis, „pririšant“ darbuotoją prie įmonės.

### **2. Kaip vertinate mišrų valstybės tarnybos modelį?** Bandėme išsiaiškinti, kaip ekspertai vertina, tai, jog nuo grynojo karjeros buvo pereita prie mišraus modelio? Kaip įtakoja integruoti į mišraus modelio sistemą *postų modelio* požymiai: galimas priėmimas į bet kokią pareigybę, nebūtina patirtis valstybės tarnyboje, nebūtinai specialus išsilavinimas, specialios pensijos sistemos nebuvimas ir k.t (Plačiau buvo pateikta teorinėje dalyje)

Ekspertų vertinimu, karjeros sistemos modelis užtikrina didesnes socialines garantijas. Tačiau visgi 1 paveiksle matome, kad ekspertų nuomonės nebuvo vieningos – 5 ekspertai kaip tinkamesnį Lietuvos valstybės tarnyboje laiko karjeros modelį<sup>3</sup> ekspertai vertino, kad mišrusis valstybės tarnybos modelis nėra tobulas, tačiau turi daugiau privalumų, nei trūkumų lyginant su grynuoju karjeros modeliu ar postų modeliu. Vienas iš 9 apklaustų ekspertų pavyzdiniu laiko postų modelį.

---

<sup>107</sup> Valstybės tarnybos departamentas prie Vidaus reikalų ministerijos. Ar dabartinė motyvavimo sistema pajėgi išsaugoti esamus valstybės tarnautojus. Tarptautinė konferencija „Valstybės tarnautojų socialinės garantijos ir pensijos Europos Sąjungos valstybėse narėse“. Vilnius, 2006 m. lapkričio 9 d.



5 pav. Lietuvai tinkamiausio valstybės tarnybos modelio vertinimas ( Ekspertų pasisakymai)

Taigi išsiaiškinę ekspertų vertinimą dėl valstybės tarnybos modelio, pateiksime keletą argumentų:

Pasak eksperto E.M: „*Valstybės tarnyba turėtų būti atvira žmonėms ir neturėtų būti reikalaujama patirties ar stažo, kaip nustato karjeros modelis.* M.Bliauskas teigia, kad reikalaujant stažo, užkertamas kelias valstybinėse įstaigose įsidarbinti jauniems, šalies aukštosiose mokyklose parengtiems specialistams<sup>108</sup>( nepalankus jaunimui, nes jame prioritetai skiriame patyrusiems darbuotojams.)

“Todėl postų modelio vienas iš požymių- „nebūtina patirtis valstybės tarnyboje“ vertinamas teigiamai. „*Svarbu, kad jaunas žmogus įgijęs patirties ir įgūdžių žinotų, kad turi galimybę pakilti į aukštesnę poziciją. Šiuo atveju karjeros modelio požymis- numatantis pareigų paaukštinimą turėtų būti skaidriau įgyvendinamas.* „ ( E.M )

Pasisakę už mišrų modelį ekspertai pabrėžė, kad vienas iš postų modelio pranašumų - specialios pensijos sistemos nebuvimas. Šiuo klausimu buvo išsakyta įvairių nuomonių ir pasiūlymų, todėl plačiau aptarsime sekančioje dalyje.

Likusius postų sistemos modelio požymius - „nebūtinai specialus išsilavinimas“ ir „galimas valstybės tarnautojų priėmimas ir ne į žemiausias atitinkamų lygių pareigybes“ ekspertai vertino palankiai, neižvelgė trūkumų.

<sup>108</sup> Biliauskas M. Liberalai nepatenkinti Valstybės tarnybos įstatymu.//

<http://www.vz.lt/Newspaper/RA99.nsf/articles/422568C70061EE6842256B7400552027?OpenDocument>.

Prisijungimo laikas: 2006- 12-01

1. Apie mišrųjį valstybės modelį, kuriame, nors ir vyrauja karjeros modelio požymiai, esama ir postų modelio požymių, 4 ekspertai iš 10 pasisakė neigimai. Apibendrinus jų vertinimus, pateikiame šiuos argumentus:

- Ekspertas E.M pabrėžė, kad „...*nėra gerai, jog mes nevystėme karjeros principu pagrįsto mechanizmo. Išvelgiu tam tikrų pavojų valstybės tarnyboje. Pvz. į aukštesnes pareigas perkėlimas galimas be konkurso ir ne visada būna horizontalus. Venas iš svarbiausių valstybės principų – atvirumas. O esant tokiai sistemai valstybės tarnyba pasidaro uždara.*“
- Pasak eksperto A.A. pažymi, kad „*perėjimas nuo karjeros valstybės modelio prie mišraus sumažino valstybės tarnybos patrauklumą. Viešojo administravimo paslaugų kokybei neigiamai atsiliepia, jog galimas priėmimas ir ne į žemiausias atitinkamų lygių pareigybes.*“ Socialinės garantijos daug didesnės esant karjeros sistemos modeliui, pabrėžė visi ekspertai.
- Ekspertas A.A. kritikuoja postų modelį dėl nuostatos, kad galimas valstybės tarnautojų priėmimas ir ne į žemiausias atitinkamų lygių pareigas „*jei būtų gryna karjeros sistema, tarnautojas būtų priverstas pradėti karjerą nuo pačio žemiausio laiptelio. Ir tik įgijus patirties, žinių, įgūdžių būtų galima pakilti į aukštesnį postą. Tarnautojai turėtų didesnę motyvaciją tobulėti, siekti gerų rezultatų.*“ Ekspertas papildė šią nuomonę teigdamas, jog „trūksta klasifikacijos tarp pareigybių. Turėtų būti subordinacija tarp pareigybių, nes dabar ką tik baigęs gauna vyriausiojo specialisto pareigybę, nebėra ko siekti, o rezultatas toks, kad slopinama iniciatyva stengtis gerai atlikti savo darbą.
- **Ekspertas R.D pabrėžė, jog** „*postų sistemos kryptimi buvo einama, nes tai konkurencingesnė, lankstesnė ir pigesnė sistema, tačiau reikia atsižvelgti į šalies ekonominį lygį. Rinktis šią sistemą tikslinga tik esant geroms ekonominėms sąlygoms.*“

Ekspertas I.P akcentavo, jog „*karjeros sistemos privalumas - atlyginimų reglamentavimo aiškumas, žinoma tikslus atlyginimas. O postų sistemoje priklauso nuo situacijos, kolektyvinės sutartys apsprendžia.*“ Valstybės tarnybos sistemoje vyksta nuolatiniai tarnautojų kaitos procesai.<sup>109</sup>

---

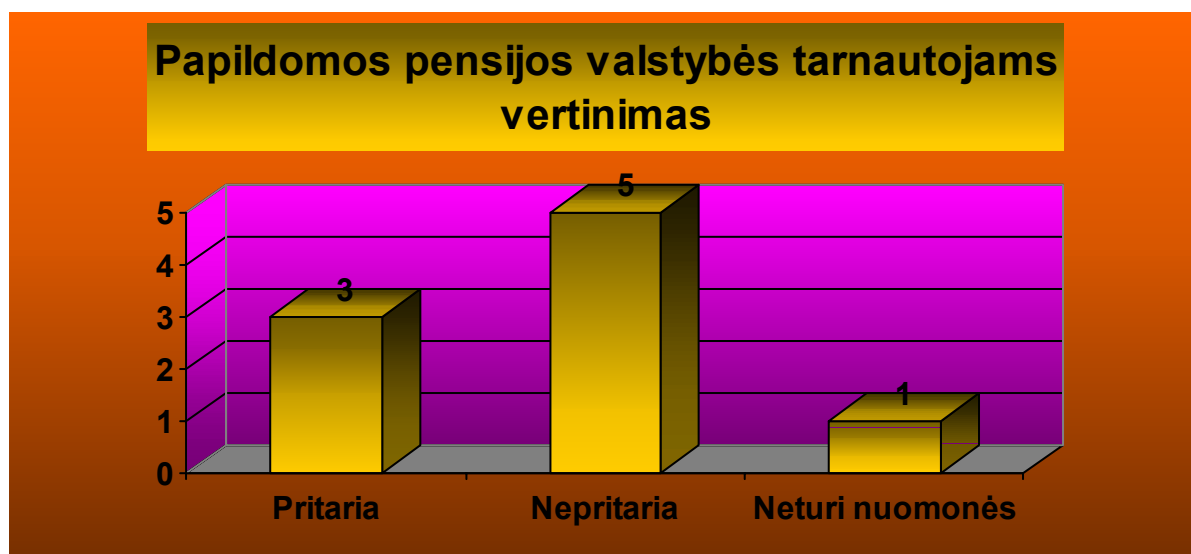
<sup>109</sup> Visuomenė raginama aktyviau dalyvauti konkursuose į laisvas darbo vietas valstybės tarnyboje.// [http://www.vrm.lt/index.php?id=131&backPID=129&tt\\_news=939&](http://www.vrm.lt/index.php?id=131&backPID=129&tt_news=939&). Prisijungimo laikas: 2006- 11-31.

**Dabartinis mišrus sistemos modelis nenumato specialios pensijų sistemos valstybės tarnautojams.** Tačiau pirmoje Valstybės tarnybos įstatymo redakcijoje buvo numatyta, kad „valstybės tarnautojams skiriamos ir mokamos dvi pensijos: valstybinė socialinio draudimo pensija pagal Valstybinio socialinio draudimo pensijų įstatymą ir valstybės tarnautojų valstybinė pensija pagal Valstybės tarnautojų pensijų įstatymą.“<sup>110</sup>

Šios nuostatos esmė buvo ta, kad, be pensijos, kuri mokama visiems draudžiamiesiems privalomuoju socialiniu draudimu, būtų mokama speciali valstybės tarnautojo pensija, kuri *skatintų valstybės tarnybos stabilumą, ypač tuo laikotarpiu, kai atlyginant už tarnybą valstybė dar negali konkuruoti su privačiu sektoriumi.*

2002 m. Valstybės tarnybos įstatymo redakcijoje tokios nuostatos nebeliko. Šio įstatymo 40 straipsnyje nustatyta, kad valstybės tarnautojams skiriama ir mokama valstybinė socialinio draudimo pensija pagal Valstybinių socialinio draudimo pensijų įstatymą.<sup>111</sup>

Ekspertų buvo klausiama, **kaip vertintų nuostatą, jei valstybės tarnautojams būtų mokama papildoma valstybės tarnautojo pensija.** Buvo iškeltas klausimas ar papildomos pensijos mokėjimas padėtų išlaikyti ir pritraukti naujus darbuotojus, kai valstybė sunkiai konkuruoja su privačiu sektoriumi bei ES institucijomis?



6 pav. Papildomos pensijos valstybės tarnautojams vertinimas

<sup>110</sup> Peters G.B. Biurokratijos politika. –Vilnius:, 2002, P.123

<sup>111</sup> Ten pat.



Kaip matome 6 paveiksle, 5 ekspertai iš 9 nepritaria papildomos pensijos įvedimui valstybės tarnautojams. Apibendrinant pateikiame ekspertų argumentus:

- *Naujos pensijos valstybės tarnyboje dar daugiau įneštų „klijantalizmo“, išskirtų vienas grupes kitų grupių sąskaita bei apsunkintų socialinės apsaugos administravimo sistemą.( A.G)*
- *darbo užmokestis yra pagrindinis ir stipriausias valstybės tarnautojų motyvavimo veiksnys, pensijos problemos neišspręs tik dar labiau iškraipytų šalies pensijų sistemą bei toliau didintų atotrūkį tarp valdžios ir visuomenės“ Atlyginimai gali būti skirtingo dydžio lyginant su privačiu sektoriumi, kadangi skirtinguose ūkio sektoriuose neįmanoma nustatyti vienodo atlyginimo dydžio, tačiau negali būti išaldytas valstybės tarnautojų atlyginimas, turi būti keliamas tolygiai su privačiu sektoriumi.( J.A)*
- *Būtų socialiai neteisinga įvesti biurokratinės Vakaruose toks požiūris kritikuojamas, traktuojamas kaip sovietinių laikų paveldėtos. Tokį požiūris vyrauja, kur mažas viešojo administravimo efektyvumas.*

Ekspertai, kurie pritarė papildomos pensijos įvedimui valstybės tarnautojams, pateikė šiuos argumentus:

- *„Pensija - neišmokėta atlyginimo dalis. Pasireikštų socialinis teisingumas, jei šalia Sodros pensijos būtų mokama valstybės tarnautojo pensija. Tai būtų viena iš didžiausių paskatų, išlaikyti kvalifikuotą darbuotoją. Vargu, ar pensija sudomintų jaunimą, tačiau motyvuotų vyresnius tarnautojus, turinčius nemažą tarnybos stažą. Svarbiausia protingai susieti atlyginimą ir pensiją, nenuveinant į kraštutinumus. Turėtų būti kažkokie apribojimai, tačiau racionalūs, neprieštaraujantys vieni kitiems.“( J.A )*

- *„Ypač žmonėms, kurie turi asmenines savybes, potraukį, kvalifikaciją dirbti valstybės tarnyboje - gera pensijų sistema būtų vienas iš skatinančių veiksnių net ir jaunam žmogui.( A.A)*

Išklausių ekspertų vertinimą buvo paprašyta pateikti galimas tobulinimo kryptis ir pasiūlymus, remiantis užsienio šalių patirtimi .Apibendrinus pasiūlymus pastebėta, kad ekspertai pasisako už tai, jog pensija turėtų priklausyti nuo buvusio atlyginimo dydžio ir stažo. „Paprasciausiai reikėtų pakelti atlyginimus. Ir tuomet viešojo administravimo žmonių problema išsispręstų savaime - didesni atlyginimai, o pensija priklausytų nuo buvusio atlyginimo dydžio ir stažo. Jeigu valstybės tarnyboje išdirbai ilgai , tai ir pensija bus didesnė“ pažymi ekspertas .

Buvo išsakyta nuomonė, jog „būtų tikslinga atsisakyti solidarumo principu pagrįstos valstybinės socialinio draudimo sistemos ir eiti prie kaupimo privačių pensijų fondų. Esant dabartinei socialinei draudimo sistemai, nesi pakankamai motyvuotas daugiau uždirbti. Perėjimas prie individualizuotos sistemos būtų labai naudingas, tačiau tam reikalinga strategija, nes kitaip šis perėjimas užtruks labai ilgai“ Pasaulis seniai tuos dalykus išrado ir gaila, kad mes taip ilgai trypčiojame vietoje“.( E. M ).

Bandyta paprieštarauti ekspertui, ar įmanomas toks greitas perėjimas prie privačių pensijų fondų, argumentuojant, kad būtų neteisinga dabartinių pensijos amžiaus sulaukusių žmonių atžvilgiu, kurie būdami darbingo amžiaus mokėjo įmokas. Tačiau eksperto E.M . teikia pasiūlymą, kad „valstybė turėtų skolintis pinigus, kad kompensuotų dabartinių pensininkų aprūpinimą.“ Ekspertas pažymi, kad *jau buvo galimas šaltinis – privatizavimo turto lėšos. Labai daug turto valstybė pardavė ir būtų labai naudinga juos skirti pensijoms. Bet iš privatizavimo gautas lėšas panaudojome kitiems dalykams- indėlių gražinimui ir kitiems vietoj to, kad būtume padarę rimtą struktūrinę pensijų reformą .Didžioji dalis užsienio valstybių jau perėję prie individualių pensijų kaupimo“.(E.M)*

*Pensija galėtų būti 70 procentų valstybės tarnautojų atlyginimo, nustatant bazinį koeficientą. Įdomus pasiūlymas, jog: „įvedus patrauklią pensijų sistemą, viena iš priemonių sustabdyti korupcijai galėtų būti tokia, jog išsiaiškinus paėmus pinigus už neteisėtą veiklą būtų atimta teisė gauti pensiją. Ir valstybės tarnautojas bijodamas prarasti teisę į gerą pensiją bijotų piktnaudžiauti savo tarnybine padėtimi.“(R.D)*

Viešojo sektoriaus darbuotojų teisė į pensiją svarstoma daugumoje šalių narių, kurios turi specialias tokiems darbuotojams skirtas pagrindinės ar bazinės pensijos sistemas. Diskusijos vyksta daugiausia dėl privataus sektoriaus darbuotojų daromo spaudimo, kuriems nepasitenkinimą kelia viešojo sektoriaus darbuotojams mokamų pensijų ir kitų išmokų dosnumas (Liuksemburgas, Vokietija, Nyderlandai, Danija, Prancūzija, Belgija ir Japonija).

**Išvada.** Apibendrinus ekspertų pasisakymus ir pasiūlymus dėl pensijų sistemos valstybės tarnautojams, galima padaryti šias išvadas:

- Kaip matome iš pateiktos 2 diagramos 5 ekspertai nepitaria, kad valstybės tarnautojai gautų papildomą pensiją. 8 ekspertai akcentavo, kad pirmiausia reikia reformuoti darbo užmokesčio sistemą – padidinti atlyginimus. Ekspertai pažymi, kad pensija turėtų daugiau priklausyti nuo buvusio atlyginimo dydžio ir stažo. 5 ekspertai akcentavo, jog stažas didesne dalimi turėtų įtakoti pensijos dydį.
- Valstybei būtų pavojingas labai stiprus skirtumas tarp principų, kurie veikia valstybės tarnyboje ir darbo santykių, kuriuos reglamentuoja Darbo kodeksas.

## IŠVADOS IR PASIŪLYMAI

Tyrimo duomenys ir atlikta lyginamoji analizė leidžia daryti tokias išvadas:

1. Pagal valstybės tarnybos įstatymo 5 straipsnį kitų įstatymų nuostatos taikomos tiek, kiek jų nereglementuoja Valstybės tarnybos įstatymas. Reiktų pabrėžti, kad praktikoje toks valstybės tarnautojų statuso reglamentavimas sukelia teisės normų konkurenciją, nes ne visuomet yra aišku, kiek kito įstatymo nuostata reglamentuoja valstybės tarnybos socialines garantijas. Šią konkurenciją kiek sumažino 2006 m. sausio 12 d. įsigaliojęs Valstybės tarnybos įstatymo pakeitimas ir papildymas, pagal kurį 35 straipsnyje dabar yra nurodyta, jog valstybės tarnautojai taip pat turi teisę į Darbo kodekso nustatytas nėštumo ir gimdymo atostogas, atostogas vaikui prižiūrėti, iki jam sueis treji metai, ir mokymosi atostogas.
2. Akcentuojant skirtumus socialinių garantijų, taikomų darbuotojams ir valstybės tarnautojams, reikia paminėti, kad valstybės tarnautojams suteikiamos papildomos garantijos, numatomos Valstybės tarnybos įstatyme. Socialinės garantijų suteikimas akcentuoja valstybės tarnautojų atliekamos viešojo administravimo funkcijos svarbą ir nenutrūkstamumą.
5. Išanalizavus socialines garantijas ES institucijose galime daryti išvadą, kad Lietuvos valstybės tarnyba dar nepajėgi konkuruoti dėl geriausių darbuotojų. Dideles socialinės garantijos užtikrinamos ne tik institucijų darbuotojams, bet ir jų šeimoms (socialinis draudimas, išmokos vaikams ir kt.)
6. Palyginus užsienio šalių patirtį įgyvendinant socialinių garantijų politiką, galime teigti, kad Lietuvos valstybės tarnautojams socialinės garantijos nepakankamai išvystytos, siekiant motyvuoti darbuotojus siekti karjeros valstybės tarnyboje.
7. Profesinės sąjungos, įgyvendindamos socialinės partnerystės principus, turi didelių galimybių įtakoti, gerinant ir plėtojant socialines garantijas. Valstybės tarnautojų socialinės teisės ir garantijos priklauso nuo gebėjimų pateikti reikalavimus Vyriausybei. Socialinio dialogo stoka, nesugebėjimas organizuotai reikalauti ir derėtis, sąlygoja darbuotojų nepasitenkinimą darbo sąlygomis ir jų kaitą.

**Įsigilinus į nagrinėtą temą ir identifikavus praktikoje egzistuojančias problemas, parengėme šiuos pasiūlymus :**

1. Siekiant valstybės tarnybos stabilumo, profesionalaus valdymo bei socialinių garantijų užtikrinimo dabar naudojamame mišriame modelyje reiktų teikti prioritetą karjeros valstybės modeliui, nes remiantis juo yra užtikrinamos didesnės valstybės tarnybos socialinės garantijos nei postų modelyje.
2. Remiantis teisės aktų sisteminimo principais bei siekiant valstybės tarnautojų socialinių garantijų reglamentavimo sistemingumo ir vienovės siūlytume pakeisti blanketines VTĮ 35 straipsnio normas perkeltiant į jas darbo kodekso 179 str., 180 str. ir 181 straipsnių nuostatas dėl nėštumo ir gimdymo, atostogų vaikui prižiūrėti, kol jam sueis treji metai bei mokymosi atostogų reglamentavimo.
3. Siekiant sudaryti galimybes profesinėms sąjungoms aktyviau įgyvendinti socialinės partnerystės principus, atstovauti tarnautojus gerinant ir plėtojant socialines garantijas, tobulinti įstatymines profesinių sąjungų veikimo sąlygas, įkuriant dvišalę tarybą.

## LITERATŪROS SĄRAŠAS

### Teisės aktai:

1. Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymas // Valstybės žinios. 1999, Nr.66- 2130
2. Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymas // Valstybės žinios. 2002, Nr. 45- 1708.
3. Lietuvos Respublikos darbo kodeksas // Valstybės žinios. 2002, Nr. 64-2569.
4. Lietuvos Respublikos profesinių sąjungų įstatymas. 1999, Nr. I-2018

### Knygos ir periodiniai leidiniai:

5. Andruškevičius A. Administracinės teisės principai ir normų ribos. - Vilnius: 2004. P.70.
6. Astrauskas A. Esminiai pokyčiai modernizuojant Lietuvos valstybės tarnybą. // Valstybės tarnybos aktualijos. 2005 Nr. 3.
7. Auer A.Demmke Ch. Polet R. Civil Services in the Europe of Fifteen: Current Situation and Prospects.- Maastricht: European Institute of Public Administration. 1996. P.32.
8. Baršauskienė V. Personalo administravimas viešajame sektoriuje//Viešasis administravimas-Kaunas: 1999. P 214
9. Bartkevičius A. Kai kurios naujovės, taikant socialines garantijas valstybės tarnautojams // Apskaitos, audito ir mokesčių aktualijos. 2006, Nr.11(395). P.5.
10. Bekke H.A.G.M, Perry J. L, Toonen J.A.T. Civil service systems in comparative perspective.- Indiana University, 1996.
11. Biesen G.V. Atranka į valstybės tarnybą Europos sąjungos šalyse. //Personalo vadyba.2006, Nr.4
12. Bossaert D. Career Development as an Effective Tool to Enhance the Attractiveness of Public Employment. European Institute of Public Administration. Greece, Rhodes, 8 and 9 June 2003.P.52.
13. Bossaert D. Demmke Ch. Nomden K. ir kt. Civil Services in the Europe of Fifteen: Trends and New Developments. European Institute of Public Administration. 2001.
14. Bučiūnienė I. Sėkmės veiksniai, lemiantys darbuotojų įsipareigojimą organizacijai.// Vadovo pasaulis. 2006, Nr.4, P. 8-10
15. Cardona F. Lietuvos valstybės tarnybos modelis. // Justitia .1997, Nr.5. P.12.
16. Cardona F. Kolektyviniai santykiai valstybės tarnyboje.// Personalo vadyba. 2006, Nr.6 P.8
17. Daujotaitė L. Prancūzijoje – skaitlingesnė valstybės tarnyba // Savivaldybių žinios. 2006, Nr.18 (359).P.8.

18. Demmke Ch. Facing the challenges of demographic evolution: focusing on recruitment policies as a way to enhance the attractiveness of public employment. European Institute of Public Administration. Denmark, Elsinore, 25 and 26 November 2002. P.20.
19. Demmke Ch. New Approaches in the Field of Human Resources Management in the Public Administrations of the Member States of the European Union. European Institute of Public Administration. Bruges, 26 and 27 November 2001.P.30.
20. European principles for public administration. SIGMA papers:No.27.
21. Gilson I., Colomb A., Azoulay P. Ir kt., Valstybės tarnybos departamentas prie vidaus reikalų ministerijos. Žmonių išteklių valdymo viešajame sektoriuje vadovas. –Vilnius:, 2005. P.80.
22. Hessel R. Implications of Demographic Changes on Pension Systems within the Public Sector Of EU Member States. European Institute of Public Administration. Dublin, Ireland, May 2004. P45.
23. Juodka R. Profesinių sąjungų narių garantijos- būtinybė ar prabanga? // Justitia. 2000, Nr.2. P.22.
24. Kiel D.L. The call to Public Service : Entrance, Learning and Reflection.// Public Administration Review. July/ August 2003 Volume 63, Number 4.
25. Laurinavičius A. Tarnybinė teisė: statutinės valstybės tarnybos teisinis reguliavimas.- Vilnius, 2003.
26. Leal Ch. Valstybės tarnybos pensijų sistema: ES valstybių narių apžvalga. // Tarptautinė konferencija// Valstybės tarnautojų socialinės garantijos ir pensijos Europos Sąjungos valstybėse. –Vilnius, 2006.
27. Liudvinovičienė A., Guogis A.Lietuvos ir Švedijos lyginamoji analizė.// Viešoji politika ir administravimas.2004, Nr.8. P.77
28. Lengvinas D. Valstybės tarnautojų socialinių garantijų funkcijos: magistro baigiamasis darbas: socialiniai mokslai: MRU.- V.- 2003. P.50.
29. Lewis B. G Frank S.A. Who wants to work for the Government.// Public Administration Review. July/ August 2002 Volume 62, Number 4. P.395
30. Malskytė J. Garantijos Lietuvos ir Vokietijos valstybės tarnyboje: magistro baigiamasis darbas: soc.mokslai: MRU.-V. 2006. P.48.
31. Mykolo Romerio Universitetas. Lietuvos administracinė teisė. Vilnius, 2005. P.81.
32. Paliduskaitė J. Valstybės tarnautojų pareigos ir teisės Estijoje, Latvijoje ir Lietuvoje // Viešoji politika ir administravimas. 2006, Nr.16.
33. Paliduskaitė J. Valstybės tarnautojų veiklos teisinis reglamentavimas: etinis aspektas.// Viešoji politika ir administravimas.2003, Nr. 4.

34. Pattakos A.N. The Search for Meaning in Government Service.// Public Administration Review. January/ February 2004 Volume 64, Number 1.
35. Peters G.B. Biurokratijos politika. –Vilnius:, 2002, P.123.
36. Petrauskas A. Lankstus darbo organizavimas // Personalo vadyba. 2004, Nr.1, P.25.
37. Petrauskas A. Rimtesnės profsajungų įtakos darbo santykiams dar teks palaukti.//Personalo vadyba.2004, Nr.6
38. Putelytė G. 2007-aisiais darbuotojams žadėkite perspektyvas // Veidas. 2006, Nr.50. P.20.
39. Satkutė L. Valstybės tarnybos įstatymas: naujos nuostatos.//Personalo vadyba.2006, Nr. Nr.1
40. Satkutė L. Valstybės tarnybos įstatymo naujovės.Savivaldybių žinios.2006, Nr.7
41. Tiažkijus V. Darbo teisė ir valstybės tarnyba: panašumai ir skirtumai // Justitia 2004, Nr.1. P.49.
42. Tidikis R. Socialinių mokslų tyrimų metodologija. Lietuvos teisės universitetas. –Vilnius, 2003. P.467.
43. Trakimaitė I. Dar viena socialinė garantija- profesinė pensija // Valstiečių žinios. 2006-08-05, P.5.
44. Tubutienė V. Valstybės tarnautojų kompetencijų plėtojimas: viešojo administravimo ir švietimo sektoriaus bendradarbiavimas. Šiuolaikinės tarporganizacinės sąveikos formos viešajame sektoriuje. Mykolo Romerio universitetas, 2006.
45. Tuleikienė L., Česnulevičienė B., Kvietkus A. Lietuvos Respublikos tarnybos įstatymas praktikoje.- Vilnius: EMC, 2003. P.9.
46. Valuckienė M. Valstybės tarnautojų atranka Ispanijoje.// Personalo vadyba. 2006, Nr.3 P.12
47. Valstybės tarnybos departamentas prie Vidaus reikalų ministerijos. Žmonių išteklių valdymo viešajame sektoriuje vadovas. Vilnius, 2005.
48. Valstybės tarnybos departamentas prie Vidaus reikalų ministerijos. Ar dabartinė motyvavimo sistema pajėgi išsaugoti esamus valstybės tarnautojus. Tarptautinė konferencija „Valstybės tarnautojų socialinės garantijos ir pensijos Europos Sąjungos valstybėse narėse“. Vilnius, 2006 m.

## Dokumentai iš interneto svetainių:

49. Aleksiejūnas N. Darbas Europos Sąjungos institucijose- kiekvienam atsiveriančios naujos galimybės // [http://209.85.129.104/search?q=cache:KRfWTOOrjRwJ:www.es-isidarinimas.lt/file/Isidarinimas\\_straipnis2004%252005%252026.doc+socialines+garantijos+estijos+valstybes+tarnautojams&hl=lt&gl=lt&ct=clnk&cd=7;\\_Prisijungimo laikas: 2006-12-01](http://209.85.129.104/search?q=cache:KRfWTOOrjRwJ:www.es-isidarinimas.lt/file/Isidarinimas_straipnis2004%252005%252026.doc+socialines+garantijos+estijos+valstybes+tarnautojams&hl=lt&gl=lt&ct=clnk&cd=7;_Prisijungimo laikas: 2006-12-01)
50. Biliauskas M. Liberalai nepatenkinti Valstybės tarnybos įstatymu.// <http://www.vz.lt/Newspaper/RA99.nsf/articles/422568C70061EE6842256B7400552027?OpenDocument>. Prisijungimo laikas: 2006- 12-01
51. Cicėnas V. Darbuotojų gyvybės draudimas – abipusė nauda. <http://www.vz.lt/Newspaper/RA99.nsf/articles/C12567CC0037EEC042256B1300323134?OpenDocument>. Prisijungimo laikas: 2006- 12-10
52. Gražulis V. Vadyba Lietuvoje – problemos ir perspektyvos.// [http://www.seti.lt/?\\_nm\\_mid=TX13d0xEQXNNQ3d3&\\_nm\\_lid=0&session=no](http://www.seti.lt/?_nm_mid=TX13d0xEQXNNQ3d3&_nm_lid=0&session=no). Prisijungimo laikas: 2006- 12- 30
53. Dževeckytė R. Didesnė alga – ne panacėja darbuotojui išlaikyti // <http://www.vz.lt/Newspaper/RA99.nsf/articles/C12567CC0037EEC1C22571B0001F8539?OpenDocument>; Prisijungimo laikas: 2006-11-15
54. Estijos valstybės tarnyba // <http://www.vtd.lt/index.php?100270540>; Prisijungimo laikas: 2006- 12- 05
55. Gelūnas M. Profesinės sąjungos: su kuo ir už ką // <http://www.paciolis.lt/index.php?cid=10443> ; Prisijungimo laikas: 2006-12-05
56. Glovackas S. Darbuotojų emigracija – valstybės problema.// [http://www.seti.lt/?\\_nm\\_mid=TX13MkxEQXNNQ3d3&\\_nm\\_lid=0&session=no](http://www.seti.lt/?_nm_mid=TX13MkxEQXNNQ3d3&_nm_lid=0&session=no)
57. Jakubauskas R. "Omnitel" investuos į darbuotojų socialinę garantijas.//<http://www.vz.lt/Newspaper/RA99.nsf/articles/422568C70061EE6842256C4D003EE74B?OpenDocument>. Prisijungimo laikas.2006- 11-30
58. Karjeros sistema ir darbo sąlygos // [http://www.es-isidarinimas.lt/index.php?content\\_id=115&item=190&menu\\_id=&detail=true](http://www.es-isidarinimas.lt/index.php?content_id=115&item=190&menu_id=&detail=true) ; Prisijungimo laikas: 2006- 12- 05
59. Latvian State Civil Service Law (2001) // [http://www.oecd.org/LongAbstract/0,2546,en\\_33638100\\_34612958\\_1819376\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/LongAbstract/0,2546,en_33638100_34612958_1819376_1_1_1_1,00.html); Prisijungimo laikas: 2006-12-10



60. Lesauskaitė L. Naujas pensijų kaupimo įstatymas stiprins darbuotojų lojalumą.// <http://www.vz.lt/Newspaper/RA99.nsf/articles/422568C70061EE68C225714D0049F7A0?OpenDocument>. Prisijungimo laikas: 2006- 12-06
61. Migonytė S. Investicijos į darbuotojų socialines garantijas – abipusė nauda.// <http://www.vz.lt/Newspaper/RA99.nsf/articles/C12567CC0037EEC142256C4D004AD051?OpenDocument>. Prisijungimo laikas: 2006- 11-30
62. Moterų ir vyrų vaidmuo ekonominėje veikloje ir šeimoje: ar realybė užtikrina socialinį teisingumą // <http://www.lygus.lt/23/straipsniai.php>; Prisijungimo laikas: 2006- 05- 10
63. Papildoma socialinė garantija- profesinė pensija // <http://www.pensija.com/?m0=naujienos> ; Prisijungimo laikas: 2006-12-01
64. Public Service Act// <http://www.legaltext.ee/text/en/X0002K8.htm>; Prisijungimo laikas: 2006-11-21
65. Repečkaitė R. Karjeros galimybės ir darbo sąlygos ES institucijose // Valstybės tarnybos aktualijos. Nr.2. 2005
66. Satkutė L. Valstybės tarnyba tekančios saulės šalyje // [http://www.lsa.lt/sz/index.php?lang=lt&id=2&mag\\_id=61&art\\_id=203](http://www.lsa.lt/sz/index.php?lang=lt&id=2&mag_id=61&art_id=203) ; Prisijungimo laikas: 2006-06-15
67. Taločkienė V. Pasitenkinimu darbu pasekmės. <http://verslas.banga.lt/lt/patark.full/3d8892a278181?vbanga2=bbab7448bce03ff0ad1eaba25f354483> ; Prisijungimo laikas: 2006-11-15
68. Tamošaitytė J. „Kas nenori savanoriško draudimo plėtros“? // <http://www.laikas.net/2006/171nr/12.pdf>. Prisijungimo laikas:
69. „TNS Gallup“ pristato šešis žingsnius patrauklaus darbdavio link // [http://www.tns-gallup.lt/lt/disp.php/lt\\_news/lt\\_news\\_234](http://www.tns-gallup.lt/lt/disp.php/lt_news/lt_news_234); Prisijungimo laikas: 2006- 05- 01
70. Visuomenė raginama aktyviau dalyvauti konkursuose į laisvas darbo vietas valstybės tarnyboje.// [http://www.vrm.lt/index.php?id=131&backPID=129&tt\\_news=939&](http://www.vrm.lt/index.php?id=131&backPID=129&tt_news=939&). Prisijungimo laikas: 2006- 11-31.

## SANTRAUKA

### KARJEROS VALSTYBĖS TARNAUTOJŲ SOCIALINIŲ GARANTIJŲ PLĖTROS GALIMYBĖS

*Raktiniai žodžiai:* valstybės tarnyba, karjeros valstybės tarnautojas, socialinės garantijos, socialinių garantijų plėtra.

Šiandieninė susidariusi situacija Lietuvos valstybės tarnyboje kelia rimtą nerimą ir susirūpinimą, kadangi valstybinėse institucijose yra jaučiamas didelis darbuotojų trūkumas. Dažniausiai valstybės tarnautojus patraukia privataus sektoriaus įmonės ar net ES institucijos pasiūlydamos didesnę darbo užmokestį ir socialines garantijas.

Darbe nagrinėjame karjeros valstybės tarnautojų socialines garantijas kaip vieną iš darbuotojus skatinančių veiksnių.

Pirmiausia analizuojamos svarbiausios darbe naudojamos sąvokos ir atskleidžiama socialinių garantijų samprata bei valstybės tarnybos modelio įtaka socialinių garantijų užtikrinimui. Pabrėžiamas profesinių sąjungų vaidmuo dėl socialinių garantijų plėtojimo.

Antroje darbo dalyje išskiriami socialinių garantijų reglamentavimo panašumai ir skirtumai karjeros valstybės tarnautojams ir darbuotojams pagal darbo sutartis. Nagrinėjamos socialines garantijas ES institucijose ir užsienio šalyse, išskiriami pranašumai, kuriuos galėtume pritaikyti Lietuvos valstybės tarnyboje.

Trečioje darbo dalyje pateikiama ES šalių patirtis, vykdant reformas valstybės tarnyboje bei atskleidžiamie kokiomis socialinėmis garantijomis privatus sektorius motyvuoja darbuotojus, Didelis dėmesys skiriamas ekspertų vertinimams ir pasiūlymams analizuoti. Remiantis užsienio šalių patirtimi bei ekspertų vertinimais pateikiami pasiūlymai plėtojant socialines garantijas karjeros valstybės tarnautojams.

## SUMMARY

### POTENTIAL DEVELOPMENT OF SOCIAL GUARANTEES FOR CAREER CIVIL SERVANTS

**Key words:** civil service, career civil servant, social guarantees, development of social guarantees.

The question of social guarantees used to attract workers into the civil services are considered in this research project. The author has attempted to assess the importance of social guarantees when a choice has to be made between working the civil service or in the other institutions.

Within the EU institution at the present time there appears to be little competition for employment between the public service and the private sector. The author attempts to consider what further attractions could be proposed to attract potential qualified civil servants. Analysis has been made of the most important requirements of work in the civil service and also an analysis of the social guarantee and its dependence on the civil service model lineament has been carried out.

The importance of the role played by trade unions in the extension of social guarantees is also discussed.

In the second part of the work a comparison of the differences and advantages of social guarantees for civil servants and workers has been made. An analysis of the social guarantees in EU institutions and other countries has been carried out, and attempts have been made to highlight which further superior guarantees could be used for career civil servants in Lithuania.

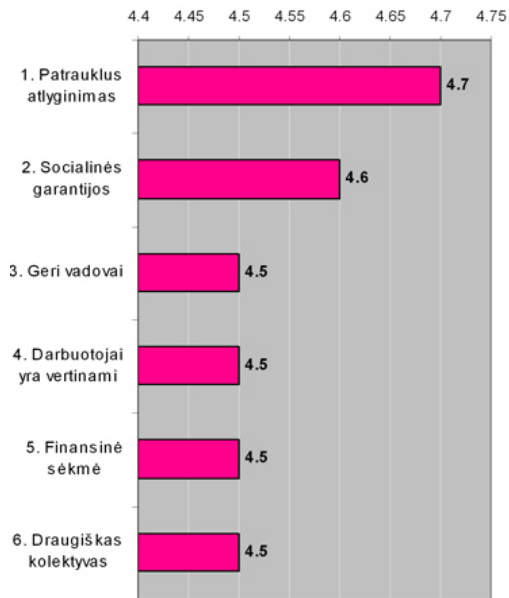
The third section of the work considers the importance of expert opinion, and their suggestions have been scrutinized.

Having taken into account the experiences of other countries, and the views of experts in the field, suggestions are presented to extend the social guarantees for civil servants in Lithuania.

## PRIEDAI

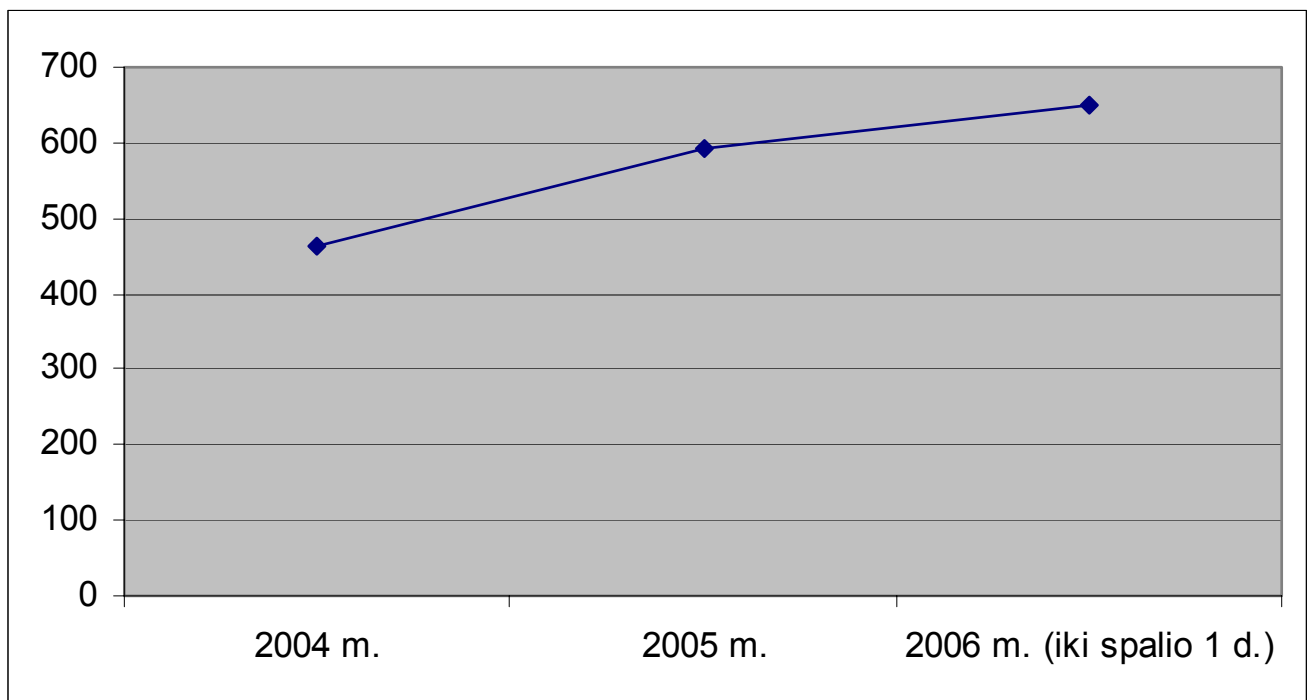
1 priedas

Sverbiausi kriterijai, vertinant darbdavius (,aks. 5 balai)

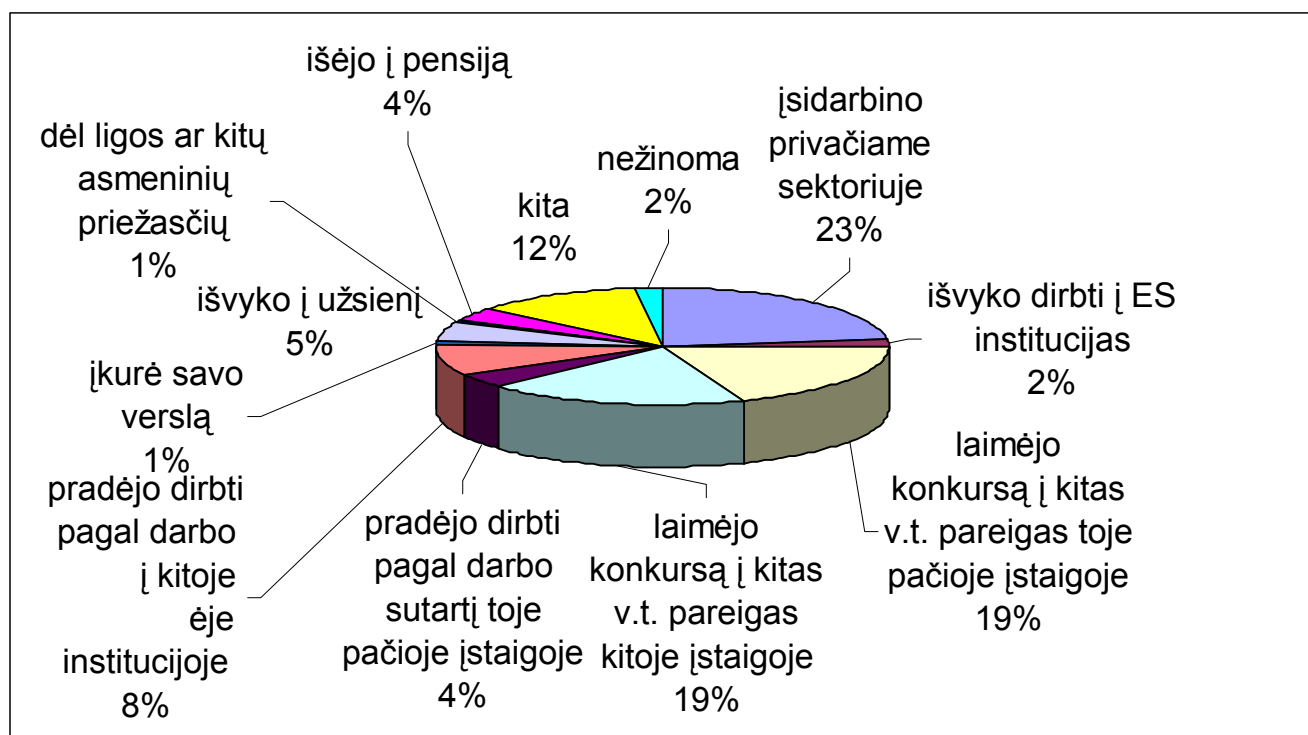


2 priedas

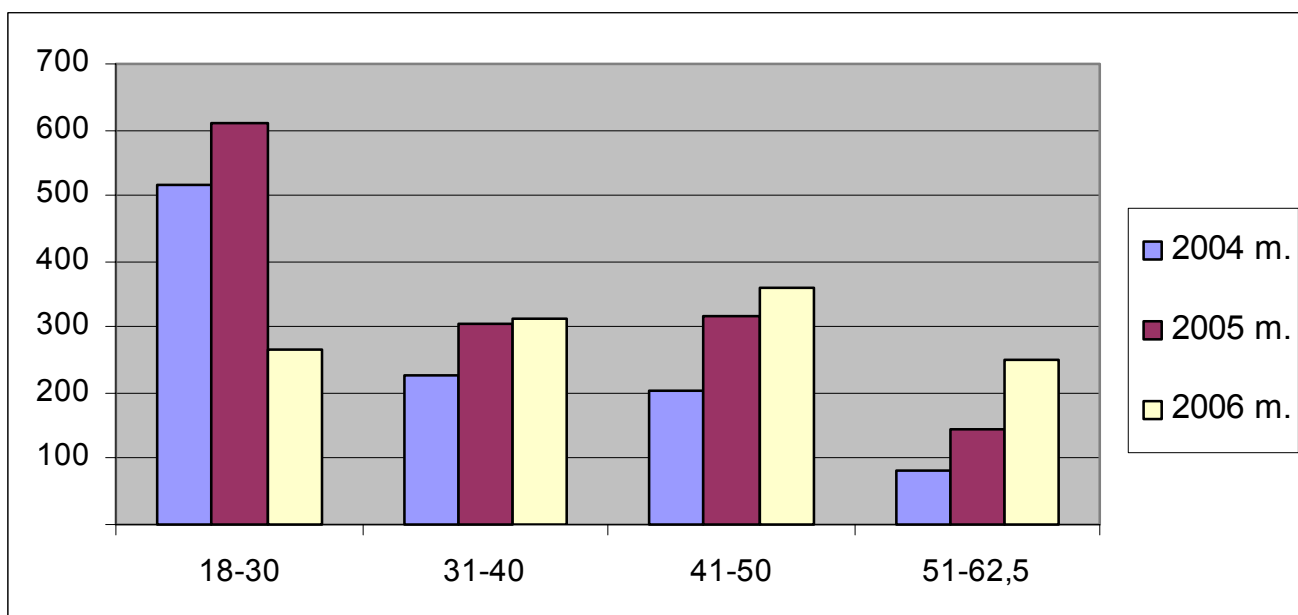
**Atsistatydinusių savo noru iš valstybės tarnautojų pareigų skaičius 2004-2006 metais**



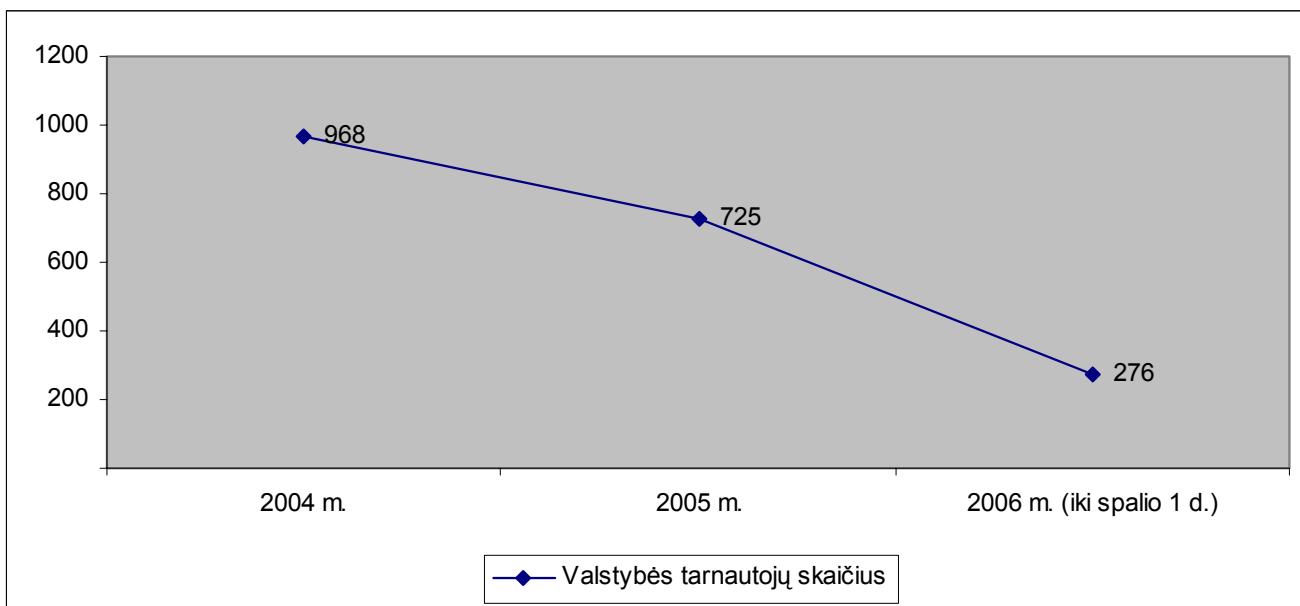
### Atleidimų iš valstybės tarnautojų pareigų (savo noru) priežastys



### Pirmą kartą priimtų valstybės tarnautojų pasiskirstymas pagal amžių 2004–2006 metais



### Karjeros valstybės tarnautojų, pirmą kartą priimtų pareigas, skaičiaus kaita 2004–2006 metais



### Neįvykusių konkursų priežastys

