

**MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
POLITIKOS IR VADYBOS FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA**

ROMA TAMAŠAUSKAITĖ

**PLUNGĖS TERITORINĖS DARBO BIRŽOS
VEIKLOS EFEKTYVUMO VERTINIMAS**

Magistro baigiamasis darbas

**Vadovas
Prof. habil. dr. S. Puškorius**

VILNIUS, 2012

**MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
POLITIKOS IR VADYBOS FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA**

**PLUNGĖS TERITORINĖS DARBO BIRŽOS
VEIKLOS EFEKTYVUMO VERTINIMAS**

**Veiklos audito magistro baigiamasis darbas
Studijų programa 621N71001**

**Vadovas
Prof. habil. dr. S. Puškorius
2012 03**

Recenzentas

**Atliko
VKAmis0-02 gr. stud.
R. Tamašauskaitė
2012 03 17**

VILNIUS, 2012

**MYKOLAS ROMERIS UNIVERSITY
POLICY AND MANAGEMENT FACULTY
MANAGEMENT DEPARTMENT**

ROMA TAMAŠAUSKAITĖ

**ASSESSMENT OF PLUNGĖ TERRITORIAL
LABOUR EXCHANGE EFFICIENCY**

Master degree final work in Performance audit

**Advisor
Prof. Habil. dr. S. Puškorius**

VILNIUS, 2012

TURINYS

ĮVADAS	7
1. VEIKLOS EFEKTYVUMO SAMPRATOS ANALIZĖ.....	10
1.1. Viešojo administravimo organizacijų veiklos vertinimas.....	10
1.2. Efektyvumo sampratos apibrėžtis	12
1.3. Viešojo administravimo organizacijų veiklos efektyvumas	15
1.4. Viešojo administravimo organizacijų veiklos efektyvumo elementai.....	18
2. VEIKLOS EFEKTYVUMO VERTINIMO PLUNGĖS TERITORINĖJE DARBO BIRŽOJE TYRIMO REZULTATAI	27
2.1. Plungės teritorinės darbo biržos veiklos efektyvumo tyrimo metodai ir procedūros	27
2.2. Darbuotojų nuomonės analizė vertinant Plungės TDB veiklos efektyvumą	30
2.2.1. Tiriamųjų imtis.....	30
2.2.2. Organizacijos valdymas.....	33
2.2.3. Darbo organizavimas.....	34
2.2.4. Išteklių valdymas.....	36
2.2.5. Etinės normos ir vertybės	37
2.2.6. Informacinės technologijos.....	38
2.2.7. Teikiamų paslaugų kokybė	39
2.3. Bedarbių nuomonės analizė vertinant Plungės TDB veiklos efektyvumą.....	41
2.3.1. Tiriamųjų imtis.....	41
2.3.2. Bedarbių nuomonės analizė	44
IŠVADOS IR SIŪLYMAI	54
ANOTACIJA	67
SANTRAUKA.....	68
SUMMARY	69
PRIEDAI	70

LENTELĖS

1 lentelė. Efektyvumo apibrėžimų įvairovė	14
2 lentelė. Valstybės tarnautojų veiklos etikos principai	23
3 lentelė. Plungės teritorinės darbo biržos veiklos efektyvumo tyrimo darbuotojų anketos – klausimyno struktūra.....	28
4 lentelė. Respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą.....	43
5 lentelė. Respondentų pageidaujama įgyti profesija.....	49

PAVEIKSLAI

1 paveikslas. Esminės šiuolaikinio viešojo administravimo plėtros kryptys.....	12
2 paveikslas. 3 E kriterijų hierarchija.....	13
3 paveikslas. Viešojo administravimo principai.....	15
4 paveikslas. Viešųjų organizacijų efektyvumas.....	16
5 paveikslas. Veiklos efektyvumo elementai.....	19
6 paveikslas. Respondentų pasiskirstymas pagal amžių.....	31
7 paveikslas. Respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą.....	31
8 paveikslas. Respondentų pasiskirstymas pagal darbo stažą.....	32
9 paveikslas. Respondentų pasiskirstymas pagal skyrių.....	33
10 paveikslas. Organizacijos valdymas.....	34
11 paveikslas. Darbo organizavimas.....	35
12 paveikslas. Išteklių valdymas.....	36
13 paveikslas. Etinės normos ir vertybės.....	37
14 paveikslas. Informacinės technologijos.....	38
15 paveikslas. Teikiamų paslaugų kokybė.....	39
16 paveikslas. Respondentų pasiskirstymas pagal amžių.....	42
17 paveikslas. Respondentų pasiskirstymas pagal gyvenamąją vietą.....	42
18 paveikslas. Respondentų pasiskirstymas pagal registracijos trukmę.....	43
19 paveikslas. Registracijos darbo biržoje tikslas.....	44
20 paveikslas. Priežastys, dėl kurių sunku susirasti darbą.....	45
21 paveikslas. Plungės TDB nauda/pasiūlymai respondentų registracijos laikotarpiu.....	46
22 paveikslas. Priemonės, kurios padėtų susirasti darbą.....	47
23 paveikslas. Respondentų pageidavimas dalyvauti aktyvios darbo rinkos politikos priemonėse.....	48
24 paveikslas. Kylančių problemų rūšys.....	50
25 paveikslas. Problemų sprendimo trukmė.....	51
26 paveikslas. Internetinio puslapio www.ldb.lt informatyvumo vertinimas.....	52

PRIEDAI

1 priedas. Klausimynas darbuotojams.....	71
2 priedas. Klausimynas bedarbiams.....	74
3 priedas. Lietuvos darbo biržos reorganizacija.....	78
4 priedas. Plungės teritorinės darbo biržos struktūra.....	80
5 priedas. Plungės teritorinės darbo biržos uždaviniai, veiklos kryptys.....	85

IVADAS

Temos aktualumas. Tebesitęsiant ekonomikos nuosmukiui, viena opiausių socialinių problemų nedarbas tampa ne tik asmenine bedarbio problema, tačiau ir visuomenės. Remiantis Lietuvos darbo biržos duomenimis krizės laikotarpiu, nuo 2009 m. pradžios, nedarbui išaugus dvigubai ir 2011 m. sausio mėnesį perkopus daugiau nei 14 proc., nedarbo mažinimo klausimas tapo ypač aktualus valstybei.

Darbo biržos strateginis tikslas – teikti darbo ieškantiems asmenims paslaugas, kurios didintų jų gebėjimus prisitaikyti prie naujų reikalavimų darbo rinkoje, motyvuotų juos siekti nuolatinės integracijos į darbo rinką, ugdytų suvokimą, kad darbinė karjera priklauso nuo pasiryžimo mokytis visą gyvenimą bei padėti darbdaviams apsirūpinti reikiama darbo jėga, skatinant juos didinti darbo vietų patrauklumą.

2010 m. spalio 1 d. buvo reorganizuotos teritorinės darbo biržos, vadovaujantis 2010 m. vasario 17 d. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimo Nr. 165 1 prioriteto „Darbo vietų kūrimas, nedarbo mažinimas ir ekonomikos skatinimas“ 8 punktu „Persvarstyti taikomas įdarbinimo priemonės, taip pat tokios pagalbos teikimo institucinę struktūrą, siekiant užtikrinti įdarbinimo pagalbos efektyvumą“.

Viešojo sektoriaus organizacijos kaskart turi gerinti teikiamų paslaugų kokybę savo vartotojams t. y. Lietuvos Respublikos piliečiams, didinti organizacijos veiklos efektyvumą, kelti darbuotojų kompetenciją bei motyvaciją dirbti, mažinti patiriamas išlaidas. Siekiant tai padaryti teritorinėms darbo biržoms tenka nemenkas uždavinys, mažinant nedarbą patenkinti savo klientų t.y. bedarbių bei darbdavių poreikius, bei užtikrinti teikiamų paslaugų kokybę mažiausiomis sąnaudomis.

„Amerikos viešojo administravimo asociacija (ASPA) savo rezoliucijoje labai aktyviai ragina visų lygių viešojo sektoriaus institucijas reguliariai matuoti savo veiklos efektyvumą, nusistatyti veiklos rodiklius ir sekti nustatytų rodiklių pažangą“ (T. Sudnickas, 2008, p. 17). Kaip teigia A. Gedvilaitė-Moan bei P. Zakarevičius (2010) efektyvesnio valdymo paieškos viešajame sektoriuje yra pagrindinė ir pasikartojanti tema vyriausybinių organizacijų politikoje bei akademinuose tyrimuose.

Galima teigti, jog veiklos vertinimas skatina peržiūrėti organizacijų siektinus ir planuojamus įgyvendinti tikslus, ir tai daryti ekonomiškiausiu bei efektyviausiu būdu. Plungės teritorinė darbo birža siekia mažinti nedarbą savo regione, gerinti darbo veiklą, taip didinant organizacijos efektyvumą ir klientų pasitenkinimą teikiamomis paslaugomis, todėl atliekamas tyrimas yra aktualus ir reikalingas.

Temos iširtumas. Užsienio autoriai jau seniai suprato veiklos efektyvumo svarbą organizacijoms. Šia tema rašė Denhardt (2001), Muric (2010), Fabian (2010), Rosen (2007), Drucker (2009), Peep ir Konrad (2009), Stuebs ir Sun (2010), Ajmal et. al. (2011), Herbert (2003) ir kt.

Lietuvoje efektyvumo bei jo vertinimo tema rašo D. Daujotaitė (2009), B. Martinkus ir V. J. Žilinskas (2008), M. Išoraitė (2004). Siekdami viešųjų organizacijų veiklos tobulinimo galimybių, viešojo administravimo efektyvumo temą tyria S. Puškorius (2002, 2004), A. Raipa (2001, 2006), V. Domarkas (2007). Veiklos matavimo modelius savivaldybėse nagrinėja D. Gudelis (2009).

Daugiausiai nagrinėjamas įmonių veiklos efektyvumas, vertinimo rodikliai ir metodikos dėl labai paprastos priežasties. Pelno siekiančios įmonės nuolat analizuoja, vertina savo veiklos rodiklius, siekdamos, kuo geriau patenkinti savo klientus bei užsitikrinti rinkos dalį. Įmonių veiklos efektyvumą nagrinėja tokie autoriai kaip: T. Vilutienė bei P. Malinauskas (2005), L. Bartkienė (2009).

Darbo naujumas. Plungės teritorinėje darbo biržoje veiklos efektyvumo didinimo būdai yra ypač aktualūs ir turės praktinės naudos, kadangi panašūs tyrimai dar niekada nebuvo šioje organizacijoje atlikti. Taip pat veiklos efektyvumo tyrimas šioje įstaigoje yra aktualus, kadangi 2010 metais įvykus teritorinių darbo biržų reorganizacijai trys organizacijos t.y. Plungės, Telšių bei Mažeikių darbo biržos tapo viena įstaiga. Šiuo tyrimu siekiama įvertinti organizacijos veiklos efektyvumą praėjus vieneriems metams po 2010 metų Lietuvos teritorinių darbo biržų reorganizacijos, taip pat atskleisti organizacijos veiklos efektyvumo tobulinimo galimybes.

Tyrimo objektas Plungės teritorinės darbo biržos darbuotojų bei bedarbių nuomonė apie organizacijos veiklos efektyvumą.

Problema Tiek Lietuvoje, tiek ir užsienio valstybėse daugiausiai tiriama privataus sektoriaus t.y. pelno siekiančių organizacijų veiklos efektyvumas dėl pačių įstaigų suinteresuotumo racionaliai naudoti turimus išteklius, siekiant efektyvaus valdymo. Viešojo sektoriaus organizacijų veiklos efektyvumo tematika tiek teoriškai, tiek praktiškai Lietuvoje nėra pakankamai plačiai nagrinėta. Problemą nusako klausimas: kaip tobulinti Plungės teritorinės darbo biržos veiklą, siekiant organizacijos veiklos efektyvumo?

Darbo hipotezė: Plungės teritorinės darbo biržos veikla nėra pakankamai efektyvi.

Tikslas – įvertinti Plungės teritorinės darbo biržos veiklos efektyvumą, remiantis darbuotojų ir bedarbių nuomone.

Darbo tikslui pasiekti, išsikelti tokie **uždaviniai:**

1. išanalizavus mokslinės literatūros šaltinius, atskleisti efektyvumo ir viešojo sektoriaus organizacijų veiklos efektyvumo sąvokų įvairovę bei ypatumus, įvertinti veiklos efektyvumo elementų svarbą organizacijų veiklai;

2. atlikti Plungės teritorinės darbo biržos veiklos efektyvumo vertinimą, remiantis darbuotojų nuomone;

3. atlikti Plungės teritorinės darbo biržos veiklos efektyvumo vertinimą, remiantis bedarbių nuomone;

4. pateikti Plungės teritorinės darbo biržos veiklos efektyvumo didinimo būdus.

Tyrimo metodai:

1) *mokslinės literatūros analizė* veiklos efektyvumo klausimais, paremta sisteminimo principu, siekiant pateikti efektyvumo ir viešojo sektoriaus organizacijų veiklos efektyvumo sampratą, atskleisti efektyvumo elementų ypatumus, suformuoti tyrimo metodologines nuostatas;

2) *dokumentų analizė*, siekiant gauti informacijos apie Plungės teritorinės darbo biržos veiklą;

3) *kiekybinis tyrimas* – anketinė Plungės teritorinės darbo biržos darbuotojų ir bedarbių apklausa. Siekiant įvertinti Plungės teritorinės darbo biržos veiklos efektyvumą buvo sudarytos dvi rūšių anketos: vienos skirtos darbuotojų veiklos efektyvumo vertinimui nustatyti, kitos – bedarbių.

4) *statistinė duomenų analizė* – tyrimo duomenys statistiškai apdoroti SPSS 16,0 programos versija. Didžioji dalis informacijos pavaizduota diagramose ir lentelėse, kurios parengtos naudojantis Microsoft Excel 2007 programa.

Atsiribojimai: šiame darbe atsiribojama nuo darbdavių nuomonės tyrimo, vertinant Plungės teritorinės darbo biržos veiklos efektyvumą.

Darbo struktūra. Darbą sudaro įvadas, 2 dalys (teorinė ir empirinė), išvados ir siūlymai, naudotos literatūros sąrašas, anotacija lietuvių ir anglų kalbomis, darbo santrauka lietuvių ir anglų kalbomis, priedai. Darbo apimtis – 85 puslapiai. Darbe pateikiamos 5 lentelės, 26 paveikslai, 5 priedai.

1. VEIKLOS EFEKTYVUMO SAMPRATOS ANALIZĖ

1.1. Viešojo administravimo organizacijų veiklos vertinimas

Viešojo administravimo įstatyme (2011 m.) viešasis administravimas apibrėžiamas kaip įstatymų ir kitų teisės aktų reglamentuojama viešojo administravimo subjektų veikla, skirta įstatymams ir kitiems teisės aktams įgyvendinti: administracinių sprendimų priėmimas, įstatymų ir administracinių sprendimų įgyvendinimo kontrolė, įstatymų nustatytų administracinių paslaugų teikimas, viešųjų paslaugų teikimo administravimas ir viešojo administravimo subjekto vidaus administravimas.

E. Jasaitis (2007) kolektyvinėje monografijoje „Viešasis administravimas“ rašo, jog „tradiciškai viešasis administravimas suprantamas kaip valstybės tarnybos veikla, kaip studijų sritis ir kaip profesija. Viešasis administravimas tiesiogiai susijęs su viešųjų programų ir projektų valdymu, su viešosios politikos formulavimu, įvairių lygių administratorių rengimu“ (p. 6). A. Bakaveckas (2007) taip pat sutinka, kad viešasis administravimas gali būti suprantamas, kaip veikla, kurią vykdo valstybė, todėl glaudžiai susijęs su teise ir jos įgyvendinimu, tačiau taip pat viešasis administravimas yra susijęs su politika, todėl negali egzistuoti atskirai nuo jos. Tai yra sąlyga, daranti jį viešą ir kartu skirtingą nuo privataus arba verslo administravimo tvirtina A. Bakaveckas.

Siekiant suprasti viešojo administravimo veiklą E. Jasaitis (2007) įvardija svarbiausias vykdomosios valdžios veiklos dalis – nuo šalies gynybos ir nacionalinio saugumo iki socialinių bei aplinkosaugos uždavinių, nuo kelių projektavimo ir tiesimo bei jų priežiūros iki energetinių išteklių tyrimo ir racionalaus jų panaudojimo, nuo mokesčių ir finansų administravimo iki žmonių išteklių vadybos. Minėtos priemonės sudaro viešojo sektoriaus administratorių veiklos kasdienybę ir yra sėkminga jų veiklos sąlyga.

Taigi, viešojo administravimo organizacijų veikla yra svarbi viešojo administravimo dalis, ne tik pačioms organizacijoms, tačiau ir plačiai visuomenei, piliečiams, besinaudojantiems viešojo administravimo organizacijų teikiamomis paslaugomis, todėl būtinas yra veiklos stebėjimas, vertinimas, kontrolė bei tobulinimas, siekiant piliečių t. y. paslaugų vartotojų, pasitenkinimo ir pasitikėjimo viešuoju sektoriumi.

Veiklos vertinimo procesas yra nuolatinis periodiškai atsinaujinantis organizacijos veiklos rezultatų matavimas, kontrolė ir pritaikymas visais hierarchiniais veiklos lygiais, skirtas ateities veiklai planuoti bei priimamiems sprendimams pagrįsti, užtikrinantis vertės kūrimo procesų valdymą ir organizacijos adaptyvumą aplinkoje, rašo viena iš Lietuvos mokslininkų nagrinėjančių organizacijos veiklos vertinimo svarbą E. Gimžauskienė (2006).

Apie organizacijų veiklos vertinimą taip pat rašo D. Gronskis ir kt. (2001). Tyrėjai pastebi, kad veiklos vertinimas turi glaudų ryšį su planavimu, kuris leidžia veiklos vertinimą nagrinėti kaip sistemą, o vertinimo metu gauta informacija leidžia daryti išvadą apie nagrinėjamą objektą, lyginant jį su etalonu. P. Zakarevičius (2010), nagrinėjantis organizacijų funkcionavimą rašo, jog visa organizacijos veiklų esmė – tikslų įgyvendinimas. Todėl funkcijos, kurias funkcionuodama atlieka organizacija, yra tikslų realizavimo išraiška. Galima manyti, kad organizacijoms svarbiausia yra įgyvendinti savo užsibrėžtus tikslus, todėl dažnai organizacijos savo pasiektus rezultatus ar veiklos siekius vertina pagal susikurtą organizacijos idealą.

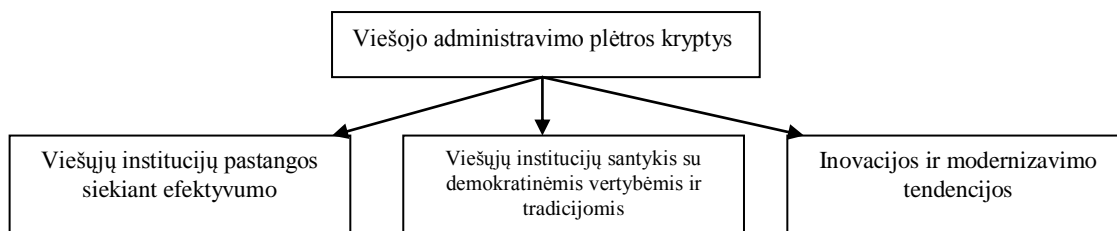
Mokslininkas A. Waal (2007) pateikia aukšto lygio organizacijos apibūdinimą. Tai organizacija, kuri savo srityje yra lyderiaujanti, geresnė nei kitos savo pasiektais finansiniais rezultatais, valdymo struktūra, darbuotojų mokymu, jų lavinimu, gebėjimu persiorientuoti ir prisitaikyti per visą organizacijos gyvavimo laikotarpį. Žinių ekonomikos sąlygomis mokymosi ir naujų žinių kūrimo procesai tampa būtina organizacijų adaptavimosi ir išlikimo sąlyga, o veiklos vertinimo procesas padeda mokytis iš savo patirties teigia E. Gimžauskienė (2006).

Dabartinis laikotarpis kelia naujus uždavinius kuriant šiuolaikinę, modernią veiklos stebėsenos ir vertinimo sistemą, o viešojo administravimo stebėsenos ir vertinimo sistema yra labai solidus viešojo administravimo instrumentas, siekiant veiklos efektyvumo rašo I. Segalovičienė (2006).

V. Domarkas (2007) išskiria pagrindinius valdžios veiklos vertinimo institucinius lygmenis: 1) valdžios hierarchinė sistema; 2) valstybės kontrolė bei vertinimo institucijos; 3) nepriklausoma teisėsauga; 4) piliečių dalyvavimas, valdymo ir administravimo procesuose, įskaitant dalyvavimą rinkimuose. Tačiau anot autoriaus valdžios institucijų ir įstaigų objektyvų vertinimą daugeliu atveju komplikuoja tai, kad sunku būna suformuluoti konkrečius vertinimo kriterijus. Tai yra todėl, kad valdžios įstaigų rezultatai paprastai būna daugiaparametriniai funkcinės priklausomybės ir reikšmingumo prasmėmis, ir, priedo, charakterizuojami ne tik kiekybiniais, bet ir kokybiniais rodikliais, kuriuos sunku sureitinguoti pagal svarbą“ (p. 234).

Vienas pagrindinių Lietuvos mokslininkų tyrinėjančių viešojo administravimo veiklos vertinimą bei didelį dėmesį, savo moksliniuose darbuose skiriantis efektyvumui, A. Raipa (2009) teigia, kad svarbiausiu strateginiu uždaviniu laikomas viešojo valdymo ir viešojo sektoriaus veiklos efektyvumas.

Siekiant atskleisti efektyvumo svarbą, autorius išskyrė viešojo administravimo plėtros kryptis (žr. 1 pav.), viešųjų institucijų pastangos, siekiant efektyvumo, yra viena iš jų.



Šaltinis: sudaryta pagal Raipa, 2002

1 pav. Esminės šiuolaikinio viešojo administravimo plėtros kryptys

Nuo efektyvaus viešųjų institucijų gebėjimo planuoti, efektyviai parengti ir priimti bei įgyvendinti sprendimus priklauso šalies padėtis, įvaizdis, galimybės naudotis tarptautinių organizacijų ekonomine ir politine parama įsitikinęs A. Raipa (2009).

Įmonės, siekiančios būti lyderėmis bei siekiančios pelno, savo veiklą, pasiektus rezultatus vertina per pelno prizmę, tačiau viešojo sektoriaus organizacijoms savo veiklą įvertinti yra sudėtingiau. Viešojo sektoriaus organizacijoms keliami aukšti reikalavimai įgyvendinant užsibrėžtus tikslus, o kartais net pateisinant egzistavimą. Viešojo administravimo organizacijų veiklos vertinimas yra būtinas, norint visuomenei parodyti pasiektus veiklos rezultatus, todėl vertinant organizacijų veiklą vienas iš svarbiausių yra efektyvumo kriterijus.

1.2. Efektyvumo sampratos apibrėžtis

Siekiant suprasti efektyvumo daromą įtaką organizacijoms, šiame poskyryje bus pateikti efektyvumo sąvokos apibūdinimai.

Internetiniame tarptautinių žodžių žodyne sąvoka „efektyvumas“ įvardijama kaip rezultato ir sąnaudų, reikalingų jam pasiekti, santykis arba jų atitikimo laipsnis. Ekonomikos terminų žodyne, sudaryto R. Vainienės (2005), „efektyvumas“ apibrėžiamas kaip išteklių panaudojimo veiksmingumas, kai norimas rezultatas pasiekiamas mažiausiomis įmanomomis sąnaudomis arba naudojant turimus išteklius pasiekiamas maksimalus įmanomas rezultatas.

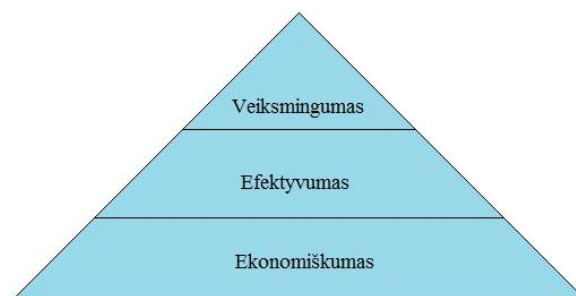
B. Martinkus ir V. J. Žilinskas (2008) pateikia du apibūdinimus: „efektyvumas (efficiency) – tai matas, rodantis, kiek mes sugebame gauti iš to, ką sunaudojame; bei tai produktyviųjų pastangų panaudojimo lygis, užtikrinantis maksimalų rezultatą. Kitaip tariant, tai yra siekimas gauti kuo daugiau naudos (rezultatų), kuo tikslingiau vartojant mūsų produktyvias pastangas (ribotus išteklius). Kai dirbame produktyviau, be nuostolių, tai daugiau padarome“ (p. 22-23). Panašiai rašo A. Jakutis ir kt. (1999) bei P. Malinauskas su T. Vilutiene (2005), kurie teigia, kad didžiausias efektyvumas dažnai prilyginamas didžiausios naudos iš tam tikros veiklos gavimo. Šie apibrėžimai yra panašūs, o juose svarbiausias vaidmuo tenka maksimaliam rezultatui iš minimalių išteklių. Šie autoriai didžiausią dėmesį suteikia produktui (tikėtinam rezultatui) bei sąnaudoms.

S. Puškorius (2004) nagrinėdamas efektyvumą, jį apibūdina kaip santykį tarp pageidautinų veiklos rezultatų ir panaudotų tiems rezultatams pasiekti kompleksinių išteklių, indėlių, kaštų bei

kitų resursų. Tačiau pirminis S. Puškorius (2002) efektyvumo apibūdinimas kiek platesnis: „efektyvumas yra kriterijus, skirtas vertinti laiką, darbuotojų, vykdančių konkrečią užduotį, skaičių, darbo organizavimo aspektus, sąveikos problemas ir kitus veiksnius, žinoma, neatsisakant ir finansinių sąnaudų vertinimo aspektų, tačiau tai daroma aukštesniu lygiu, t. y. apskaičiavus visas arba didžiąją išlaidų dalį, susijusią su konkrečios užduoties vykdymu“ (p. 32). Taigi, šis mokslininkas akcentuoja visų įmanomų išteklių, produktui pagaminti (ar paslaugai suteikti), svarbą. D. Daujotaitė (2009) tyrinėdama įmonių bei organizacijų veiklos auditą, efektyvumo apibūdinime taip pat didelį dėmesį skiria sunaudotiems kompleksiniams ištekliams. Vertinant išteklių naudojimo efektyvumą veiklos rezultatai lyginami su panaudotais ištekliais teigia autorė, todėl siekiama, kad išlaidos būtų kuo mažesnės, o rezultatas – geresnis.

Efektyvumas kaip organizacijos tikslų pasiekimas suprantamas W. Ajmal et al. autorių (2011), kurie rašo, jog dirbti efektyviai reiškia, daryti darbus, išseikvojant mažiausiai pastangų. Kitaip tariant efektyvi organizacija yra tokia, kuri įgyvendina ir pasiekia išsikeltus tikslus ir tam sunaudoja mažiausiai pastangų.

Analizuojant mokslininkų darbus galima pastebėti, kad efektyvumas taip pat yra neatskiriamas nuo ekonomiškumo bei veiksmingumo, visi šie rodikliai tarpusavyje yra persipynę, tačiau juos galima atvaizduoti hierarchiškai (žr. 2 pav.).



Šaltinis: Puškorius, 2004, p. 31

2 pav. 3 E kriterijų hierarchija

„Efektyvumo kriterijus aprėpia veiksnius, išskirtus vertinant ekonomiškumą, tačiau, pirma, nagrinėja ženkliai platesnius ir įvairesnius faktorius, antra, vertina veiklos rezultatus sistemiškai, trečia, yra „arčiau“ užsibrėžtų tikslų“ (Puškorius, 2004, p. 9).

D. Lekavičienė (2011) kalbėdama apie efektyvumą apibūdina ją plačiai, remiantis keliais aspektais. „Efektyvumas - tai santykis tarp panaudotų ir faktiškai sunaudotų išteklių, akcentuojant sąnaudas ir skatinant siekti masto ekonomijos, apibūdinantis kokį nors sėkmingos ir augančios įmonės veiklos rezultatą, leidžiantis išmatuoti veiklos produktyvumą (našumą), pelningumą tiek absoliutiniais tiek santykiniais rodikliais, skatinantis visų įmonės veiklos sričių nuolatinį tobulinimą, racionalizavimą, kapitalo panaudojimą perkant naujus ar modernizuojant senus įrengimus, darbo sąlygų gerinimą, siekiant užtikrinti vartotojų reikmių tenkinimą pačiu ekonomiškiausiu būdu“ (p. 22-33).

Tuo tarpu P. F. Drucker (2009) efektyvumą matuoja per darbuotoją, atliekantį protinį darbą. Protinio darbo darbuotojas negamina kažko tokio, kas būtų savaime efektyvu, todėl būtent jis turi užtikrinti efektyvumą.

Organizacijos, kurios orientuotos į naudą, efektyvumo kriterijus ypač plačiai naudojamas. Čia efektyvumo reikšmė suvokiama kaip didesnė įvestis į sistemą, gaminant didesnę produkcijos kiekį ir tokiu būdu didinant naudą rašo M. Peep ir K. Konrad (2009). Panašiai rašo bei M. Stuebs ir L. Sun (2010, p. 265), kurie teigia, kad ekonominis efektyvumas yra išteklių panaudojimas, kuris siejamas su prekių gamyba ir paslaugų teikimu (t.y. produktyvumu) nuo duoto išteklių kiekio (t.y. kaina). Keletas efektyvumo apibrėžimų pateikta 1 lentelėje.

1 lentelė. Efektyvumo apibrėžimų įvairovė

A. S. Herbert (2003) būti efektyviam – tai paprasčiausiai trumpiausio kelio ir pigiausių priemonių trokštamam tikslui pasiekti pasirinkimas. Efektyvumo kriterijus yra visiškai neutralus siekiamiems tikslams.	Gamybos efektyvumas yra apibrėžiamas kaip maksimalus rezultatas minimaliomis sąnaudomis (Daškuvienė ir Šakytė, 2009, p. 64).	Efektyvumo rodiklis parodo, kiek veiklos rezultatai priartėja prie maksimaliai galimų, pavyzdžiui, kiek kartų faktinis produktų kiekis, tenkantis išteklių vienetui, yra mažesnis lyginant su maksimaliai galimu produktų kiekiu, kurį galima pagaminti su išteklių vienetu (J. Žemgulienė, 2009, p. 126).
Efektyvumas - santykis tarp pagamintų prekių ir paslaugų (išeiga) ir išteklių, naudojamų joms pagaminti (indėlio) (M. Išoraitė, 2004, p. 126).	Efektyvumas yra susijęs su įdėjimais į produkciją ir nurodo kaip gerai organizacija paverčia įdėjimus į produkciją. Kitaip tariant, jeigu nėra jokių išteklių švaistymų, organizacija yra veiksminga (Ajmal et. al., 2011, p. 25).	Efektyvumas - santykis tarp nepakankamų gamybos išteklių ir prekių bei paslaugų produkcijos apimties (Ch. Pass, et. al. Ekonomikos terminų žodynas, 1997, p. 97).

Šaltinis: parengta darbo autorės

Svarbiausias efektyvumo vertinimo bruožas pasak G. Žilinsko (2002) - tai naudojimas efektyvumo rodikliais kaip pirminiu informacijos apie politikos vykdymo efektyvumą šaltiniu. Visų šių rodiklių naudojimo tikslas – nustatyti įdėjimų ir išeigos santykį. Kur tai nepritaikoma, efektyvumą gali išreikšti tam tikrų išteklių naudojimo efektyvumas: kiek buvo galima pasiekti arba turėjo būti pasiekta, ir kiek iš tikrųjų buvo pasiekta.

Apibendrinant nagrinėtų autorių mintis, galima teigti, kad efektyvi organizacija yra ta, kuri: pirma, pasiekia užsibrėžtus tikslus, antra, yra orientuota į naudos gavimą ir trečia, neišvaisto išteklių. Tuo tarpu efektyvumas dažniausiai apibūdinamas kaip produkto ir išteklių, sunaudotų tam produktui pagaminti, santykis.

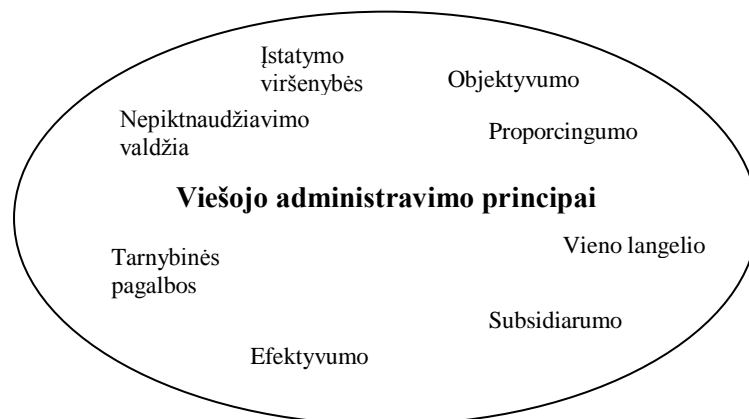
Galima daryti išvadą, kad sąvokų, apibūdinančių efektyvumą yra tikrai daug. Autoriai nagrinėjantys efektyvumą supranta jo reikšmę ir būtinumą organizacijoms, siekiančioms būti lyderėmis, gaminti ir teikti paslaugas be nuostolių ir galiausiai pasiekti savo užsibrėžtus tikslus. Ne mažiau svarbu yra siekti efektyvumo viešojo administravimo institucijoms, kurios teikdamos paslaugas savo piliečiams, naudoja valstybės lėšas. Todėl kitame poskyryje bus siekiama atskleisti viešojo administravimo organizacijų veiklos efektyvumo svarbą.

1.3. Viešojo administravimo organizacijų veiklos efektyvumas

Efektyvumo kriterijui pradžia davė mūsų visuomenė, ne tik jos sąsaja su populiaria mechanizuotos technikos idėja, jį skatino ir aiški asociacija su verslo vertybėmis kapitalistinėje visuomenėje. Kapitalo kaupimo tikslas tapo standartu, pagal kurį buvo matuojama sėkmė ar nesėkmė rinkoje, pelno ir nuostolių idėja tapo ekonominių laimėjimų ir nuostolių apskaičiavimo pagrindu, o pelno motyvas buvo paskata siekti, kad visa tai veiktų. Todėl efektyvumas buvo daugiau nei kultūros vertybė, gimusi iš mokslo ir technologijos. Tai buvo asmeninis rūpestis, teigia R. B. Denhardt (2001).

Todėl nenuostabu, kad pirmieji autoriai, rašę apie viešąjį administravimą, vertindami viešųjų organizacijų darbą pripažino efektyvumo kriterijų. Viešojo sektoriaus teorijos buvo tiesiog teorijos apie tai, kaip padaryti organizacijas efektyvesnes. Nemažai mokslininkų minčių apie efektyvumą aprašęs R. B. Denhardt (2001) neturėjo abejonės, kad efektyvumas buvo ir yra viešųjų organizacijų tikslas ir kriterijus. A. Patapas ir R. Kasperavičiūtė (2009) kaip vieną iš pagrindinių viešajame administravime taikomų vertinimo kriterijų, skirtų vertinti įvairius veiksnius, taip pat išskiria efektyvumą, kuris gali būti suvokiamas kaip veiksminga kriterijų sistema valdymo formos arba institucijų veiklai įvertinti. Viešojo administravimo veiklos, susijusios su veiklų vykdymu yra charakterizuojamos dviem reikšmingomis ir lygiavertėmis funkcijomis: teisėtumu ir prakseologiškai¹ apibrėžtu efektyvumu teigia A. Muric (2010). Terminas „veiklos efektyvumas“ gali būti apibrėžiamas įvairiais būdais, jis svarbus prakseologijoje organizacijos teorijos valdymo, administravimo ir administracinės teisės kontekste rašo autorius.

Įgyvendinant veiklą viešojo administravimo subjektai laikosi viešojo administravimo principų (žr. 3 pav.), kurie įvardijami viešojo administravimo įstatyme (2011 m.).



Šaltinis: sudaryta pagal Viešojo administravimo įstatymą (2011 m.)

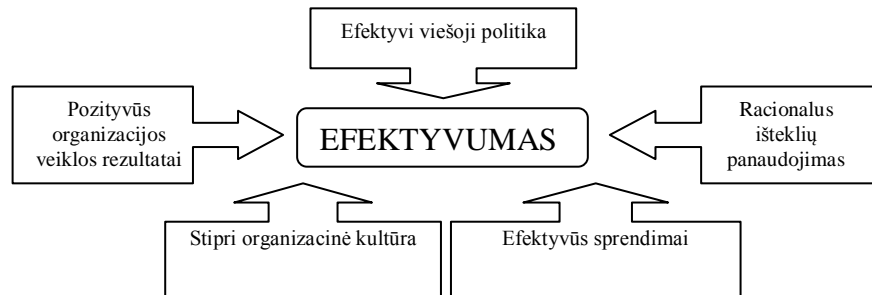
3 pav. Viešojo administravimo principai

¹ Prakseologija – sėkmingos veiklos teorija, tikslingos žmonių veiklos tyrimas.
Šaltinis: <http://www.zodynas2.lt/tarptautiniu-zodziu/zodis-prakseologija-15837/>

Remiantis šiais nustatytais principais, viešojo administravimo organizacijos turi vadovautis, atliekant savo funkcijas. Efektyvumo principas viešojo administravimo įstatyme reiškia, kad viešojo administravimo subjektas, priimdamas ir įgyvendindamas sprendimus, jam skirtus išteklius naudoja ekonomiškai, rezultatų siekia kuo mažesnėmis sąnaudomis.

Nagrinėdamas viešojo administravimo efektyvumą V. Domarkas (2007) teigia, efektyvumas yra pirmoji aksioma administravimo vertybių skalėje, o jo svarbą pirmiausia sąlygoja tai, kad valdžios įstaigos naudoja visuomenės materialinius išteklius, ir todėl klausimas, kaip efektyviai ir racionaliai tie ištekliai yra panaudojami, ypač svarbu ir toje įstaigoje, dirbantiems žmonėms, ir platesnei visuomenei.

Viešosiose organizacijose efektyvumo aktualumą aprašo ir A. Raipa su J. Buškevičiūte (2011). Be racionalaus išteklių panaudojimo autoriai teigia, kad efektyvumas viešosiose įstaigose yra suprantamas kaip efektyvi viešoji politika, efektyvūs sprendimai, pozityvūs organizacijos veiklos rezultatai ir stipri organizacinė kultūra (žr. 4 pav.).



Šaltinis: sudaryta pagal Raipą, Buškevičiūtę, 2011

4 pav. Viešųjų organizacijų efektyvumas

Efektyvumo svarbą viešajame sektoriuje taip pat supranta W. Ajmal et al., (2011). Jie pabrėžia, kad efektyvumas viešojo sektoriaus organizacijose yra būtina sąlyga organizacijos išsivystymui. Todėl tikrosios viešojo administravimo problemos moderniose valstybėse anot A. Fabian (2010) yra ne demokratijos deficitas ar teisės aktai, o efektyvumo stoka.

Taigi efektyvumo kriterijus viešojo sektoriaus organizacijose yra labai svarbus, todėl siekiant efektyvumo A. Fabian (2010) tvirtina, jog labai svarbu yra detalizuoti viešojo administravimo tikslus, kad būtų nustatomos ir pašalinamos kliūtys bei sunkumai. Tyrėjas teigia, kad tikslų sistemoje turi būti nustatyta prioritetų skalė, pabrėžiant akcentus. Išsikelti tikslai turi būti aiškūs bei nustatyta tinkama kontrolės (stebėsenos) sistema, kuri turi būti taikoma profilaktiškai. Stebėseną apima priežiūra, stebėjimą ir testavimą bei tinkamą atskaitomybę atsakingiems asmenims rašo I. Damirova ir R. Šnapštienė (2005).

Efektyvesnio ir demokratiškesnio viešojo valdymo, svarbiausiais uždaviniais šiuolaikinėje globalioje erdvėje tampa viešojo valdymo tobulinimo struktūra, t.y. įvairūs struktūriniai, funkciniai, išteklių valdymo inovacijų ir edukacinių technologijų elementai, viešojo sektoriaus darbuotojų

motyvacijos ir elgsenos bruožai, teigia A. Raipa (2010). E. Bartkus ir kt. (2009) pateikia uždavinius, skirtus didinti viešojo administravimo organizacijų efektyvumą Lietuvoje:

- 1) skatinti racionalų išteklių paskirstymą ir efektyvų jų panaudojimą, gerinti veiklos valdymą;
- 2) tobulinti visos viešojo administravimo sistemos sandarą ir atskirų institucijų struktūrą;
- 3) geriau įgyvendinti ES iniciatyvas ir teisyno nuostatas;
- 4) skatinti viešojo ir privačiojo sektorių partnerystę.

Metodus, kaip siekti efektyvumo viešojo sektoriaus organizacijoms pateikia ir E. D. Rosen (2007):

- *Darbo proceso keitimas.* Pagrindinis uždavinys – naudojant tam tikrus išteklius padidinti produkcijos kiekį. Šis metodas susijęs su darbo struktūra ir procesais;

- *Darbuotojo keitimas.* Tai susiję su darbuotojo įnašo didinimu, kai vertinami darbuotojo poreikiai ir didinama motyvacija;

- *Valdymo metodų keitimas.* Šis būdas susijęs su geresnės paslaugų kokybės vartotojams suteikimo. Tai įvairios apklausos, alternatyvūs finansavimo šaltiniai, visuotinės kokybės vadyba.

Kaip vieną iš veiklos efektyvumo paieškų strateginę priemonę visuotinės kokybės vadybą aprašo ir A. Raipa (2001), kuris teigia, kad visuotinės kokybės vadybos idėja remiasi darbuotojų kokybiškesniu pritraukimu į organizacijos tikslų formulavimą ir įgyvendinimą, skatinant darbuotojų aktyvumą, motyvuojant ir nukreipiant juos į sėkmingą organizacijos problemų sprendimą.

Amerikos viešojo administravimo asociacija (ASPA) savo rezoliucijoje labai aktyviai ragina visų lygių viešojo sektoriaus institucijas reguliariai matuoti savo veiklos efektyvumą, nustatyti veiklos rodiklius ir sekti nustatytų rodiklių pažangą rašo T. Sudnickis (2008), tačiau tiek Lietuvos, tiek užsienio autoriai nagrinėdami efektyvumo svarbą organizacijoms, norinčioms pasiekti organizacijos augimą ir klestėjimą, pabrėžia efektyvumo vertinimo sudėtingumą. Vienaip suprantamas ir vertinamas efektyvumas privačiame sektoriuje ir kitaip viešajame sektoriuje.

Kaip teigia A. Raipa, (2001) viešųjų institucijų misija ir funkcijos yra patvirtintos įstatymiškai, jų veikla kur kas atviresnė visuomenės kontrolei ir vertinimui, labiau detalizuotos veiklos taisyklės ir procedūros, pati veikla reglamentuojama ir ribojama valstybės finansinių galimybių. Gerokai skiriasi ir veiklos vertinimo kriterijai. Privataus sektoriaus prekės ir paslaugos vertinamos pinigine išraiška, gauta jas realizavus rinkoje, o nemaža viešųjų paslaugų ir prekių dalis nėra skirta pardavimui, todėl daug sunkiau įvertinti jų poveikį visuomenei ar jos interesų grupėms.

Šiam teiginiui pritaria ir P. Rubežius (2004). Jo nuomone viešojo sektoriaus organizacijų veiklos efektyvumas vertinamas pagal tai, kaip turimais žmonių ir finansiniais ištekliais įgyvendinamos įstatymais ir kitais teisės aktais joms priskirtos funkcijos. Tačiau viešojo administravimo organizacijų funkcijų yra labai daug, kai kada šios organizacijos ir pačios išsikelia naujų uždavinių. Be to, jų veiklą paprastai vertina daugelis vertintojų. Vertinimą apsunkina

sparčiais tempais besikeičiantys visuomenės poreikiai. Todėl nėra bendros viešojo administravimo organizacijų vertinimo metodikos, ir šių organizacijų veiklos efektyvumas suprantamas labai subjektyviai.

D. Mierzwa (2007 cit. pagal Cameron (1983)) teigimu, efektyvumo matavimo sistema, daranti įtaką organizacijos funkcionavimui ir vystymuisi, gali būti vertinama ir finansiniame ir nefinansiniame aspekte. Panašiai rašo ir V. Domarkas (2007), tačiau jo teigimu, būtent viešojo administravimo organizacijų atveju efektyvumas gali būti vertinamas tiek kiekybiniais, tiek kokybiniais, tarp jų ir politinės svarbos, parametrais.

Tiktai efektyvus viešasis administravimas gali tinkamai organizuoti gyventojų socialinį gyvenimą ir tenkinti jų įvairius poreikius. Viešojo administravimo veiksmų efektyvumas turi būti vertinamas remiantis veiksmingumu ir administracinių sprendimų efektyvumu, parlamento priimtų teisės normų racionalumo laipsniu ir socialinių paslaugų piliečiams aprūpinimo efektyvumu rašo A. Muric (2010), nes pasak A. Raipos (2001) efektyvumas viešajame sektoriuje – tai kompleksinė problema, reikalaujanti kompleksiško sprendimų, teikiant viešąsias paslaugas. Viešosios organizacijos siekia sistemingai dirbti motyvuojant darbuotojus, taikant naujas technologijas, kaupiant ir skirstant įvairias rūšis ir vystant viešųjų institucijų ir privačių struktūrų interesus.

Apibendrinant mokslininkus galima daryti išvadą, jog viešojo sektoriaus organizacijoms, siekiančioms efektyvumo, didelį dėmesį reikia teikti, paslaugų kokybei t. y. siekti, kad darbuotojai kuo profesionaliau aptarnautų vartotojus, tam reikia: kad jie nuolat atnaujintų savo žinias, siektų tobulėti ir kelti kvalifikaciją, pasitelktų informacines technologijas aptarnaujant savo klientus. Organizacija savo ruožtu turi nuolat analizuoti savo vartotojų poreikius, racionaliai naudoti išteklius bei siekti užmegzti naujus, bei plėtoti esamus ryšius su įvairiomis organizacijomis, nes dažniausiai viešųjų organizacijų veiklos efektyvumas vertinamas nefinansine prasme, o pagal tai, kaip organizacijos pasiekia savo tikslų, ar patenkina savo piliečius atlikom paslaugom.

1.4. Viešojo administravimo organizacijų veiklos efektyvumo elementai

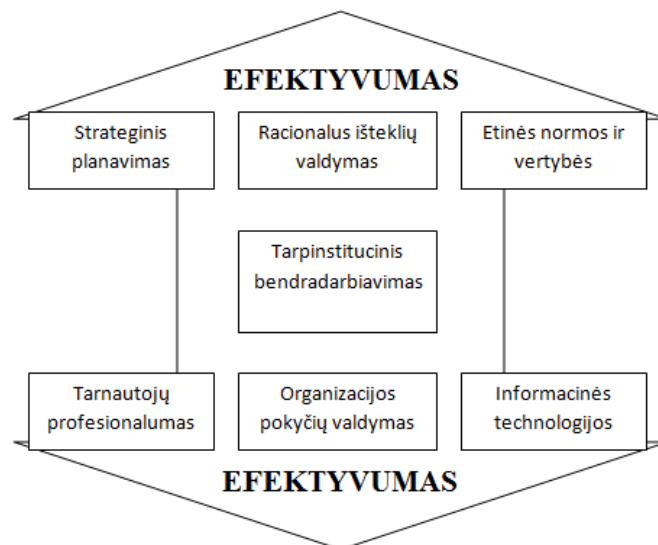
Organizacijų vystymo centras Lietuvoje pagal Baltijos – Amerikos partnerystės programą 2001 metais parengė nevyriausybinų organizacijų veiklos efektyvumo tyrimo metodiką. Pasak rengėjų metodika padeda nevyriausybinei organizacijai apibrėžti savo stipriąsias puses ir sritis, kuriose galima tobulėti, kad jos veikla taptų efektyvesnė. Toks vertinimas padeda organizacijoms tobulinti savo veiklą: gerinti organizacijos valdymą ir administravimą, paslaugų teikimą.

Metodikoje aprašomos penkios organizacijos veiklos sritys: pirma organizacijos valdymo sritis – t.y. valdybos ar kito kolegialaus valdymo organo bei administracijos vadovo vaidmuo organizacijoje, strateginių klausimų sprendimas. Antra, darbo organizavimo veiklos sritis, kurioje

įvertinamas darbų planavimas, paskirstymas, vidinė komunikacija organizacijoje. Trečia išteklių valdymo – t.y. finansinių ir nefinansinių išteklių paieška ir panaudojimas, žmogiškųjų išteklių valdymas. Ketvirta, programų įgyvendinimas ir paslaugų teikimas – t.y. žmonių/organizacijų, kurioms skiriama veikla, pažinimas, veiklos plėtojimo būdai. Ir penkta, išoriniai ryšiai – t.y. informacijos apie save ir savo veiklą skleidimas, bendradarbiavimas su panašia veikla užsiimančiomis organizacijomis.

Taigi, remiantis nevyriausybinų organizacijų veiklos efektyvumo metodika, galima įvertinti kaip valdoma organizacija, kaip vyksta darbo procesai (darbo organizavimas), išteklių valdymas, programų įgyvendinimas ir paslaugų teikimas, bei plėtojami išoriniai ryšiai. Dauguma šių apibūdinimų tinka visoms organizacijoms ypač valstybinėms institucijoms.

R. Petrauskienė (2005) aprašo viešojo administravimo tobulinimo kryptis, kurios betarpiškai atsispindi viešųjų institucijų vidaus administravime ir teigia, kad vidinio administravimo efektyvumas yra būtina sąlyga, siekiant institucijos veiklos efektyvumo. Autorė išskyrė septynis efektyvumo elementus: strateginis planavimas, racionalus išteklių panaudojimas, tarnautojų profesionalumas, etinės normos ir vertybės, organizacijos pokyčių valdymas, tarpinstitucinis bendradarbiavimas, informacinės technologijos (5 žr. pav.).



Šaltinis: sudaryta pagal Petrauskienę, 2005

5 pav. Veiklos efektyvumo elementai

Viešojo administravimo organizacijos, siekdamos patenkinti savo klientus, įgyvendinti užsibrėžtus tikslus bei uždavinius, siekia tai padaryti mažiausia kaina t.y. mažiausiomis įmanomomis patiriamomis sąnaudomis. Viešojo sektoriaus organizacijos siekia efektyvumo, o veiklos įvertinimui pasitelkia efektyvumo elementus. Dėl šių priežasčių išvardinti efektyvumo elementai bus plačiau aprašomi, taip parodant jų svarbą organizacijų veiklai ir efektyvumui.

Strateginis planavimas. Siekiant sėkmingai įgyvendinti ilgalaikius strateginius tikslus ir prioritetus, būtina ir verslą, ir viešąjį sektorių valdyti lanksčiai ir šiuolaikiškai. Kol kas, ypač

valdant valstybę, akivaizdūs nepakankami administraciniai gebėjimai, o viena silpniausių tokių gebėjimų grandžių – menkai išvystyti gebėjimai taikyti strateginio planavimo ir elektroninio valdymo metodus bei metodikas konstatuoja E. Chlivickas (2007).

Strateginis planavimas viešojo sektoriaus organizacijose yra būtinas, nuo jo prasideda organizacijos valdymas t.y. nuo vizijos ir misijos formulavimo iki užsibrėžtų tikslų įgyvendinimo. Lietuvoje strateginio planavimo temą nagrinėjama nemažai autorių: A. Gedvilaitė-Moan ir P. Zakarevičius (2010), M. Kaselis ir G. Gritėnaitė (2011), N. Kundrotienė ir K. Rekerta (2002), M. Arimavičiūtė (2005, 2008). Visi šie mokslininkai nagrinėdami strateginį planavimą, supranta jo svarbą ne tik valstybei bei ir atskiroms institucijoms.

Lietuvos strateginio planavimo metodikoje (2010 m.) strateginis planavimas įvardijamas kaip procesas, kurio metu nustatomos veiklos kryptys ir būdai vykdyti institucijos misiją, pasiekti tikslus ir rezultatus, veiksmingai panaudojant finansinius, materialinius ir žmogiškuosius išteklius. S. Stoškus ir D. Beržinskienė (2005) papildė planavimo apibūdinimą teigdami, kad planavimas glaudžiai susijęs su informacijos kaupimu, prognozavimu ir sprendimų priėmimu. Pasak P. S. Tabatoni et. al. (2000) planavimas apima tikslus, normas, išteklius, pasirinkimo kriterijus, struktūras, organizacinius, institucinius ir asmeninius santykius – visus elementus, kurie yra organizacijos valdymo esmė. Ilgalaikis planavimas turėtų nustatyti ateities tikslus, o skiriant pareigas ir išteklius, padėti pasiekti juos.

Galima daryti išvadą, kad strateginis planavimas, apima ne tik tikslų išsikėlimą bei jų įgyvendinimą, tačiau numato ir šiems tikslams pasiekti planuojamus panaudoti įvairius išteklius, o tai ypač svarbu vertinant viešųjų organizacijų veiklos efektyvumą.

Racionalus išteklių panaudojimas. Viena iš svarbiausių Lietuvos viešojo sektoriaus institucijų problemų yra racionalus išteklių panaudojimas. Kaip naudojami valstybės ištekliai aktualu visiems piliečiams, prisidedantiems prie Lietuvos biudžeto.

„Ištekliai – visa tai, ko reikia prekių ar paslaugų gamybai ir pardavimams. Organizacijose išteklius galima suskirstyti į keturias pagrindines grupes: finansiniai, materialūs, žmogiškieji ir neapčiuopiamieji“ (Sūdžius ir kt. 2009, p. 106).

B. G. Peters (2002) aprašo, kaip racionaliai panaudoti išteklius, siekiant efektyvumo didinimo. Tyrėjas pateikia Švedijos pavyzdį, kur biudžetas formuojamas taip, kad skirstant asignavimus programoms, atsižvelgiama į infliacijos koeficientą; iš pradžių tai yra finansavimo pagal teikiamų paslaugų apimtis variantas. Tad jeigu infliacija jau įskaičiuota į išlaidų prognozes, „pagrindinė alternatyva“ yra gaunamus skaičius sumažinti dviem procentais. Šiuo kukliu procentu galima padidinti efektyvumą net viešajame sektoriuje rašo tyrėjas.

Be plano vadovai nežinotų, kaip efektyviai organizuoti žmones ir tvarkyti išteklius rašo S. Stoškus ir D. Beržinskienė (2005). Jie net negalėtų aiškiai įsivaizduoti, ko reikia organizacijai.

Todėl organizuojant veiklą yra svarbūs tiek finansiniai (įvairios lėšos), tiek ir žmogiškieji ištekliai. Pastebėta, kad žmogiškųjų išteklių vystymo veiksniai veikia efektyviau negu vien valdymo priemonės. Todėl dabar žmogiškųjų išteklių vystymo tikslingumas bei galimybės analizuojamos įvairiais lygiais: organizacijos, veiklos srities, sektoriaus, valstybės (V. Domarkas, V. Juknevičienė, 2007, p. 26).

Taigi, siekiant viešojo sektoriaus organizacijų efektyvios veiklos, racionalus išteklių valdymas yra būtina sąlyga efektyviai organizacijų veiklai, būtent kaip organizacija racionaliai naudoja savo išteklius priklauso jos efektyvumas ir net reputacija visuomenėje.

Tarnautojų profesionalumas. Kitas svarbus efektyvumo elementas – tarnautojų profesionalumas, kurį geriausiai atspindi, patenkinti viešųjų paslaugų atlikimu, piliečiai.

Elementarių žinių stoka sąlygoja nepakankamą paslaugų kokybę, kuri yra pagrindinė kliūtis įmonėms išlaikyti esamus ir pritraukti potencialius paslaugų vartotojus, didinti įmonės konkurencingumą bei veiklos efektyvumą rašo A. Mikalauskienė ir kt. (2001). Tačiau viešojo sektoriaus organizacijoms dar svarbiau pritraukti kompetentingus darbuotojus, kurie yra grandis tarp politinės valdžios ir piliečių. Pats pilietis vertinamas ne kaip pavaldinys, bet kaip klientas (ar net bendradarbis), kuris, mokėdamas mokesčius valstybei, iš jos reikalauja ir kokybiškų paslaugų suteikimo teigia A. Raipa ir E. Petukienė (2009).

Kiekvienos modernios valstybės pagrindą sudaro profesionali žmogiškųjų išteklių aukščiausio lygio vadovų, taip pat valstybės tarnautojų ir darbuotojų, dirbančių pagal darbo sutartis, komanda – valdymo personalas. Šis personalas parengia ir vykdo politikų sprendimus, todėl jiems keliami aukšti kompetencijos ir kvalifikacijos reikalavimai teigia E. Chlivickas (2010). Tačiau prieštarų minčių suteikia autoriai V. Domarkas ir V. Juknevičienė (2007), kurie rašo, jog didžioji dalis Lietuvos valstybės tarnautojų turi aukštojo mokslo kvalifikacijas, bet jiems trūksta tam tikrų pagrindinių ir bendrųjų gebėjimų (kompiuterinio raštingumo, užsienio kalbų, strateginio valdymo, ES reikalų tvarkymo) bei tam tikrų specialiųjų gebėjimų.

Daugelyje Vakarų šalių suprantama, kad viešųjų institucijų darbuotojai tampa atsakingesni, padidėja jų darbo našumas ir efektyvumas atliekant savo funkcijas ir pareigas. Todėl dauguma viešųjų institucijų personalo mokymo, jų kvalifikacijos tobulinimo išlaidas įtraukia į savo biudžetą. Mokant viešojo sektoriaus vadovus, tarnautojus siekiama išugdyti valstybės institucijų darbuotojus, kurie sugebėtų kūrybingai ir efektyviai spręsti daugelį sudėtingų problemų, garantuoti viešojo sektoriaus teikiamų paslaugų veiksmingumą (E. Jasaitis, 2007). Specialistų mokymas – tai veikla, siekianti padėti darbuotojams kuo geriau atlikti savo darbą. Tačiau vien darbuotojų mokymo nepakanka, reikia, kad darbuotojas norėtų savo darbą atlikti, kuo geriau ir profesionaliau.

Kaip vieną svarbiausių psichologinių veiksnių, lemiančių darbo efektyvumą autoriai A. Diržytė ir kt. (2010 (cit. pagal Bendy ir Karwowski) įvardija motyvaciją. Tačiau darbas viešajame

sektoriuje neturėtų būti skatinamas pinigais, nebent išskirtiniais organizacijai reikšmingos sėkmės atvejais, teigia F. S. Butkus (2002). Autorius paaiškina, jog viešajame administravime paskatos turi būti sietinos su viešu pripažinimu, statusu, platesne veiklos sfera, todėl šios srities darbuotojams galėtų būti skiriama daugiau valstybinių pasižymėjimo ženklų, suteikiami garbės vardai, sudaroma galimybė dalyvauti tarptautinėse programose ir kt. Tam neprieštarauja ir B. E. Wright (2004), kuris panašiai aprašo darbuotojų paskatinimus. Autoriaus nuomone, labai svarbu darbuotojams pamatyti, kaip jie savo atliktais darbais prisideda prie bendrų organizacijos tikslų įgyvendinimo, tai viena iš motyvavimo priemonių.

Įvertinus tai, galima teigti, kad viešojo sektoriaus organizacijų darbuotojams, kurie „atspindi“ organizacijos veidą, būtinas profesionalumas, žinių gausinimas bei nuolatinis mokymasis, tam būtina motyvacija (tiek organizacinė, tiek ir asmeninė). Organizacijos, norėdamos turėti atsidavusius, efektyviai dirbančius bei kompetetingus darbuotojus, turi juos motyvuoti, suteikti tinkamas sąlygas, kad darbuotojai jaustųsi reikalingi organizacijai bei leisti jiems nuolat tobulėti, tačiau viešojo administravimo organizacijų darbuotojai neturėtų piktnaudžiauti materialinėmis motyvacijos priemonėmis.

Etinės normos ir vertybės. Reaguojant į didesnius visuomenės lūkesčius, dabartiniu laikotarpiu daugelyje valstybių kuriami arba sukurti valstybės tarnautojų etikos ir elgesio kodeksai, kuriuose apibrėžiami veiklos orientyrai, siektinos vertybės ir tų tarnautojų atsakomybė visuomenei. Jie traktuojami kaip viena iš vadybinių priemonių, padedančių siekti didesnio valdžios institucijų veiklos efektyvumo teigia J. Palidauskaitė (2010).

A. Lowton ir A. Doing (2005) etiką viešosiose organizacijose apibūdina kaip: motyvaciją link bendro gėrio; profesionalumą, išreikštu pašaukimu; pasitikėjimu tarp piliečių; tarp valdžios ir piliečių; tarp vyriausybės ir viešojo sektoriaus; tarp tų, kurie dirba viešajame sektoriuje; tarp viešojo sektoriaus ir galimų ateities partnerių; nešališkumą; sprendimą.

Valstybės tarnybos įstatyme (2011 m.) išvardinti svarbiausi valstybės tarnautojų veiklos etikos principai (žr. 2 lent.).

2 lentelė. Valstybės tarnautojų veiklos etikos principai

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

Šaltinis: sudaryta pagal Valstybės tarnybos įstatymą, 2011

Valstybės tarnautojų veiklos etikos principai, tarsi gairės jiems, kaip turi būti elgiamasi, ir kokie principai turi atspindėti valstybės tarnautojus, tačiau taip būna ne visada. Dažnai valstybės tarnautojai pamiršta, kad jie yra tik įrankiai, atliekantys valstybės funkcijas, ir naudojami jiems suteiktomis galiomis.

J. Palidaskaitė su R. Didžiulienė (2002) analizuodamos etikos svarbą viešojo administravimo institucijose, konstatuoja, kad viešojo sektoriaus organizacijų vadovai ir darbuotojai nuolatos turi kontroliuoti savo elgesį etikos aspektu bei domėtis bendromis etikos problemomis, o atskirų organizacijos darbuotojų ir visos organizacijos etinio ugdymo klausimai neturėtų būti palikti savieigai. Atsakomybę už tai turėtų jausti ir organizacijos vadovai, ir kiti darbuotojai. Vėlesniuose savo darbuose J. Palidaskaitė (2010) rašo, jog valstybės tarnautojų etikos mokymus skatina daugelis veiksnių. Teisinė aplinka, nuolatinis žiniasklaidos dėmesys valdžios atstovų veikla, korupcijos ir kiti skandalai, kurių veikėjais neretai tampa valstybės tarnautojai, augantys visuomenės lūkesčiai ir kintanti veiklos aplinka reikalauja atkreipti dėmesį ne tik į 3E (efektyvumą, rezultatyvumą, ekonomiškumą), bet ir į 4E (3E plus etiką).

Kartais valstybės tarnautojų sąžiningumas, dorumas vertinamas labiau nei jų kompetencija. Todėl labai svarbu tobulinti viešojo administravimo tarnautojų sprendimus, kreipiant jų elgesį siektinų etikos idealų linkme priduria J. Palidaskaitė, R. Didžiulienė (2002).

Sprendimų vertybinis požiūris ypač svarbus viešajam administravimui, nes visuomenės pasitikėjimas valdžia susijęs su lūkesčių patenkinimu. Kad ir kokia būtų priimamų sprendimų svarba ar apimtis, valstybės tarnautojai turi suvokti čia glūdinčias vertybes. Valstybės tarnautojas,

priimdamas sprendimą, sąmoningai permąsto, apgalvoja laiko iš patirties patikrintas visuomenines vertybes (Palidauskaitė, 2010).

N. Vasiljevienė (2004) išskyrė moralines vertybes: atsakingumo, teisingumo, garbingumo, integralumo, skaidrumo, teisingumo, „įstatymų paklusnumo“, pasitikėjimo. Be šių vertybių žmogaus veikla nebūtų pakankamai efektyvi rašo autorė.

Taigi galima daryti išvadą, jog valstybės tarnautojas atlikdamas jam pavestas funkcijas, visų pirma turi prisiminti, jog tarnauja piliečiams, o etikos principų laikymasis aptarnaujant piliečius, turėtų būti kasdienio darbo dalis.

Organizacijos pokyčių valdymas. Svarbiausias iššūkis įmonių vadovams XXI amžiuje yra valdymo pokyčiai. Įmonės, kurioms vadovaus vadovai suvokiantys vadybos mokslo naujovių pokyčių svarbą, skatins ir įgyvendins inovacinius bei organizacinius pasikeitimus, išliks konkurencingos bei užtikrins ilgalaikį gyvavimą rašo A. Seilius (2004 (cit. pagal Perlow ir kt.)). Pokyčiai leidžia geriau suvokti sprendimų alternatyvas, skatina poreikį apie jas diskutuoti bei priimti sprendimus sutarimu. A. Seilius rašo (2004), jog labai svarbus yra skatinamosios sistemos (schemas) įmonėje kūrimas, kuri užtikrina sėkmingą organizacinę plėtrą ir pokyčių valdymą.

S. Stoškus ir D. Beržinskienė (2005) cituodami Clemmer (1995) rašo, jog pokyčių negalima valdyti. Juos galima ignoruoti, jiems priešintis, į juos reaguoti, jais pasinaudoti įvairiais tikslais. Tačiau valdyti jų negalima, taip kaip negalima priversti juos pakreipti norima kryptimi. Tai, ar mes būsime pokyčių aukos, ar nugalėtojai, priklauso nuo mūsų pasirengimo reaguoti į juos ir keistis bei transformuotis. Akivaizdu, kad taip apibūdinami pokyčiai yra tie, kurie sąlygoja pakeitimus, sąmoningai vykdomus siekiant išvengti neigiamų pasekmių ir tobulinti organizacijos veiklą. Apie organizacijos strateginių pokyčių valdymą rašo M. Arimavičiūtė (2008), kuri teigia, kad strateginiai pokyčiai nėra nerūpestingas dreifavimas pasroviui, o iniciatyvi (veiksni) naujų darbo metodų, kuriuos turės taikyti kiekvienas individas organizacijoje, paieška. Taigi, strateginiai pokyčiai yra susiję su naujos strategijos įgyvendinimu ir gerokai pakeičia susiklosčiusią ir įprastą organizacijos tvarką.

Galima daryti išvadą, jog tai, kaip organizacijos sugeba prisitaikyti prie aplinkos pokyčių, bei panaudoti racionaliai turimus išteklius, daro didelę įtaką organizacijos veiklos efektyvumui. Šiomis dienomis išorinė organizacijų aplinka turi būti nuolat vertinama ir stebima, nes tos organizacijos, kurios yra pasiruošusios įvairiems pokyčiams, gali toliau efektyviai vykdyti savo veiklą, patirdamos mažiausius nuostolius.

Tarpinstitucinis bendradarbiavimas. Bendradarbiavimas idealiu atveju yra procesas, kurio metu organizacijos keičiasi informacija, bendrai atlieka užduotis, dalijasi ištekliais ir ugdo vienos kitų specifinius gebėjimus tam, jog gautų abipusę naudą ir pasiektų bendrus tikslus pasidalydamos riziką, atsakomybę ir atlygį rašo A. G. Raišienė (2006). Kiek anksčiau autorė rašė

(2005), jog bendradarbiavimas tampa esmine strategija, siekiant šiuolaikinės visuomenės ir valstybės plėtros. Viešojo sektoriaus inicijuojamos ir palaikomos partnerystės programos vis dažniau pasitelkiamos ne tik politiniams, ekonominiams ryšiams stiprinti, bet ir socialiniams, kultūriniais pokyčiams diegti. Išmanyti partnerystės įdiegimo procesus, bendradarbiavimo organizavimo principus ypač aktualu. Apie bendradarbiavimo efektyvumą rašo S. Puškorius (2006). Bendradarbiavimą galima traktuoti kaip ypatingą veiklos rūšį, kuomet ši veikla atliekama dalyvaujant keliems vykdytojams, valdymo subjektams, institucijoms, sistemoms ar net valstybėms.

Apibendrinant autorių mintis būtų galima daryti išvadą, jog institucinis bendradarbiavimas gali organizacijas nukreipti efektyvumo didinimo linkme. Kai kada naudingi ryšiai, bendri atliekami projektai, į kuriuos įtraukiami vartotojai, gali grįžti kaip piliečių pasitenkinimas organizacijų vykdoma veikla.

Informacinės technologijos. Paskutinis, bet nė kiek nemažiau svarbus efektyvumo elementas, kuris šiame magistro darbe bus aprašomas, tai – informacinės technologijos. Šiandieninės XXI amžiaus dienos nebeįmanomos be informacinių technologijų. Internetas tampa ne tik mūsų darbo kasdienybė, bet ir būtinybė, suteikianti neribotas galimybes, palengvinantis darbą ir jo atlikimą. Dabartinių organizacijų plėtros ir konkurencingumo išlaikymo prioritetą yra ieškoti naujo požiūrio į organizacijos pagrindinių veiksnių – kapitalo, personalo, valdymo struktūros ir finansų – kompleksą, sujungtą informacinėmis technologijomis teigia I. Šarkūnaitė (2005).

Naujos informacinės technologijos sudaro prielaidas vis pigiau ir paprasčiau priimti, apdoroti, saugoti ir perduoti informaciją. Skaitmeninės informacijos pavertimas ekonomine ir socialine vertybe – tai naujos ekonomikos, sukuriančios naujas pramonės šakas, keičiančios kitas ir turinčios nepaprastai didelį poveikį piliečių gyvenimui, pagrindas. Raktas į šią plėtrą – platus naujų informacinių kompiuterinių ir komunikacinių technologijų bei interneto naudojimas, leidžiantis gerokai padidinti darbo produktyvumą ir našumą. Todėl visų sričių įstaigos, įmonės, institucijos vis daugiau savo veiklos bei informacinių santykių perkelia į elektroninę komunikavimo erdvę rašo R. Petrauskas (2002).

Informacinių technologijų teikiamų privalumų yra tikrai nemažai. T. Limba (2004) išskyrė privalumus, kuriuos būtų galima priskirti prie darbo efektyvumo didinimo tai: informacinės komunikacinės technologijos leidžia padidinti valdžios vidinio ir išorinio sąveikavimo spartą, užtikrina viešųjų paslaugų kokybės gerinimą, pasiekiamumą, tikslumą. Kryptingas ir efektyvus informacinių komunikacinių technologijų naudojimas sudaro sąlygas naudotis viešosiomis paslaugomis 24 valandas per parą, 7 dienas per savaitę, padidina priimamų viešųjų sprendimų skaidrumą bei viešojo administravimo institucijų atskaitomybę rašo tyrėjas.

Todėl drąsiai galima teigti, kad šiandieninėmis sąlygomis informacinės technologijos, kompiuterizuotos darbo vietos, internetas, elektroninis paštas yra būtini siekiant kuo efektyviau ir

geriau aptarnauti klientus t. y. paslaugų vartotojus. Kiekviena organizacija, stengiasi pateisinti savo lūkesčius, todėl klientai jau nemažą viešųjų paslaugų paketo dalį gali gauti neišeidami iš namų.

2. VEIKLOS EFEKTYVUMO VERTINIMO PLUNGĖS TERITORINĖJE DARBO BIRŽOJE TYRIMO REZULTATAI

2.1. Plungės teritorinės darbo biržos veiklos efektyvumo tyrimo metodai ir procedūros

Tyrimo tikslas - ištirti Plungės teritorinės darbo biržos veiklos efektyvumą, remiantis organizacijos darbuotojų bei bedarbių nuomone.

Tyrimo problemą nusako klausimai: kaip tobulinti Plungės teritorinės darbo biržos veiklą, siekiant organizacijos veiklos efektyvumo? Kaip Plungės teritorinės darbo biržos veiklos efektyvumą vertina darbuotojai? Kaip Plungės teritorinės darbo biržos veiklos efektyvumą vertina bedarbiai?

Tyrimo uždaviniai: atskleisti Plungės teritorinės darbo biržos veiklos efektyvumo vertinimą, remiantis darbuotojų nuomone; atskleisti Plungės teritorinės darbo biržos veiklos efektyvumo vertinimą, remiantis bedarbių nuomone, palyginti bedarbių ir darbuotojų nuomones vertinant Plungės teritorinės darbo biržos veiklos efektyvumą; pateikti rekomendacijas, kaip būtų galima siekti veiklos efektyvumo.

Tyrimo objektas – Plungės teritorinės darbo biržos darbuotojų ir bedarbių nuomonė apie Plungės teritorinės darbo biržos veiklos efektyvumą.

Hipotezė: Plungės teritorinės darbo biržos veikla nėra pakankamai efektyvi.

Tyrimo metodai:

1. *mokslinės literatūros analizė* veiklos efektyvumo klausimais, paremta sisteminimo principu, siekiant pateikti efektyvumo ir viešojo sektoriaus organizacijų veiklos efektyvumo sampratą, atskleisti efektyvumo elementų ypatumus, suformuoti tyrimo metodologines nuostatas;

2. *dokumentų analizė* siekiant gauti informacijos apie Plungės teritorinės darbo biržos veiklą;

3. *kiekybinis tyrimas* – anketinė Plungės teritorinės darbo biržos darbuotojų ir bedarbių apklausa. Siekiant įvertinti Plungės teritorinės darbo biržos veiklos efektyvumą buvo sudarytos dviejų rūšių anketos: vienos skirtos darbuotojų veiklos efektyvumo vertinimui nustatyti, kitos – bedarbių. Naudojamos anketos (žr. 1 ir 2 priedai), buvo anonimiškos. Anonimiškumo tikslas – gauti objektyvius tyrimo duomenis.

4. *statistinė duomenų analizė* – tyrimo duomenys statistiškai apdoroti SPSS 16,0 programos versija. Gauti duomenys buvo grupuojami, analizuojami bei pateikti lentelių, stulpelinių ir apskritiminių diagramų pavidalu, kurios parengtos naudojantis Microsoft Exel 2007 programa. Tyrimo rezultatai pavaizduoti juostelinėse ir skritulinėse diagramose bei lentelėse.

Tiriant Plungės teritorinės darbo biržos veiklos efektyvumą buvo naudojamas kiekybinis tyrimų metodas. Anot I. Luobikienės (2010), apklausos metodas taikomas: pirma, kai tiriama

problema nepakankamai išanalizuota ir aprašyta įvairiuose dokumentuose arba tokių literatūros šaltinių apskirtai nėra; antra, kai tyrimo dalyko arba atskirų jo charakteristikų neįmanoma pažinti bei iširti stebėjimo metu; trečia, kai tyrimo dalykas yra visuomeninės arba individualios sąmonės elementai: poreikiai, interesai, motyvacija, nuotaikos, vertybės, įsitikinimai ir kt. Pasak K. Kardelio (2005) mūsų šalies mokslinėje praktikoje dominuoja anketinė apklausa. R. Tidikis (2003) taip pat sutinka, kad anketinis vienas populiariausių sociologinio tyrimo metodų. Tiriamas lengvumas vilioja dažnai jį taikyti praktikoje, tačiau tai sudėtingas, reikalauja profesionalaus pasirengimo, nagrinėjamos temos išmanymo, kruopštaus, nuoseklaus darbo ir ne mažiau, o netgi daugiau nei kiti metodai, laiko teigia autorius.

Anketų struktūra

Darbuotojų anketa. Pirmiausia bus aptarta darbuotojams skirta anketa. Tyrimui sudaryta uždaro ir atviro tipo klausimynas – anketa. Darbuotojų anketa susideda iš demografinio ir diagnostinių blokų (žr. 3 lent.).

3 lentelė. Plungės teritorinės darbo biržos veiklos efektyvumo tyrimo darbuotojų anketos - klausimyno struktūra

Bloko pavadinimas	Klausimų pobūdis	Klausimų tipas	Klausimų skaičius
Demografinis	Lytis, amžius, išsilavinimas, pareigos, darbo stažas, padalinys	Uždaras/atviras	5/1
Organizacijos valdymas	Vidinė struktūra; darbuotojų funkcijos; vadovo vaidmuo; strateginių sprendimų priėmimas, vykdoma veikla, vizijos aiškumas	Uždaras	6
Darbo organizavimas	Planuojamų darbų trukmė; aplinkos pokyčių numatymas, planų aiškumas, planų ir rezultatų peržiūra ir kontrolė, darbų paskirstymas, išorinės aplinkos vertinimas, informacijos prieinamumas, komunikacijos skatinimas tarp darbuotojų.	Uždaras	12
Išteklių valdymas	Išteklių naudojimo ekonomiškumas, rezultatų siekimas min. sąnaudomis, išteklių apskaitos vykdymas, planuojamos išlaidos, inventorizacija, darbo tęstinumas, darbuotojų kvalifikacijos kėlimas, darbuotojų skatinimas, tarnautojų sk. ir kt.	Uždaras	12
Etinės normos ir vertybės	Etiški sprendimai, etikos problemų prevencija, konsultacijos etikos klausimais, etikos vertybės, vadovavimasis etikos kodeksu	Uždaras	5
Informacinės technologijos	informacinės technologijos naudojimas, dėmesys IT diegimui, aprūpinimas kompiuterine technika, programinės įrangos pritaikymas, klientų aptarnavimas elektroninėje erdvėje	Uždaras	5
Teikiamų paslaugų kokybė	paslaugų kokybė, bedarbių poreikių tyrimai, bedarbių poreikiai, informacijos gavimo būdai, paslaugų kokybė, Aktyvios darbo rinkos politikos priemonės, Aktyvios darbo rinkos priemonių lėšų efektyvumas	Uždaras	8
Veiklos efektyvumas	Veiklos efektyvumo pokyčiai, veiklos efektyvumo įvertinimas	Atviras	2

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Anketos demografinis blokas sudarytas iš klausimų, skirtų informacijai apie respondentų lytį, amžių, išsilavinimą, pareigas, darbo stažą bei padalinį sužinoti. Šis blokas naudotas tam, kad būtų galima surinkti duomenis apie respondentes.

Diagnostinis klausimyno blokas skirtas Plungės teritorinėje darbo biržoje dirbančių respondentų nuomonei apie veiklos efektyvumą įvertinti. Anketos klausimais buvo siekiama

išsiaiškinti, kokie veiklos efektyvumo elementai vertinami labiausiai, įvertinti veiklos efektyvumą dešimtbalėje sistemoje, bei nustatyti darbuotojų lūkesčius vertinant efektyvumą. Apklausos metu Plungės TDB darbuotojams buvo pateikti šeši skirtingi teiginių blokai: Organizacijos valdymas, Darbo organizavimas, Išteklių valdymas, Etinės normos ir vertybės, Informacinės technologijos, Teikiamų paslaugų kokybė. Kiekvienas blokas sudarytas iš kelių teiginių, respondentai turėjo nurodyti, visiškai sutinka, sutinka, nežino (nei sutinka, nei nesutinka), nesutinka ar visiškai nesutinka. Darbuotojams teiginį įvertinus visiškai sutinka, jis buvo koduojamas 5 balais, vertinimas visiškai nesutinka koduojamas 1 balu. Suskaičiavus visų apklaustųjų vertinimų vidurkius buvo sudarytas teiginio bendras įvertinimas. Pagal gautus rezultatus bus sužinota, kaip darbuotojai vertina efektyvumą, kurios Plungės TDB efektyvumo sritys yra stipriosios ir kurios silpnosios.

Bedarbių anketa. Ši anketa taip pat sudaryta iš uždaro ir atviro tipo klausimų. Anketa taip pat anoniminė, todėl bedarbiai galėjo laisvai išreikšti savo nuomonę. Bedarbiams anketos buvo dalijamos atsitiktine tvarka, neatsižvelgiant į amžių, išsilavinimą, ar socialinę padėtį.

Tiriamųjų buvo prašoma prie teiginio pasirinkti jiems priimtinausią (-ius) atsakymą (-us). Anketa susideda iš demografinio ir diagnostinių blokų. Iš viso anketa sudaryta iš 28 klausimų, demografinis blokas apima 5 klausimus (lytis, amžius, gyvenamoji vieta, išsilavinimas, registracijos darbo biržoje tikslas). Anketoje pateikta 16 uždaro tipo klausimų, iš kurių viename klausime prie pasirinkto varianto reikėjo paaiškinimo, kodėl pasirinktas būtent šis variantas. Taip pat pateikti 3 atviro tipo klausimai, siekiant nustatyti, kokių efektyvumo pokyčių Plungės teritorinėje darbo biržoje bedarbiai norėtų bei išsiaiškinti kas labiausiai patinka ir nepatinka Plungės teritorinėje darbo biržoje. 4 klausimai pateikti, siekiant gauti bedarbių vertinimus, nustatant aptarnaujančių darbuotojų profesionalumą.

Imties dydis. Remiantis tai, jog Plungės teritorinėje darbo biržoje atliekant tyrimą t. y. 2011 m. spalio mėnesio pabaigoje buvo užregistruota 12541 bedarbis, bei dirbo 85 darbuotojai, tyrimo imtis buvo paskaičiuota pagal formulę:

$$n = \frac{z_{\alpha}^2 N p (1 - p)}{\Delta^2 N + z_{\alpha}^2 p (1 - p)} ; (1)$$

Čia: n – atrankos dydis; N – populiacijos dydis; p – statistinis reikšmingumas; Δ – ribinė paklaida; z_{α} – kritinė normalaus skirstinio reikšmė; α – reikšmingumo lygmuo. Pagal (1) formulę bedarbių imtis - 373, darbuotojų - 70. Kadangi pavyko surinkti tik 304 bedarbių anketų, reikia sumažinti arba išvadų patikimumą arba jų tikslumą. Tam tikslui buvo naudota tokia formulė:

$$z_{\alpha} = 2\Delta \sqrt{\frac{Nn}{N-n}} ; (2).$$

Nekeičiant išvadų patikimumo, t. y. z_{α} reikšmės, kuri yra 1,96, buvo apskaičiuota išvadų tikslumo reikšmė, kuri lygi 0,055. Vadinasi, išvadų tikslumas sumažėjo neženkliai ir tai neturės didelės įtakos tyrimo rezultatams.

Tyrimo laikas. Siekiant apklausti kiek įmanoma daugiau darbuotojų bei bedarbių, su Plungės teritorinės darbo biržos direktore Dangirute Jurkuviene pradėta tartis 2011 metų gegužės mėnesį. Atsižvelgiant į tai, kad dauguma darbuotojų vasarą atostogauja, tyrimas vyko 2011 m. spalio mėnesį.

Tyrimo eiga. Vertinant Plungės teritorinės darbo biržos veiklos efektyvumą, kiekybiniame tyrime dalyvavo Plungės teritorinės darbo biržos Plungės, Telšių bei Mažeikių skyrių darbuotojai, taip pat Užimtumo rėmimo, Finansų ir apskaitos, Darbo išteklių, Bendrųjų reikalų skyrių ir EURES biuro darbuotojai. Bedarbiai buvo apklausiami iš Plungės, Rietavo (Rietave yra įsikūręs Plungės sk. nuotolinis klientų aptarnavimo centras žr. priedą Nr. 3), Mažeikių bei Telšių rajono savivaldybių.

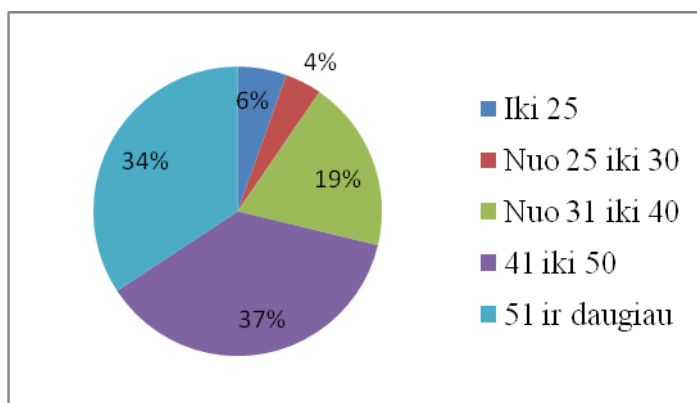
Minėtos anketos buvo išdalintos Mažeikių, Telšių ir Plungės skyrių darbuotojams (šiuose skyriuose dirbantys darbuotojai tiesiogiai bendrauja su bedarbiais). Iš viso buvo apklausti 75 Plungės teritorinės darbo biržos darbuotojai bei 304 bedarbiai.

2.2. Darbuotojų nuomonės analizė vertinant Plungės TDB veiklos efektyvumą

2.2.1. Tiriamųjų imtis

Tyrimas buvo vykdomas Plungės teritorinėje darbo biržoje. Apklausos metu savo nuomonę anketinėje apklausoje atskleidė 75 respondentai iš Plungės Teritorinės Darbo Biržos (toliau Plungės TDB). Tyrimo imties charakteristika atskleidžiama pagal duomenis, gautus iš anketos demografinio bloko. Anketoje respondentų buvo prašoma nurodyti savo lytį. Net 87 proc. apklaustų respondentų sudaro moterys, likusi dalis t. y. 13 proc. vyrų. Tai rodo, jog organizacijoje dominuoja moterys. Valstybės tarnybos departamento duomenimis 2009 m. liepos 1 d. 74 proc. karjeros valstybės tarnautojų sudarė moterys, likusi dalis - vyrai. Todėl tyrimo metu gauti duomenys labai panašūs į Lietuvos valstybės tarnautojų pasiskirstymą pagal lytį.

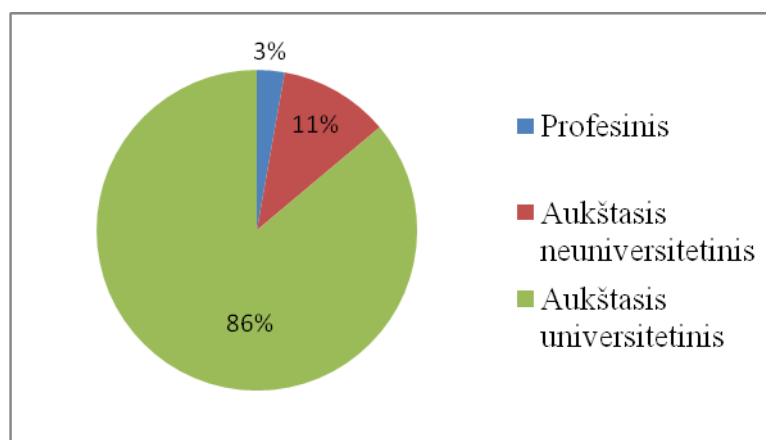
Taip pat respondentų buvo prašoma nurodyti savo amžių, siekiant geriau suprasti, kokio amžiaus darbuotojai dirba Plungės TDB (žr. 6 pav.). Darbuotojų amžius gali įtakoti klientų, aptarnavimo greitį, kokybę, taip pat informacinių technologijų išmanymą, kadangi Plungės TDB paslaugos teikiamos ir elektroninėje erdvėje.



6 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal amžių

6 paveiksle pateiktas darbuotojų pasiskirstymas pagal amžių. Daugiausiai darbuotojų yra vyresnio amžiaus: nuo 41 iki 50 metų darbuotojai sudaro 34 proc. ir 37 proc. darbuotojai yra vyresni nei 51 metų. Mažiausiai darbuotojų yra iki 25 metų amžiaus, kurie sudaro 6 proc. Nuo 25 metų iki 30 yra tik 4 proc. apklaustųjų. Galima daryti išvadą, jog daugiau nei 70 proc. darbuotojų yra subrendę, turintys darbinės patirties asmenys.

Plungės TDB yra valstybinė įstaiga. Valstybinėse įstaigose savo funkcijas atliekantys darbuotojai (dažniausiai valstybės tarnautojai turi turėti aukštąjį ((ne)universitetinį išsilavinimą), todėl buvo siekiama patikslinti, kokio išsilavinimo darbuotojai yra Plungės TDB. Respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą pateiktas 7 paveiksle.



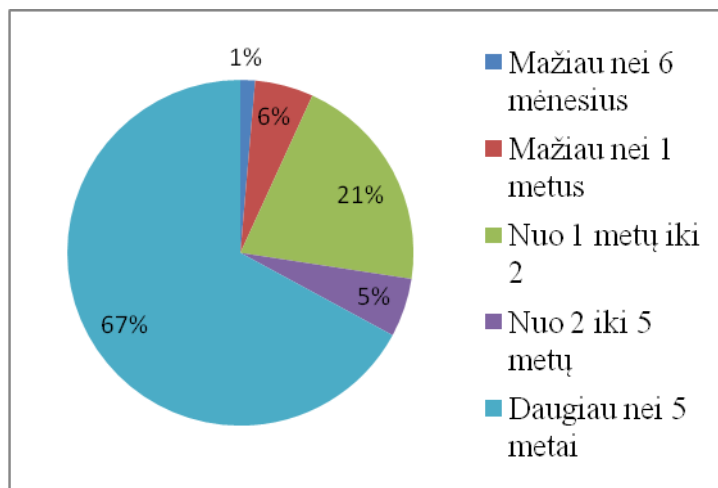
7 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą

Anketoje respondentų buvo prašoma pažymėti savo išsilavinimą. Buvo pateikti 5 galimi atsakymo variantai. Kaip matyti iš 7 paveikslo daugiausia darbuotojų turi aukštąjį universitetinį išsilavinimą t. y. 86 proc., 11 proc. darbuotojų turi aukštąjį neuniversitetinį išsilavinimą ir 3 proc. respondentų turi profesinį išsilavinimą. Remiantis 7 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą, galima daryti išvadą, jog tarnautojai Plungės TDB yra tinkamai išsilavinę, todėl gali tinkamai atlikti savo pareigas.

Siekiant geriau pažinti respondentus, anketoje buvo prašoma nurodyti užimamas pareigas. Tyrimui svarbu yra nustatyti darbuotojų pareigybes, kadangi skirtingas pareigas užimantys darbuotojai gali kitaip vertinti Plungės TDB efektyvumą. Daugiausiai dirba vyr. specialistų, kurie

sudaro 83 proc. Plungės TDB dirbančių darbuotojų, skyriaus vedėjai sudaro 8 proc., skyriaus vedėjų pavaduotojai sudaro 6 proc. ir vairuotojai 3 proc. apklaustųjų. Galima daryti prielaidą, jog Plungės TDB didžioji dalis tarnautojų yra vyr. specialistai, jų nuomonė tyrime bus svariausia. Taip pat pastebėtina, jog maža dalis darbuotojų 14 proc. vadovauja likusiems 86 proc. darbuotojams, tai parodo, kad įstaigoje turi būti aiški organizacinė struktūra, paskirstytos funkcijos.

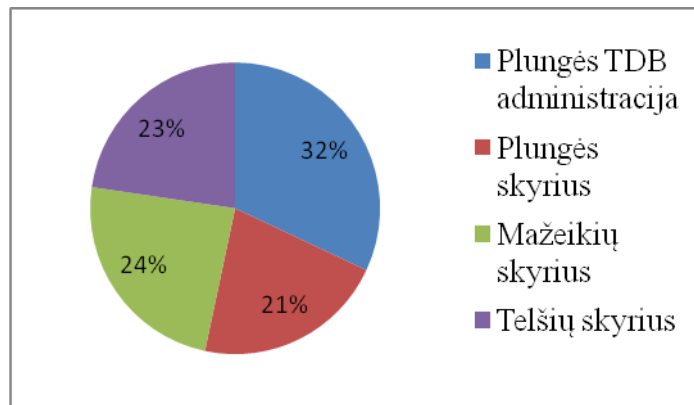
Siekiant sužinoti, ar darbuotojo darbo trukmė įstaigoje gali turėti įtakos vertinant organizacijos veiklos efektyvumą, anketoje buvo paprašyta nurodyti, kiek laiko respondentas dirba Plungės TDB (žr. 8 pav.).



8 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal darbo stažą

Iš 8 paveikslo matyti, kad 67 proc. darbuotojų dirba ilgiau nei 5 metus, nuo 1 metų iki 2 dirba 21 proc. darbuotojų ir likusi dalis respondentų t.y. 5 proc. nurodė dirbantys nuo 2 iki 5 metų. Galima teigti, kad reikšmingą dirbančiųjų dalį sudaro senai dirbantys ir puikiai pažįstantys įstaigą bei išmanantys savo darbo specifiką darbuotojai. Mažiausiai yra darbuotojų dirbančių mažiau nei 6 mėnesius, jų yra tik 1 proc. ir 6 proc., kurie dirba mažiau nei metus. Galima teigti, kad šie darbuotojai dar gerai nepažįsta organizacijos, tačiau jų įtaka rezultatams taip pat nebus reikšminga.

Plungės TDB sudaro trys klientus aptarnaujantys skyriai (Plungės, Telšių ir Mažeikių), bei administracijos padalinys, kurį sudaro (Darbo išteklių sk., Užimtumo rėmimo sk., Personalo ir bendrųjų reikalų sk., Finansų ir apskaitos sk. bei EURES biuras) ir toliau tyrime bus vadinamas Plungės TDB administracija. Nuo 2010 m. spalio 1 d. įvykus Lietuvos teritorinių darbo biržų reorganizacijai Plungės, Telšių ir Mažeikių darbo biržos tapo viena organizacija (žr. 3 ir 4 priedus), buvo siekiama atskleisti, kaip skirtingų skyrių darbuotojai vertina Plungės TDB veiklos efektyvumą. Apklausoje buvo prašoma nurodyti padalinį, kuriame respondentas dirba.



9 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal padalinius

Iš 9 paveikslą matyti, kad apklausoje dalyvavo visų padalinių darbuotojai, jų pasiskirstymas yra labai panašus. Daugiausiai apklaustųjų 32 proc. buvo iš Plungės TDB administracijos, darbuotojai iš Plungės skyriaus, Mažeikių skyriaus ir Telšių skyriaus pasiskirstė atitinkamai 21 proc., 24 proc. ir 23 proc. Šis respondentų pasiskirstymas labai didelės įtakos vertinant Plungės teritorinės darbo biržos veiklos efektyvumą neturės, bet gali išryškinti atskirų skyrių darbuotojų nuomonių skirtumą, lyginant su kitais Plungės TDB padaliniais.

Apžvelgus demografinį apklaustųjų pasiskirstymą, galima daryti išvadą, jog Plungės TDB daugiausiai dirba moterys (87 proc.), kurių amžius daugiau nei 41 metai (71 proc.), su aukštuoju universitetiniu išsilavinimu (85 proc.), vyr. specialisto pareigose (83 proc.) daugiau nei 5 metus (67 proc.). Tokie darbuotojai dirba visuose tiriamos įstaigos padaliniuose. Nustatyti duomenys apie Plungės TDB darbuotojus, tikėtina išryškins veiklos efektyvumo įvertinimo skirtumus, ir tai leis atskleisti efektyvumo stipriąsias bei silpnąsias puses bei tyrimo pabaigoje pateikti pasiūlymus efektyvumo didinimui.

2.2.2. Organizacijos valdymas

Organizacijos valdymas sukuria sąlygas dirbti darbuotojams, siekti tikslų ir kurtis darbinei aplinkai. Nuo valdymo priklauso, kaip darbuotojai jausis darbinėje aplinkoje, ar bus organizacijos dalimi. Siekiant sužinoti, kokia darbuotojų nuomonė apie Plungės TDB valdymą, anketoje buvo pateikti šeši teiginiai. Gauti rezultatai apdoroti ir paruoštas 10 paveikslas.



10 pav. Organizacijos valdymas

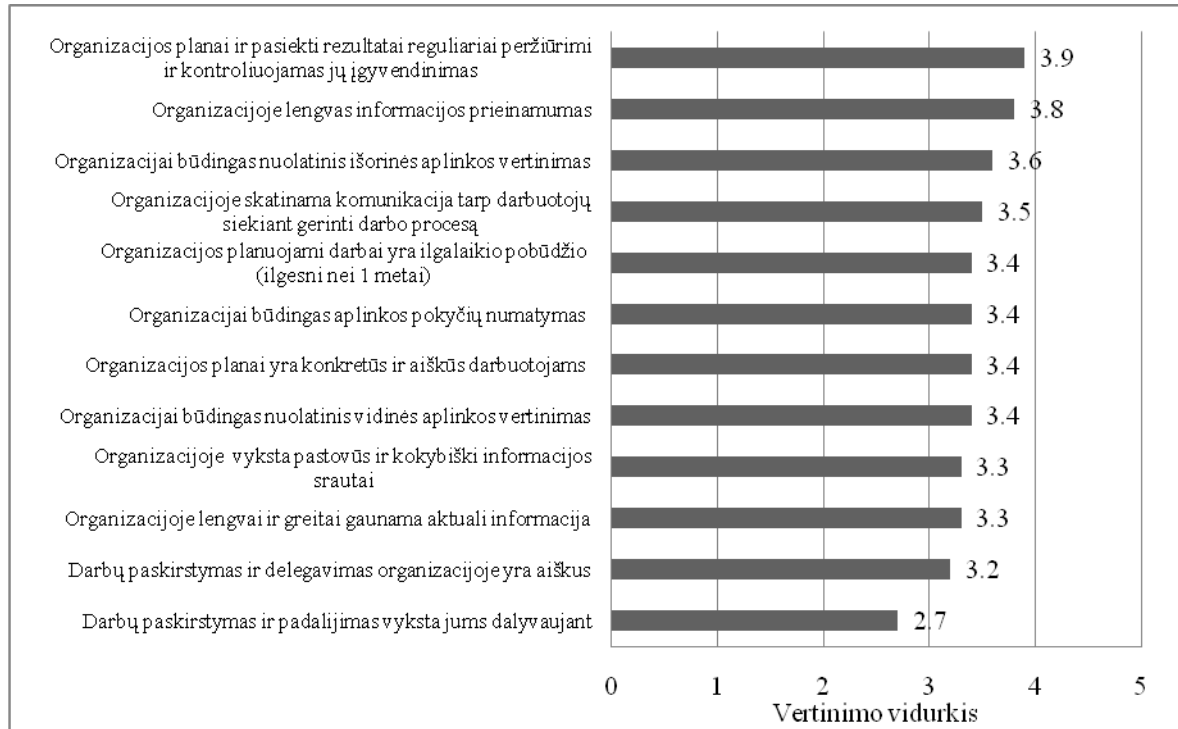
Labiausiai respondentai sutiko, su teiginiu „Vadovo vaidmuo organizacijoje yra stiprus“, bendras įvertinimas siekia 4,1 balo. Geras vadovas prisideda prie organizacijos veiklos efektyvumo. Nuo to, kaip vadovas nukreipia darbuotojus ir kaip panaudoja pasiektus rezultatus priklauso visos organizacijos veiksmingumas. Taip pat respondentai sutinka, kad „Organizacijoje standartizuota vidinė struktūra“ – 4 balai. Teiginys „Plungės TDB vykdoma veikla atitinka Lietuvos darbo biržos nustatytą misiją“ įvertintas 3,9 balais, o „Darbo biržos išsikelta vizija yra aiški ir suprantama“ įvertintas 3,8 balais. 3,5 balais įvertintas teiginys „Darbuotojų funkcijos aiškiai apibrėžtos“. Labiausiai respondentai nesutinka su teiginiu „Organizacijos (strateginiai) sprendimai priimami Jums dalyvaujant“ – 2,2 balai. Šis rodiklis parodo, kad tokio lygio sprendimai priimami už Plungės TDB ribų. Lietuvos darbo birža yra didelė organizacija, iš viso 10 teritorinių darbo biržų Lietuvoje, todėl suprantama, kad neįmanoma, jog visi darbuotojai dalyvautų priimant sprendimus. Vertinant organizacijos valdymą respondentai – vedėjai teiginį „Darbuotojų funkcijos aiškiai apibrėžtos“ vertina 3,1 balu, respondentai – vyr. specialistai šį teiginį įvertino 3,5 balais, vedėjų pavaduotojai 3,8 balais. Galima daryti išvadą, jog skyrių vedėjai, būdami atsakingi už viso skyriaus darbą prisiima atsakomybę už kiekvieną darbuotoją, bei jų užduočių įvykdymą, tuo tarpu darbuotojai, būdami atsakingi tik už jiems pavestas užduotis, palankiau vertina ir apibrėžtų funkcijų aiškumą.

Išnagrinėjus 10 paveikslą galima teigti, Plungės TDB valdoma efektyviai, organizacinė struktūra yra aiški, tačiau ne visiems darbuotojams suprantama, o gal net žinoma Lietuvos darbo biržos vizija. Darbuotojai nežino arba prieštaringai vertina savo funkcijų apibrėžtumą. Vadovybei prieš priimant sprendimus siūloma aptarti su darbuotojais planuojamas užduotis bei planuojamus pasiekti rezultatus.

2.2.3. Darbo organizavimas

Tiriant darbuotojų nuomonę apie veiklos efektyvumą, svarbu sužinoti, kaip jie supranta ir vertina darbo organizavimą, nes nuo organizavimo priklauso, kaip efektyviai bus dirbama, kiek

išteklį skiriama, kaip greitai ir kokybiškai bus atliekamos užduotys. Ar tinkami darbuotojai paskiriami konkrečioms užduotims, ar esant būtinybei darbuotojai informaciją ir pagalbą gauna laiku. Nuo darbo organizavimo ir planų priklausoma, kaip darbuotojas jaučiasi atlikdamas užduotį, jis dirba su malonumu ar stresinėje aplinkoje. Atskleisti šiuos niuansus „Darbo organizavimas“ klausimų bloke buvo pateikta 12 teiginių, kurie sureitinguoti nuo teiginių, su kuriais darbuotojai labiausiai sutinka (žr. 11 pav.).



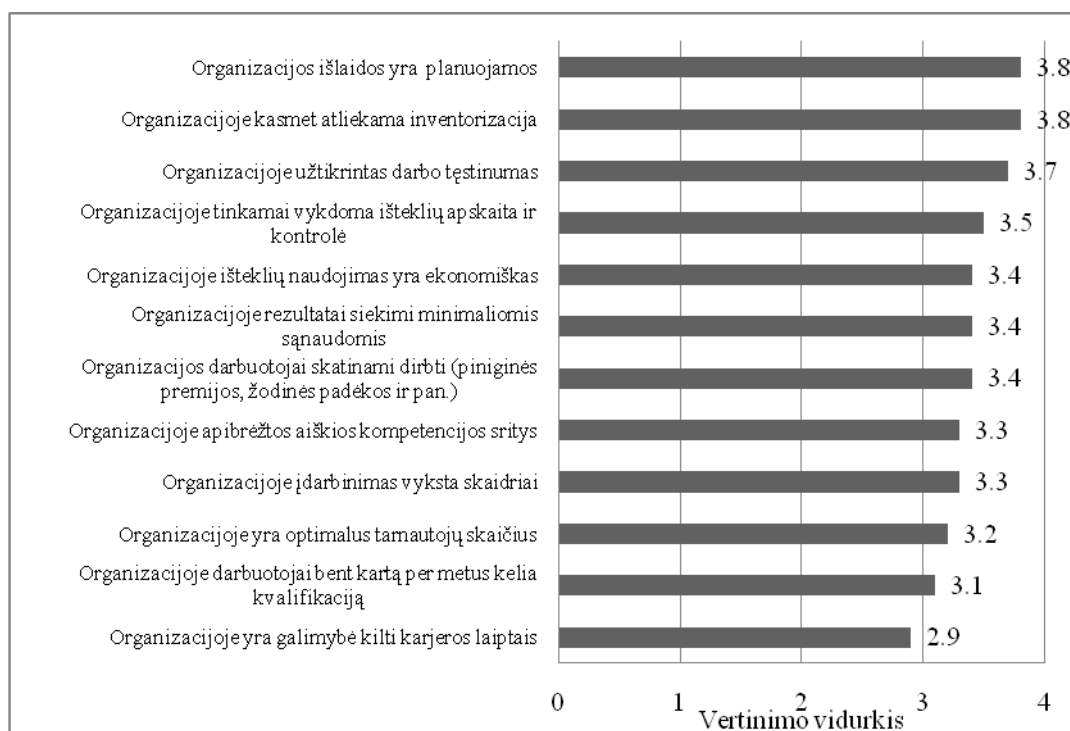
11 pav. Darbo organizavimas

11 paveiksle matyti, kad darbuotojai labiausiai sutinka su teiginiais „Organizacijos planai ir pasiekti rezultatai reguliariai peržiūrimi ir kontroliuojamas jų įgyvendinimas“ bei „Organizacijoje lengvas informacijos prieinamumas“ – 3,8 balai. Kiti devyni teiginiai vertinti 3,2 – 3,6 balų intervale parodo, kad darbuotojai prieštaringsai vertina darbo organizavimą. Respondentai labiausiai nesutinka su teiginiu „Darbų paskirstymas ir padalijimas vyksta Jums dalyvaujant“ – 2,7 balai. Vertinant Darbo organizavimą prieštaringsiausiai vertinamas teiginys „Organizacijoje vyksta pastovūs ir kokybiški informacijos srautai“ respondentai iš Plungės TDB administracijos šį teiginį įvertino 3,2 balais, Plungės skyriaus respondentai – darbuotojai – 2,9 balais, Mažeikių – 3,5 balais bei Telšių – 3,65 balais. Toks prieštaringas vertinimas taip pat atsispindėjo bei respondentų vedėjų vertinime – 2,5 balai, vyr. specialistų 3,38 balai. Galima teigti, kad skyrių vedėjai atsakingi už savo pavaldžių darbuotojų informavimą, apie organizacijos veiklą, joje kylančias problemas ar jų sprendimų būdus t.y. už kokybišką ir greitai pasiekiamą aktualią informaciją, todėl pirmiausia jie turėtų savo pavaldiniams suteikti naudingą bei kokybišką informaciją, siekiant organizacijos efektyvumo.

Apibendrinant darbuotojų vertinimą, galima teigti, jog darbuotojai priešaringai vertina arba nežino, kaip Plungės TDB organizuojamas darbas. Iš apklausos rezultatų matyti, kad organizacijos rezultatai reguliariai peržiūrimi taip pat vyksta nuolatinis išorinės aplinkos vertinimas, organizacijoje lengvas informacijos prieinamumas. Tačiau darbo padalijimas vyksta darbuotojams nedalyvaujant, darbų paskirstymas ir delegavimas darbuotojams taip pat yra ne visiškai aiškus. Daugelį „Darbo organizavimas“ teiginių įvertinti arčiau 3 balų (nežinau, nei sutinku nei nesutinku) nei 4 balų (sutinku). Siūloma deleguojant darbus vedėjams visų pirma aptarti darbų paskirstymą su darbuotojais. Rekomenduojamas vidinės aplinkos nuolatinis vertinimas: įvykdytų darbų peržiūra.

2.2.4. Išteklių valdymas

Organizacija, kuri ekonomiškai valdo ir planuoja savo išlaidas, vertina ir žino savo galimybes, stengiasi padidinti turimus išteklius, gali tikėtis geros reputacijos. Tokioje organizacijoje darbuotojai jaučiasi saugiai, gerai, vertina savo darbo vietą ir priemones, patys nori tobulėti ir gerinti savo darbą. Visi šie veiksniai didina veiklos efektyvumą, todėl Išteklių valdymo tema buvo pateikta 12 teiginių (žr. 12 pav.).



12 pav. Išteklių valdymas

Kaip matyti iš 12 paveikslo duomenų, darbuotojai labiausiai sutinka, jog „Organizacijos išlaidos yra planuojamos“, bei „Organizacijoje kasmet atliekama inventurizacija“. Abu teiginiai įvertinti po 3,8 balus. 3,7 balais įvertintas teiginys „Organizacijoje užtikrintas darbo tęstinumas“. Teiginys „Organizacijoje apibrėžtos aiškios kompetencijos sritys“ įvertintas 3,3 balais ir yra labai panašiai įvertintas su teiginiais „Darbuotojų funkcijos aiškiai apibrėžtos“ (10 pav. Organizacijos valdymas) ir Darbų paskirstymas ir delegavimas organizacijoje yra aiškus – 3,2 balai (11 pav.

Darbo organizavimas). Šie panašumai patvirtina, jog darbuotojų funkcijos, kompetencijos nėra aiškios ir todėl užduočių paskirstymas organizacijoje taip pat nėra aiškus. Žemiausių įvertinimų sulaukė teiginiai, kad „Organizacijoje yra optimalus tarnautojų skaičius“ – 3,2 balai, 3,1 balu įvertintas teiginys „Organizacijoje darbuotojai bent kartą per metus kelia kvalifikaciją“. Darbuotojai labiausiai nesutinka su teiginiu „Organizacijoje yra galimybė kilti karjeros laiptais“, kuris įvertintas 2,9 balais. Taip pat svarbu atkreipti dėmesį, jog darbuotojai rezultatų siekimą minimaliomis sąnaudomis ir išteklių naudojimą ekonomiškai įvertino tik 3,4 balais.

Vertinant rezultatus galima teigti, jog respondentai vertindami išteklių valdymą 8 teiginius iš 12 įvertino žemiau 3,5 balų, tai rodo, kad ne visiems respondentams aiškus organizacijos išteklių valdymas, darbuotojai nei sutinka nei nesutinka, kad organizacijoje rezultatai siekiami minimaliomis sąnaudomis. Taip pat atkreiptinas dėmesys į išryškėjusią tendenciją, jog darbuotojai panašiai vertina teiginius susijusius su darbuotojų funkcijų aiškumu, darbų paskirstymo aiškumu ir kompetencijų aiškumu. Pabrėžtina, kad darbuotojai nesutinka, kad organizacijoje galima kilti karjeros laiptais bei nežino, apie galimybes kelti kvalifikaciją. Siūloma skyrių vedėjams kartu su vadovais ir darbuotojais aptarti organizacijos ekonomišką išteklių naudojimą bei užsibrėžtus tikslus, siekti įgyvendinti. Taip pat būtina darbuotojams ir skyrių vedėjams kartu aptarti ir diskutuoti ne tik dėl funkcijų aiškumo, tačiau ir aiškių kompetencijų sričių.

2.2.5. Etinės normos ir vertybės

Remiantis teorinėje dalyje pateikta etinių normų ir vertybių svarba organizacijai, apklausoje buvo pateikti penki teiginiai siekiant išsiaiškinti, ar Plungės TDB darbuotojai atlikdami savo funkcijas bei bendraudami su klientais laikosi etikos principų (žr. 13 pav.).



13 pav. Etinės normos ir vertybės

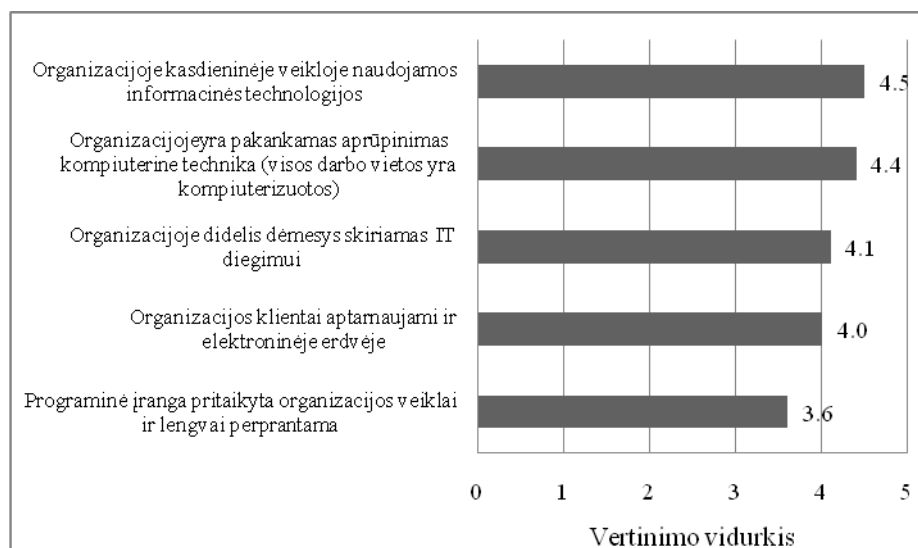
13 paveiksle pateikta respondentų nuomonė apie organizacijos etines normas ir vertybes. Geriausiai įvertintas teiginys „Organizacijoje vadovaujamasi tarnautojų etikos kodeksu“ – 3,5 balai, labiausiai nesutinkama su teiginiu „Organizacijoje vyksta konsultacijos etikos klausimais“, kuris respondentų įvertintas 2,7 balais. Teiginiai „Organizacijoje yra aiškiai apibrėžtos etikos vertybės“,

„Organizacijoje didelis dėmesys skiriamas etiškiems sprendimams“, bei „Organizacijoje vyksta etikos problemų prevencija“ įvertinti atitinkamai 3,4, 3,3 ir 3,1 balais. Siekiant įvertinti, ar nuomonė buvo prieštaringa, ar dažniau darbuotojai nežinojo, pritaria teiginiui ar ne, buvo apskaičiuota MODA (dažniausias pasikartojimas). Respondentai, vertinant etines normas ir vertybes dažniausiai žymėjo Nežinau (arba nei sutinka nei nesutinka su pateiktu teiginiu), kurio reikšmė yra 3, antras pagal dažnumą rodiklis buvo Sutinku, kurio reikšmė yra 4. Toks vertinimų pasiskirstymas paaiškina, kaip susidaro vertinimų balai.

Apibendrinant gautus duomenis galima daryti išvadą, kad tiriamoje organizacijoje nėra kalbama apie etišką elgesį, neskiriamas dėmesys etiškiems sprendimams. Tikėtina, kad organizacijoje mažai kalba apie etikos problemas, nevyksta konsultacijos etikos klausimais. Kaip anksčiau minėta J. Palikauskaitės ir R. Didžiulienės (2002) atskirų organizacijos darbuotojų ir visos organizacijos etinio ugdymo klausimai neturėtų būti palikti savieigai. Atsakomybę už tai turėtų jausti ir organizacijos vadovai, ir kiti darbuotojai. Siūlomas darbuotojų švietimas etikos klausimais, taip pat organizacijoje turi būti užtikrinta etikos problemų prevencija, nes tai, kaip darbuotojai aptarnaudami klientus elgiasi, atspindi visą organizaciją, kuri gali būti nepalankiai vertinama.

2.2.6. Informacinės technologijos

Informacinės technologijos šių dienų organizacijoje yra viena svarbiausių priemonių taupant laiką, sąnaudas ir paprastinant užduočių atlikimą. Informacinės technologijos suteikia papildomų galimybių, be jų nebeįsivaizduojama jokia veikla. Informacinių technologijų naudojimo įvertinimas Plungės TDB pavaizduotas 14 paveiksle.



14 pav. Informacinės technologijos

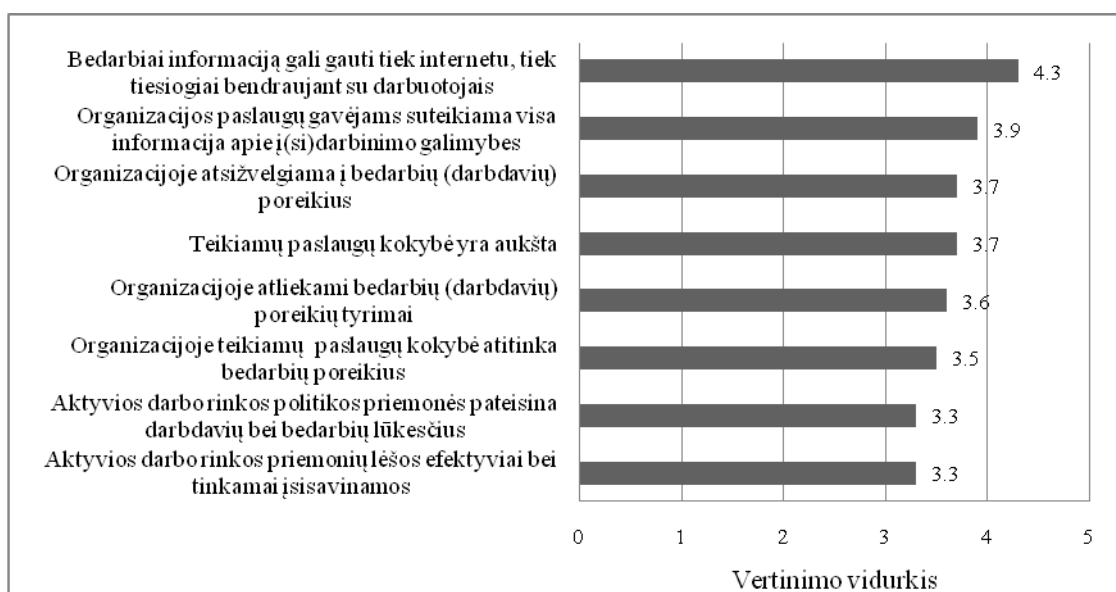
Minėtame paveiksle matyti, kad darbuotojai labiausiai sutinka su teiginiu „Organizacijoje kasdieninėje veikloje naudojamos informacinės technologijos“, kuris įvertintas aukščiausiu balu t.y. 4,5. Labai panašiai įvertintas 4,4 balais teiginys „Organizacijoje yra pakankamas aprūpinimas

kompiuterine technika (visos darbo vietos kompiuterizuotos)“. Viso klausimyno atžvilgiu su šiais dviem teiginiais Plungės TDB tarnautojai sutinka labiausiai. Ne taip tvirtai sutinkama su teiginiu „Programinė įranga pritaikyta organizacijos veiklai ir lengvai perprantama“ 3,6 balais. Šį vertinimą galėjo lemti nuo 2011 m. rugpjūčio mėnesio įdiegta nauja EDBiržos programa. Pripratimas prie naujovių, dažnai ne visiškai pilnas programos funkcionavimas įtakoja tokį vertinimą, tačiau, jeigu prielaida teisinga, respondentams įgudus dirbti, tikėtinas aukštesnis įvertinimas. Šį teiginį vertindami respondentai labiausiai išsiskyrė pagal darbuotojų amžių, vyresnio amžiaus darbuotojai šį teiginį įvertino 3,76 balais, o jaunesni darbuotojai 3,0 balais). Vyresnio amžiaus darbuotojai turi didesnę darbo patirtį, kitaip tariant jaunausio amžiaus respondentai neturi darbinės patirties, todėl pasikeitus programai susidūrė su sunkumais, tai patvirtina respondentų vertinimas pagal darbo trukmę organizacijoje, darbuotojai, kurie organizacijoje dirba 2 ir daugiau metų šį teiginį vidutiniškai įvertino 4,05 balais, o darbuotojai iki 2 metų – 3,4 balais.

Vertinant informacinių technologijų naudojimą organizacijoje darbuotojų nuomone, galima tvirtai teigti, kad ši sritis yra viena stipriausių Plungės TDB veiklos efektyvumo vertinimo srityje, tačiau Plungės TDB turi nuolat tobulinti programą, kuri turi būti suprantama ne tik darbuotojams, tačiau ir klientams, kurie naudojami elektroninėmis paslaugomis.

2.2.7. Teikiamų paslaugų kokybė

Paskutinis aspektas vertinant organizacijos veiklos efektyvumą yra organizacijos teikiamų paslaugų kokybė. Tik teikdama kokybiškas paslaugas organizacija gali tikėtis klientų pripažinimo, darbuotojai jausis pilnaverčiai ir reikalingi. Siekdami įvertinti, kaip patys darbuotojai vertina teikiamas paslaugas, anketoje buvo pateikti 8 teiginiai, kurių įvertinimas respondentų nuomone pateiktas 15 paveiksle.



15 pav. Teikiamų paslaugų kokybė

Darbuotojai labiausiai sutinka su teiginiu „Bedarbiai informaciją gali gauti tiek internetu, tiek tiesiogiai bendraujant su darbuotojais“. Šis teiginys įvertintas 4,3 balais. Darbuotojai taip pat sutinka su teiginiu „Organizacijos paslaugų gavėjams suteikiama visa informacija apie įsidarbinimo galimybes – 3,9 balais“. Šiek tiek mažiau sutinkama su teiginiais „Organizacijoje atsižvelgiama į bedarbių (darbdavių) poreikius“ ir „Teikiamų paslaugų kokybė yra aukšta“. Abu teiginiai vidutiniškai vertinti po 3,7 balus. Darbuotojai mažiau žino ar Organizacijoje atliekami bedarbių (darbdavių) poreikių tyrimai. Šis teiginys įvertintas 3,6 balais. Tikėtina, jog poreikių tyrimus vykdo centrinė Darbo birža, tačiau ir tokiu atveju, darbuotojai turėtų būti susipažinę su vykdomais tyrimais ir jų duomenimis. Susijęs teiginys „Organizacijoje teikiamų paslaugų kokybė atitinka bedarbių poreikius įvertintas“ 3,5 balais patvirtina, jog ne visi darbuotojai pritaria ar žino, ar Plungės TDB atlieka kokybiškas ir reikalingas bedarbiams paslaugas. Žemiausius įvertinimus gavo teiginiai Aktyvios darbo rinkos politikos priemonės pateisina darbdavių bei bedarbių lūkesčius; Aktyvios darbo rinkos priemonių lėšos efektyviai bei tinkamai įsisavinamos. Abu teiginiai įvertinti po 3,3 balus.

Apibendrinant respondentų nuomonę apie teikiamų paslaugų kokybę, galima teigti, jog dalis įstaigos paslaugų vertinamos gerai, tačiau apie aktyvios darbo rinkos politikos priemones darbuotojai gerai nežino, arba su teiginiais nesutinka. Taip pat galima teigti, jog darbuotojų 3,5 balais įvertintas teiginys „Organizacijoje teikiamų paslaugų kokybė atitinka bedarbių poreikius“ rodo, jog ne visi sutinka, kad kokybiškai atlieka funkcijas, kurios duotų naudos bedarbiams. Siūloma labiau motyvuoti darbuotojus, padedant bedarbiams (suteikiant reikiamą informaciją, motyvuojant dalyvauti aktyvios darbo rinkos politikos priemonėse, paskatinant naudotis elektroninėmis paslaugomis).

Plungės teritorinės darbo biržos veiklos efektyvumo įvertinimas dešimtbalėje sistemoje

Anketoje buvo paprašyta darbuotojų įvertinti Plungės TDB efektyvumą dešimtbalėje sistemoje. Tikėtasi, jog šis rodiklis atspindės visumą, bus galima sulygtinti abiejų tiriamųjų grupių respondentų įvertinimus. Plungės TDB veiklos efektyvumas apskaičiuavus vidurkį įvertintas - 7,59 balais. Šį rezultatą lyginant su teiginių įvertinimais galima sutikti, jog dešimtbalėje sistemoje bendras Plungės TDB įvertinimas beveik sutampa su įvertinimais teiginių, kurie daugiausiai penkiabalėje sistemoje svyravo tarp 3 ir 3,5.

Anketoje, skirtoje apklausti darbuotojus, buvo užduotas vienas atviras klausimas, kokių Plungės TDB efektyvumo pokyčių norėtumėte? Šiuo klausimu tikėtasi gauti konkrečių pasiūlymų bei sužinoti daugiau problematinių klausimų, taip pat tikėtina, jog komentarai gali patvirtinti ar paneigti padarytas išvadas gautas analizuojant duomenis.

Skyrių vedėjai komentavo, jog norėtų tokių efektyvumo pokyčių: “Pagrindinis uždavinys – paslaugų teikimas”; “aiškaus darbų pasiskirstymo”; “kokybiškesnio klientų aptarnavimo,

nenorinčių dirbti asmenų eliminavimo, geresnių darbo sąlygų”. Vedėjų pavaduotojų komentarai: “aiškus, apibrėžto vadovavimo iš centrinės LDB”; “reikalingi mokymai darbo organizavimo, konfliktų sprendimo, komandinio darbo”.

Vyr. specialistų komentarai. Dažniausias (11 respondentų) nurodė bendradarbiavimo, komunikacijos, informacijos gavimo, komandinio darbo, darbų paskirstymo problemos. Darbinės funkcijos neaiškios. 4 respondentai paminėjo efektyvesnio finansinių išteklių valdymo. Buvo tokių pastebėjimų, jog trūksta aiškumo, vadovavimo iš centrinės LDB. Didesnis efektyvumas po ADRPP, didesnes galimybes viešinti spaudoje, vietos radijuje, televizijoje. Darbo birža turi būti matoma, formuojamas teigiamas įvaizdis, tai svarbi organizacija ypač tokiu sunkiu metu, kaip dabar gaunant ir įsisavinant Europos paramą, siekiant darbo rinkos pusiausvyros, asmenų darbingumo palaikymo. Trūksta bendradarbiavimo su darbdaviais, daugelis darbdavių nežino apie ADRPP. Vienas darbuotojas siūlo daugiau dėmesio skirti darbuotojų tobulėjimui, jų motyvacijai.

Apibendrinant komentarus galima teigti, jog vedėjų, jų pavaduotojų ir vyr. specialistų nuomonė neišsiskiria. Kaip buvo numatyta tyrimo pradžioje, reikšmingiausią įtaką tyrimui turės vyr. specialistai, iš jų ir komentarų buvo sulaukta daugiausiai. Atsakymai patvirtina tyrimo metu padarytas išvadas, jog Plungės TDB nėra aiškus darbuotojų funkcijų apibrėžtumo, darbo užduočių paskirstymo. Teiginys „Organizacijoje lengvas informacijos prieinamumas“ įvertintas 3,8 balais (11 pav. Darbo organizavimas), tačiau komunikacija tarp darbuotojų vyksta nesklaidžiai, darbuotojai nežino daugelio dalykų ir komentarai tai patvirtina. Komentarai taip pat atskleidžia, jog šios problemos nėra vien tik Plungės TDB vadovavimo pasekmės, o būtent trūksta aiškumo, vadovavimo iš centrinės LDB. Dar vienas komentaras patvirtina, jog yra problemų su darbuotojų tobulėjimu, motyvacija.

2.3. Bedarbių nuomonės analizė vertinant Plungės TDB veiklos efektyvumą

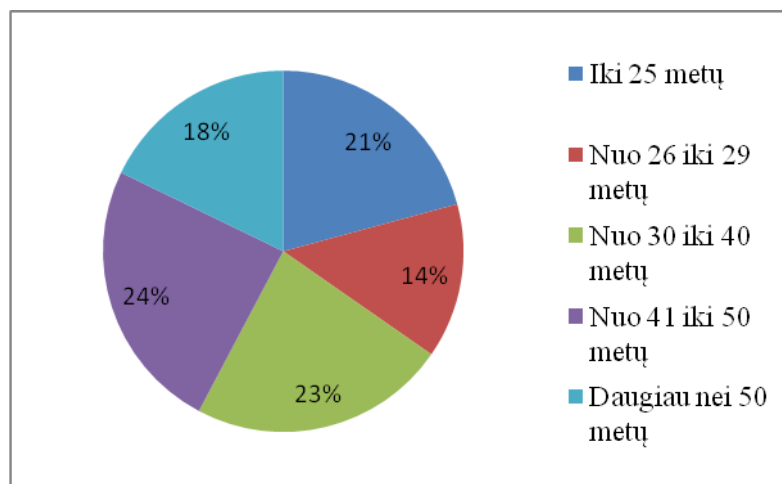
Remiantis vien darbuotojų nuomone įvertinti organizacijos veiklos efektyvumą nepakanka. Darbuotojų vertinimą gali įtakoti įvairūs veiksniai, todėl jų nuomonė kartais gali būti subjektyvi. Siekiant atskleisti Plungės TDB veiklos efektyvumą, buvo apklausiami bedarbiai, kurie yra suinteresuoti, gauti kokybiškas paslaugas. Kliento nuomonę taip pat gali įtakoti įvairūs veiksniai, todėl jų imtis didesnė.

2.3.1. Tiriamųjų imtis

Siekiant patvirtinti ar paneigti iškeltą hipotezę, buvo apklausti 304 tiriamos organizacijos klientai t. y. bedarbiai. Antrajai grupei taip pat buvo pateiktos anketos pritaikytos specialiai jiems su tiksliniais klausimais. Pirmi penki klausimai demografiniai, siekiant geriau pažinti, koks yra klientas.

Anketoje respondentų buvo prašoma nurodyti savo lytį. Gauti respondentų atsakymai pasiskirstė taip: 60 proc. apklaustų respondentų buvo moterų ir 40 proc. - vyrų. Galima teigti, jog duomenis šiek tiek labiau įtakos moterys, bet reikšmingos įtakos tai nesudarys.

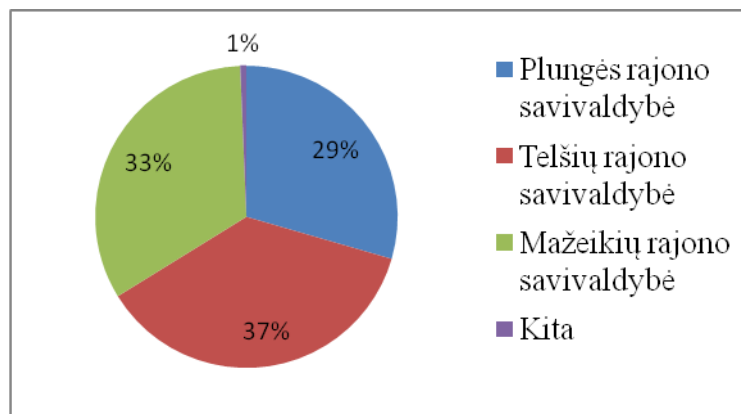
Taip pat respondentai turėjo nurodyti savo amžių (žr. 16 pav.). Klausimas svarbus, kadangi vertinant organizacijos veiklos efektyvumą vyresnio amžiaus respondentai gali vienaip vertinti Plungės TDB teikiamų paslaugų kokybę, o jaunesnio amžiaus respondentai, gali pastebėti kitus suteiktų paslaugų privalumus, ar minusus.



16 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal amžių

Kaip matyti iš 16 paveikslo jauniausi respondentai iki 25 metų sudaro 21 proc. apklaustųjų, nuo 26 iki 29 metų – 14 proc., nuo 30 iki 40 metų – 23 proc., nuo 41 iki 50 metų apklausta 24 proc. respondentų. Vyriausių respondentų, kuriems daugiau nei 50 metų buvo apklausta 18 proc. Galima daryti išvadą, jog tyrime dalyvavo visų amžiaus grupių atstovai ir jie pasiskirstė panašiomis dalimis, todėl amžius didelės įtakos tyrimo rezultatams neturės.

Plungės TDB dirba Plungės, Telšių, Mažeikių ir Rietavo rajonų savivaldybėse, todėl svarbu įvertinti, kiek respondentų iš kurios savivaldybės dalyvavo tyrime. Gauti rezultatai pavaizduoti 17 paveiksle.



17 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal gyvenamąją vietą

17 paveiksle matyti, jog tyrime dalyvavo respondentai iš visų keturių savivaldybių. Akivaizdu, jog iš Plungės, Telšių ir Mažeikių rajonų dalyvavusių respondentų nuomonė bus esminė, jie pasiskirstė labai panašiai, atitinkamai 29 proc., 37 proc. ir 33 proc. Respondentai nurodė kita, anketoje įrašė Rietavo savivaldybę, jie sudarė vos 1 proc. apklaustųjų. Tai galima paaiškinti tuo, kad Rietave nėra klientų aptarnavimo skyriaus, pagal Plungės TDB struktūrą Rietavo savivaldybėje gyvenantys bedarbiai, aptarnaujami Plungės skyriaus darbuotojų (žr. 4 priedą), tai įtakojo mažą šio rajono respondentų imtį, todėl tolimesniame tyrime 1 proc. respondentų iš Rietavo savivaldybės bus analizuojamas kaip Plungės skyriaus klientai.

Siekiant geriau suprasti apklaustųjų nuomonę ir kas ją įtakoja, apklausos metu buvo paprašyta nurodyti savo išsilavinimą, gauti rezultatai pateikti 4 lentelėje.

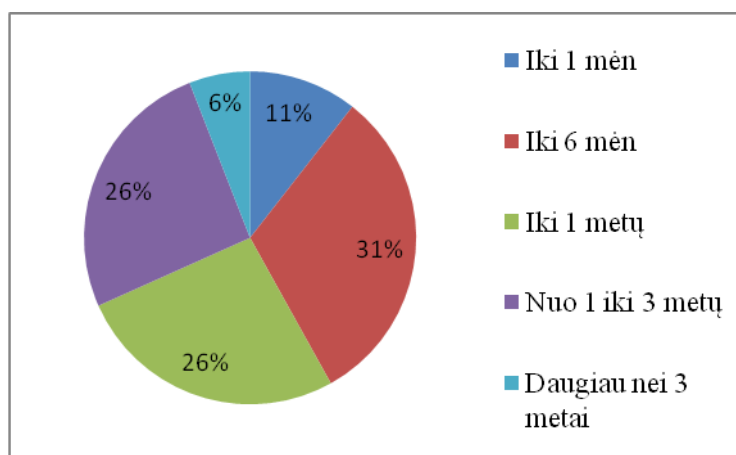
4 lentelė. Respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą

	Respondentų išsilavinimas					
	Pagrindinis	Vidurinis	Profesinis	Aukštasis neuniversitetinis	Aukštasis universitetinis	Kita
Respondentų skaičius, proc.	18 proc.	35 proc.	22 proc.	14 proc.	8 proc.	3 proc.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Daugiausiai apklaustųjų t. y. 35 proc. nurodė turintys vidurinį išsilavinimą, su aukštuoju išsilavinimu iš viso buvo apklausta 22 proc. Mažiausiai buvo apklausta respondentų, kurie nurodė turintys kitą išsilavinimą, jie sudarė 3 proc. apklaustųjų. Pastarieji įrašė turintys 8 klases, 11 klasių ar aukštesnį išsilavinimą. Apibendrinant bedarbių pasiskirstymą pagal išsilavinimą galima teigti, jog pagrindinis Plungės TDB klientas neturi profesinio pasirengimo, jie sudarė 53 proc. apklaustųjų respondentų.

Tiriant respondentų nuomonę apie Plungės TDB efektyvumą, svarbu sužinoti, kiek laiko klientai naudojami Plungės TDB paslaugomis, todėl anketoje buvo paprašyta nurodyti registracijos trukmę. Gauti duomenys pateikti 18 paveiksle.



18 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal registracijos trukmę

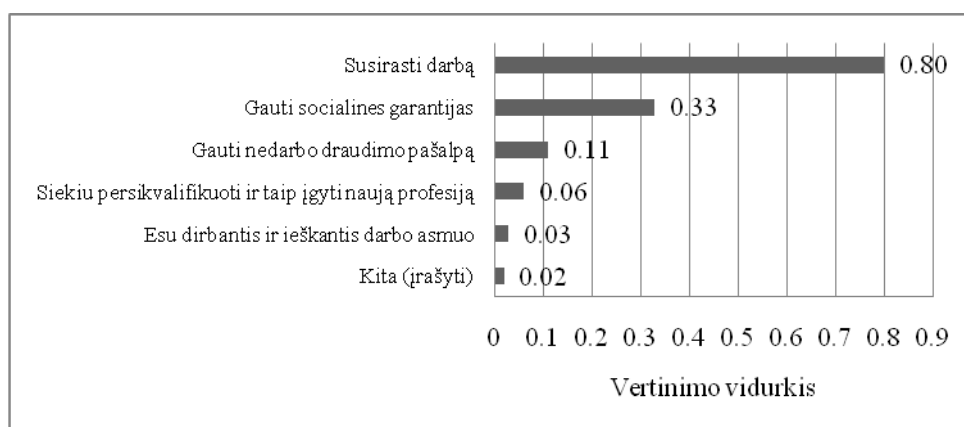
Vertinant pateiktus duomenis, galima teigti, jog daugiausiai apklausta respondentų, kurie registruoti darbo biržoje iki 6 mėnesių, jų yra 31 proc., truputį mažiau respondentų, kurie registruoti

iki 1 metų ir nuo 1 iki 3 metų, tačiau net 38 proc. respondentų - moterų yra registruotų nuo 1 metų ir daugiau nei 3 metai, o respondentų vyrų net 66 proc. registruoti iki 1 metų. Galima daryti prielaidą, jog respondentai vyrai daug greičiau susiranda darbą nei moterys. Plungės TDB turėtų didesnę dėmesį teikti klientams – moterims, siekiant, didesnio jų užimtumo bei įsidarbinimo.

2.3.2 Bedarbių nuomonės analizė

Plungės TDB teikia darbo rinkos paslaugas, teikia finansinę paramą bedarbiams darbo netekties atveju, suteikia galimybę persikvalifikuoti ar įgyti naują profesiją (žr. 5 priedą). Siekiant sužinoti, kaip vertinamos Plungės TDB paslaugos, ar tikrai šios paslaugos reikalingos, kokių priemonių, įsidarbinant pageidautų ir pan. Buvo pateikti uždaro ir atviro tipo klausimai. Klausimuose, kur galimi keli atsakymų variantai pasirinktas atsakymas koduojamas 1, nepasirinktas 0. Išvedami visų respondentų atsakymų vidurkiai. Atsakymas, kurio vidurkis arčiausiai 1 balo, buvo pasirinktas dažniausiai, o vidurkis arčiausiai 0 rodo mažiausią atsakymo pasirinkimą.

Siekiant nustatyti, koks Plungės TDB kliento – bedarbio svarbiausias tikslas, registruojantis Plungės TDB, buvo pateiktas klausimas, koks respondentų registracijos tikslas. Gauti rezultatai pateikti 19 paveiksle.



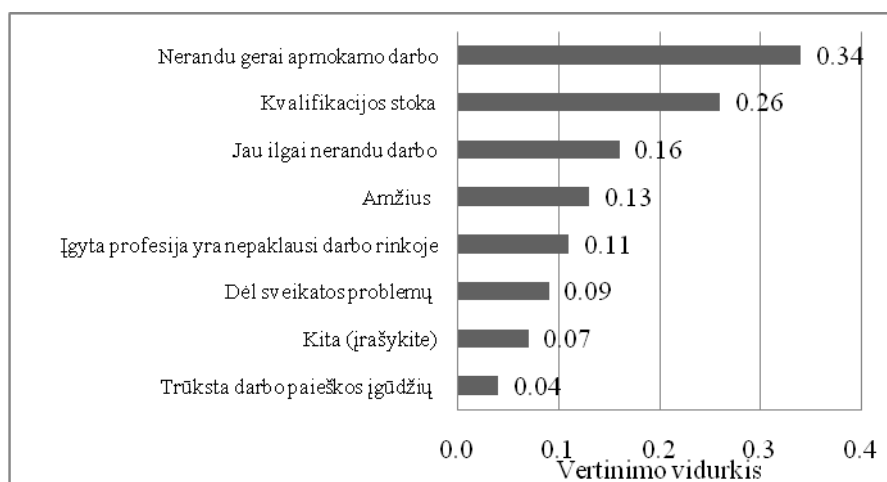
19 pav. Registracijos darbo biržoje tikslas

Tyrimas parodė, kad respondentams svarbiausias ir dominuojantis tikslas yra susirasti darbą, jo pasirinkimų vidurkis siekia 0,8 balus. Antras pagal dažnumą atsakymas buvo „Gauti socialines garantijas“ įvertintas 0,33 balais. Mažiau respondentai pasirinko atsakymą „Gauti nedarbo draudimo pašalpą“ – 0,11 balo, bei „Siekia persikvalifikuoti ir įgyti naują profesiją“ – 0,06 balo. Mažiausias skaičius respondentų įrašydami savo atsakymą nurodė, kad jų tikslas yra susirasti darbą, įsigyti profesiją, gauti vairuotojo teises, viešieji darbai, sveikatos draudimas ir verslo liudijimas.

Galima teigti, kad bedarbių pagrindinis tikslas yra susirasti darbą. Ne taip svarbu, bet taip pat reikšminga yra gauti socialines garantijas. Reikia pastebėti, kad ne didelė dalis respondentų nusiteikę didinti savo galimybes mokantis naujų profesijų ar keliant kvalifikaciją. Šią paslaugą Plungės TDB turėtų gerinti ar viešinti, nes net 53 proc. respondentų (žr. 4 lent.) nurodė turintys tik vidurinę ar pagrindinę išsilavinimą.

Plungės TDB teikia finansinę paramą darbo netekties atveju. Dirbantys asmenys retai kreipiasi į Plungės TDB, todėl buvo siekiama sužinoti, kiek bedarbių tyrime metu gauna bedarbio pašalpą. Apklaustos metu 33 proc. respondentų nurodė gaunantys bedarbio pašalpą, 67 proc. – negauna. Šie duomenys patvirtina, jog bedarbiams pašalpa nėra pagrindinis tikslas registruojantis darbo biržoje. Taip pat tai parodo, kad pašalpos mokėjimo terminas yra trumpas, o nemaža dalis respondentų (žr. 18 pav.) yra ilgalaikiai bedarbiai.

Įvardintas pagrindinis respondentų darbo biržoje registracijos tikslas „Susirasti darbą“, kuris respondentų buvo įvertintas 0,8 balu (žr. 19 pav.), todėl vertinant bedarbių nuomonę apie Plungės TDB veiklos efektyvumą, reikia suprasti, kodėl bedarbiams sunku susirasti darbą. Šios priežastys turėtų būti vienos svarbiausių Plungės TDB gerinant ir efektyvinant savo veiklą. Anketoje buvo prašoma įvardinti svarbiausias priežastis, dėl kurių sunku susirasti darbą. Respondentai galėjo įvardinti kelis atsakymo variantus, gauti rezultatai pateikti 20 paveiksle.



20 pav. Priežastys, dėl kurių sunku susirasti darbą

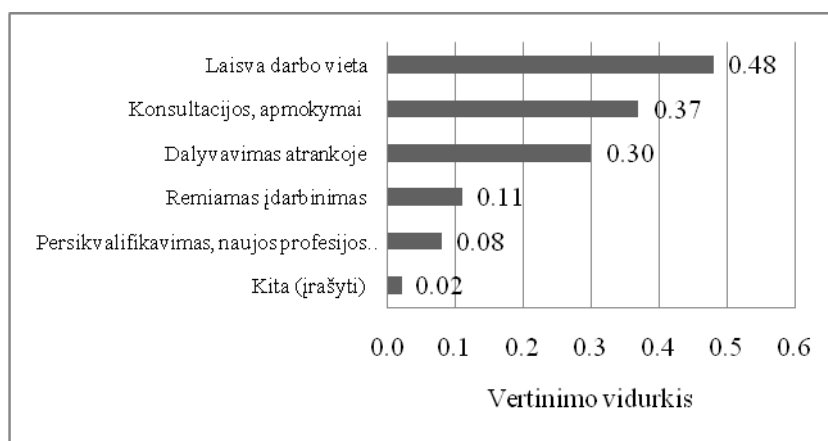
Matyti, kad dažniausiai apklaustieji neranda gerai apmokamo darbo – 0,34 balo, kitas reikšmingas atsakymas buvo kvalifikacijos stoka – 0,26 balo. Šį teiginį taip pat patvirtina gauti duomenys apie išsilavinimą t.y. net 78 proc. Plungės TDB klientų yra be aukštojo mokslo (žr. 4 lent.). Ne tokie populiarūs, bet svarbūs atsakymai buvo: „Jau ilgai nerandu darbo“ (0,16 balo), „Amžius“ (0,13 balo) ir kt. Priežastys, kurias bedarbiai galėjo nurodyti patys buvo: „neturi kur palikti vaikų“, „gyvena toli ir neturi su kuo važinėti“.

Apibendrinant respondentų nuomonę, galima teigti, jog pagrindiniai sunkumai, dėl kurių respondentams sunku susirasti darbą yra menkai apmokamos darbo vietos, bei kvalifikacijos stoka. Plungės TDB negali darbdaviams nurodyti, kokį atlygį skirti savo darbuotojams, tačiau mažinant nedarbą, kaip vieną iš savo uždavinių Plungės TDB siūlo įgyti profesiją ar persikvalifikuoti.

Lyginant duomenis pateiktus 20 paveiksle ir 4 lentelėje išryškėja problema, jog bedarbiai darbo nesusiranda, nes neturi reikiamos kvalifikacijos. 19 paveiksle matyti, jog respondentams kvalifikacijos kėlimas, kaip registracijos darbo biržoje tikslas nėra pirmoje vietoje, svarbiausias

tikslas „Susirasti darbą“ leidžia manyti, kad neturintys profesinio pasirengimo bedarbiai siekia susirasti bet kokią gerai apmokamą darbą ir profesinis pasirengimas jiems nėra svarbus. Lietuvos darbo birža (Plungės TDB taip pat) vykdo Aktyvių darbo politikos priemonių įgyvendinimą (žr. 5 priedą) t.y. remiamas įdarbinimas (viešieji darbai, įdarbinimas subsidijuojant, darbo rotacija, darbo įgūdžių įgijimo rėmimas) bei profesinis mokymas ir kt. Siūloma Plungės TDB viešinti profesinį mokymą, taip motyvuojant bedarbius įgyti profesinį išsilavinimą ar persikvalifikuoti. Tokiu būdu bedarbiams didėja tikimybė lengviau susirasti darbą.

Plungės TDB siekdama efektyviai dirbti ir suteikti kokybiškas paslaugas bedarbiams, turi ne tik siūlyti laisvas darbo vietas, bet ir ruošti pačius bedarbius būsimiems darbams. Atskleidžiant, ką tiriamą organizacija siūlo, norėdama padėti savo klientams įsidarbinti, anketoje buvo pateiktas klausimas „Kokią naudą ar pasiūlymus gavote darbo biržos registracijos laikotarpiu?“. Gauti atsakymo variantai pavaizduoti 21 paveiksle.



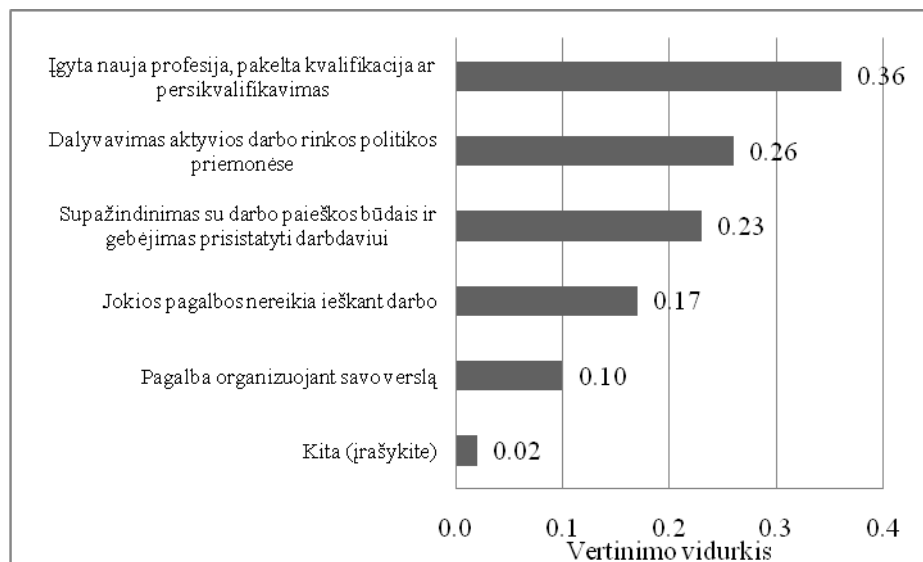
21 pav. Plungės TDB nauda/pasiūlymai respondentų registracijos laikotarpiu

Dažniausiai bedarbiai iš Plungės TDB gauna „Laisva darbo vieta“ pasiūlymą, šis atsakymas įvertintas 0,48 balais. Antras iš pasirinktų atsakymų yra „Konsultacijos, apmokymai (kaip parengti CV, bendrauti su darbdaviais)“ vertintas 0,37 balais, kur kas mažiau pasirinkti atsakymai buvo „Remiamas įdarbinimas“ (0,11 balo), „Persikvalifikavimas, naujos profesijos įgijimas“ (0,08 balo).

Lyginant tyrimo rezultatus pavaizduotus 19 pav. „Registracijos darbo biržoje tikslas“ dažniausias bedarbių nurodytas atsakymas buvo „Susirasti darbą“ (0,8 balo) ir 21 pav. „Kokią naudą/pasiūlymus gavo darbo biržos registracijos laikotarpiu“ dažniausias pasirinktas atsakymas buvo „Gauti laisvą darbo vietą pasiūlymai“ (0,48 balo), galima teigti, jog Plungės TDB iš dalies patenkina respondentų poreikius. Visiškai patenkintų, jeigu atsakymų pasirinkimų dažnumas būtų panašesnis.

Apibendrinant galima teigti, jog Plungės TDB padeda respondentams susirasti darbą, konsultuoja, kaip bendrauti su darbdaviais, bei kviečia juos į atrankas. Tai parodo, kad tiriamą organizacija teikia paslaugas, kurios atitinka respondentų poreikius (19 pav. Registracijos darbo biržoje tikslas).

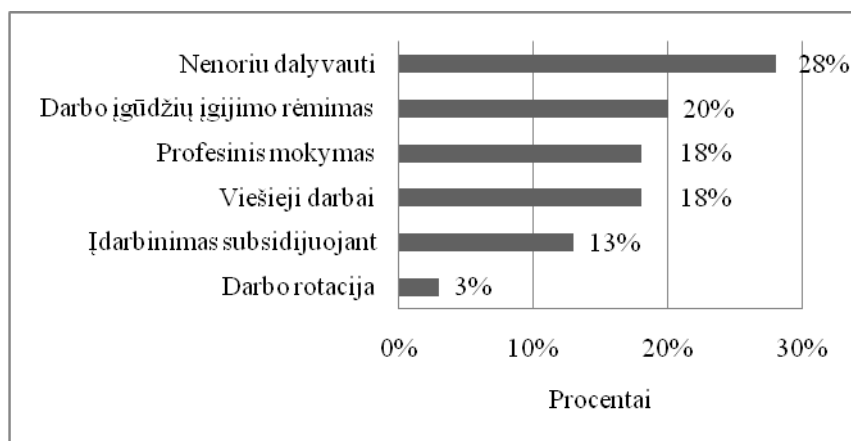
Kitas klausimas anketoje buvo pateiktas siekiant nustatyti, kokios priemonės padėtų respondentams susirasti darbą? Šie atsakymai gali patvirtinti ar paneigti išvadas gautas analizuojant ankstesnius duomenis, kita vertus patys bedarbiai gali pateikti pasiūlymus, kaip Plungės TDB gali gerinti savo paslaugas ir didinti efektyvumą. Šiam klausimui taip pat buvo galima pateikti kelis atsakymų variantus.



22 pav. Priemonės, kurios padėtų susirasti darbą

22 paveikle matyti, jog respondentai dažniausiai pasirinko atsakymą „Įgyta nauja profesija, pakelta kvalifikacija ar persikvalifikavimas“ – 0,36 balai. Šis rodiklis patvirtina prielaidą, jog norint padidinti įdarbinimų skaičių, respondentams reikia kelti kvalifikaciją. Antras pagal dažnumą atsakymas buvo „Dalyvavimas aktyvios darbo rinkos politikos priemonėse (remiamas įdarbinimas)“ – 0,26 balo ir panašiai vertinamas atsakymas „Supažindinimas su darbo paieškos būdais ir gebėjimas prisistatyti darbdaviui“ – 0,23 balo. Šie atsakymai rodo, jog bedarbiams reikalingos ir kitos Plungės TDB teikiamos paslaugos, jie pasirengę išnaudoti daugiau galimybių norėdami susirasti darbą. Negalima praleisti atsakymo „Jokios pagalbos nereikia ieškant darbo“ – 0,17 balo. Tai gali parodyti, jog dalis respondentų kritiškai nusiteikę Plungės TDB atžvilgiu. Dar vienas svarbus atsakymas „Pagalba organizuojant savo verslą“. Šis atsakymo variantas respondentų įvertintas 0,1 balu. Tai rodo, kad nedidelė dalis klientų galvoja patys susikurti darbo vietą, jiems padėjus sukurti verslą, padidėtų darbo vietų skaičių ir atsirastų daugiau galimybių kitiems bedarbiams. Apibendrinant 22 paveikslo duomenis galima teigti, jog Plungės TDB jau dabar teikia paslaugas, kurios padėtų susirasti darbą bedarbiams. Paliktas pasirinkimo variantas „Kita“ respondentams suteikė galimybę įvardinti savo pasiūlymus, kokios priemonės padėtų susirasti darbą, tačiau respondentai buvo pasyvūs. Galima daryti išvadą, kad Plungės TDB, siekdama mažinti nedarbą ir taip efektyvinti savo veiklą, šiuo metu siūlo pasinaudoti aktyvios darbo rinkos politikos priemonėmis bei galimybę persikvalifikuoti, ar įgyti naują, tačiau bedarbiai taip pat pageidautų ir seminarų ar apmokymų, kaip tinkamai save pristatyti darbdaviui.

Siekiant sužinoti, ar nedarbą mažinantis būdas „Aktyvios darbo rinkos politikos priemonės“ (toliau – ADRPP) bedarbiams yra priimtinas, anketoje buvo pateiktas klausimas, ar respondentas dalyvavo aktyvios darbo rinkos politikos priemonėje? Teigiamai atsakė 20 procentų respondentų, 80 procentų nėra dalyvavę. Norint sužinoti, kokios priemonės bedarbius domintų, buvo užduotas klausimas, kurioje priemonėje norėtumėte dalyvauti (kadangi iš ADRPP profesinis mokymas ir remiamas įdarbinimas t.y. darbo įgūdžių įgijimo rėmimas, viešieji darbai, darbo rotacija, įdarbinimas subsidijuojant, bedarbiams yra aktualiausios, todėl, šiame klausime ir buvo nurodytos šios priemonės). Duomenys pateikti 23 paveiksle.



23 pav. Respondentų pageidavimas dalyvauti aktyvios darbo rinkos politikos priemonėse

Dažniausiai respondentai nenori dalyvauti aktyvios darbo rinkos politikos priemonėse. Šį atsakymo variantą pasirinko 28 proc. respondentų, tačiau net 72 proc. apklaustų respondentų mielai pasinaudotų aktyvios darbo rinkos politikos priemonėmis. Vertinant šį klausimą, svarbu suprasti, kokį išsilavinimą turintys respondentai, kokiai aktyvios darbo rinkos politikos priemonei, teikia pirmenybę. Respondentai su pagrindiniu ir viduriniu išsilavinimu 28 ir 27 proc. išreiškia nenorą dalyvauti ADRPP, nemaža dalis su pagrindiniu išsilavinimu respondentų pareiškė norą dalyvauti viešųjų darbų priemonėje 26 proc., o 23 proc. respondentų su viduriniu norėtų dalyvauti profesinio mokymo priemonėje. 40 proc. respondentų, turintys aukštąjį neuniversitetinį išsilavinimą, norėtų dalyvauti darbo įgūdžių įgijimo rėmimo priemonėje, o turintys aukštąjį universitetinį išsilavinimą nenori visai dalyvauti priemonėse (36 proc.), taip pat visai nenori dalyvauti viešųjų darbų priemonėje, tačiau net 20 proc. tokių respondentų rinktusi profesinį mokymą. Galima teigti, jog respondentai, neturintys profesinio pasirengimo, nenori dalyvauti priemonėse, kurios padėtų susirasti darbą ar įgyti profesiją, todėl Plungės TDB turi supažinti savo klientus su ADRPP teikiama nauda bedarbiams, taip paskatinant, kuo daugiau bedarbių pasinaudoti darbo biržos teikiamomis paslaugomis.

28 proc. respondentų nurodė nenorintys dalyvauti ADRPP, todėl siekiant geriau suprasti, kodėl, anketoje buvo prašoma nurodyti priežastį (vertino tik tie respondentai, kurie pareiškė nenorą dalyvauti ADRPP). Didžiausia dalis respondentų 31 proc. respondentų mano, kad „Iš to“ nauda tik

darbdaviui, atsakymą „Neefektyvu, nes tai nėra pastovus įdarbinimas“ pasirinko 27 proc. respondentų, panašiai, 24 proc. respondentų pasirinko atsakymą „„nekokybiška” darbo vieta“. Mažiausiai pasirinktas respondentų teiginys, kodėl nenori dalyvauti ADRPP „Prarandu socialinę išmoką“, kurį pasirinko 18 proc. bedarbių.

Apibendrinant galima teigti, jog nėra dominuojančios priežasties, dėl ko bedarbiai atsisako alternatyvių galimybių susirasti darbą. Plungės TDB turėtų labiau viešinti ADRPP, siekiant, kad jomis pasinaudotų kuo didesnė dalis darbdavių bei bedarbių, bei norint pakeisti nusistovėjusią neigiamą nuomonę, jog iš to nauda tik darbdaviams.

Klausimą, kokią profesiją norėtumėte įgyti buvo skirtas respondentams, kurie nurodė, jog norėtų dalyvauti darbo politikos priemonėje „Profesinis mokymas“. Profesinį mokymą buvo pasirinkę 18 proc. respondentų. Klausimo tikslas buvo nustatyti, kokią profesiją respondentai norėtų įgyti (žr. 5 lent.).

5 lentelė. Respondentų pageidaujama įgyti profesija

	Profesija					
	Vairuotojas	Pardavėjas	Virėjas	Kirpėjas	Suvirintojas	Kita
Respondentų skaičius, proc.	17	15	15	15	9	29

Saltinis: sudaryta darbo autorės

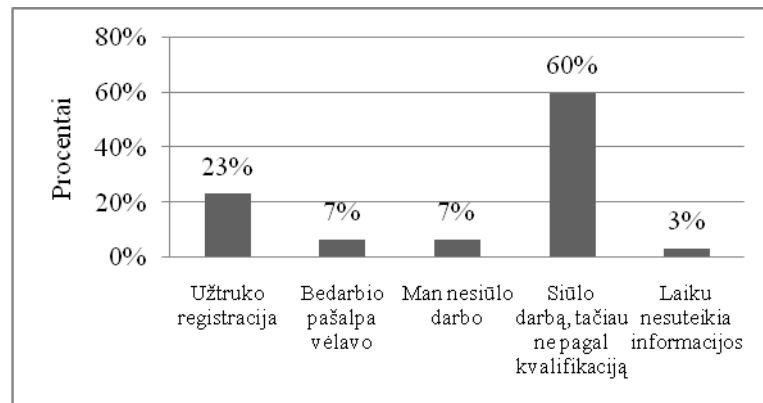
Matyti, kad dažniausiai Plungės TDB klientai pasirinko Kitą profesiją, nei buvo nurodyta. Tarp nurodytų profesijų populiariausia buvo buhalterė, socialinis darbuotojas, statybininkas. Taip pat buvo apželdininkas, masažuotojas, šaltkalvis, elektrikas, traktorininkas bei aukštalipis. Iš pateiktų profesijų vienodai vertintos pardavėjos, virėjos ir kirpėjos profesijos, kurias pasirinko po 15 proc. respondentų.

Rezultatai parodo, kad Plungės TDB siūlomos profesijos yra reikalingos, tačiau profesijų sąrašą papildžius bent buhalterės, socialinio darbuotojo ir statybininko profesijomis, tikėtina, daugiau bedarbių pasirinktų profesinį mokymą. Iš nurodytų atsakymuose profesijų, tame pačiame klausime buvo paprašyta paaiškinti, kodėl respondentas pasirenka konkrečią profesiją. Dažniausi atsakymai buvo „Patinka šis darbas“ ar „Lengviau susirasti norimą darbą“. Paklausti ar respondentai mano, jog jų pasirinkta profesija yra paklausy, 88 proc. mano, kad yra paklausy, 12 proc. mano, kad nėra paklausy. Tai parodo, jog yra daugiau norinčių mokytis, bet nepakankamas pasirinkimas.

Siekiant geriau suprasti, kaip respondentai vertina Plungės TDB veiklą, buvo paprašyta įvertinti dešimtbalėje sistemoje keturis aspektus. Respondentų vertinimai nebuvo vieningi, todėl balų vidurkis geriausiai atspindi bendrą vaizdą. Ar esate patenkinti Plungės teritorinės darbo biržos teikiamomis paslaugomis bedarbiai įvertino 9,09 balais ir tai yra mažiausias įvertinimas iš visų keturių klausimų. Kaip vertinate Plungės teritorinės darbo biržos darbuotojų kompetenciją,

suteikiant informaciją apie įsidarbinimo galimybes įvertinta 9,32 balais. Kaip vertinate Plungės teritorinės darbo biržos darbuotojų aptarnavimo greitį? Respondentų nuomone 9,31 balas. Kaip vertinate Plungės teritorinės darbo biržos darbuotojų bendravimo kultūrą, paslaugumą aptarnaujant bedarbius įvertinta 9,45 balais. Galima daryti išvadą, kad visais keturiais aspektais balų vidurkiui esant virš 9, respondentai labai gerai įvertino Plungės TDB teikiamas paslaugas, bei aptarnaujantį personalą. Taip pat buvo nustatyta, jos aptarnaujantis personalas pateisina respondentų lūkesčius, su teiginiu sutiko 98 proc. apklaustųjų. Galima daryti išvadą, kad bedarbiai patenkinti Plungės TDB personalo profesionalumu aptarnaujant klientus.

Siekiant efektyvinti Plungės TDB veiklą, respondentų buvo prašoma atsakyti, ar yra susidūrę su problemomis Plungės TDB. 3 proc. apklaustųjų atsakė, jog yra susidūrę ir 97 proc. respondentų nėra susidūrę su problemomis. Daugiausia su problemomis teko susidurti respondentams iš Mažeikių rajono savivaldybės, kuriuos aptarnauja Mažeikių skyriaus darbuotojai, jie sudarė 45 proc. apklaustųjų, kuriems tekos susidurti su problemomis (Telšių skyriaus klientai sudarė 33 proc., bei Plungės – 22 proc.), taip pat buvo prašoma įvardinti problemų rūšis, siekiant sužinoti dažniausias išskylančias problemas ir kaip Plungės TDB galėtų gerinti savo atliekamą veiklą.

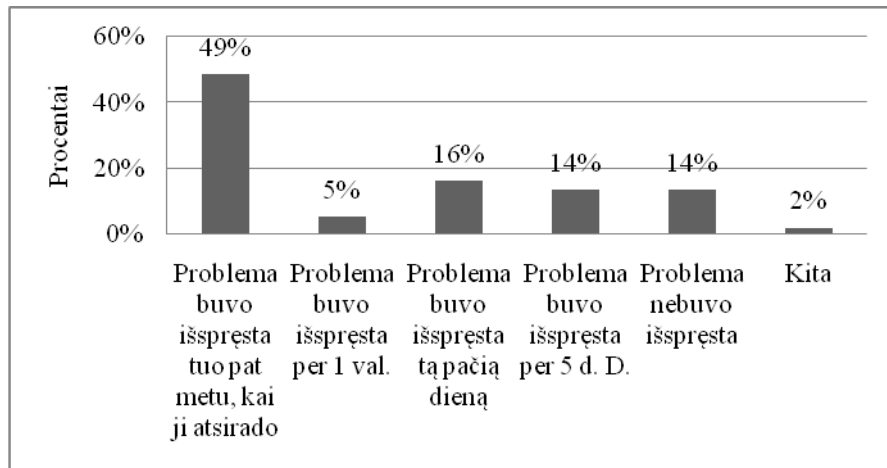


24 pav. Kylančių problemų rūšys

24 paveiksle matyti, jog dažniausią problemą net 60 proc. respondentų nurodo, kad siūlo darbą, tačiau ne pagal kvalifikaciją. Kita dažna problema nurodyta, kad užtrunka registracija (persiregistruojant iš kitos teritorinės darbo biržos ir pan.), ją nurodė 23 proc. apklaustųjų.

Apibendrinant galima teigti, jog 24 paveikslas patvirtina esančią problemą su bedarbių kvalifikacija. Darbo birža pati nekuria darbo vietų, o tik siūlo tas, kurias siūlo darbdaviai, todėl įstaiga gali pasiūlyti tik tam tikrus darbus ir iš to kyla problema, kad bedarbiams siūlo darbą ne pagal kvalifikaciją arba neturi kito darbo pasiūlymo. Daugiausia su problemomis susiduria Mažeikių skyriaus darbuotojų aptarnaujami klientai. Iš visų trijų klientus aptarnaujančių skyrių Mažeikiuose 2011 m. spalio pabaigoje užfiksuotas vienas didžiausių nedarbo lygių Lietuvoje, kuris siekia 15,3 proc., todėl tikėtina, kad siekiant sumažinti nedarbą respondentams – bedarbiams siūlomas darbas ne pagal kvalifikaciją. Su problemomis susiduria maža dalis apklaustųjų respondentų (3 proc. apklaustųjų), tačiau darbuotojams siūloma labiau atsižvelgti į klientų – bedarbių poreikius.

Kylančių problemų sprendimas, greitis, komunikacija su bedarbiais gali įtakoti Plungės TDB įvaizdį. Išspręstos problemos gali sukurti geresnį organizacijos įvaizdį, nei iš vis nesusiduriant su problemomis. Neišspręstos problemos ar sprendimo vilkinimas gali neigiamai įtakoti bedarbių nuomonę apie įstaigos tarnautojus. Sužinoti, kaip Plungės TDB darbuotojai susitvarko su kylančiomis problemomis, buvo užduotas klausimas bedarbiams.

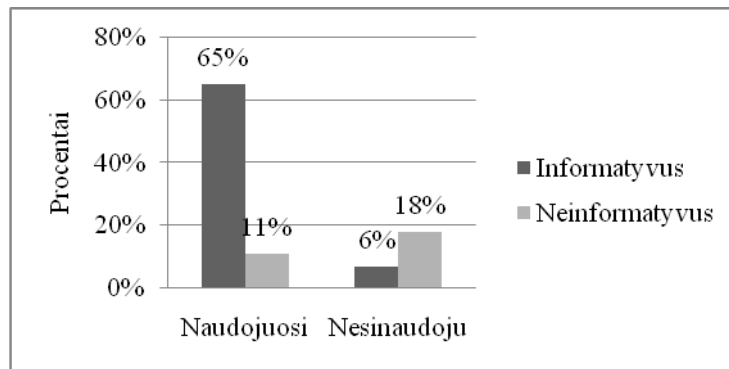


25 pav. **Problemų sprendimo trukmė**

Iš 25 paveikslo matyti, kad dažniausiai Plungės TDB problemas išsprendžia iš karto, nurodo 49 proc. respondentų, kai jos atsiranda, svarbu pastebėti, jog 14 proc. respondentų nurodė, jog problemos nebuvo išspręstos, respondentas, nurodęs kita, neįrašė, per kiek laiko buvo išspręsta problema.

Apibendrinant galima daryti išvadą, jog Plungės TDB greitai ir efektyviai sprendžia iškilusias problemas, todėl bedarbiai gerai vertina juos ir jų darbą. Vis dėlto, beveik 30 proc. kylančių problemų sprendžiamos per 5 darbo dienas ar iš viso neišsprendžiamos parodo, kad dalis tarnautojų nesugeba susitvarkyti su sunkumais ar kyla ne jų kompetencijai sprendžiamos problemos. Tai parodo, kad ši dalis darbuotojų nesugeba atlikti savo darbo arba jiems paskiriamos netinkamos užduotys. Šis rodiklis atskleidžia, kad dalis įstaigos klientų nėra visapusiškai patenkinti Plungės TDB aptarnavimu. Tačiau būtina pažymėti, jog problemų rūšis bei problemų sprendimo trukmę įvardino, tik tie respondentai, kurie buvo susidurę su problemomis t.y. 3 proc. apklaustų respondentų.

Plungės TDB paslaugos teikiamos ne tik klientų aptarnavimo skyriuose, bet ir internetinėje erdvėje. Siekiant sužinoti, ar Lietuvos darbo biržos internetinis puslapis reikalingas, ar jis informatyvus ir ką apie jį mano bedarbiai, buvo pateikti du susiję klausimai ir paruoštas vienas paveikslas gautiems duomenis pavaizduoti (žr. 26 pav.).



26 pav. **Internetinio puslapio www.ldb.lt informatyvumo vertinimas**

26 paveiksle matyti, kad 65 proc. respondentų besinaudojančių www.ldb.lt svetainės paslaugomis bei informacija mano, jog svetainė yra informatyvi, 11 proc. apklaustųjų nesutinka. Nesinaudoja 24 proc. respondentų, iš jų 6 proc. mano, jog internetinis puslapis yra informatyvus ir 18 proc. apklaustųjų nesinaudoja ir galvoja, kad Darbo Biržos svetainė nėra informatyvi. Buvo svarbu sužinoti, kodėl net ketvirtadalis respondentų bedarbių nesinaudoja Darbo biržos teikiamomis paslaugomis elektroninėje erdvėje. 62 proc. nesinaudojančių respondentų – bedarbių yra vyresni nei 41 metų amžiaus, todėl Plungės TDB darbuotojams siūloma vyresnio amžiaus bedarbiams paaiškinti, kaip naudotis www.ldb.lt puslapiu (pvz. kaip peržiūrėti laisvas darbdavių siūlomas darbo vietas ir t.t.).

Iš to seka, kad didesnė dalis naudojami internetine svetaine ir yra patenkinti. Tačiau atsižvelgiant į gautus duomenis Plungės TDB turėtų labiau populiarinti internetinį puslapį, daugiau pristatyti svetainės teikiamus privalumus bedarbiams. Galbūt reikalinga labiau adaptuoti svetainę bedarbiams, padaryti ją aiškesnę ir patrauklesnę vartotojams, teikti aktualesnę informaciją.

Paskutiniai trys anketos klausimai buvo skirti išsiaiškinti respondentų nuomonę, kokių Plungės teritorinės darbo biržos efektyvumo pokyčių norėtų? Kas labiausiai nepatinka Plungės teritorinėje darbo biržoje? Kas labiausiai patinka Plungės teritorinėje darbo biržoje?

Daugiausiai klientai atsakė, kad nežino, kokių pokyčių norėtų ar nenorėtų jokių pokyčių. Tokie rezultatai įrodo, kad didžioji dalis respondentų patenkinti Plungės TDB veikla. Kiti atsakymo variantai parodo, ko bedarbiai tikisi iš Plungės TDB. Respondentai nurodė, jog norėtų gauti daugiau pasiūlymų su naujomis darbo vietomis, vienas respondentas nori susirasti darbą, kuris būtų suderinamas su mokslu. Dalis respondentų nori daugiau kvalifikacijos kėlimo ar persikvalifikavimo kursų ir daugiau informacijos. Buvo pasiūlymų ieškoti darbo užsienyje, daugiau kviesti darbdavių, dar keletas respondentų nori, kad labiau būtų įsigilinama į žmogų, jo problemas. Vienas iš aktualiausių pasiūlymų buvo sumažinti buhalterių skaičių, nes nepaskaičiuoja laiku pašalpos. Šis komentaras arčiausiai efektyvumo gerinimo link.

Į antrą klausimą „Kas labiausiai nepatinka Plungės teritorinėje darbo biržoje“ daugiausiai atsakymų būta, jog viskas patinka, viskas gerai. Šie atsakymai buvo atmesti ir gilintasi į problemas.

Dažniausias komentaras buvo (5 respondentai), jog reikia ilgai laukti prie konsultanto, kai yra kitų bedarbių. Ši pastaba parodo, jog Plungės TDB darbuotojai ne dažnai, bet pasitaiko atvejų, kai nesusiplanuoja darbų, nespėja dirbti su bedarbiais ir priverčia juos laukti. Vienas respondentas komentuoja, kad dažnai darbuotoja skuba aptarnauti bedarbius, pasidaro tarsi konvejeris. Šie abu pastebėjimai verčia daryti išvadą, jog būna atvejų, kai Plungės TDB tarnautojai nespėja, yra priversti skubėti ir dėl to gali atsirasti ne kokybiškas aptarnavimas, klaidos, pateikiama ne visa informacija. Du respondentai nepatenkinti, kad ne visa informacija apie laisvas darbo vietas skelbiama internete, tai rodo, kad Plungės TDB ne pilnai išnaudoja internetinės erdvės potencialą. Plungės TDB, ir tikriausia visai Darbo biržai efektyvumą gerinti padėtų didesnis ir intensyvesnis paslaugų integravimas internetinėje erdvėje. Du respondentai piktinasi, jog mažai darbo pasiūlymų. Dar keli pastebėjimai buvo tokie: siaura automobilių stovėjimo aikštelė; dažni iškvietimai; siuntinėjama į tą pačią vietą kelis kartus; jei ilgai nerandi darbo tampa našta ir nori kuo greičiau išmesti iš darbo biržos; dirbant terminuotus darbus, pristatinėti darbo sutartis. Vienas respondentas pasipiktino, kad siūlo darbą, o kitas piktinosi Plungės skyriaus vedėja.

Vis dėlto, nors neigiamų pastebėjimų yra, pagal bendrą respondentų skaičių jų tikrai nėra daug, todėl negalima traktuoti, kaip didelių problemų, galbūt tik kaip gaires, kurios nurodo, kaip Plungės TDB galėtų efektyvinti savo veiklą.

Į trečią klausimą, kas labiausiai patinka Plungės teritorinėje darbo biržoje, atsakyta buvo daugiau ir išsamiau. Iš viso 113 respondentų atsakė į šį klausimą. Labiausiai respondentams patinka Plungės TDB tarnautojų aptarnavimas, jį paminėjo 65 respondentai. Aptarnavimas Plungės TDB yra profesionalus, malonus, šiltas, specialistai pateikia daug ir tikslios informacijos, išklauso žmogų, malonūs, dirba greitai ir kokybiškai. Daliai respondentų patinka patalpos ir aplinka, keli respondentai pasidžiaugė, jog nėra eilių. Vienas respondentas paminėjo, jog patinka numatomas susitikimų laikas.

Apibendrinant darbuotojų ir bedarbių nuomones, vertinant Plungės teritorinės darbo biržos efektyvumą, galima daryti išvadą, jog Plungės TDB klientai labiau patenkinti, nei nepatenkinti, teikiamų paslaugų kokybe, aptarnavimu, tai patvirtina ir įvertinimas balais. Taip pat galima teigti, jog Plungės TDB darbuotojai nepalankiau vertina veiklos efektyvumą nei bedarbiai, todėl Plungės TDB veikla turėtų būti tobulinama.

IŠVADOS IR SIŪLYMAI

Teorinės dalies išvados:

Apibendrinant teorinę dalį, galima teigti, kad efektyvi organizacija yra ta, kuri: pirma, pasiekia užsibrėžtus tikslus, antra, yra orientuota į naudos gavimą ir trečia, neišvaisto išteklių. Tuo tarpu sąvokų, apibūdinančių efektyvumą yra tikrai daug, tačiau dažniausiai efektyvumas apibūdinamas kaip produkto ir išteklių, sunaudotų tam produktui pagaminti, santykis.

Veiklos stebėjimas, vertinimas, kontrolė bei tobulinimas, siekiant piliečių t. y. paslaugų vartotojų, pasitenkinimo ir pasitikėjimo viešuoju sektoriumi yra būtinas viešojo sektoriaus organizacijoms. Joms keliami aukšti reikalavimai, atliekant savo funkcijas, ar gal būt net pateisinant egzistavimą, todėl vertinant šių organizacijų veiklą vienas svarbiausių kriterijų yra efektyvumas.

Siekiant efektyvios veiklos viešojo sektoriaus organizacijos didelį dėmesį turi teikti paslaugų kokybei t. y. siekti, kad darbuotojai kuo profesionaliau aptarnautų vartotojus, tam reikia: kad jie nuolat atnaujintų savo žinias, siektų tobulėti ir kelti kvalifikaciją, pasitelktų informacines technologijas aptarnaujant savo klientus, bei laikytųsi etikos principų. Organizacija savo ruožtu turi nuolat tirti savo vartotojų poreikius, sekti bei analizuoti, kaip įgyvendinami išsikelti tikslai ir uždaviniai, racionaliai naudoti išteklius bei siekti užmegzti naujus, bei plėtoti esamus ryšius su įvairiomis organizacijomis, nes dažniausiai viešųjų organizacijų veiklos efektyvumas vertinamas ne finansine prasme, o pagal tai, ar organizacijos pasiekia savo tikslus ir įgyvendina užsibrėžtus uždavinius, ar patenkina savo piliečius atliktomis paslaugomis. Visa tai apima efektyvumo elementus, kurie yra svarbūs organizacijos veiklai.

Empirinės dalies išvados:

Apibendrinant darbuotojų nuomonę, vertinant Plungės teritorinės darbo biržos veiklos efektyvumą galima teigti jog:

Plungės TDB organizacinė struktūra yra aiški, vadovo vaidmuo organizacijoje yra stiprus, tai gali įtakoti priimamus sprendimus, darbuotojų atranką bei iš dalies darbų paskirstymą darbuotojams (skyriams). Darbuotojai prieštarigai vertina savo atliekamų funkcijų apibrėžtumą (3,5 balai). Silpniausiai įvertintas teiginys: „Organizacijos strateginiai sprendimai priimami Jums dalyvaujant“ (2,2 balai). Todėl Plungės TDB vadovai turėtų atkreipti dėmesį į darbuotojų funkcijų aiškumą.

Vertindami darbo organizavimą Plungės TDB darbuotojai nei pritaria nei nepritaria (arba nežino), kaip Plungės TDB organizuojamas darbas. Organizacijos rezultatai reguliariai peržiūrimi (3,9 balai) taip pat vyksta nuolatinis išorinės aplinkos vertinimas (3,6 balai), organizacijoje lengvas informacijos prieinamumas (3,8 balai), tačiau darbo padalijimas vyksta darbuotojams nedalyvaujant (2,7 balai), darbų paskirstymas ir delegavimas darbuotojams taip pat yra nevisiškai aiškus (3,2

balai). Taip pat nėra lengvai ir greitai gaunamos informacijos (3,3 balai), todėl tikėtina, kad darbuotojai ne visada gali greitai ir kokybiškai atlikti jiems pavestas užduotis. Siūloma vadovams reguliariai peržiūrėti atliekamas užduotis, įgyvendinamus planus.

Ne visiems respondentams – darbuotojams aiškus organizacijos išteklių valdymas, taip pat pabrėžtina, kad negerai, kai darbuotojai nežino apie galimybes kelti kvalifikaciją ar kilti karjeros laiptais, tai gali mažinti darbuotojų motyvaciją efektyviai dirbti organizacijoje, šie teiginiai darbuotojų buvo mažiausiai įvertinti. Bendras išteklių valdymo klausimų vidurkis siekia 3,4 balus, todėl galima teigti, jog žmogiškieji ir finansiniai ištekliai organizacijoje nėra efektyviai valdomi (tai patvirtina ir įvertinti teiginiai „Organizacijoje yra optimalus darbuotojų skaičius“ (3,2 balai) bei „Organizacijoje rezultatai siekiami minimaliomis sąnaudomis“ (3,4 balai).

Plungės TDB nėra kalbama apie etišką elgesį, neskiriamas dėmesys etiškiems sprendimams. Tikėtina, kad organizacijoje neaktualios etikos problemos, nevyksta konsultacijos etikos klausimais, todėl etikos švietimas paliekamas darbuotojų savišvietai. Etinės normos ir vertybės teiginiai Plungės TDB darbuotojų buvo įvertinti žemiausiai ir vidurkis siekia, 3,2 balus, todėl organizacijoje daugiau dėmesio turėtų būti teikiama etikos klausimais ir problemoms spręsti.

Informacinių technologijų naudojimas organizacijoje yra viena stipriausių Plungės TDB veiklos efektyvumo vertinimo srityje, tačiau informacinės programos, kurios naudojamos atliekant kasdienes funkcijas jaunų specialistų vertinamos, kaip sunkiau suprantamos, nei ilgesnį laiką išdirbusių darbuotojų. Bendras šių teiginių įvertinimas siekia 4,12 balų.

Darbuotojų 3,66 balais įvertintas teiginių blokas apie organizacijos teikiamų paslaugų kokybę rodo, jog ne visi respondentai - darbuotojai sutinka, kad Plungės TDB teikiamų paslaugų kokybė yra aukšta. Žemiausiai įvertinti teiginiai, jog teikiamų paslaugų kokybė atitinka bedarbių poreikius bei ADRPP įsisavinamų lėšų efektyvumas bei šių priemonių lūkesčių pateisinimas, todėl būtina nuolat tobulinti ir gerinti teikiamų paslaugų kokybę, viešinti ADRPP teikiamą naudą.

Apibendrinant bedarbių nuomonę, vertinant Plungės teritorinės darbo biržos veiklos efektyvumą galima teigti jog:

Svarbiausią registracijos Plungės TDB tikslą respondentai – bedarbiai nurodė „Susirasti darbą“, tačiau ne didelė dalis respondentų nusiteikę didinti savo galimybes mokantis naujų profesijų ar keliant kvalifikaciją, nors daugiau nei pusė apklaustų respondentų – bedarbių nurodė turintys tik vidurinį ar pagrindinį išsilavinimą.

Pagrindiniai sunkumai, dėl kurių respondentams sunku susirasti darbą yra menkai apmokamos darbo vietos, bei kvalifikacijos stoka, tačiau respondentams kvalifikacijos kėlimas, kaip registracijos darbo biržoje tikslas nėra svarbiausias. Tikslas susirasti darbą, leidžia manyti, kad neturintys profesinio pasirengimo bedarbiai siekia susirasti bet kokią gerai apmokamą darbą ir profesinis pasirengimas jiems nėra svarbus.

Tyrimas atskleidė, jog nemaža dalis respondentų nenori dalyvauti aktyvios darbo rinkos politikos priemonėse (28 proc. apklaustųjų). Respondentai su pagrindiniu ir viduriniu išsilavinimu 28 ir 27 proc. išreiškia nenorą dalyvauti ADRPP, tačiau respondentai turintys aukšąjį universitetinį išsilavinimą rinkęsi profesinį mokymą (20 proc. apklaustųjų turinčių aukštąjį universitetinį išsilavinimą). Dominuojanti priežastis, kodėl respondentai nenorėtų dalyvauti ADRPP neišryškėjo, tačiau respondentai mano, jog tai nauda tik darbdaviams, bei kad tai nėra efektyvu, nes tai - laikinas įdarbinimas. Dėl šių priežasčių Plungės TDB turi intensyviau viešinti ADRPP teikiamą naudą bei paneigti susidariusią neigiamą nuomonę.

Respondentai labai gerai įvertino Plungės TDB teikiamas paslaugas, bei aptarnaujantį personalą, bendras teiginių vidurkis viršija 9 balus. Taip pat buvo nustatyta, jog aptarnaujantis personalas pateisina respondentų lūkesčius, su teiginiu sutiko 98 proc. apklaustųjų.

Nustatyta, kad net ketvirtadalis apklaustų respondentų nesinaudoja Plungės TDB teikiamomis paslaugomis elektroninėje erdvėje, iš jų net 62 proc. sudaro respondentai, kurie vyresni nei 41 metai, todėl būtinas nuolatinis sistemos tobulinimas, siekiant kad elektroninėmis paslaugomis pasinaudoti, kuo daugiau bedarbių.

Vertinant Plungės TDB veiklos efektyvumą darbuotojai savo darbinę aplinką apibūdino kritiškiau ir įvertino 7,59 balais (dešimtbalėje sistemoje), tuo tarpu respondentai - bedarbiai Plungės teritorinės darbo biržos teikiamų paslaugų kokybę, aptarnaujančio personalo profesionalumo įvertinimas siekė daugiau nei 9 balai (labai gerai).

Tyrimo pradžioje iškelta hipotezė: Plungės teritorinės darbo biržos veikla nėra pakankamai efektyvi pasitvirtino, todėl siūlomos rekomendacijos, veiklos efektyvumui didinti.

Plungės TDB siekiant didinti veiklos efektyvumą šiame magistro darbe **siūloma:**

1. Nors teiginys „Darbuotojų funkcijos aiškiai apibrėžtos“ įvertintas vidutiniškai 3,5 balais, tačiau darbų paskirstymas ir delegavimas darbuotojams (3,2 balai) nėra aiškus ir vyksta jiems nedalyvaujant (2,7 balai), todėl siekiant aiškumo deleguojant užduotis, siūloma skyrių vadovams organizuojant darbuotojų susirinkimus pirmiausia planuojamus darbus aptarti su visais darbuotojais, tikėtina, kad aptarus ir padiskutavus dėl užduočių aiškumo kolektyve, atsiras gerų idėjų, kurios gali būti įgyvendinamos. Rekomenduojama kartais padaryti neformalius skyrių pasitarimus, kuriuose darbuotojai galėtų išsakyti savo nuomonę dėl darbų aiškumo. Aktualiausi darbai (darbų specifikos) turėtų būti aprašyti bei patvirtinti skyrių vedėjų ar direktoriaus.

2. Siekiant geresnės komunikacijos bei kokybiškesnės ir laiku pasiekiančios informacijos rekomenduojama dažniau organizuoti įvairių padalinių susitikimus, siekiant gerinti vidinę komunikaciją, pasisemiant novatoriškų idėjų, bei pasikeičiant informacija apie darbo naujoves, problemas bei kitas aktualias darbuotojams naujienas. Skyrių vedėjų apsilankymai kitų skyrių susirinkimuose, jei gvildenama problema yra aktuali keliems skyriams, padėtų lengviau pasiekti

bendrų sutarimų ar gauti aktualių pasiūlymų. Taip pat rekomenduojama skyrių vedėjams po įvairių pasitarimų suinteresuotiems darbuotojams reikšmingą bei aktualią informaciją perduoti nedelsiant tuo atveju, jei nėra galimybės surengti viso skyriaus darbuotojų susirinkimo – aptarimo. Taip pat rekomenduojama Plungės TDB sukurti intraneto puslapį, kuriame būtų talpinama aktuali informacija, įvairios dokumentų formos ir pan. Intranete darbuotojai turėtų galimybę naudotis forumu, kuriame galėtų išsakyti savo nuomonę ar pasidalinti naudinga informacija su kolegomis.

3. *Siekiant racionaliai naudoti (valdyti) išteklius* rekomenduojama reguliariai peržiūrėti ir kontroliuoti organizacijos patiriamas išlaidas. Sudaryti patiriamų išlaidų sąrašą bei jį nuolat atnaujinti bei koreguoti, atsisakant nebūtinausių prekių (ar paslaugų). Taip pat siūloma peržiūrėti darbuotojų pareigybes ir įsitikinti, kad darbuotojų skaičius yra optimalus, skyrių vedėjai matydami darbuotojų užimtumą gali pasiūlyti mažinti darbuotojų skaičių ar nedidinti jo.

4. *Siekiant sustiprinti darbuotojų etikos principų taikymą kasdieniniame darbe:* rekomenduojama pirmiausia darbuotojams, dirbantiems su klientais, surengti seminarą etikos problemų klausimais, kadangi tai žemiausiai įvertintas teiginių blokas. Šis seminaras galėtų būti organizuojamas ir Plungės TDB patalpose, tikėtina, jog aktualią informaciją išklausus dauguma Plungės TDB darbuotojų. Pvz. Šiaurės Lietuvos kolegija organizuoja atvirą seminarą „Tarnybinis etiketas ir etika“, seminaro trukmė 6 akad. val., kaina – 20-30 Lt. su PVM. Taip pat siūloma skyrių vedėjams ir vadovams per įvairaus lygio pasitarimus priminti darbuotojams apie etiško elgesio svarbą valstybės tarnautojams bei kitiems organizacijoje dirbantiems darbuotojams. Vadovams siūloma rodyti etiško elgesio pavyzdį bendraujant su klientais.

5. *Siekiant mažinti Telšių apskrities bedarbystę ir didinti gyventojų užimtumą:* siūloma viešinti aktyvios darbo rinkos politikos priemonės, kuriomis galėtų pasinaudoti bedarbiai bei taip įsidarbinti pastoviam darbui. Aktuali informacija galėtų būti skelbiama ne tik darbo biržos patalpose, bet ir mokymo įstaigose, savivaldybių socialinių paslaugų skyriuose, seniūnijose. Daugelis respondentų nurodė turintys vidurinę ir pagrindinę išsilavinimą, todėl šiems Plungės TDB klientams reikalinga profesija, ar galimybė persikvalifikuoti ir taip susirasti darbą.

6. *Siekiant kuo daugiau bedarbių sudominti Plungės TDB teikiamomis elektroninėmis paslaugomis,* siūloma Plungės teritorinės darbo biržos patalpose surengti seminarą - apmokymus, kad bedarbiai galėtų pasinaudoti internete pateikta informacija. Taip pat ši informacija galėtų būti atspausdinta lankstinukuose, kad klientai galėtų pasinaudoti ir namie. Siūloma Plungės TDB teikti daugiau informacijos apie darbo rinkos paslaugas, laisvas darbo vietas, skatinti klientus naudotis elektroninėmis paslaugomis (pvz. apsilankymo Plungės TDB grafiko derinimas elektroninėje sistemoje) bei surengti trumpą apklausą, kokios svarbios informacijos bedarbiai pageidautų internetiniame puslapyje.

LITERATŪRA

1. **Ajmal. W. et al.** Measuring efficiency of public sector organizations: a case study of public sector in service training institutes in Pakistan // *Interdisciplinary Journal of contemporary research business*, Feb 2011, vol. 2, issue 10, p. 23–44.
<http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=18&hid=119&sid=fae28492-04ca-4ecf-9bc1-fdddc531f634%40sessionmgr110> [žiūrėta 2011 06 01]
2. **Arimavičiūtė M.** Strateginių pokyčių valdymas viešojo sektoriaus institucijose // *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. – Šiauliai: VšĮ Šiaulių universiteto leidykla, 2008, Nr. 1(10), p. 13.– ISSN 1648-9098
3. **Arimavičiūtė M.** Savivaldos institucijų starteginio valdymo sistemos analizė ir teisiniai apribojimai // *Viešoji politika ir administravimas*. – Vilnius: Mykolo Romerio universiteto leidykla, 2005, Nr. 14, p. 89. – ISSN 1648-2603
4. **Backūnaitė E.** Administracinių reformų viešajame sektoriuje raida: konvergencijos ir divergencijos paieška // *Viešoji politika ir administravimas*. – Kaunas: Technologija, 2006, Nr. 18, p. 18–19. – ISSN 1648-2603
5. **Bakaveckas A.** Kategorijų – vykdomoji valdžia, valstybinis valdymas (administravimas) ir viešasis administravimas – samprata ir santykis Lietuvos administracinėje teisėje // *Jurisprudencija*, 2007, Nr. 2(92), p. 50–51. – ISSN 1392-6195
6. **Bartkus E. ir kt.** Išorinių išteklių panaudojimas viešojo sektoriaus organizacijose // *Viešoji politika ir administravimas*. – Kaunas: Technologija, 2009, Nr. 29, p. 65. – ISSN 1648-2603
7. **Bartkienė L.** Organizacijos veiklos efektyvumo didinimas taikant balanso analizę: sisteminis požiūris // *Mokslas –Lietuvos ateitis*, 2009, 1 tomas, Nr. 5, p. 94–97. ISSN 2029-2341
8. **Buškevičiūtė J., Raipa A.** Sprendimai šiuolaikinio viešojo valdymo evoliucijoje // *Viešoji politika ir administravimas*. – Kaunas: Technologija, 2011, T.10, Nr. 1, p. 18. – ISSN 1648-2603
9. **Butkus F. S.** Viešojo administravimo organizacijų valdymo ypatybės // *Viešoji politika ir administravimas*. – Kaunas: Technologija, 2002, Nr. 1, p. 47–50. – ISSN 1648-2603
10. **Chlivickas E.** Implementation of e-governance projects while developing public administration in Lithuania // *Public administration*, 2007, vol. 3, Issue 15, p. 71–78.
<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=7&hid=106&sid=1baa1324-4292-4bee-8666-110e057651a9%40sessionmgr114&bdata=JnNpdGU9ZWWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=a9h&AN=27569653> [žiūrėta 2011 09 27]
11. **Chlivickas E.** Valdymo sistemos modernizavimas: žmogiškųjų išteklių potencialo plėtra // *Public Administration*, 2010, vol. 1/2, p. 34–43.

- <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=8abe2cab-ee2c-417d-a01e-d2183b40eddc%40sessionmgr10&vid=2&hid=12> [žiūrėta 2011 10 30]
12. **Gedvilaitė-Moan A., Zakarevičius P.** Strateginio planavimo ypatumų viešajame sektoriuje teoriniai aspektai // Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai. – Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto leidykla, 2010, Nr. 54, p. 53–66. – ISSN 1392-1142
 13. **Gronskis D ir kt.** Organizacijos veiklos vertinimo sistema // Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai. – Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto leidykla, 2001, Nr. 20, p. 90. – ISSN 1392-1142
 14. **Damirova I., Šnapštienė R.** Viešojo administravimo stebėsenos sistemos problemos ir perspektyvos // Viešoji politika ir administravimas. – Kaunas: technologija, 2005, Nr. 11, p. 103. – ISSN 1648-2603
 15. **Daškuvienė V., Šakalytė J.** Efficiency of stock exchange network formation as a change in market concentration // Applied Economics Systematic Research, 2009, vol. 3, Issue 1, p. 63–77.
<http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=6&hid=113&sid=b60cd197-dd53-4f26-89b5-701b89d17adf%40sessionmgr114> [žiūrėta 2011 06 02]
 16. **Daujotaitė D.** Viešojo sektoriaus veiklos auditas naujojo viešojo administravimo paradigmoje // Viešoji politika ir administravimas. – Kaunas: Technologija, 2009, Nr. 28, p. 30. – ISSN 1648-2603
 17. **Denhardt R. B.** Viešųjų organizacijų teorijos. – Vilnius: Algarvė, 2001. –294 p. –ISBN 9986-856-68X
 18. **Diržytė A. ir kt.** Viešojo ir privačiojo sektorių vadovų darbo motyvacijos ypatumai // Viešoji politika ir administravimas. – Kaunas: Technologija, 2010, Nr. 64, p. 122–138. – ISSN 1648-2603
 19. **Domarkas V.** Viešasis administravimas organizacijų teorijos kontekste // Viešasis administravimas: kolektyvinė monografija. – Kaunas: Technologija, 2007, p. 101–106. – ISBN 9986-13-704-7
 20. **Domarkas V., Juknevičienė V.** Viešojo administravimo paradigmos kaitos iššūkiai šio sektoriaus žmoniškųjų išteklių raidai // Viešoji politika ir administravimas. – Kaunas: Technologija, 2007, Nr. 19, p. 25–32. – ISSN 1648-2603
 21. **Domarkas V.** Valstybės valdymo bei administravimo institucijų sąveika: paskaitų konspektas. – Kaunas, 2007. –244 p.
 22. **Drucker P. F.** Druckerio mokymo pagrindai. – Vilnius: Rgrupė, 2009. – 327 p. – ISBN 978-9955-923-13-8

23. **Fabian A.** New public management and what comes after // *Issues of Business & Law*, Jan 2010, vol. 2, p. 36–45.
<http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=12&hid=119&sid=fae28492-04ca-4ecf-9bc1-fdddc531f634%40sessionmgr110> [žiūrėta 2011 06 01]
24. **Gimžauskienė E.** Veiklos vertinimo proceso ypatumai organizacinių vertybių aspektu // *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*. – Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto leidykla, 2006, Nr. 39, p. 69. – ISSN 1392-1142
25. **Gudelis D.** Lietuvos savivaldybių veiklos matavimo būklės vertinimas // *Viešoji politika ir administravimas*. – Kaunas: Technologija, 2009, Nr. 29, p. 91–98. – ISSN 1648-2603
26. **Herbert A. S.** Administracinė elgsena: sprendimų priėmimo procesų administracinės organizacijose tyrimas. – Vilnius: Knygiai, 2003. – 405 p. – ISBN 9955-443-16-2
27. **Išoraitė M.** Efektyvių veiklos rodiklių panaudojimas vertinant vietos institucijų veiklą // *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. – Šiauliai: Šiaulių knygriškla, 2004, Nr. 4, p. 125–129. – ISSN 1648-9098
28. **Jakutis A. ir kt.** Ekonomikos teorijos pagrindai: vadovėlis. – Kaunas: Smaltija, 1999, – 390 p. – ISBN 9986-708-39-7
29. **Jasaitis E.** Įvadas į viešąjį administravimą // *Viešasis administravimas: kolektyvinė monografija*. – Kaunas: Technologija, 2007, p. 15–16. – ISBN 9986-13-704-7
30. **Kundrotienė N., Rekerta K.** Strateginio planavimo diegimas Lietuvos viešojo administravimo institucijose // *Viešoji politika ir administravimas*. – Vilnius: Lietuvos teisės universiteto leidykla, 2002, Nr. 3, p. 57–63. – ISSN 1648-2603
31. **Kardelis K.** Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai: vadovėlis. – Šiauliai: Lucilijus, 2005. – 400 p. – ISBN 9955-655-35-6
32. **Kaselis M., Gritėnaitė G.** Strateginio planavimo procesas Lietuvos Respublikos ministerijose // *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*. – Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto leidykla, 2011, Nr. 58, p. 73–89. – ISSN 1392-1142
33. **Lekavičienė D.** Įmonės ekonominio efektyvumo sąvokos sampratos teoriniai aspektai // *Mokslas ir edukaciniai procesai*. Šiauliai: Lucilijus, 2011, Nr. 1 (14), p. 22–33. – ISSN 1822-4644
34. **Limba T.** Elektroninės valdžios priemonių įtaka viešosios vertės didinimui // *Viešoji politika ir administravimas*. – Kaunas: Technologija, 2004, Nr. 10, p. 46. – ISSN 1648-2603
35. **Lowton A., Doing A.** Researching ethics for public service organizations // *Public integrity*, Winter 2005/2006, vol. 8, issue 1, p. 11–33
<http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=7&hid=113&sid=7d8e7498-e29a-4ff5-84f5-b6134fb9baf0%40sessionmgr115> [žiūrėta 2011 12 05]

36. **Luobikienė I.** Socialinių tyrimų metodika. – Kaunas: Technologija, 2010. – 102 p. – ISBN 978-9955-25-803-2
37. **Malinauskas P., Vilutienė T.** Išorės aplinkos poveikio priežiūros organizacijų veiklos efektyvumui tyrimas // Ūkio technologinis ir ekonominis vystymas. – Vilnius: Vilniaus Gedimino technikos universitetas, 2005, Nr. 1, p. 50–58. – ISSN 1392-8619
38. **Martinkus B., Žilinskas V. J.** Ekonomikos pagrindai. – Kaunas: Technologija, 2008. – 790 p. – ISBN 978-9955-24-546-8
39. **Mierzwa D.** Cooperative principles and demans effective management // Management Theory & Studies for Rural Business & Infrastructure Development, 2007, vol. 11, Issue 4, p. 81–86.
<http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=6&hid=113&sid=b60cd197-dd53-4f26-89b5-701b89d17adf%40sessionmgr114> [žiūrėta 2011 06 02]
40. **Mikalauskiene A. ir kt.** Paslaugų kokybės valdymo ypatumai // Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai. – Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas, 2001, Nr. 20, p. 169–178. – ISSN 1392-1142
41. **Muric A.** Efficiency of public administration- selected problems // Slovenian Law Review, 2010, Vol. 7, Issue 1/ 2 , p. 115–123.
<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=12&hid=108&sid=49a1fa6c-bc30-4696-bb2b-e38539d96c9c%40sessionmgr111&bdata=JnNpdGU9ZWWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=a9h&AN=66842776> [žiūrėta 2011 10 26]
42. **Palidauskaitė J.** Lietuvos viešojo sektoriaus etikos kodeksai ir jų tobulinimo galimybės // Viešojo politika ir administravimas: mokslo darbai. – Kaunas: Technologija, 2010, Nr. 31, p. 21–34. – ISSN 2029-2872
43. **Palidauskaitė J.** Etika valstybės tarnyboje: mokslinė monografija. – Kaunas: Technologija, 2010. –500 p. – ISBN 978-9955-25-721-9
44. **Palidauskaitė J., Didžiulienė R.** Viešojo administravimo etikos aspektai Lietuvoje // Viešojo politika ir administravimas. – Kaunas: Technologija, 2002, Nr. 1, p. 61–66. – ISSN 1648-2603
45. **Pass Ch., et. al.** Ekonomikos terminų žodynas. Vilnius: Baltijos biznesas, 1997. –583 p. – ISBN 9986-604-01-X
46. **Patapas A., Kasperavičiūtė R.** Valstybės tarnautojų mokymo ir kvalifikacijos tobulinimo sistemos efektyvumas Policijos departamente prie Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos // Viešojo politika ir administravimas. – Kaunas: Technologija, 2009, Nr. 28, p. 80. – ISSN 1648-2603

47. **Peep M., Konrad K.** The efficiency of Estonian central public libraries // Performance Measurement and Metrics, 2009, vol. 10, Issue 1, p. 49–58
<http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=1467-8047&volume=10&issue=1&articleid=1779161&show=html> [žiūrėta 2011 09 27]
48. **Peters B. G.** Biurokratijos politika. – Vilnius: Pradai, 2002. – 480 p. – ISBN 9986-943-67-1
49. **Petrauskas R.** Interneto vartojimo Lietuvos centrinės valdžios institucijose ypatybės // Viešoji politika ir administravimas. –Kaunas: Technologija, 2002, Nr. 1 , p. 67. – ISSN 1648-2603
50. **Petrauskienė R.** Lietuvos savivaldybių vidaus administravimo tobulinimas // Viešoji politika ir administravimas. – Kaunas: Technologija, 2005, Nr. 11, p. 65–73. – ISSN 1648-2603
51. **Puškorius S.** Bendradarbiavimo efektyvumo vertinimas // Šiuolaikinės tarporganizacinės sąveikos formos viešajame sektoriuje: mokslo darbai. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2006, p. 9. – ISBN 9955-19-044-2
52. **Puškorius S.** Veiklos auditas: monografija. – Vilnius: Lietuvos teisės universiteto Leidybos centras, 2004. – 352 p. – ISBN 9955-563-66-4
53. **Puškorius S.** 3 E koncepcijos plėtra // Viešoji politika ir administravimas: mokslo darbai. – Kaunas: Technologija, 2002, Nr. 3, p. 32–33. – ISSN 1648-2603
54. **Raipa A.** Politikos ir administravimo sąveika viešajame valdyme // Viešasis valdymas: kolektyvinis vadovėlis. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2010, p. 154. – ISBN 978-9955-19-185-8
55. **Raipa A.** Viešojo administravimo efektyvumo turinys // Viešojo administravimo efektyvumas: kolektyvinė monografija. – Kaunas: Technologija, 2001. –387 p. – ISSN 9955-09-095-2
56. **Raipa A.** Viešoji politika ir administravimas: raida, struktūra ir sąveika // Viešoji politika ir administravimas: mokslo darbai. – Kaunas: Technologija, 2002, Nr. 1, p. 11–20. – ISSN 1648-2603
57. **Raipa A.** Šiuolaikinio viešojo valdymo pokyčių kryptys ir tendencijos // Viešoji politika ir administravimas. – Kaunas: Technologija, 2009, Nr. 30, p. 24. – ISSN 1648-2603
58. **Raipa A., Petukienė E.** Klientų dalyvavimas viešosiose paslaugose: bendrasis paslaugų kūrimas // Viešoji politika ir administravimas: mokslo darbai. – Kaunas: Technologija, 2009, Nr. 27, p. 54. – ISSN 1648-2603

59. **Raišienė A. G.** Bendradarbiavimo kaip viešojo sektoriaus veiklos organizavimo alternatyvos teoriniai aspektai // *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos.* – Šiauliai: VšĮ Šiaulių universiteto leidykla, 2005, Nr. 5, p. 318. – ISSN 1648-9098
60. **Raišienė A. G.** Tarporganizacinis bendradarbiavimas vietos savivaldoje: partnerystės šalių atstovų susitikimų bruožai // *Socialiniai tyrimai / Social Research.* – Šiauliai: VšĮ Šiaulių universiteto leidykla, 2006, Nr. 1 (7), p. 115. – ISSN 1392-3110
61. **Rosen E. D.** Viešojo sektoriaus produktyvumo didinimas. – Vilnius: Knygiai, 2007. – 286 p. – ISBN 978-9955-443-33-9
62. **Rubežius P.** Viešojo administravimo organizacijų veiklos efektyvumo didinimo keliai Lietuvoje // *Viešoji politika ir administravimas.* – Kaunas: Technologija, 2004, Nr. 7, p. 112. – ISSN 1648-2603
63. **Seilius A.** Aplinkos poveikis ir sėkmingo vadovavimo organizacijos prielaidos // *Valdymo problemos: teorija ir tendencijos: kolektyvinė monografija.* – Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla, 2004, p. 47–48. – ISBN 9955-585-86-2
64. **Segalovičienė I.** Viešojo administravimo stebėsenos ir vertinimo sistemos indikatorių charakteristikų apžvalga // *Viešoji politika ir administravimas.* – Kaunas: Technologija, 2006, Nr. 18, p. 87. – ISSN 1648-2603
65. **Stoškus S., Beržinskienė D.** Vadyba: vadovėlis. – Kaunas: Technologija, 2005. – 96 p. – ISBN 9955-09-860-0
66. **Stoškus S., Beržinskienė D.** Pokyčių valdymas. – Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla, 2005. – 231 p. – ISBN 9986-38-624-1
67. **Stuebs M., Sun L.** Business reputation and labor efficiency, productivity and cost // *Journal of business ethics*, 2010, vol. 96, Issue 2, p. 265–283.
<http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=19&hid=119&sid=fae28492-04ca-4ecf-9bc1-fdddc531f634%40sessionmgr110> [žiūrėta 2011 06 01]
68. **Sudnickis T.** Šiuolaikinės veiklos matavimo sistemos. Integravimo su kokybės valdymo ir procesų tobulinimo sistemomis galimybės // *Viešoji politika ir administravimas.* – Kaunas: technologija, 2008, Nr. 26, p. 17–24. – ISSN 1648-2603
69. **Sūdžius V., ir kt.** Verslo finansų principai ir praktika. –Kaunas: Technika, 2009. – 326 p. – ISBN 978-9955-28-405-5
70. **Šarkūnaitė I.** Informacinių technologijų įtaka darbuotojų santykiams // *Informacijos mokslai.* Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 2005, Nr. 33, p. 40–50. – ISSN 1392-0561
71. **Tabatoni P. et. al.** Strategic management and universities institutional development, 2000, p. 1–36.

- http://www.eua.be/eua/jsp/en/upload/Strategic_Manag_Uni_institutional_Development.1069322397877.pdf [žiūrėta 2011 12 06]
72. **Vainienė R.** Ekonomikos terminų žodynas. – Vilnius: Tyto alba, 2005. – 236 p. – ISBN 978-9986-16-148-0
73. **Tidikis R.** Socialinių mokslų tyrimų metodologija. – Vilnius: Lietuvos teisės universitetas, 2003. – 627 p. – ISBN 9955-563-26-5
74. **Vasiljeviėnė N.** Organizacijų etika kaip vadybos optimizavimo įrankis. // *Ekonomika*. – Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 2004, Nr. 67(2), p. 136–137. – ISSN 1392-1258
75. **Zakarevičius P.** Organizacijos veiklos procesų valdymas // *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*. – Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto leidykla, 2010, Nr. 56, p. 124. – ISSN 1392-1142
76. **Žemgulienė J.** Paslaugų produktyvumo koncepcija // *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*. – Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto leidykla, 2009, Nr. 49, p. 125–136. – ISSN 1392-1142
77. **Žilinskas G.** Teritorinių darbo biržų programų efektyvumo vertinimas // *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. – Šiauliai: VšĮ Šiaulių universiteto leidykla, 2002, p. 269–275. – ISBN 9986-38-381-1
78. **Waal A.** The characteristics of a high performance organization // *Business Strategy Series*, 2007, vol. 8, no. 3, p. 180. <http://www.emeraldinsight.com/search.htm?ct=jnl&st1=Organizational+performance&fd1=kwd&mm1=all&nolog=590917&page=1> žiūrėta [2011 11 15]
79. **Wright B. E.** The role of work context in work motivation: a public sector application of goal and social cognitive theories // *Journal of public administration: research and Theory*, 2004, vo. 14 (1), p. 60. <http://jpart.oxfordjournals.org/content/14/1/59.full.pdf> [žiūrėta 2011 11 30]
80. **Aktyvios darbo rinkos politikos priemonių įgyvendinimo sąlygų ir tvarkos aprašas.** http://www.ldb.lt/TDB/Taurage/Paslaugos/Documents/ADRP_aprasas_20100718.pdf [žiūrėta 2011 11 29]
81. **Darbo biržos strateginis tikslas.** http://www.ldb.lt/TDB/Kaunas/Paslaugos/Puslapiai/Ieskantiems_darbo.aspx [žiūrėta 2011 12 06]
82. **Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2008 -2012 metų programos įgyvendinimo priemonės.** http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_1?p_id=405318 [žiūrėta 2011 04 19]

83. **Lietuvos darbo biržos ir teritorinių darbo biržų pertvarkos plano patvirtinimo.**
http://www.ldb.lt/Informacija/Apie/Documents/pertvarka_2010/isakymai/SADM%20isakymas%20A1-124%20Del%20LDB%20ir%20TDB%20pertvarkos%20v.pdf [žiūrėta 2011 04 19]
84. **Lietuvos darbo biržos jaunimo centro veikla.**
http://www.ldb.lt/jaunimui/apie/Puslapiai/apie_mus.aspx [žiūrėta 2011 12 06]
85. **Lietuvos darbo rinka 2011/10.**
<http://www.ldb.lt/Informacija/DarboRinka/Publikacijos/Attachments/2919/LIETUVOS%20DARBO%20RINKA%202011-10.pdf> [žiūrėta 2011 12 06]
86. **Lietuvos darbo rinka 2011/01.**
<http://www.ldb.lt/Informacija/DarboRinka/Publikacijos/Attachments/2909/LIETUVOS%20DARBO%20RINKA%202011-02a.pdf> [žiūrėta 2012 01 22]
87. **Lietuvos vyriausybės nutarimas dėl Lietuvos Respublikos vyriausybės 2010 metų veiklos prioritetų.** http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_1?p_id=365851&p_query=&p_tr2= [žiūrėta 2010 11 20]
88. **Lietuvos strateginio planavimo metodika.** <http://www.lrv.lt/bylos/strateginis/n0827.pdf> [žiūrėta 2011 09 16]
89. **Nauja darbo biržų valdymo schema.** <http://www.ldb.lt/Informacija/Puslapiai/default.aspx> [žiūrėta 2012 01 05]
90. **Nevyriausybinių organizacijų veiklos efektyvumo tyrimo metodika.**
<http://www.nisc.lt/lt/files/main/TYRIMO%20PROCEDURA.pdf> [žiūrėta 2011 03 15]
91. **Plungės teritorinės darbo biržos nuostatai.**
<http://www.ldb.lt/TDB/Plunge/Apie/Puslapiai/nuostatai.aspx> [žiūrėta 2011 10 11]
92. **Plungės teritorinės darbo biržos struktūra.**
http://www.ldb.lt/Informacija/Apie/Documents/pertvarka_2010/strukturos/Plunges%20TDB%20str-2pr.pdf [žiūrėta 2011 12 05]
93. **Plungės teritorinės darbo biržos veiklos ataskaita 2010 m.**
<http://www.ldb.lt/TDB/PLUNGE/APIE/Puslapiai/Dokumentai.aspx> [žiūrėta 2011 12 15]
94. **Sąvokų žodynas.** <http://www.zodynas.lt/tarptautiniu-zodziu/E/efektyvumas> [žiūrėta 2011 11 30]
95. **Tarptautinių žodžių žodynas.** <http://www.zodynas2.lt/tarptautiniu-zodziu/zodis-prakseologija-15837/> [žiūrėta 2011 11 30]
96. **Valstybės tarnautojų pasiskirstymas pagal amžių ir lytį.** <http://www.vtd.lt/index.php?-1609578997> [žiūrėta 2012 01 15]

97. Valstybės tarnybos įstatymas.

http://skelbimas.lt/istatymai/valstybes_tarnybos_istatymas.htm [žiūrėta 2012 01 19]

98. Viešojo administravimo įstatymas.

http://skelbimas.lt/istatymai/viesojo_administravimo_istatymas.htm [žiūrėta 2011 10 27]

99. Užimtumo rėmimo įstatymas.

http://skelbimas.lt/istatymai/uzimtumo_remimo_istatymas.htm [žiūrėta 2011 12 15]

100. Plungės, Telšių ir Mažeikių skyrių nuostatai. [žiūrėta 2011 12 07]**101. Bendrųjų reikalų skyriaus nuostatai.** [žiūrėta 2011 12 07]**102. Užimtumo rėmimo skyriaus nuostatai.** [žiūrėta 2011 12 07]**103. Finansų ir apskaitos skyriaus nuostatai.** [žiūrėta 2011 12 07]**104. Darbo išteklių skyriaus nuostatai.** [žiūrėta 2011 12 07]**105. Eures biuro nuostatai.** [žiūrėta 2011 12 07]

Tamašauskaitė R. Plungės teritorinės darbo biržos veiklos efektyvumo vertinimas / Veiklos audito magistro baigiamasis darbas. Vadovas prof. Habil. dr. S. Puškorius. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Politikos ir vadybos fakultetas, 2012. – 85 p.

ANOTACIJA

Magistro baigiamajame darbe išanalizuota efektyvumo kriterijaus reikšmė, viešojo sektoriaus organizacijų efektyvumo būtinybė, atskleisti viešojo sektoriaus organizacijų efektyvumo elementai bei jų reikšmė organizacijos veiklai. Pirmoje darbo dalyje pateikiamos ir analizuojamos įvairių tyrėjų nuomonės apie veiklos efektyvumo sampratą ir svarbą. Antroje dalyje atskleidžiamas pasirinkto tyrimo pagrindumas. Tyrimo metu analizuojama ir vertinama Plungės teritorinės darbo biržos veiklos efektyvumas remiantis darbuotojų ir bedarbių nuomone. Nustatytos silpnosios ir stipriosios veiklos efektyvumo pusės. Patvirtinta išsikelta hipotezė: Plungės teritorinės darbo veikla nėra pakankamai efektyvi.

Raktiniai žodžiai: efektyvumas, viešojo sektoriaus organizacijų efektyvumas, efektyvumo elementai.

Tamašauskaitė R. Assessment of Plungė Territorial Labour Exchange Efficiency / Performance audit master's final paper. Advisor prof. Habil. dr. S. Puškorius. – Vilnius: Mykolas Romeris University, Policy and Management Faculty, 2012. – 85 p.

ABSTRACT

Master's thesis analyzes the efficiency criterion value, the need for efficiency of public sector organizations, reveals efficiency elements of the public sector organizations, as well as their significance for organizational performance. The first part of this paper presents and analyses different researchers' views of the performance efficiency concept and importance. The second part reveals the validity of the selected study. The study analyzes and evaluates efficiency of Plunge territorial labour exchange activities on the basis of opinion of employees and unemployed persons. Strengths and weaknesses of the operational efficiency are identified. The set hypothesis is confirmed: Plunge territorial labour exchange activities are not sufficiently effective.

Keywords: efficiency, efficiency of public sector organizations, efficiency elements.

Tamašauskaitė R. Plungės teritorinės darbo biržos veiklos efektyvumo vertinimas / Veiklos audito magistro baigiamasis darbas. Vadovas prof. Habil. dr. S. Puškorius. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Politikos ir vadybos fakultetas, 2012. – 85 p.

SANTRAUKA

Pasirinkta magistrinio darbo tema yra aktuali ir svarbi kiekvienai organizacijai, nes efektyvumas apima daugelį organizacijos veiklos sričių nuo: organizacijos valdymo ir vadovo priimamų sprendimų iki etikos normų ir vertybių bei informacinių technologijų taikymo kasdieninėje veikloje. Dažniausiai efektyvumas apibūdinamas kaip rezultatų ir sąnaudų jam pasiekti santykis, kartais gali būti apibūdinamas ir kaip tikslų įgyvendinimas mažiausiomis sąnaudomis. Problemą nusako klausimas: kaip tobulinti Plungės teritorinės darbo biržos veiklą, siekiant organizacijos veiklos efektyvumo? Tyrimo objektas - Plungės teritorinės darbo biržos darbuotojų bei bedarbių nuomonė apie organizacijos veiklos efektyvumą. Tikslas – įvertinti Plungės teritorinės darbo biržos veiklos efektyvumą, remiantis darbuotojų ir bedarbių nuomone. Darbo uždaviniai: 1) išanalizavus mokslinės literatūros šaltinius, atskleisti efektyvumo ir viešojo sektoriaus organizacijų veiklos efektyvumo sąvokų įvairovę bei ypatumus; atlikti Plungės teritorinės darbo biržos veiklos efektyvumo vertinimą, remiantis darbuotojų ir bedarbių nuomone; pateikti Plungės teritorinės darbo biržos veiklos efektyvumo didinimo būdus. Darbo hipotezė: Plungės teritorinės darbo biržos veikla nėra pakankamai efektyvi.

Magistro darbo rengimo metu buvo taikomi tokie tyrimo metodai: 1) *mokslinės literatūros analizė*; 2) *dokumentų analizė*; 3) *kiekybinis tyrimas* – anketinė Plungės teritorinės darbo biržos darbuotojų ir bedarbių apklausa. Iš viso apklausa 75 darbuotojai bei 304 Plungės teritorinės darbo biržos bedarbiai; 4) *statistinė duomenų analizė* – tyrimo duomenys statistiškai apdoroti SPSS 16,0 programos versija. Didžioji dalis informacijos pavaizduota diagramose ir lentelėse, kurios parengtos naudojantis Microsoft Exel 2007 programa.

Apibendrinus praktinės dalies tyrimo rezultatus galima teigti, jog Plungės teritorinės darbo biržos klientai labai gerai vertina tiriamos organizacijos veiklos efektyvumą. Suteikiamas paslaugas respondentai – bedarbiai įvertina daugiau nei 9 balais, tuo tarpu respondentai – darbuotojai kritiškiau vertina. Patvirtinta suformuluota hipotezė, todėl siūloma daugiau dėmesio skirti kokybiškai komunikacijai tarp darbuotojų, siūloma deleguojant darbus vedėjams visų pirmą aptarti darbų paskirstymą su darbuotojais. Taip pat daugiau dėmesio skirti bedarbių profesiniam mokymui, taip didinant tikimybę bedarbiams susirasti darbą.

Tamašauskaitė R. Assessment of Plungė Territorial Labour Exchange Efficiency / Performance audit master's final paper. Advisor prof. Habil. dr. S. Puškorius. – Vilnius: Mykolas Romeris University, Policy and Management Faculty, 2012. – 85 p.

SUMMARY

The selected topic for the master thesis is relevant and important to every organization as efficiency involves many areas of the organization: from corporate governance and managerial decision-making to ethical norms and values as well as application of information technology in everyday activities. Efficiency is frequently described as a ratio of the results and the costs to achieve them; sometimes it can be described as realization of the objectives at the lowest cost. The problem refers to the question: how to improve the Plunge territorial labour exchange activities seeking for the organization's efficiency? The object of study is opinion of Plunge territorial labour exchange workers and the unemployed on the organization's operational efficiency. Purpose is to assess efficiency of Plunge territorial labour exchange performance based on the opinion of workers and the unemployed. The goals: 1) after having analysed scientific literature, to reveal the efficiency of public sector organizations performance concept diversification and peculiarities; to perform Plunge territorial labour exchange performance evaluation based on the opinion of workers and the unemployed; to offer Plunge territorial labour exchange performance enhancing techniques. Working hypothesis: Plunge territorial labour exchange activities are not sufficiently effective.

During preparation of master paper, the following methods were applied: 1) *analysis of scientific literature*, 2) *analysis of documents*, and 3) *quantitative survey*: a questioning survey of workers of Plunge territorial labour exchanges and unemployed. Totally 304 employees and 75 unemployed of Plunge territorial labour exchange were questioned; 4) *statistical analysis of data*: survey data was processed using SPSS version 16.0. Much of the information is shown in the diagrams and tables prepared using Microsoft Excel 2007 program.

After having summarized the practical part survey results one can say that the Plunge territorial labour exchange customers well evaluate the organization's performance. The respondents - the unemployed evaluate the services with more than 9 points, while the respondents - the staff are more critical. The formulated hypothesis is confirmed, so it is proposed to focus on quality of communication between employees, for the heads, while delegating tasks, to discuss their distribution among employees. Also, to pay more attention at vocational training of the unemployed, thereby increasing the likelihood for the unemployed people to find work.

PRIEDAI

Klausimynas darbuotojams

TYRIMO ANKETA

Aš, Roma Tamašauskaitė, Mykolo Romerio universiteto magistro studentė, atlieku tyrimą „Plungės teritorinės darbo biržos veiklos efektyvumo vertinimas“. Tikiuosi nuoširdžių Jūsų atsakymų, kurie padės man gauti teisingus ir objektyvius šio tyrimo rezultatus. Jūsų apibendrinti atsakymai bus pateikti valdžios atstovams, siekiant gerinti Plungės teritorinės darbo biržos veiklos rodiklius.

Anketa yra anoniminė. Nei vardo, nei pavardės rašyti nereikia. ATSAKYMUS ŽYMĖKITE TAIP: „✓“ ARBA „+“

1. Organizacijos valdymas

Eil. Nr.	Teiginys	Visiškai sutinku	Sutinku	Nežinau	Nesutinku	Visiškai nesutinku
1.1.	Organizacijoje standartizuota vidinė struktūra					
1.2.	Darbuotojų funkcijos aiškiai apibrėžtos					
1.3.	Vadovo vaidmuo organizacijoje yra stiprus					
1.4.	Organizacijos (strateginiai) sprendimai priimami Jums dalyvaujant					
1.5.	Plungės teritorinės darbo biržos vykdoma veikla atitinka Lietuvos darbo biržos nustatytą misiją					
1.6.	Darbo biržos išsikelta vizija jums yra aiški ir suprantama					

2. Darbo organizavimas

Eil. Nr.	Teiginys	Visiškai sutinku	Sutinku	Nežinau	Nesutinku	Visiškai nesutinku
2.1.	Organizacijos planuojami darbai yra ilgalaikio pobūdžio (ilgesni nei 1 metai)					
2.2.	Organizacijai būdingas aplinkos pokyčių numatymas					
2.3.	Organizacijos planai yra konkretūs ir aiškūs darbuotojams					
2.4.	Organizacijos planai ir pasiekti rezultatai reguliariai peržiūrimi ir kontroliuojamas jų įgyvendinimas					
2.5.	Darbų paskirstymas ir delegavimas organizacijoje yra aiškus					
2.6.	Organizacijai būdingas nuolatinis išorinės aplinkos vertinimas					
2.7.	Organizacijoje lengvas informacijos prieinamumas					
2.8.	Organizacijoje vyksta pastovūs ir kokybiški informacijos srautai					
2.9.	Organizacijai būdingas nuolatinis vidinės aplinkos vertinimas					
2.10.	Organizacijoje lengvai ir greitai gaunama aktuali informacija					
2.11.	Organizacijoje skatinama komunikacija tarp darbuotojų siekiant gerinti darbo procesą					
2.12.	Darbų paskirstymas ir padalijimas vyksta jums dalyvaujant					

3. Išteklių valdymas

Eil. Nr.	Teiginys	Visiškai sutinku	Sutinku	Nežinau	Nesutinku	Visiškai nesutinku
3.1.	Organizacijoje išteklių naudojimas yra ekonomiškasis					
3.2.	Organizacijoje rezultatai siekiami minimaliomis sąnaudomis					
3.3.	Organizacijoje tinkamai vykdoma išteklių apskaita ir kontrolė					
3.4.	Organizacijos išlaidos yra planuojamos					
3.5.	Organizacijoje kasmet atliekama inventorizacija					
3.6.	Organizacijoje užtikrintas darbo tęstinumas					
3.7.	Organizacijoje darbuotojai bent kartą per metus kelia kvalifikaciją					
3.8.	Organizacijos darbuotojai skatinami dirbti (piniginės premijos, žodinės padėkos ir pan.)					
3.9.	Organizacijoje yra galimybė kilti karjeros laiptais					
3.10.	Organizacijoje yra optimalus tarnautojų skaičius					
3.11.	Organizacijoje apibrėžtos aiškios kompetencijos sritys					
3.12.	Organizacijoje įdarbinimas vyksta skaidriai					

4. Etinės normos ir vertybės

Eil. Nr.	Teiginys	Visiškai sutinku	Sutinku	Nežinau	Nesutinku	Visiškai nesutinku
4.1	Organizacijoje didelis dėmesys skiriamas etiškiesiems sprendimams					
4.2.	Organizacijoje vyksta etikos problemų prevencija					
4.3.	Organizacijoje vyksta konsultacijos etikos klausimais					
4.4.	Organizacijoje yra aiškiai apibrėžtos etikos vertybės					
4.5.	Organizacijoje vadovaujama tarnautojų etikos kodeksu					

5. Informacinės technologijos

Eil. Nr.	Teiginys	Visiškai sutinku	Sutinku	Nežinau	Nesutinku	Visiškai nesutinku
5.1.	Organizacijoje kasdieninėje veikloje naudojamos informacinės technologijos (IT)					
5.2.	Organizacijoje didelis dėmesys skiriamas IT diegimui					
5.3.	Organizacijoje yra pakankamas aprūpinimas kompiuterine technika (visos darbo vietos yra kompiuterizuotos)					
5.4.	Programinė įranga pritaikyta organizacijos veiklai ir lengvai perprantama					
5.5.	Organizacijos klientai aptarnaujami ir elektroninėje erdvėje					

6. Teikiamų paslaugų kokybė

Eil. Nr.	Teiginys	Visiškai sutinku	Sutinku	Nežinau	Nesutinku	Visiškai nesutinku
6.1.	Organizacijoje teikiamų paslaugų kokybė atitinka bedarbių poreikius					
6.2.	Organizacijos paslaugų gavėjams suteikiama visa informacija apie į(si)darbinimo galimybes					
6.3.	Organizacijoje atliekami bedarbių (darbdavių) poreikių tyrimai					
6.4.	Organizacijoje atsižvelgiama į bedarbių (darbdavių) poreikius					
6.5.	Bedarbiai informaciją gali gauti tiek internetu, tiek tiesiogiai bendraujant su darbuotojais					
6.6.	Teikiamų paslaugų kokybė yra aukšta					
6.7.	Aktyvios darbo rinkos politikos priemonės pateisina darbdavių bei bedarbių lūkesčius					
6.8.	Aktyvios darbo rinkos priemonių lėšos efektyviai bei tinkamai įsisavinamos					

48. Kaip vertinate Plungės teritorinės darbo biržos veiklos efektyvumą balais (10 l. gerai, 1 l. blogai)

_____ (įrašykite)

49. Kokių Plungės teritorinės darbo biržos efektyvumo pokyčių norėtumėte?

_____ (įrašykite)

50. Jūsų lytis:

- Vyras;
 Moteris.

51. Jūsų amžius:

- Iki 25;
 Nuo 25 iki 30;
 Nuo 31 iki 40;
 41 iki 50;
 51 ir daugiau.

52. Jūsų išsilavinimas:

- Vidurinis;
 Profesinis;
 Aukštasis; neuniversitetinis;
 Aukštasis universitetinis.

53. Jūsų pareigos organizacijoje (įrašykite):

54. Kiek laiko dirbate organizacijoje:

- Mažiau nei 6 mėn.;
 Mažiau nei 1 metus;
 Nuo 1 metų iki 2;
 Nuo 2 iki 5 metų;
 Daugiau nei 5 metai.

55. Kuriame padalinyje dirbate:

- Plungės TDB administracijoje (Darbo išteklių sk., Užimtumo rėmimo sk., Finansų ir apskaitos sk., Personalo ir bendrųjų reikalų sk.; Eures);
 Plungės skyriuje;
 Mažeikių skyriuje;
 Telšių skyriuje.

***Patikrinkite, ar užpildėte visus klausimus!
Dėkoju už sugaištą laiką ir Jūsų atsakymus!***

Klausimynas bedarbiams

Aš, Roma Tamašauskaitė, Mykolo Romerio universiteto magistro studentė, atlieku tyrimą „Plungės teritorinės darbo biržos veiklos efektyvumo vertinimas“. Tikiuosi nuoširdžių Jūsų atsakymų, kurie padės man gauti teisingus ir objektyvius šio tyrimo rezultatus.

Anketa yra anoniminė. Nei vardo, nei pavardės rašyti nereikia

Atsakymus žymėkite taip:



1. Jūsų lytis:

- Vyras;
 Moteris.

2. Jūsų amžius:

- Iki 25 metų;
 Nuo 26 iki 29 metų;
 Nuo 30 iki 40 metų;
 Nuo 41 iki 50 metų;
 Daugiau nei 50 metų.

3. Gyvenamoji vieta:

- Plungės rajono savivaldybė;
 Telšių rajono savivaldybė;
 Mažeikių rajono savivaldybė;
 Kita _____ (įrašykite)

4. Jūsų išsilavinimas:

- Pagrindinis
 Vidurinis;
 Profesinis;
 Aukštasis neuniversitetinis;
 Aukštasis universitetinis;
 Kita _____ (įrašykite)

5. Registracijos darbo biržoje trukmė:

- Iki 1 mėn.;
 Iki 6 mėn.;
 Iki 1 metų;
 Nuo 1 iki 3 metų;
 Daugiau nei 3 metai.

6. Registracijos darbo biržoje tikslas (galimi keli atsakymų variantai):

- Susirasti darbą;
 Gauti socialines garantijas;
 Gauti nedarbo draudimo pašalpą;
 Esu dirbantis ir ieškantis darbo asmuo;
 Siekiu persikvalifikuoti ir taip įgyti naują profesiją;
 Kita _____ (įrašykite).

7. Ar šiuo metu gaunate bedarbio pašalpą?

- Taip;
 Ne.

8. Dėl kokių priežasčių sunku susirasti darbą (galimi keli atsakymų variantai):

- Jau ilgai nedirbu;
 Nerandu gerai apmokamo darbo;
 Įgyta profesija yra nepaklausi darbo rinkoje;
 Dėl sveikatos problemų (turiu neįgalumą, kt. sveikatos problemas);
 Amžius (virš 50 m., esu jaunas be patirties);
 Kvalifikacijos stoka;
 Trūksta darbo paieškos įgūdžių (paieška per internetą, paieška per įmones, atrankos, pokalbis su darbdaviu ir kt.);
 Kita _____ (įrašykite)

9. Kokią naudą/ pasiūlymus gavote darbo biržos registracijos laikotarpiu? (galimi keli atsakymų variantai)

- Laisva darbo vieta;
 Remiamas įdarbinimas;
 Konsultacijos, apmokymai (kaip pasirengti CV, bendrauti su darbdaviu ir pan.);
 Dalyvavimas atrankoje;
 Persikvalifikavimas, naujos profesijos įgijimas;
 Kita _____ (įrašykite)

10. Kokios priemonės (informacija) padėtų susirasti darbą? (galimi keli atsakymų variantai)

- Įgyta nauja profesija, pakelta kvalifikacija ar persikvalifikavimas;
 Dalyvavimas aktyvios darbo rinkos politikos priemonėse (viešieji darbai, remiamas įdarbinimas, profesinis mokymas);
 Supažindinimas su darbo paieškos būdais ir gebėjimas prisistatyti darbdaviui;
 Pagalba organizuojant savo verslą;
 Jokios pagalbos nereikia ieškant darbo.
 Kita _____ (įrašykite)

11. Ar esate dalyvavęs aktyvios darbo rinkos politikos priemonėje (-ėse)?

- Taip;
 Ne.

12. Kurioje aktyvios darbo rinkos politikos priemonę norėtumėte dalyvauti?

- Darbo įgūdžių įgijimo rėmimo;
 Darbo rotacijos;
 Viešieji darbai;
 Įdarbinimo subsidijuojant;
 Profesinis mokymas;
 Nenoriu dalyvauti.

13. Jei 12 klausime pažymėjote „nenoriu dalyvauti“, nurodykite priežastį (-is), kodėl nenorite dalyvauti aktyvios darbo rinkos politikos priemonėse?

- „Nekokybiška“ darbo vieta (MMA, nelankstus darbo grafikas ir pan.)
 Prarandu socialinę išmoką;
 Neefektyvu, nes tai nėra pastovus įdarbinimas;
 „Iš to“ nauda tik darbdaviui.

14. Jei (12 klausime) pasirinkote profesinį mokymą, kokią profesiją norėtumėte įgyti?

- Vairuotojo, nes _____;
- Pardavėjos, nes _____;
- Virėjos, nes _____;
- Kirpėjos, nes _____;
- Suvirintojo, nes _____;
- Kita _____ (įrašykite)

15. Ar Jūsų manymu, tai paklausi profesija, kurią pažymėjote, atsakant į 14 klausimą?

- Taip;
- Ne.

16. Ar esate patenkinti Plungės teritorinės darbo biržos teikiamomis paslaugomis? (įvertinkite balais 10 labai gerai, 1 labai blogai).

17. Kaip vertinate Plungės teritorinės darbo biržos darbuotojų kompetenciją, suteikiant informaciją apie įsidarbinimo galimybes? (įvertinkite balais 10 labai gerai, 1 labai blogai)

18. Kaip vertinate Plungės teritorinės darbo biržos darbuotojų aptarnavimo greitį? (įvertinkite balais 10 labai gerai, 1 labai blogai)

19. Kaip vertinate Plungės teritorinės darbo biržos darbuotojų bendravimo kultūrą, paslaugumą aptarnaujant bedarbius (įvertinkite balais 10 puikiai, 1 labai blogai)

20. Ar jus aptarnaujantis darbuotojas pateisina Jūsų lūkesčius?

- Taip;
- Ne.

21. Ar teko susidurti su problemomis, registruojantis/ lankantis Plungės teritorinėje darbo biržoje?

- Taip;
- Ne (pereikite prie 24 klausimo).

22. Su kokiais problemomis jums teko susidurti?

- Užtruko registracija (persiregistravimas iš kitos teritorinės darbo biržos ir pan.);
- bedarbio pašalpa vėlavo;
- man nesiūlo darbo;
- siūlo darbą, tačiau ne pagal kvalifikaciją;
- laiku nesuteikia informacijos (dėl laisvų darbo vietų, ir pan.).

23. Ar jus tenkino problemos išsprendimo greitis?

- Problema buvo išspręsta, tuo pat metu, kai ji atsirado;
- Problema buvo išspręsta per 1 val.
- Problema buvo išspręsta tą pačią dieną;

- Problema buvo išspręsta per 5 d.d.
- Problema nebuvo išspręsta
- Kita _____ (įrašykite)

24. Ar naudojate internetinės svetainės www.ldb.lt teikiamomis paslaugomis bei informacija?

- Taip;
- Ne.

25. Ar informatyvus darbo biržos www.ldb.lt internetinis puslapis?

- Taip;
- Ne.

26. Kokių Plungės teritorinės darbo biržos efektyvumo pokyčių norėtumėte? (įrašykite)_____

27. Kas labiausiai nepatinka Plungės teritorinėje darbo biržoje? (įrašykite)_____

28. Kas labiausiai patinka Plungės teritorinėje darbo biržoje? (įrašykite)_____

Patikrinkite, ar užpildėte visus klausimus!

Dėkoju už sugaištą laiką ir Jūsų atsakymus!

Lietuvos darbo biržos reorganizacija

Lietuvos darbo birža prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos ir jos 46 teritorinės darbo biržos savo veiklą pradėjo 1991 m. kovo 1 d.

Lietuvos darbo biržos reorganizacija ir struktūrinė pertvarka buvo vykdoma įgyvendinant Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2008-2012 metų programos įgyvendinimo priemonių, patvirtintų Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2009 m. vasario 25 d. nutarimo Nr. 189 „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2008-2012 metų programos įgyvendinimo priemonių patvirtinimo“ 640 punktą. 2010 m. vasario 17 d. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimu Nr. 165, buvo patvirtinti 2010 metų veiklos prioritetai, vienas iš jų – „Darbo vietų kūrimas, nedarbo mažinimas ir ekonomikos skatinimas“. Remiantis nutarimo 1 prioriteto 8 punktu „Persvarstyti taikomas įdarbinimo priemonės, taip pat tokios pagalbos teikimo institucinę struktūrą, siekiant užtikrinti įdarbinimo pagalbos efektyvumą“, 2010 m. kovo 29 d. Socialinės apsaugos ir darbo ministro įsakymu Nr. A1-124 buvo patvirtintas teritorinių darbo biržų pertvarkos planas.

Teritorinių darbo biržų pertvarkos planas skirtas tobulinti ir efektyvinti darbo biržų veiklą, optimizuojant jų administravimą. Pagrindinis siekis – stiprinti ir plėsti tas funkcijas, kurios reikalingos bedarbių ir ieškančiųjų darbo asmenų bei darbdavių aprūpinimui tinkamais darbuotojais, plėtojant socialiai atsakingo verslo idėjas.

Siekiant stiprinti tiesioginį klientų aptarnavimą, darbuotojų skaičius, kuris teikia paslaugas ieškantiems darbo ir darbdaviams didėjo apie 53,6 proc., o vykdančių administravimo bei aptarnavimo sumažėjo apie 54,5 proc.

Nuo 2010 m. spalio 1 d., įgyvendinus Lietuvos darbo biržos struktūrinę pertvarką, šalyje veikia 10 teritorinių darbo biržų Vilniuje, Kaune, Klaipėdoje, Panevėžyje, Šiauliuose, Alytuje, Marijampolėje, Tauragėje, Plungėje ir Utenoje. Šios darbo biržos administruoja 49 klientų aptarnavimo skyrius, įsikūrusius savivaldybėse, kurie yra tiesiogiai pavaldūs Lietuvos darbo biržai (žr. pav. Nauja darbo biržų valdymo schema).



Šaltinis: <http://www.ldb.lt/Informacija/Puslapiai/default.aspx> [žiūrėta 2012-01-05]

Nauja darbo biržų valdymo schema

Administracinės ir viešojo sektoriaus reformos išreiškia vertybių, normų ir principų kaitą. Administracinės ir viešojo sektoriaus reformos yra politinio simbolizmo ir biurokratinės retorikos sritis. Dažnai tais pačiais terminais išreikšti reformų tikslai ir siekiai įgauna skirtingas operatyvines reikšmes. Tie patys politiniai tikslai ir vertybės, apibūdinančios valdymo kokybę, atsispindi skirtingomis veiklomis ir programomis, skirtingose vietose (valstybėse) ir skirtingu laiku. Pažymėtina, kad ilgalaikėje perspektyvoje administracinės reformos išreiškia stabilų administracinių vertybių kompleksą. Hood išskiria tris grupes susijusių pagrindinių administracinių vertybių, kurios atspindi į vertybes orientuotą viešąjį administravimą: 1) reagavimas į poreikius ir poreikių patenkinimas; 2) dorumas ir atsakomybė; 3) patikimumas ir pasitikėjimas (Backūnaitė, 2006).

Reagavimas į poreikius ir poreikių patenkinimas. Pirmąją vertybių grupę yra siekiama valdžios, veiklos efektyvumo ir naudingumo, išreikštų efektyvumo ir produktyvumo kategorijomis. Optimalūs rezultatai turi būti sukurti turint ribotų išteklių arba tikslai turi būti pasiekti su minimaliais organizaciniais kaštais ir pastangomis. Šios vadybinės vertybės administravimo reformų debatuose atsirado nuo modernios organizacijų teorijos atsiradimo XX amžiaus pradžioje. Remiantis šia perspektyva, administracinės organizacijos yra suvokiamos kaip valdžios įrankis siekiant tikslų. Šis požiūris buvo ne tik pritaikytas vadybiniuose lygiuose viešojo administravimo lauke, bet ir išbandytas reformose, siekiant racionalizuoti politikos kūrimo procesus arba sumažinti institucionalizacijos, organizavimo ir administravimo sąveikos kaštus. Per laiką ši samprata išsivystė iki efektyvumo ir tikslingumo siekių. Efektyvia valdžia laikoma ne ta, kuri atrodo gerai organizuota, bet ta, kuri sugeba geriausiai patenkinti piliečių poreikius rašo E. Backūnaitė (2006).

Plungės teritorinės darbo biržos struktūra

Bet kurios organizacijos, tarp jų ir viešojo administravimo, struktūrą pirmiausia lemia tos organizacijos funkcijos ir tikslai bei jos tinkamumas įgyvendinti atitinkamas užduotis. Su tuo siejasi ir įgaliojimų bei pareigų pasiskirstymas tarp tos organizacijos padalinių ir tarnautojų: formaliosios struktūros nustato, kaip įstaigos veikla turi būti padalyta į atskiras užduotis ir paskirstyta padaliniams, taip pat nustato padalinių ryšius, tų padalinių atsakomybę bei jų veiklos koordinavimą. Visa tai taip pat sąlygoja komandų perdavimo arba informacijos surinkimo sistemą, visą politikos įgyvendinimą ir administravimo procedūras - nuo įstaigos viršaus iki apačios – bei būdus, kuriais informuojama apie rezultatus, problemas ar konfliktų sprendimus. Organizacijos struktūra apibrėžia ir tarnautojų įgaliojimus priimti sprendimus, veikti arba deleguoti atsakomybę, ir tai dažniausiai sudaro kurio nors veiklos pobūdžio prielaidas (V. Domarkas, 2007, p. 106). Siekiant įgyvendinti šiuolaikinius viešojo valdymo sprendimus reikalinga atsisakyti tradicinio, viešosioms organizacijoms būdingo „Organizacinio uždarmo“ principų.

Svarstant ir derinant teritorinių darbo biržų struktūrą, ypač atkreiptas dėmesys, siekiant užtikrinti ES struktūrinės paramos tolesnį įsisavinimą.

Plungės teritorinės darbo biržos struktūra (žr. pav. Plungės teritorinės darbo biržos struktūra) buvo patvirtinta Plungės darbo biržos direktoriaus 2010 m. rugsėjo 27 d. įsakymu Nr. V-55. Plungės teritorinė darbo birža pagal dydį yra viena mažiausių darbo biržų Lietuvoje ir apima EURES biurą, Darbo išteklių, Užimtumo rėmimo, Finansų ir apskaitos, Bendrųjų reikalų skyrius bei Plungės, Telšių, Mažeikių skyrius.

Po įvykdytos pertvarkos Plungės teritorinėje darbo biržoje administravimą vykdantys skyriai atskirti nuo klientus aptarnaujančių skyrių, padalinant bei atskiriant ir jų atitinkamas funkcijas. 2010 m. Plungės teritorinės darbo biržos veiklos ataskaitoje pateikiama, jog klientus aptarnauja Plungės, Mažeikių ir Telšių skyriai, kuriuose atitinkamai dirba 18, 24 ir 19 darbuotojų. Apie 95 proc. Plungės, Mažeikių ir Telšių skyrių (toliau – Skyrių) darbuotojų tiesiogiai aptarnauja klientus.

Svarbiausieji **Skyrių** uždaviniai:

1. registruoti ieškančius darbo asmenis (registruoja, nutraukia registraciją ir apskaito darbo ieškančius asmenis, suteikia bedarbio statusą, sustabdo ar jį atstato; patikrina besiregistruojančių ieškančių darbo asmenų dokumentus ir užpildo Darbo ieškančio asmens korteles, formuoja paklausimus Valstybinio socialinio draudimo fondo valdybai, Valstybinei mokesčių inspekcijai, Ūkininkų ūkių registrui ir kitoms institucijoms, įstaigoms ar registrams, registruoja priskirtose teritorijose veikiančių įmonių grupės darbuotojų atleidimus);

2. registruoti laisvas darbo vietas (registruoja laisvas darbo vietas, teikiamas internetu, telefonu, susitikimo metu, užpildant ir patikrinant laisvos darbo vietos kortelę ar kitais būdais,

palaiko ryšius su darbdaviais ir vykdo laisvų darbo vietų paiešką, skelbia viešai registruotas laisvas darbo vietas);

3. teikti darbo rinkos paslaugas (teikia informavimo ir konsultavimo paslaugas, teikia tarpininkavimo įdarbinant paslaugas, vykdo individualios užimtumo veiklos planavimą, rengia ir išduoda pažymas bedarbiams, darbdaviams ir kitiems suinteresuotiems asmenims);

4. įgyvendinti užimtumo rėmimo ir kitas užimtumo priemones.

Taip pat Telšiuose veikia jaunimo darbo centras, kurio misija padėti jaunimui integruotis į darbo rinką, ugdyti gebėjimus, reikalingus konkuruoti darbo rinkoje ir motyvuoti mokymuisi visą gyvenimą.

Jaunimo darbo centro pagrindiniai uždaviniai:

1. teikti informaciją: apie situaciją darbo rinkoje, laisvas darbo vietas, profesijos įgijimo ir persikvalifikavimo galimybes, darbo biržos paslaugas, mokymosi įstaigas, stojimo ir mokymosi sąlygas, supažindina su paklausiomis profesijomis, taip pat teikia informaciją moksleiviams, norintiems dirbti vasaros atostogų laiku;

2. individualiai konsultuoti dėl profesijos pasirinkimo ir įgijimo, supažindinti su įsidarbinimo galimybėmis ir darbo paieškos būdais, padėti paruošti gyvenimo aprašymą ir motyvacinį laišką;

3. talpinti aukštųjų mokyklų studentų ir absolventų duomenis į „Talentų banko“ programos duomenų bazę;

4. organizuoti: įvairius seminarus apie jaunimo įsidarbinimo galimybes.

Svarbiausieji Darbo išteklių skyriaus uždaviniai:

1. *užtikrinti darbo rinkos stebėsenos vykdymą* (atlieka laisvų darbo vietų užpildymo stebėseną ir kontrolę, vertina padėtį priskirtų teritorijų darbo rinkoje ir teikia informaciją Lietuvos darbo biržai bei visuomenei);

2. *užtikrinti darbo rinkos paslaugų teikimą* (organizuoja ir koordinuoja darbo rinkos paslaugų (informavimo, bendrojo ir psichologinio konsultavimo, profesinio konsultavimo, tarpininkavimo įdarbinant ir užimtumo veiklos planavimo) teikimą Darbo biržos skyriuose, vykdančiuose klientų aptarnavimo funkcijas, ir specializuoto klientų aptarnavimo, profesinio orientavimo centruose ir vykdo jų stebėseną, vertinimą);

3. *įgyvendinti socialinę partnerystę užimtumui skatinti* (plėtoja bendradarbiavimą su darbdaviais, vykdo jų poreikių indentifikavimą, bendradarbiauja su valstybės ir savivaldybių institucijomis bei įstaigomis, vykdo ir plėtoja socialinę partnerystę lygiateisio trišalio bendradarbiavimo pagrindu įstatymų nustatyta tvarka darbo, užimtumo bei socialinės politikos įgyvendinimo klausimais);

4. *užtikrinti nedarbo draudimo išmokų skyrimą bedarbiams* (atlieka ieškančių darbo asmenų analizę ir prognozę lėšų poreikio nedarbo socialinio draudimo išmokoms mokėti, įtraukimui į aktyvios darbo rinkos politikos priemones ir užimtumo rėmimo programas nustatymui, viešai skelbia Darbo biržos oficialią informaciją).

Teritorinėse darbo biržose sukurti Darbo išteklių skyriai, kurių pagrindinė veikla bus orientuota į darbą su darbdaviais juos informuojant ir konsultuojant apie tinkamiausių priemonių pasirinkimą, ES struktūrinės paramos galimybes. Šie skyriai turės skirti nemažą dėmesį ir trišalės partnerystės stiprinimui, Trišalių komisijų prie teritorinių darbo biržų veiklai efektyvinti.

Svarbiausi Užimtumo rėmimo skyriaus uždaviniai:

1. *organizuoti aktyvios darbo rinkos politikos priemonių, užimtumo rėmimo programų įgyvendinimą, vykdyti jų priežiūrą ir kontrolę* (kontroliuoja pasirašytų sutarčių sutartinių įsipareigojimų vykdymą, vykdo aktyvios darbo rinkos politikos priemonių ir užimtumo rėmimo programų įgyvendinimo stebėseną ir kontrolę, atlieka mokymo kokybės stebėseną).

2. *organizuoti juridinių asmenų prašymų dėl socialinės įmonės statuso suteikimo nagrinėjimą ir vykdyti valstybės pagalbos socialinėms įmonėms teikimą ir priežiūrą* (nagrinėja pasiūlymus, prašymus, paraiškas ir kitus socialinių įmonių dokumentus, vykdo valstybės paramos teikimo socialinėms įmonėms įgyvendinimo priskirtose teritorijose stebėseną ir kontrolę);

3. *organizuoti profesinės reabilitacijos paslaugų teikimą;*

4. *vykdyti Europos Sąjungos (toliau – ES) fondų finansuojamų projektų įgyvendinimo priežiūrą ir kontrolę Skyriaus kompetencijos klausimais* (vykdo ES lėšomis finansuojamų projektų veiklą įgyvendinimo, nustatytų rodiklių ir rezultatų pasiekimo stebėseną ir kontrolę, siekiant užtikrinti nustatytą efektyvumo rodiklių pasiekimą, rengia projektų įgyvendinimo ataskaitas).

Finansų ir apskaitos skyriaus uždaviniai:

1. tvarkyti Darbo biržos buhalterinę apskaitą pagal Lietuvos Respublikos teisės aktus taip, kad iš apskaitos gaunama informacija būtų patikima, objektyvi, palyginama, pateikiama laiku, išsami ir naudinga vidaus ir išorės informacijos naudotojams;

2. užtikrinti, kad visi tinkamai įforminti ir apskaitos dokumentais pagrįsti ūkiniai įvykiai ir ūkinės operacijos būtų įtrauktos į apskaitą;

3. užtikrinti buhalterinių įrašų atitiktį ūkinių įvykių ar ūkinių operacijų turiniui;

4. kontroliuoti, kad ūkinės operacijos būtų atliekamos neviršijant patvirtintų sąmatų ir atitiktų patvirtintus asignavimus;

5. vykdyti finansinių ūkinių operacijų teisėtumo, lėšų naudojimo įstatymų nustatyta tvarka ir tinkamo dokumentų įforminimo kontrolę.

Bendrųjų reikalų skyriaus uždaviniai yra:

1. padėti Darbo biržos direktoriui formuoti personalo valdymo politiką ir valdyti personalą (teikia Darbo biržos direktoriui siūlymus dėl žmogiškųjų išteklių poreikio bei efektyvaus panaudojimo, atlieka personalo sudėties analizę, organizuoja personalo priėmimą į pareigas bei atleidimą iš jų, padeda Darbo biržos struktūrinių padalinių vadovams vykdyti personalo adaptavimą ir integravimą Darbo biržoje ;

2. organizuoti žmogiškųjų išteklių plėtrą ir dalyvauti formuojant Darbo biržos įstaigos organizacinę kultūrą;

3. organizuoti ir kontroliuoti dokumentų valdymą Darbo biržoje;

4. užtikrinti Darbo biržos archyvo fondo sudėties kaupimą, saugojimą ir naudojimą;

5. organizuoti ir vykdyti patikėjimo teise valdomo valstybės turto naudojimą ir priežiūrą;

6. padėti planuoti ir organizuoti Darbo biržos direktoriaus veiklą;

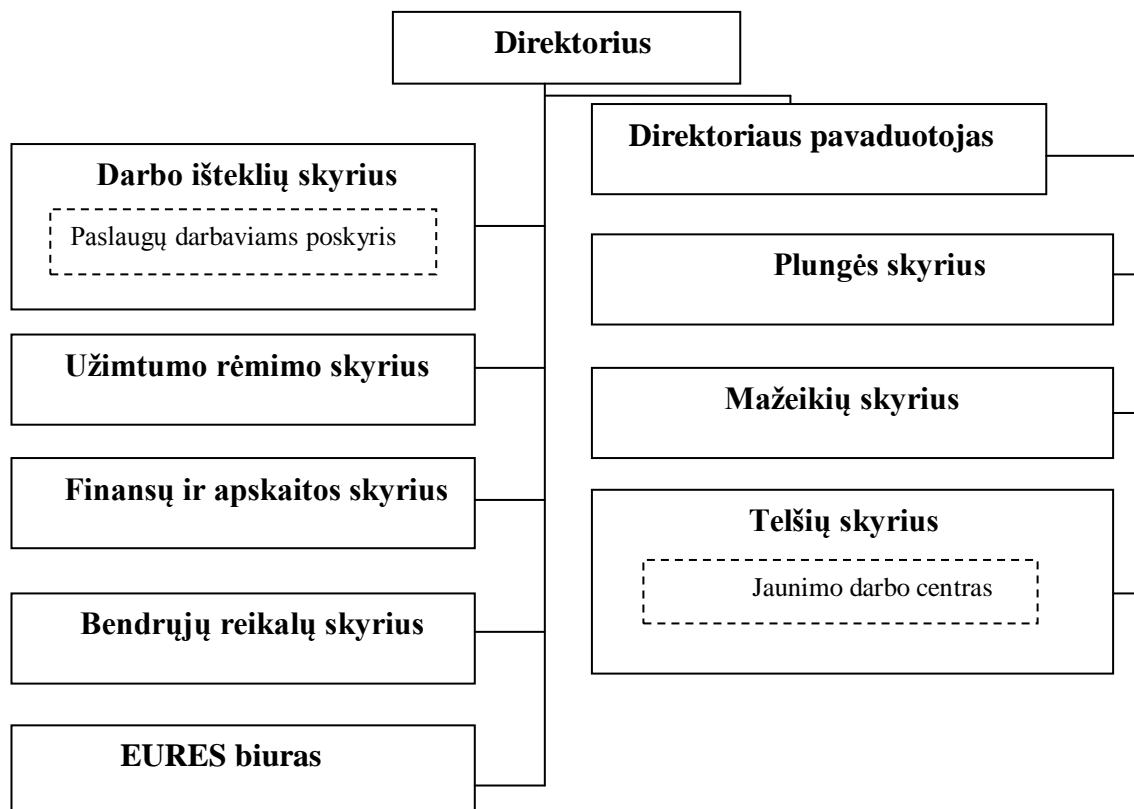
7. organizuoti Darbo biržoje darbų, civilinę ir priešgaisrinę saugą.

Svarbiausieji EURES biuro uždaviniai:

1. užtikrinti bendradarbiavimą ir keitimąsi informacija tarp ES, EEE valstybių narių įdarbinimo tarnybų bei Lietuvos teritorinių EURES biurų patarėjų apie laisvas darbo vietas ir norinčius dirbti kitoje ES, EEE valstybėje narėje;

2. konsultuoti asmenis apie darbo ir mokymosi galimybes, gyvenimo bei darbo sąlygas Europoje;

3. padėti priskirtų teritorijų darbdaviams įdarbinti kitų šalių darbuotojus.



Nuotolis klientų aptarnavimo centras

Plungės skyriaus – Rietavo

Nuotolinė klientų aptarnavimo darbo vieta

Telšių skyriaus – Varniuose

Šaltinis: http://www.ldb.lt/Informacija/Apie/Documents/pertvarka_2010/strukturos/Plunges%20TDB%20str-2pr.pdf

[žiūrėta 2011 12 05]

Plungės teritorinės darbo biržos struktūra

Plungės teritorinės darbo biržos uždaviniai, veiklos kryptys

Darbo biržos veikla organizuojama siekiant įgyvendinti Lietuvos darbo biržos jai kasmet nustatytus darbo rinkos politikos tikslus ir uždavinius bei vadovaujantis moterų ir vyrų lygių galimybių bei nediskriminacijos principais.

Plungės teritorinės darbo biržos svarbiausieji uždaviniai įvardinti 2010 m. gegužės 17 įsakymo Nr. V-248 patvirtintuose nuostatuose:

1. vykdyti darbo rinkos stebėseną;
2. teikti darbo rinkos paslaugas;
3. įgyvendinti užimtumo rėmimo priemones;
4. teikti finansinę paramą bedarbiams darbo netekties atveju.

Vadovaujantis Lietuvos Respublikos Užimtumo rėmimo įstatymu (2010 m.) nuo 2010 m. spalio 1 d. tik Lietuvos darbo birža ir jos teritorinės darbo biržos tampa Užimtumo rėmimo politiką įgyvendinančiomis įstaigomis ir joms papildomai priskiriamos šios funkcijos:

1. dalyvauti rengiant profesinės reabilitacijos programas;
2. organizuoti profesinio orientavimo priemonių įgyvendinimą;
3. organizuoti profesinio ir psichologinio konsultavimo paslaugų teikimą;
4. nustatyti bedarbių ir įspėtų apie atleidimą iš darbo darbingo amžiaus asmenų neformaliojo profesinio mokymo programoms reikalavimus;
5. koordinuoti, kaip vykdoma mokymo kokybės stebėseną.

Lietuvos darbo birža, vadovaudamasi atitinkamais Lietuvos Respublikos Seimo, Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerijos teisės aktais, įgyvendina atitinkamas Nacionaliniame susitarime numatytas nuostatas.

Lietuvos darbo birža taip pat ir Plungės teritorinė darbo birža įgyvendina Aktyvios darbo rinkos politikos priemones (toliau ADRPP), kurias sudaro: 1) bedarbių ir įspėtų apie atleidimą iš darbo darbingo amžiaus darbuotojų profesinis mokymas; 2) remiamas įdarbinimas (įdarbinimas subsidijuojant, darbo įgūdžių įgijimo rėmimas, darbo rotacija, viešieji darbai; 3) parama darbo vietoms steigti (darbo vietų steigimo subsidijavimas, vietinių užimtumo iniciatyvų projektų įgyvendinimas, savarankiško užimtumo rėmimas); 4) bedarbių teritorinio judumo rėmimas.