

Valstybės tarnautojų socialinės garantijos: Europos Sąjungos šalių patirtis

Aušra Vaisvalavičiūtė

*Kauno technologijos universitetas
K. Donelaičio g. 20, 44239 Kaunas*

Personalo valdymas ir žmogiškųjų išteklių vadyba tiek viešajame, tiek privačiame sektoriuose visuomet buvo ir yra mokslininkų ir praktikų diskusijų objektas. Tačiau mokslininkų dėmesys viešojo sektoriaus darbuotojų socialinių garantijų temai yra nepakankamas. Kaip rodo daugelyje šalių atlikti tyrimai, socialinės garantijos yra vienas iš veiksnių, motyvuojančių žmones siekti karjeros valstybės tarnyboje. Straipsnyje analizuojama įvairių ES šalių patirtis socialinių garantijų valstybės tarnautojams įgyvendinimo srityje, išryškinant valstybės tarnautojų darbo užmokesčio formavimo, atostogų išmokų, socialinių ir kitų išmokų teikimo ypatumus.

Raktažodžiai: valstybės tarnyba, socialinės garantijos, valstybės tarnautojų socialinės garantijos..

Keywords: public service, social guarantees, social guarantees of public servants.

Įvadas

Remiantis įvairiose šalyse, pavyzdžiui, Danijoje, Suomijoje, Belgijoje ar Lietuvoje, atliktų valstybės tarnautojų motyvacijos tyrimų duomenimis, akivaizdu, kad socialinės garantijos yra vienas iš svarbiausių ir patraukliausių motyvuojančių veiksnių tiek esamiems valstybės tarnautojams, tiek pretenduojantiems jais tapti. Jau nuo seno žinoma, kad dažniausiai mažesnius palyginti su privačiu sektoriumi, valstybės tarnautojų atlyginimus viešojo administravimo srityje bandoma kompensuoti įvairiomis socialinėmis garantijomis [16].

Nors mokslininkų dėmesys personalo valdymui ir žmogiškųjų išteklių vadybai tikrai yra pakankamas, tačiau to negalima pasakyti gvildenant viešajame sektoriuje dirbančių asmenų socialinių garantijų temą. Tiek Lietuvos, tiek ir užsienio šalių autoriai nedaug tėra šią temą rašę. Pavyzdžiui, G. Desslerio knygoje *Personalo valdymo pagrindai* tik paminima, kokia galima darbuotojų nauda (užmokestis už neišdirbtą laiką, draudimo, paslaugų nauda ir kt.), o D. L. Dresang darbe *Public personnel management and public policy* apie socialines garantijas net neužsimenama [13; 14]. Kai kurie personalo vadybos ar valdymo temas analizuojantys

Lietuvos mokslininkai (V. Baršauskienė, B. Leonienė, A. Sakalas, V. Šilingienė, I. Bučiūnienė ir kt.) apie socialines garantijas savo darbuose rašo tik bendrais bruožais, plačiau jų netyrinėja.

Šio straipsnio tikslas – remiantis mokslinės literatūros, teisės aktų, antrinių statistinių duomenų ir internetinių šaltinių analize atskleisti atskirų ES šalių patirtį valstybės tarnautojų socialinių garantijų srityje. Siekiant šio tikslo, akcentuojami valstybės tarnautojų darbo užmokesčio sistemos formavimo ypatumai, aptariama atostogų sistema ir apžvelgiamos įvairios valstybės tarnautojams mokamos išmokos ir kompensacijos.

Norint kuo išsamiau ir įvairiapusiškiau atkleisti analizuojamą temą, ES šalys buvo pasirinktos pagal jose egzistuojančius valstybės tarnybos modelius, nes jie glaudžiai siejasi su darbuotojų motyvacija, kurios vienas iš elementų ir yra socialinės garantijos. Vokietija, Belgija, Prancūzija ir Airija pasirinktos kaip karjeros valstybės tarnybos modelio šalys, o Suomija, Jungtinė Karalystė, Danija, Nyderlandai – kaip postų modelio šalys. Taip pat analizuojama ir Estijos, kaip naujos demokratinės valstybės patirtis valstybės tarnautojams taikomų socialinių garantijų srityje.

Darbo užmokesčio sistemos formavimo ypatumai

Paprastai socialinėms garantijoms priskiriamos medicininis ir pensinis draudimas, atostogos, įvairios lengvatos, parama darbuotojams ir kt. Mokslinėje literatūroje ar specializuotose žodynuose nėra pateikto universalus, aiškias socialinių garantijų

Aušra Vaisvalavičiūtė – Kauno technologijos universiteto Viešojo administravimo katedros doktorantė.
E. paštas ausra.vaisvalaviciute@ktu.lt

Straipsnis įteiktas redakcijai 2009 m. sausio mėn.; recenzuotas; parengtas spaudai 2009 m. kovo mėn.

apibrėžimo: jis įvairuoja, atsižvelgiant į šalies pasirinktą valstybės tarnybos modelį, susiklosčiusias istorines, administracines tradicijas, bendrą šalies ekonominės plėtros lygį ir pan.

Atlyginant už darbą, vis labiau atsižvelgiama į darbuotojų kvalifikaciją, įgūdžius, atsakomybę ir darbo rezultatus [3, p. 126]. Valstybės tarnautojų darbo užmokesčių paprastai sudaro keletas komponentų: pareiginė alga, priedai ir priemokos bei išmokos (šeimai, priedas už veiklos rezultatus, priemoka už darbą kitoje valstybėje, specialūs kasmetiniai

mokėjimai ir pan.). Esminis elementas atlyginant už darbą yra pareiginė alga, kurios dydis bendroje darbo užmokesčio sistemoje, priklausomai nuo kiekvienos šalies, svyruoja tarp 40–80 proc. Kai kuriais atvejais papildomos išmokos sudaro bendro darbo užmokesčio dydžio nemažą dalį [3, p. 130]. Daugelyje ES valstybių viešajame sektoriuje valstybės tarnautojų bazinė mėnesinė alga ir garantuotos išmokos sudaro daugiau kaip 95 proc. bendro atlygio už darbą (žr. 1 lentelę).

1 lentelė. Atlygio už darbą komponentai [22]

	<i>Bazinė mėnesinė alga (įskaitant darbo stažą ir priemokas)</i>	<i>„Garantuoti“ priedai / išmokos</i>	<i>Nuo veiklos rezultatų priklausantis atlygis</i>
Vokietija	Esanti: 99 proc. Planuojama: 92 proc.	-	Esantis: 1 proc. Planuojama: iki 8 proc.
Airija	98 proc.	1 proc.	1 proc.
Nyderlandai	90 proc.	7 proc.	3 proc.
Švedija	99,3 proc.	0,7 proc.	0 proc.
Jungtinė Karalystė	Užmokesčio sistema ir atsiskaitymo už darbą tvarka yra labai skirtinga, todėl bet koks vidutinis dydis neturi jokios reikšmės.		

Pareiginės algos dydis paprastai nustatomas pagal atlyginimų skales ar schemas. Atlyginimų skalės egzistuoja Belgijoje, Danijoje, Vokietijoje, Prancūzijoje, Airijoje, Nyderlanduose ar Suomijoje. Jungtinėje Karalystėje atlyginimų skalės buvo panaikintos ir pakeistos atlygiu pagal rangus (kategorijas) [3, p. 131].

Atskiros šalys turi skirtingai reglamentuotas valstybės tarnautojų darbo užmokesčio sistemas. **Vokietijoje ir Prancūzijoje** viešajame sektoriuje dirbantiems asmenims užmokesčio už darbą tvarka nustatoma centralizuotai, atsižvelgiant į einamų pareigų darbo užmokesčio klasę ir valstybės tarnautojo laipsnį. Nustatant atlyginimą, susietą su darbo rezultatais, sprendimus paprastai priima vadovai [10; 30].

Galima teigti, kad minėtų šalių valstybės tarnautojų darbo užmokesčio nustatymo sistema yra gana konservatyvi bei statiška. Pavyzdžiui, tiek Vokietijoje, tiek Prancūzijoje nėra numatyto automatinio atlyginimų kilimo, atsižvelgiant į darbo rinkos situaciją: paprastai jis priklauso nuo valstybės tarnautojo amžiaus ar veiklos rezultatų. Atlyginimai taip pat gali didėti po derybų tarp darbdavio ir profsąjungos, kai susitariama dėl darbo užmokesčio dydžio ir struktūros [10; 24; 30]. Tokį darbo užmokesčio didinimo procesą galima vertinti kaip

gana painų, sudėtingą ir ilgai trunkantį. Kaip teigiamą poslinkį šioje srityje galima įvardyti, pavyzdžiui, nuo 2009 m. sausio mėn. 1 d. įvestą naują Vokietijos valstybės tarnautojų atlyginimų sistemą, kurioje nuo veiklos rezultatų priklausantis atlygis bus padidintas iki 8 proc. [1].

Savita ir gana prieštaringa kai kuriose viešojo administravimo srityse užmokesčio už darbą sistema yra **Prancūzijoje**. Centriniam banke, atominėse elektrinėse, dujų ir elektros bei vandens sektoriuose asmenys įdarbinami pagal sutartį. Tokia egalitarinė sistema užtikrina, kad to paties hierarchinio lygmens valstybės tarnautojai, dirbantys tame pačiame korpusse ir toje pačioje institucijoje, gautų vienodą pareiginę algą, nepriklausomai nuo individualaus darbo kokybės. Tai visuotinė sistema, kurioje kiekvienos grupės darbo užmokesčiai yra susiję su visų kitų grupių darbo užmokesčiu [10]. Gali kilti klausimas, ar tokia užmokesčio už darbą sistema iš tiesų yra efektyvi ir motyvuojanti? Vienareikšmio atsakymo į šį klausimą greičiausiai nėra.

Belgijoje atlyginimai valstybės tarnautojams nustatomi taip pat remiantis skalėmis (ne mažesnis nei minimalus ir ne didesnis nei maksimalus atlygis). Šioje šalyje valstybės tarnautojų pareiginės algos dydis priklauso nuo kategorijos (A, B, C, D) ir funk-

cinės klasės (A kategorijai) ar laipsnio (B, C ir D kategorijoms); tarnybos stažo [10; 24].

Apskritai Belgijos valstybės tarnautojų darbo užmokesčio sistemoje galima pastebėti ir centralizacijos, ir decentralizacijos tendencijas. Kai kurie užmokesčio už darbą klausimai reglamentuoti vieningai ir galioja visiems valstybės tarnautojams, tačiau nuo 1988 m. regionai gali patys nustatyti atlyginimus savo valstybės tarnautojams (atskiros institucijos turi savą tvarką dėl priedų ar priemokų mokėjimo). Galima daryti prielaidą, kad tokia sistema turėtų leisti efektyviau ir racionaliau paskirstyti finansinius išteklius, labiau atsižvelgiant į tam tikro regiono specifiką, darbuotojų poreikius, esamą nedarbą, kainų lygį ir kitus veiksnius. Tačiau, kaip bus teigiama toliau, tam tikrais atvejais tokia valstybės tarnautojų atlyginimų nustatymo sistema gali būti ydinga ir problemiška. Šioje šalyje egzistuoja gana retas ir kitose ES šalyse nelabai populiarus užmokesčio už darbą aspektas: kai bendras metinis valstybės tarnautojo darbo užmokestis mažesnis nei 25 162 eurų, valstybės tarnautojai turi teisę gauti papildomą kompensaciją [10; 24]. Tai galima traktuoti kaip tam tikrą finansų garantą valstybės tarnautojams, leidžiantį jiems jaustis saugesniems dėl savo pajamų.

Belgijoje taip pat labai skiriasi valstybės tarnautojų atlyginimai, ypač aukštesniuose valstybės tarnybos lygmenyse. Bendri atlyginimo skirtumai gali siekti keturis kartus, pavyzdžiui, atsakingas sekretorius gali uždirbti 4 kartus daugiau nei jam pavaldus darbuotojas. Flandrų bendruomenėje darbo užmokestis yra didesnis nei šalies centrinėje valdžioje [10; 24]. Galima daryti prielaidą, kad tokia užmokesčio sistema tam tikrais atvejais gali sukelti darbuotojų nepasitenkinimą, taip pat neteisybės, diskomforto jausmą, paąštrinti santykius kolektyve.

Gana savitomis valstybės tarnautojų darbo užmokesčio sistemomis išsiskiria **Airija** ir **Jungtinė Karalystė**. Airiją galima priskirti šalims, turinčioms labiausiai fragmentuotą darbo užmokesčio sistemą. Čia egzistuoja visiškai atskiros ir tarpusavyje nesusijusios darbo užmokesčio sistemos valstybės tarnautojams, teisėjams, švietimo darbuotojams, kariškiams ir t. t. Airijoje viešojo administravimo sferoje dirbantiems asmenims darbo užmokestis vis dažniau nustatomas atsižvelgiant į atitinkamų profesijų darbo užmokestį privačiame sektoriuje [11]. Valdžios siekį mokėti kiek galima aukštesnius ir kiek įmanoma artimesnius privačiam sektoriui atlyginimus galima vertinti kaip leidžiantį išsaugoti kvalifikuotą darbo jėgą viešajame sektoriuje. Vis tik aukštesnes pareigas einančių valstybės tarnautojų darbo užmokestis tiesiogiai priklauso nuo jų veiklos rezultatų, o tai įpareigoja kritiškiau vertinti savo darbą ir efektyviau siekti organizacijos tikslų.

Jungtinėje Karalystėje panašiai kaip ir Airijoje, departamentai ir kitos institucijos turi teisę savarakiškai nustatyti savo personalui atlygio už darbą (atlyginimo ir išmokų) terminus ir sąlygas (išskyrus pensijas ir vyresniųjų valstybės tarnautojų darbo užmokestį). Iš viso yra devynios darbo užmokesčio gradacijos, kurias atskiri departamentai pasirenka savo nuožiūra [7]. Tame pačiame mieste tas pačias pareigas einantys, bet skirtingose institucijose dirbantys valstybės tarnautojai gali gauti nevienodą darbo užmokestį. Tokią sistemą galima vertinti dvejopai. Viena vertus, taip gali būti skatinama darbuotojų konkurencija, siekiama pritraukti kuo geresnius specialistus į tas institucijas, kuriose mokami didesni atlyginimai. Tačiau tam tikrais atvejais tokia sistema gali sukelti darbuotojų konfliktus, nepasitenkinimą ar prieštaravimus, ypač tarp identišką veiklą vykdančių ar vienodą kvalifikaciją turinčių asmenų.

Visi centrinio lygmens departamentai ir visos institucijos Jungtinėje Karalystėje turi savo darbo užmokesčio ir išdėstymo pagal rangus / laipsnius sistemą. Pradinis atlyginimas priklauso nuo darbo vietos; bendras paketas gali skirtis priklausomai nuo departamento. Nustatant fiksuotą darbo užmokestį ir darbo užmokestį, susietą su rezultatais, svarbi atsakomybė tenka vadovams [10]. Bet koks atlyginimo kilimas sietinas su darbo rezultatais, o tai savo ruožtu gali veikti kaip stipri paskata kuo kokybiškiau atlikti patikėtas funkcijas ir užduotis.

Atskirų institucijų sprendimus dėl valstybės tarnautojų atlyginimų dydžio Jungtinėje Karalystėje kontroliuoja Ministrų kabinetas (*Cabinet Office*). Jis nustato minimalias ir maksimalias valstybės tarnautojų algas ir premijų dydžius. Jei departamentas ar kita įstaiga savo darbo užmokesčio ir gradavimo sistemoje nori padaryti daug reikšmingų pakeitimų, ji turi apie tai informuoti Ministrų kabinetą ir gauti leidimą. Numatyta, kad atlygio už darbą sistema turi būti iš naujo svarstoma ir atnaujinama kas trejus metus, nors Ministrų kabinetas turi teisę nustatyti ir ilgesnius terminus [8; 9]. Reguliarų užmokesčio už darbą svarstymą galima suvokti kaip siekį neatsilikti nuo bendrų darbo užmokesčio tendencijų visoje šalyje ir išlaikyti konkurenciją su privačiu sektoriumi.

Šioje šalyje valstybės tarnautojų vertinimo rezultatai nedaro poveikio jų atlygiui už darbą [8; 9]. Tokią situaciją galima vertinti prieštaringai. Viena vertus, taip užkertamas kelias vertintojų papirkinėjimui ir subjektyvumui, nes nebelieka tikslo vienkiais ar kitokiais būdais veikti jų sprendimų. Tačiau, kita vertus, gali kilti klausimas, ar tokia sistema skatina valstybės tarnautojus dirbti kokybiškiau ir atsakingiau? Atsakymas greičiausiai priklausytų nuo atskiro individo požiūrių ir vertybių.

Jungtinėje Karalystėje, skirtingai, nei, pavyzdžiui, Airijoje, nustatant valstybės tarnautojų darbo užmokesį, laikomasi gana konservatyvios politikos, mažai reaguojama į pokyčius darbo rinkoje. Todėl, kaip ir Vokietijoje ar Prancūzijoje, tai sudaro prielaidą, kad nemaža viešajame sektoriuje dirbančių asmenų dalis, jausdama nepasitenkinimą darbo užmokesčio dydžiu, siekia pereiti dirbti į privatų sektorių.

Danijos viešojo sektoriaus darbo rinkai būdinga tai, kad ji paremta kolektyviniais susitarimais, priimtais vykstant deryboms tarp darbuotojų ir darbdavių. Tarnautojų darbo užmokesčio formavimas yra decentralizuotas iki vietinio lygmens, nes čia turima daugiausia informacijos apie aktualias darbo sąlygas ir darbuotojų kvalifikaciją bei pastangas. Atlyginimo didėjimas labiausiai susijęs su darbo atlikimu ir kvalifikacija. Tokia sistema leidžia išsaugoti pačius geriausius specialistus, užtikrinant kvalifikuotą visos valstybės tarnybos veiklą. Reikia pabrėžti, kad Danijos valstybiniame sektoriuje dirbančių asmenų darbo užmokesį lemia ir geografiniai municipalitetų skirtumai, pavyzdžiui, atlyginimų dydis privačiame sektoriuje, kainų lygis, mokesčių dydis tam tikrame municipalitete ir pan. [22; 32]. Visa tai suteikia galimybes įvairiapusiškiau ir išsamiau išanalizuoti ir įvertinti valstybės tarnautojų darbo užmokesčio sistemą, padeda neatsilikti nuo darbo rinkos tendencijų. Taip pat leidžia parinkti efektyvesnes darbuotojų skatinimo priemones ir užtikrinti visos valstybės tarnybos veiklos stabilumą.

Dar vienas teigiamas poslinkis Danijos valstybiniame sektoriuje – 1998 m. įdiegta nauja užmokesčio už darbą sistema, kuria siekta įvesti darbo užmokesį, galintį konkuruoti su privačiame sektoriuje gaunamu atlyginimu. Anksčiau veikusi darbo užmokesčio sistema buvo paremta atlyginimo didėjimu atsižvelgiant į tarnybos stažą. Šiuo metu pagrindinė darbo užmokesčio dalis nustatoma centralizuotai, bet gali būti mokama ir decentralizuotai, o vietiniuose valdymo vienetuose nustatyti papildomi priedai [10; 31; 32]. Todėl galima daryti prielaidą, kad esamiems ar potencialiems valstybės tarnautojams atlyginimo dydžio vaidmuo renkantis darbą ar norint jį pakeisti gali mažėti. Šiuo atveju privačiojo sektoriaus organizacijoms, norinčioms prisivilioti specialistų iš valstybės tarnybos, tektų ieškoti kitų motyvuojančių veiksnių.

Olandijos valstybės tarnyboje¹ užmokesčio už darbą srityje taip pat pastebima ryški decentralizacijos tendencija. Už derybas dėl valstybinio sekto-

riaus darbo užmokesčio sąlygų atsakinga tam tikrą sritį kuruojanti ministerija [11; 23].

Vienas iš geriausių Olandijos valstybės tarnautojų darbo užmokesčio aspektų yra tas, kad bendri kasmetiniai darbo užmokesčio kaštai visam valstybiniam sektoriui apskaičiuojami atsižvelgiant į prognozuojamą metinę infliaciją, numatomą darbuotojų ir darbo našumo augimą, socialinio draudimo įmokų kitimą. Tokia sistema padeda institucijoms lanksčiau reaguoti į rinkos pokyčius, prie jų prisitaikyti ir nustatyti labiausiai valstybės tarnautojų interesus ar tam tikro laikotarpio realijas atitinkantį darbo užmokesį. Kiekvienos pakopos darbo užmokesčio skalė valstybės tarnautojams nustatoma darbo užmokesčio potvarkyje. Vyriausybės personalo politikos taryba nusprendžia, kurie klausimai derinami kolektyvinėmis sutartimis, o kurie – viso sektoriaus lygiu. Kiekvieno valstybinio sektoriaus šakos atstovai dėl darbo užmokesčio lygio ir sąlygų derasi atskirai [10; 11]. Tai turėtų palengvinti lėšų skyrimo darbuotojų atlyginimams procesą, atsižvelgiant į kiekvienoje viešojo administravimo srityje dirbančių asmenų problemas bei jų poreikius.

Olandijos valstybės tarnyboje retai taikoma užmokesčio pagal darbo rezultatus sistema (šiuo atveju svarbi atsakomybė tenka aukščiausio lygio ir žemesniojo rango vadovams) [11]. Tai galima vertinti kaip tam tikrą spragą valstybės tarnautojų skatinimo sistemoje.

Nuo XX a. devintojo dešimtmečio vidurio **Suomijoje** taip pat vykdoma nuosekli valstybinio sektoriaus darbuotojų darbo užmokesčio sistemos reforma. Ja siekiama sukurti modernią, decentralizuotą ir, priešingai nei Olandijoje, su darbo rezultatais susietą darbo užmokesčio sistemą [11].

Vienas iš svarbiausių Suomijos valstybės tarnautojų darbo užmokesčio sistemos bruožų tas, kad ji siejama su veiklos vertinimu ir individualiu tarnybinės veiklos atlikimu [10; 11]. Tai galima vertinti kaip efektyvią darbuotojų skatinimo priemonę, leidžiančią juos labiau stengtis, pasitempti, nuolat tobulinti savo kvalifikaciją. Tokia sistema taip pat turėtų padėti užtikrinti kokybišką ir produktyvią viešojo sektoriaus institucijų veiklą.

Dar vienas teigiamas aspektas Suomijos valstybės tarnyboje tas, kad darbo užmokesčio sistema nustatoma, atsižvelgiant ir į panašių profesijų paklausą bei darbo užmokesčio dydį privačiame sektoriuje. Tai sąlygoja tam tikrą konkurenciją, leidžia operatyviau ir efektyviau reaguoti į pokyčius darbo rinkoje, išsaugoti esamus darbuotojus ir pritraukti naujų į valstybės tarnybą.

Darbo užmokesčio diferenciacija tarp atskirų Suomijos valstybinio sektoriaus šakų nėra didelė.

¹ Olandijos valstybės tarnyba padalyta į dvylika sektorių, iš kurių vienas yra Vyriausybė. Valstybinių sektorių sudaro 2 dalys: valstybinis ir pusiau valstybinis sektoriai [11].

Atsiranda nedideli skirtumai tarp centrinei ir vietinei valdžiai pavaldžių institucijų darbuotojų darbo užmokesčio, kuriuos lemia kolektyvinėmis derybomis nustatytas skirtingas darbo užmokesčio lygis [11]. Galima daryti prielaidą, kad tokia sistema leidžia proporcingai paskirstyti viešojo sektoriaus žmogiškuosius išteklius po tam tikras institucijas ar regionus. Taip išvengiama jų susikoncentravimo tik ten, kur mokamas didesnis atlyginimas.

Estijoje² taip pat praktikuojamas valstybės tarnautojų darbo užmokesčio nustatymas remiantis kolektyviniais susitarimais. Darbo užmokesčio sistemą (skaičiavimo metodus už atliktą darbą) nustato darbdavys, atsižvelgdamas į kolektyvines sutartis. Jei darbuotojas dirba papildomai ar viršvalandžius, jo darbo užmokestis turi būti padidintas arba sumokamas papildomas atlyginimas [33]. Visa tai galima vertinti kaip didelę pažangą Estijos valstybės tarnautojų darbo užmokesčio srityje, kuri turėtų ne tik sąlygoti kokybiškesnę, efektyvesnę asmenų veiklą, bet ir didinti jų motyvaciją. Taikant tokią darbo užmokesčio formavimo sistemą, taip pat matyti, kad Estijoje suvokiama vadybinių elementų svarba valdant žmogiškuosius išteklius.

Pateikti pavyzdžiai rodo, kad atsižvelgiant į valstybę, jos struktūrą, tradicijas ir pan., valstybės tarnautojų darbo užmokestis gali būti nustatomas ir centralizuotai, ir decentralizuotai, ir derinant abu šiuos metodus. Vienos šalys laikosi gana konservatyvios valstybės tarnautojų darbo užmokesčio politikos, kitos stengiasi būti lankstesnės, labiau reaguoti į įvairius pokyčius ir konkuruoti su privačiu sektoriumi. Remiantis minėtų ES šalių patirtimi, galima teigti, kad mūsų šalies užmokesčio už darbą valstybės tarnyboje sistema artimesnė Vokietijos ar Prancūzijos centralizuotoms darbo užmokesčio sistemoms. Tačiau Lietuvos Vyriausybė, pavyzdžiui, remdamasi Jungtinės Karalystės patirtimi, galėtų patvirtinti minimalias ir maksimalias pagrindinės valstybės tarnautojų algos ribas, o teisę nustatyti savo personalui užmokesčio už darbą tvarką ir sąlygas paskirti atskiroms institucijoms. Tokią atlygio už darbą sistemą reikėtų iš naujo svarstyti bent kas dvejus metus, atsižvelgiant į pokyčius darbo rinkoje, infliaciją, mokesčių politiką ir pan.

Atostogos

Atostogų išmokos glaudžiai siejasi su pareigine alga. Jos labai dažnai traktuojamos kaip fiksuotas

² Estijoje valstybės tarnyba skirstoma į valstybinę (*state public service*) ir vietos valdžios (*local government public service*) [26].

individualaus darbo užmokesčio elementas. Valstybės tarnautojų atostogų rūšys ir išmokos ES valstybėse yra gana panašios [3, p. 133]. Galima teigti, kad, nepriklausomai nuo valstybės tarnybos modelio, analizuojamų šalių atostogų sistemos vis labiau orientuojamos į tai, kaip sukurti socialinę-ekonominę gerovę ne tik pačiam valstybės tarnautojui, bet ir jo šeimai. Paprastai valstybės tarnautojai turi teisę į kasmetines, motinystės, tėvystės, ligos ir įvairias specialias atostogas, kurių trukmė bei užmokesčio sistema įvairuoja priklausomai nuo kiekvienos šalies specifikos.

Vokietijoje kasmetinių atostogų trukmė svyruoja, atsižvelgiant į valstybės tarnautojų amžių: 26 darbo dienos priklauso iki 30 m. asmenims, 29 dienos – 30 – 40 m. asmenims, 30 dienų – vyresniems nei 40 m. asmenims. Įstatymuose numatytais atvejais valstybės tarnyboje dirbantiems asmenims taip pat gali būti suteiktos mokamos arba nemokamos papildomos, motinystės, vaiko priežiūros, vaiko auginimo ir kt. atostogos [24; 30]. Tokia atostogų sistema atskleidžia, kad rūpinamasi pačiu valstybės tarnautoju, bet ir jo šeimos gerove. Tai savo ruožtu kuria patrauklios, socialiai orientuotos valstybės tarnybos įvaizdį.

Panašia patirtimi skiriant kasmetines atostogas pasižymi ir **Belgija**. Atsižvelgiant į amžių, valstybės tarnautojai turi teisę į 26 dienų (iki 45 m.), 27 dienų (45 – 49 m.) arba 28 dienų (nuo 50 iki 60 m.) kasmetines atostogas. Asmenims, vyresniems nei 60 m., praėjus vis metams atostogų trukmė pailgėja dar viena diena (28+). Belgijos valstybės tarnautojų atostogų išmoka sudaro 92 proc. mėnesinio darbo atlyginimo [24]. Tačiau tiek šioje šalyje, tiek Vokietijoje egzistuojančią kasmetinių atostogų trukmės priklausomybę nuo valstybės tarnautojo amžiaus galima vertinti prieštarinčiai. Viena vertus, tai galbūt skatina kuo ilgiau dirbti viešojo sektoriaus institucijose ir įgyti teisę į ilgesnes atostogas. Tačiau, kita vertus, galima išvelgti tam tikrą neteisybę ir valstybės tarnautojų diskriminaciją dėl amžiaus.

Prancūzijos valstybės tarnautojams taikomą atostogų sistemą taip pat galima traktuoti kaip pažangią – dėmesys kreipiamas ne tik į patį valstybės tarnautoją, bet ir į jo šeimą. Šios šalies valstybinės valstybės tarnyboje dirbantiems asmenims gali būti suteikta ne daugiau kaip 31 diena kasmetinių atostogų vienu kartu. Jie taip pat turi teisę į iš dalies mokamas ligos atostogas. Kaip ir daugelyje kitų valstybių, prancūzų valstybės tarnautojai gali būti išleidžiami motinystės (tėvystės), taip pat profesinio mokymosi atostogų [12]. Visa tai leidžia daryti prielaidą, kad Prancūzijoje taip pat tampa svarbi socialiai orientuota valstybės tarnyba, kur rūpinamasi ne tik pačių valstybės tarnautojų poilsiu, sveikata, kvalifikacija, bet ir jų šeimų gerove.

Airija išsiskiria ypatingu dėmesiu valstybės tarnautojų šeimoms. Šios šalies valstybės tarnautojai be įprastų kasmetinių atostogų (visą darbo dieną (visu etatu) dirbantys asmenys turi teisę į 20 dienų kasmetinių atostogų), gali būti išleidžiami terminuotų nemokamų, mokamų ar nemokamų motinystės, tėvystės, globos, įvaikinimo ir kitų atostogų. Įstatymuose numatytais atvejais valstybės tarnautojai gali pasinaudoti nemokamomis atostogomis nuo birželio iki rugpjūčio pabaigos, kad galėtų suderinti savo darbinis įsipareigojimus su vaikų vasaros atostogomis ir pan. [4; 5; 6; 25; 29].

Airijos valstybės tarnautojai taip pat turi teisę pasinaudoti tikslinėmis atostogomis dėl šeimyninių (sergančio sutuoktinio, vaiko ar artimojo priežiūrai ir globai) ar nenumatytų aplinkybių, pvz., susirgus, susižalojus ar mirus šeimos nariui, įvykus santuokai ir kt. [17; 18; 29]. Tokią lanksčią atostogų sistemą teigiamai vertintina tiek organizacijos, tiek asmenys. Esant reikalui ar susiklosčius tam tikroms aplinkybėms, net ir ilgesniam laikui atostogauti išėję valstybės tarnautojai gali jaustis saugūs ir ramūs, kad nepraras savo darbo. Organizacija savo ruožtu gali būti garantuota dėl savo darbuotojų lojalumo, atsidavimo ir gali sugebėti efektyviau konkuruoti su privačiu sektoriumi dėl kvalifikuotos darbo jėgos.

Šios valstybės tarnautojai turi teisę į karjeros pertraukas. Tai nemokamos atostogos, galinčios trukti nuo šešių mėnesių iki penkerių metų. Valstybės tarnautojai (*civil servants*) per visą savo karjerą gali daryti dvi karjeros pertraukas. Tokios pertraukos galimos dėl šeimyninių problemų, įskaitant ir vaikų priežiūrą, mokymąsi, keliones į užsienį. Darrantis karjeros pertrauką valstybės tarnautojas negali dirbti jokio mokamo darbo Airijoje. Karjeros pertrauka iki trejų metų galima norint dirbti savarankiškai [17; 18]. Šias pertraukas galima traktuoti kaip savotišką motyvavimo priemonę, leidžiančią darbuotojams kelti kompetenciją, pasisemti patirties ir naujų įgūdžių kitose šalyse ar geriau pasirūpinti savo šeima. Taip pat suteikiama galimybė po atostogų toliau dirbti valstybės tarnyboje.

Jungtinėje Karalystėje kaip ir nustatant darbo užmokestį, nėra vieningos ir aiškiai reglamentuotos valstybės tarnautojų atostogų sistemos. Kiekviena institucija pati savarankiškai nustato atostogų suteikimo sąlygas. Kasmetinių atostogų trukmė kiekvienoje įstaigoje yra skirtinga. Už neišnaudotas atostogas mokama. Įstatymuose numatytais atvejais ir sąlygomis valstybės tarnautojai turi teisę išeiti mokamų (tam tikrais atvejais ir nemokamų) motinystės, tėvystės ar įvaikinimo atostogų [8]. Tokia nevienalytė Jungtinėje Karalystėje taikoma valstybės tarnautojų atostogų sistema suteikia daugiau

galimybių rinktis, kurioje institucijoje ar srityje dirbti atsižvelgiant į individualius poreikius ir pan. Tačiau eiliniams darbuotojams kartais būna sunku susigaudyti toje sistemoje.

Danijoje valstybės tarnautojams suteikiamos penkių savaitių kasmetinės atostogos mokant darbo užmokestį ir specialią atostogų priemoną. Darbuotojai taip pat turi teisę ir į specialiąsias atostogas, kurios nustatomos darbuotojo ir darbdavio susitarimu, pavyzdžiui, persikraustant į kitą darbo vietą, dėl šeimyninių aplinkybių ir pan. Įdomu (tam tikrais atvejais gali būti ir naudinga), jog darbuotojai gali specialiąsias atostogas iškeisti į grynuosius pinigus arba, darbdavio ir darbuotojo susitarimu, pakeisti į eilines atostogas [15; 32]. Visa tai leidžia lanksčiau reaguoti į personalo poreikius ir naudoti įvairesnes skatinimo priemones.

Danijoje, kaip ir Airijoje, valstybės tarnautojams taikoma atostogų sistema, kuri leidžia pasirūpinti ir jų šeimų gerove. Pagal šios šalies įstatymus abu tėvai gali išeiti mokamų atostogų moters nėštumo laikotarpiu ir po vaiko gimimo ar jį įsivaikinant. Motina ir tėvas kartu gali būti išleisti mokamų tėvų atostogų. Jie turi teisę dalį atostogų atidėti vėlesniam laikui, per atostogas gali dirbti ne visu etatu, išeiti vaiko slaugos atostogų ir pan. [15]. Tokia sistema padeda garantuoti valstybės tarnybos stabilumą ir didinti jos patrauklumą tarp visuomenės narių.

Estijoje valstybės tarnautojai taip pat turi teisę išeiti kasmetinių ir papildomų atostogų. Metinės atostogas sudaro 28 kalendorinės dienos. Nepilnamečiams, asmenims, turintiems invalidumą ar pensiją dėl nedarbingumo, bei Valstybės ir vietos valdžios pareigūnams metinės atostogos gali būti pratęstos iki 35 kalendorinių dienų. Vadovams, švietimo, socialinės rūpybos institucijų, vaikų sanatorijų darbuotojams metinės atostogos pratęsimos iki 56 kalendorinių dienų. Pareigūnai, valstybės tarnyboje išdirbę 3 metus, įgyja teisę į 1 papildomą atostogų dieną ir po dieną už visus būsimus tarnybos metus, bet ne daugiau kaip iš viso 10 kalendorinių dienų. Valstybės tarnautojai taip pat turi teisę į trijų mėnesių trukmės mokamas profesinio tobulinimo atostogas, bet ne dažniau kaip kartą per 5 metus [19; 26]. Atostogų trukmės ilginimas remiantis darbo stažu gali būti traktuojamas kaip tam tikras stimulus siekti karjeros valstybės tarnyboje.

Estijoje, panašiai kaip ir Airijoje ar Danijoje, vis daugiau dėmesio skiriama valstybės tarnautojų šeimyniniams ir darbiniais įsipareigojimams derinti. Darbdaviai įstatymuose numatytais atvejais privalo suteikti motinystės, tėvystės, įvaikinimo, papildomas vaiko priežiūros ir kt. atostogas. Dar-

buotojai pačių prašymu taip pat turi teisę į nemo-kamas atostogas tam tikrą laikotarpį, nustatytą šalių susitarimu, pavyzdžiui, norėdami laikyti egzaminus vidurinėje, profesinėje ar aukštojo mokslo įstaigoje ir pan. [19; 26]. Tokia įvairialype atostogų sistema siekiama užtikrinti atsakingą ir kokybišką valstybės tarnautojų darbą ir padėti sukurti patrauklų valstybės tarnybos įvaizdį visuomenės akyse.

Pateikta analizė rodo, kad ES šalių patirtis, suteikiant atostogas valstybės tarnautojams, yra

gana įvairi. Nors atostogų trukmė, išmokų dydžiai, suteikimo sąlygos ir tvarka skiriasi, tačiau pačių atostogų specifika, jų rūšys yra gana panašios (žr. 2 lentelę). Vienose valstybėse kiekviena institucija turi jai skirtą teisę nustatyti atostogų suteikimo sąlygas ir tvarką, kitose tai vykdoma centralizuotai. Kai kurios šalys išsiskiria ypatingu dėmesiu valstybės tarnautojų šeimų gerovei – sudaromos galimybės derinti darbinės pareigas su šeimyniniais įsipareigojimais.

2 lentelė. Valstybės tarnautojų atostogų galimybės atskirose ES šalyse

	<i>Airija</i>	<i>Belgija</i>	<i>Danija</i>	<i>Estija</i>	<i>JK</i>	<i>Olandija</i>	<i>Prancūzija</i>	<i>Suomija</i>	<i>Vokietija</i>
Kasmetinės	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Įvaikinimo	+	nr	+	+	+	nr	nr	nr	nr
Nėštumo ir motinystės	+	nr	+	+	+	+	+	+	+
Tėvystės	+	nr	+	+	+	nr	+	nr	nr
Papildomos vaiko priežiūros	nr	nr	+	+	nr	nr	nr	nr	+
Mokymosi	nr	nr	nr	+	nr	nr	+	nr	nr
Kitos	+	nr	nr	+	nr	nr	+	nr	+

Pastaba: nr – analizuotuose šaltiniuose duomenų nerasta.

Remiantis kitų šalių patirtimi, Lietuvoje taip pat galėtų būti įteisintos valstybės tarnautojų karjeros pertraukos. Tai leistų valstybės tarnyboje išsaugoti darbuotojus, ypač jaunos žmones, kurie neretai dėl mokslo ar šeimyninių aplinkybių būna priversti išeiti iš darbo. Be to, Lietuvoje taip pat galėtų būti parengta rūpinimosi valstybės tarnautojo šeima koncepcija, siekiant padėti subalansuoti šeimyninį (asmeninį) ir tarnybinį gyvenimą.

Socialinės išmokos ir išlaidų kompensavimas

Daugelyje ES šalių valstybės tarnautojai, be minėtų pareiginės algos ir atostogų, paprastai gauna ir įvairias socialines (šėimos), funkcinės ir veiklos išmokas. Šios priemokos dažniausiai yra fiksuotos [3, p. 133 – 135]. Atsižvelgiant į šalį ir joje egzistuojantį valstybės tarnybos modelį, kai kur valstybės tarnautojams kompensuojamos ir vykdančios pareigas patirtos išlaidos, pavyzdžiui, transporto, persikraustymo ir pan.

Vokietijoje išmokos šeimai priklauso nuo kiekvienos šeimos situacijos. Įstatymuose numatytais atvejais vokiečių valstybės tarnautojai turi teisę gauti pašalpas esant ligai. Dirbantys ar išėję į pensiją valstybės tarnautojai gali gauti nustatyto dydžio išmokas ligos išlaidoms padengti [24; 30].

Danijoje, kaip ir Vokietijoje, daugelis centriname valstybės lygmenyje dirbančių valstybės tarnautojų esant ligai turi teisę į išmokas, lygias jų visam atlyginimui. Tačiau kai kurie valandinį atlygį gaunantys darbuotojai ligos atveju turi teisę tik į ligos išmokas, kurios mažesnės nei visas atlyginimas.

Olandijoje ir **Airijoje** nėra vieningos valstybės tarnautojams taikomų išmokų sistemos. Darbo valandos, atostogų, vaikų priežiūros tvarka, premijų ir kitų išmokų sistemos yra labai skirtingos, nes jas kiekviena institucija nustato atskirai. Nėra reglamentuotų jokių standartų, todėl išmokų dydžiai net ir vienodas pareigas einantiems valstybės tarnautojams gali labai skirtis. Pavyzdžiui, Airijos policijos pareigūnai, kalėjimuose dirbantys asmenys gali gauti tam tikro dydžio rentą, mokytojai turi teisę į papildomas išmokas pagal kvalifikacijos lygį, saugumo srityje dirbantys asmenys turi teisę į papildomas išmokas už darbo rezultatus ir pan. [27; 34].

Airijos valstybės tarnautojams kompensuojamos kelionių išlaidos, pavyzdžiui, kelionės ir pragyvenimo išlaidos išvykus į komandiruotę, reprezentacinės, persikraustymo išlaidos, kai tarnautojai darbo reikalais nuolatos turi keliauti iš vienos vietos į kitą ir pan. Tam tikrais atvejais gali būti padengiamos valstybės tarnautojų pokalbių asmeni-

niu telefonu išlaidos ar kompensuojama už prarastą arba sugadintą asmeninį turtą [29].

Valstybės tarnautojams mokamų išmokų dydžiai šiek tiek įvairuoja ir **Prancūzijoje**. Kadangi šalis suskirstyta į tris zonas todėl, atsižvelgiant į gyvenamąją vietą, valstybės tarnautojams gali būti skiriamas 0,1 ar 3 proc. priedas prie atlyginimo. Jie taip pat turi teisę gauti kompensaciją už nelaimingus atsitikimus darbe, papildomas būsto ar šeimos išmokas [2; 12; 28]. **Belgijos** valstybės tarnautojams gali būti mokama būsto ar gyvenamosios vietos išmoka [20]. Tiek Prancūzijos, tiek Belgijos valstybės tarnybose socialinių išmokų ir išlaidų kompensavimo srityje esama socialinės-ekonominės orientacijos, leidžiančios skirti dėmesį ne tik atskiram darbuotojui, bet ir teikti paramą jo šeimai.

Jungtinės Karalystės departamentai taip pat gali padengti valstybės tarnautojų išlaidas, atsiradusias vykdant tiesiogines pareigas. Tačiau, norėdami apmokėti darbuotojų transporto ir medicinos draudimo išlaidas, turi gauti leidimą iš Ministrų kabineto. Institucijos privalo savo personalui kompensuoti išlaidas, atsiradusias dėl darbo vietos pokyčių, išvykų darbo reikalais ir pan. Įstatymuose numatytais atvejais institucijos ir departamentai gali kompensuoti visas ar dalį savo darbuotojų (ar jų šeimos narių) išlaidų keliaujant iš namų į darbą ir atgal, darbo reikalais į keliones vykstant ne darbo valandomis arba dirbant prieš darbą ar po jo ir pan. Tačiau prieš kompensuodamos kelionės išlaidas institucijos privalo įsitikinti, kad valstybės tarnautojai naudojami pačiomis ekonomiškiausiomis ir efektyviausiomis, esant toms aplinkybėms, transporto priemonėmis [8]. Tai galima vertinti kaip tikrai gerą praktiką, pavyzdį kitoms šalims ar savotišką kontrolę. Tam tikrais įstatymuose numatytais atvejais institucijos apmoka darbuotojams persikėlimo (persikraustymo), mokymosi išlaidas, praradimus dėl persikraustymo ar netekus asmeninio turto. Atskirais atvejais darbovietė gali padėti įsigyti antrus namus (*second homes*), suteikti beprocentę paskolą namui įsigyti, skirti subsidijas (dotacijas) namui pirkti ir pan. [8]. Taip viešojo sektoriaus institucijos skatina darbuotojų motyvaciją ir apskritai prisideda prie visos šalies socialinės-ekonominės gerovės kūrimo.

Estijos valstybės tarnautojams taikoma socialinių išmokų ir išlaidų kompensavimo sistema taip pat gali būti vertinama kaip patraukli, motyvuojanti, orientuota ne tik į patį valstybės tarnautoją, bet ir jo šeimos narius. Įstatymuose numatytais atvejais valstybės tarnautojams ar pareigūnams turi būti kompensuotos dalykinių kelionių, jų bei jų šeimų narių persikraustymo į naują darbo vietą, transpor-

to, pragyvenimo kitoje šalyje išlaidos. Valstybės pareigūnai, vykdantys sanitarinių priemonių, karantino, veterinarinės, maisto, augalų sveikatos, muitinės kontrolės pareigas pasienio postuose, turi teisę gauti nemokamas viešojo maitinimo paslaugas savo tarnybos metu [26]. Tai efektyvi nepiniginio darbuotojų skatinimo priemonė.

Kitų ES valstybių socialinių išmokų ir išlaidų kompensavimo geroji patirtis galėtų būti taikoma ir Lietuvoje.

Kitos išmokos, priedai ir premijos

Kaip minėta, visose analizuojamose ES šalyse valstybės tarnautojams prie pareiginės algos dar gali būti mokamos premijos, priemokos ar vienkartinės išmokos, kurias galima įvardyti kaip tam tikras darbuotojų motyvacijos didinimo priemones. Paprastai jos susijusios su metų pabaigos išmokomis, gerais darbo rezultatais, kelių kalbų mokėjimu ir pan.

Vokietijos valstybės tarnautojai už išskirtinę veiklą gali būti skatinami priemokomis ar premijomis. Veiklos premijos (iki 7 proc. bazinio pradinio darbo užmokesčio) yra suprantamos kaip atlygis už išskirtinę veiklą ir negali būti mokamos ilgiau nei metus. Už šių premijų (priedų) skyrimą yra atsakingi vadovai. Valstybės tarnautojai taip pat gali gauti specialiąją premiją (vadinamąją „Kalėdinę premiją“), kuri yra mėnesinio atlyginimo dydžio, bei atostogų premiją, mokamą metų viduryje nepriklausomai nuo to, kada atostogaujama [24].

Vokietijoje taikoma kitose ES šalyse nepopuliari valstybės tarnautojų ir valstybinių įstaigų darbuotojų skatinimo priemonė – pilną teikiančios išmokos: tuo atveju nustatyta suma investuojama pagal specialų įstatymą. Nuo tarnybos pradžios suėjus 25, 40 ar 50 m. vokiečių darbuotojams gali būti mokamos jubiliejinės premijos [30]. Tai gali būti traktuojama kaip tam tikra paskata kuo ilgiau dirbti valstybės tarnyboje.

Skirtinguose **Belgijos** departamentuose egzistuoja sava tvarka dėl priedų, priemokų mokėjimo. Jei atlyginimas nustatytas centralizuotai, čia palikta laisvė. Priemokos ir priedai gali būti skiriami už kvalifikacijos kėlimą, turimą kompetenciją, išskirtinę veiklą, mokslo laipsnius, užsienio kalbų mokėjimą ir pan. Aukštesnės (C ir D) kategorijos valstybės tarnautojams, kurie tiesiogiai vadovauja ne mažiau kaip dešimt žmonių, kas mėnesį mokamas vadovavimo priedas [10; 20].

Už puikius darbo rezultatus turi teisę gauti premijas ir **Arijos** viešojo sektoriaus institucijose dirbantys asmenys.

Pagal naująją **Danijos** valstybės tarnautojų darbo užmokesčio sistemą, be centralizuotai nustatytos

pareiginės algos, darbuotojai gali gauti priemokas už papildomų funkcijų vykdymą, kvalifikaciją ir pan. Išmokos už valstybės tarnautojo kvalifikaciją paremtos darbuotojo profesine ir asmenine kvalifikacija kokybiškai ir efektyviai vykdant užduotis. Priemokos už papildomų funkcijų vykdymą mokamos norint atlyginti darbuotojui už atsakingai įvykdytas specialiąsias funkcijas. Šios išmokos paprastai yra laikinos ir skiriamos tik už tam tikrų papildomų funkcijų įvykdymą, tačiau gali būti ir nuolatinės [10; 15]. Dažnai darbuotojai reguliariai mokamas išmokas ima traktuoti kaip įprastas. Tačiau tuo atveju, kai priedai mokami tik už ypatingus veiklos rezultatus, nėra rizikos, kad jie bus suvokiami kaip savaimė suprantamas dalykas [24].

Olandijos valstybiniame sektoriuje taip pat diegiama nauja premijavimo už gerus darbo rezultatus tvarka. Tačiau premijoms šiuo metu skiriama tik apie 2 proc. visų darbo užmokesčių skirtų lėšų [11]. Todėl laikytina, kad Olandijos premijų ir priemokų sistema nėra pakankamai efektyvi ir skatinanti.

Estijos valstybės tarnyboje taip pat stebima teigiama tendencija skiriant priedus ir priemokas. Panašiai kaip ir kitose ES valstybėse, šios šalies valstybės tarnautojai įstatymuose numatytais atvejais turi teisę gauti papildomą atlygį už darbo stažą, akademinį laipsnį, užsienio kalbų mokėjimą ir pan. [26; 33]. Nors Estija yra dar gana jauna demokratinė valstybė, tačiau galiojanti priedų ir priemokų valstybės tarnautojams mokėjimo sistema gali būti įvardyta kaip pakankamai patraukli ir motyvuojanti ne tik šioje srityje jau dirbančius asmenis, bet ir potencialius kandidatus.

Apibendrinant galima teigti, kad ES valstybėse narėse taikoma priedų, priemokų bei premijų mokėjimo sistema atlieka didesnę ar mažesnę valstybės tarnautojų motyvavimo funkciją.

Apibendrinimas

ES šalys pasižymi savita ir įvairia patirtimi valstybės tarnautojų socialinių garantijų srityje, nors galima išvelgti ir tam tikrų bendrų bruožų. Pastebimos skirtingos centralizacijos ir decentralizacijos tendencijos bandant nustatyti valstybės tarnautojų socialines garantijas. Vienur bendri šalies teisės aktai reglamentuoja bendruosius socialinių garantijų aspektus, kitur atskiros institucijos, įstaigos, kurios gali geriau įvertinti kiekvieno valstybės tarnautojo poreikius, jo situaciją ir organizacinius išteklius jiems patenkinti, prisiima tam tikrą atsakomybės dalį. Skirtingose šalyse stebima tendencija nustatant valstybės tarnautojų darbo užmokestį orientuotis į jų veiklos rezultatus ir privačiame sektoriuje esančią situaciją.

ES šalių patirtis nustatant valstybės tarnautojų atostogas yra gana įvairi. Paprastai atostogų trukmė, jų suteikimo nuostatos, išmokų dydžiai skirtingose šalyse skiriasi, tačiau pačių atostogų rūšys yra gana panašios. Vienose valstybėse atostogų suteikimo tvarka ir sąlygos nustatytos centralizuotai, kitose kiekviena institucija jas suteikia individualiai.

ES šalyse pastebimas siekis subalansuoti asmeninį (šeimyninį) gyvenimą ir darbinius įsipareigojimus. Skirtingose valstybėse valdžia, rūpindamasi savo valstybės tarnautojų gerove, kartu prisiima atsakomybę pasirūpinti ir jų artimaisiais. Tai neabejotinai daro įtaką formuojant valstybės tarnybos kaip patraukios profesijos įvaizdį. ES valstybių praktika mokant įvairias išmokas ir kompensacijas leidžia išsaugoti ir labiau motyvuoti darbuotojus, padeda atlaikyti privataus sektoriaus konkurenciją. Galiausiai tai garantuoja tam tikrą finansinį stabilumą, pastovumą valstybės tarnyboje dirbantiems asmenims.

Tobulinant Lietuvos valstybės tarnautojų socialinių garantijų sistemą, derėtų atsižvelgti į ES valstybių gerąją patirtį. Reikėtų derinti centralizacijos ir decentralizacijos komponentus nustatant valstybės tarnautojų darbo užmokestį. Taip pat vertėtų efektyviau reaguoti į besikeičiančią darbo rinkos situaciją, labiau orientuotis į privatų sektorių, taikyti lankstesnę atostogų sistemą. Norint padidinti valstybės tarnybos patrauklumą ir siekiant padėti subalansuoti šeimyninį (asmeninį) ir tarnybinį gyvenimą, reikėtų parengti bendrą rūpinimosi valstybės tarnautojo šeima strategiją.

Literatūra

1. Änderungstarifvertrag Nr. 2 vom 31. März 2008 zum Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst (TVöD) vom 13. September 2005. (2008) Algos tarifo keitimo sutartis, sudariusiems terminuotas darbo sutartis. <http://www.bmi.bund.de> [2008-11-06].
2. Bodiguel, J. L. Non-career Civil Servants in France. *International Review of Administrative Sciences*, 1999, Vol. 65, 55 – 70.
3. Bossaert, D., Demmke, C., Nomden, K., Polet, R. *Civil services in the Europe of fifteen: trends and new developments*. Maastricht: European institute of public administration, 2001.
4. Circular 39/2002: Amendments to Parental Leave Entitlement (age & disability). <http://finance.gov.ie/viewdoc.asp?fn=/documents/equality/circ3902.htm> [2008-08-09].
5. Circular 35/95: Maternity Leave. <http://finance.gov.ie/viewdoc.asp?fn=/documents/equality/circ3595.htm> [2008-08-09].
6. Circular 22/2000: Extended Entitlement to Parental Leave. <http://finance.gov.ie/viewdoc.asp?fn=/documents/equality/revisedparentalleave.htm> [2008-08-09].

7. Civil Service. http://www.civilservice.gov.uk/about_us/index.asp [2008-10-02].
8. Civil Service Management Code. http://www.civilservice.gov.uk/documents/doc/CSMC_April08.doc [2008-10-02].
9. Civil Service policy. http://www.civilservice.gov.uk/iam/cs_policy/index.asp [2008-10-02].
10. Čyžiūtė J. Dėl valstybės tarnybos kitose Europos Sąjungos šalyse. Valstybės tarnybos departamento medžiaga.
11. Darbo apmokejimo ypatumai. <http://www.mokslai.lt/referatai/diplominis/darbo-apmokejimo-ypatumai-puslapis9.html> [2008-09-09].
12. Daujotaitė, L. Prancūzijoje – skaitlingesnė valstybės tarnyba. *Valstybės tarnybos aktualijos*. 2006, Nr. 4.
13. Dessler, G. *Personalo valdymo pagrindai*. Vilnius: Poligrafija ir Informatika, 2001.
14. Dresang, D. L. *Public personnel management and public policy*. New York: Longman, 2002.
15. Employment in the Danish State Sector. http://www.perst.dk/db/filarkiv/12055/Employment_in_the_Danish_State_Sector_2005.pdf [2008-08-25].
16. Europos Sąjungos valstybių narių viešasis sektorius: dirbančiųjų motyvavimo sistemų ir socialinių garantijų apžvalga. Valstybės tarnybos departamento medžiaga.
17. Family Friendly Work Life Balance Arrangements in the Civil Service. <http://finance.gov.ie/viewdoc.asp?fn=/documents/equality/famfriend.htm> [2008-08-25].
18. Family Friendly Work Life Balance. <http://finance.gov.ie/-documents/publications/equality/wlb2006.pdf> [2008-08-25].
19. Holidays Act. Passed 4 April 2001. <http://www.legaltext.ee/text/en/X50054K2.htm> [2008-10-02].
20. Hondeghem, A. The national Civil Service in Belgium. *Paper for the International Conference on Civil Service Systems in a Comparative Perspective*. April 5 – 9, 1997.
21. Ketelaar, A., Manding, N., Turkisch, E. Performance-based Arrangements for Senior Civil Servants OECD and other Country Experiences. *OECD Working Papers on Public Governance*, 2007/5, OECD Publishing. doi:10.1787/160726630750.
22. Kingdom of Denmark. Public Administration Country Profile, May 2006. <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan023306.pdf> [2008-08-25].
23. Kingdom of the Netherlands. Public Administration Country Profile. United Nations, March 2006. <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/UN/UNPAN023318.pdf> [2008-08-05].
24. Paliduskaitė, J. Lietuvos valstybės tarnautojų motyvacijos tyrimo ataskaita, 2007.
25. Paternity Leave. <http://finance.gov.ie/viewdoc.asp?fn=/documents/equality/patleave.htm> [2008-10-02].
26. Public Service Act. Passed 25 January 1995. <http://www.legaltext.ee> [2008-10-05].
27. Report of the Public Service Benchmarking Body. <http://www.finance.gov.ie/documents/publications/Benchmarking/2ndBmarkreport.pdf> [2008-10-25].
28. Republic of France. Public Administration Country Profile. United Nations, April 2006. <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan023308.pdf> [2008-08-19].
29. Rules and Practices. Freedom of Information Act 1997. Section 16. Reference Book. <http://www.finance.gov.ie/viewtxt.asp?fn=/documents/foi/s16pt1.htm> [2008-10-18].
30. The public service in Germany. www.epractice.eu/resource/615 [2008-08-19].
31. The State's Personnel and Management Policy 2003. <http://www.perst.dk/db/filarkiv/9919/PolicyUK.pdf> [2008-07-29].
32. Vizitas į Daniją. Ataskaita apie tarnybinę komandiruo-tę į Daniją. <http://www.vtd.lt/index.php?839644255> [2008-08-19].
33. Wages Act. Passed 26 January 1994. <http://www.legaltext.ee/text/en/X1037K6.htm> [2008-10-02].
34. Work Life Balance Review 2006. <http://finance.gov.ie/documents/publications/equality/wlb2006update.pdf> [2008-10-02].

Aušra Vaisvalavičiūtė

Social Guarantees of Public Servants: an Experience of the EU Member States

Summary

The purpose of the paper is to analyze the EU member states experience of social guarantees of public servants. There is no universal concept of social guarantees, but the analysis of practice of different states helps to explain it. In most cases, social guarantees cover the entire range of legislation identified by social rights (various holidays, medical insurance, a range of benefits, compensation and other support). Civil servants' wages usually consist of several components: basic salary, bonuses and benefits (of family, concessionary travel: home to office travel, relocation expenses, compensation for loss or damage to personal property, qualification-related allowances, functions-related allowances, performance-related pay, the premium for work in another country, special annual payments and so on). Typically, public servants shall be entitled to annual, maternity, paternity, disease and various special leaves. The duration and payment system of leaves vary depending on each country's specificities.