

viešasis
ADMINISTRAVIMAS
P u b l i c A d m i n i s t r a t i o n

VILNIUS



2011* 3(31)

Teorinis ir praktinis žurnalas VIEŠASIS ADMINISTRAVIMAS
The theoretical and practical journal PUBLIC ADMINISTRATION

Redakcijos kolegija /Editorial Board:

Vyriausieji (moksliniai) redaktoriai /

Editors in chief (scientific editors):

prof. dr. E. CHLIVICKAS / Prof Dr

prof. habil. dr. B. MELNIKAS /Prof Dr Habil

Nariai / Members

A. ASTRASKAS, dr., LR Seimas, Valstybės valdymo ir savivaldybių komiteto biuro patarėjas /Dr, Adviser of the Secretariat of Committee on State Administration and Local Authorities, the Seimas of the Republic of Lithuania, Lithuania

A. BARABASHEV, Prof Dr, Dean of High School of Economics, State University, Moscow, Russia

P. BOORSMA, Prof Dr, Public Finance Faculty for Public Administration and Public Policy, University of Twente, the Netherlands

M. BRINTHALL, Executive Director of American Political Science Association, USA

E. CHLIVICKAS, prof. dr., Vilniaus Gedimino technikos universitetas, Lietuvos viešojo administravimo lavinimo institucijų asociacijos prezidentas, Finansų ministerijos mokymo centro direktorius / Prof Dr, Vilnius Gediminas Technical University, President of Lithuanian Public Administration Training Association, Director of Training Centre of the Ministry of Finance, Lithuania

J. CZAPUTOWICZ, Prof Dr, Director of National School of Public Administration, Poland

M. DUGGETT, Professor, University of Portsmouth, United Kingdom

L. GAJDOSOVA, Executive Director of Network of Institutes and Schools of Public Administration in Central and Eastern Europe (NISPAcee), Slovakia

R. GINEVIČIUS, prof. habil. dr., Vilniaus Gedimino technikos universiteto rektorius / Prof Dr Habil, Rector of Vilnius Gediminas Technical University, Lithuania

L. YIU, Dr, President of Centre for Socio-Economic Development, Switzerland

E. JANČIAUSKAS, prof. habil. dr., Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija / Prof Dr Habil, The General Jonas Zemaitis Military Academy of Lithuania

B. LEIDHAMMAR, Prof, Division for Business and Economics, Karlstad University, Sweden

R. MALKEVIČIUS, dr., Lietuvos viešojo administravimo lavinimo institucijų asociacijos konsultantas /Dr, Consultant of Lithuanian Public Administration Training Association, Lithuania

A. MARČINSKAS, prof. habil. dr., Vilniaus universiteto katedros vedėjas / Prof Dr Habil, Head of Department, Vilnius University, Lithuania

B. MELNIKAS, prof. habil. dr., Vilniaus Gedimino technikos universiteto katedros vedėjas / Prof Dr Habil, Head of Department, Vilnius Gediminas Technical University, Lithuania

S. PUŠKORIUS, prof. habil. dr., Mykolo Romerio universitetas / Prof Dr Habil, Head of Department, Mykolas Romeris University, Lithuania

A. RAIPA, prof. dr., Kauno technologijos universitetas / Prof Dr, Kaunas University of Technology, Lithuania

A. ROSENBAUM, Prof Dr, President of IASIA (International Association of Schools and Institutes of Administration), Brussels, Belgium, Director of Institute for Public Management and Community Service, Florida International University, USA

R. SANER, Professor, Basel University, Director of Diplomacy Dialogue, CSEND, Geneva, Switzerland

A. SEILIUS, prof. habil. dr., Klaipėdos universitetas / Prof Dr Habil, Klaipėda University, Lithuania

A. TEMMES, Finnish Institute of Public Management, Finland

K. TOLO, Dr, Executive Director, National Association of Schools of Public Affairs and Administration (NASPAA), USA

B. WOOLDBRIDGE, Prof Dr, Department of Political Science and Public Administration, Virginia Commonwealth University, USA

Žurnalo leidėjas / Publisher:

Lietuvos viešojo administravimo lavinimo institucijų asociacija / Lithuanian Public Administration Training Association

Atsakingoji sekretorė / Executive Secretary:

J. Sabaitytė

el. paštas/E-mail j.sabaityte@lvalia.lt

Redakcija /Editorial Staff:

tel., faks./phone, fax +370 5 212 63 17

el. paštas/E-mail info@lvalia.lt



Žurnalas „Viešasis administravimas“ įtrauktas į mokslines tarptautines duomenų bazes EBSCO, Business Source Complete, LOGIN, GESIS. The journal 'Public Administration' has been included into the international scientific databases 'EBSCO', Business Source Complete, 'LOGIN' and databases of CSA Social Science Collection of GESIS Service Agency Eastern Europe.

TURINYS / CONTENT

VYRIAUSIŲJŲ REDAKTORIŲ ŽODIS <i>FOREWORD OF EDITORS IN CHIEF</i>	6
ŠIUOLAIKINĖ EKONOMIKA: NAUJI IŠŠŪKIAI <i>CONTEMPORARY ECONOMY: THE NEW CHALLENGES</i>	
R. Banelienė. Ekonominė ir pinigų sąjunga: idėja, jos įgyvendinimas ir nauji iššūkiai <i>Economic and Monetary Union: Idea, its Implementation and New Challenges</i>	8
I. Skačkauskienė. Pokyčiai Lietuvos mokesčių sistemoje: problemos ir aktualijos <i>The Change of the Lithuanian Tax System: Problems and Actualities</i>	16
J. Mackevičius, M. Novikovas. Ūkio subjektų sąveika: „ištiestosios rankos“ principas ir jo įgyvendinimas <i>Interaction Between Economic Subjects: the Arms's Length Principle and its Implementation</i>	30
VISUOMENĖ IR GLOBALIZACIJOS PROCESAI: PROBLEMOS IR AKTUALIJOS <i>SOCIETY AND GLOBALIZATION PROCESSES: PROBLEMS AND ACTUALITIES</i>	
B. Melnikas. Regionalizavimo procesai globalizacijos sąlygomis <i>Regionalization processes in the conditions of globalization</i>	38
J. Lakis. Interesų konfliktų prevencija: naujos socialinės sąveikos <i>Interests Conflicts Prevention: the New Social Interactions</i>	51
VIEŠOJO VALDYMO TOBULINIMAS: ŽMOGIŠKIEJI IŠTEKLIAI IR KOKYBĖS GERINIMAS <i>IMPROVING OF PUBLIC MANAGEMENT: HUMAN RESOURCES AND QUALITY IMPROVEMENT</i>	
E. Chlivickas, N. K. Paliulis, J. Raudeliūnienė. Žmogiškųjų išteklių administravimo funkcijų ir procedūrų efektyvumas viešajame sektoriuje <i>Efficiency of the Human Administration Functions and Procedures in the Public Sector</i>	63
A. Guogis, M. Urvikis. Socialinė gerovė, naujoji viešoji vadyba ir naujasis viešasis valdymas: šiuolaikiniai iššūkiai <i>Social Welfare, New Public Management and New Public Governance: Contemporary Challenges</i>	77
A. Tonkūnaitė. Kokybės vadyba Lietuvos viešojo sektoriaus institucijose <i>Quality Management in Lithuanian Public Sector Institutions</i>	87

Gerbiamieji skaitytojai!

„Viešojo administravimo“ žurnale paprastai yra nagrinėjamos aktualios ir visuomenės raidai reikšmingos problemos, aptariami ir siūlomi jų sprendimo būdai, prioritetą teikiant modernios vadybos ir viešojo administravimo priemonių panaudojimui.

Šis „Viešojo administravimo“ žurnalo numeris, kaip įprasta, yra skiriamas aktualioms pastaruoju metu pasireiškusioms visuomenės raidos ir pažangos bei socialinio ekonominio gyvenimo problemoms, šių problemų sprendimui viešosios vadybos ir administravimo priemonėmis, taip pat naujiems požiūriams į tolesnį viešosios vadybos ir administravimo tobulinimą.

Akivaizdu, kad mūsų dienomis itin aktualiomis tampa įvairios visame pasaulyje, tame tarpe ir Europos Sąjungoje išryškėjančios ekonomikos nuosmukio tendencijos bei nestabilumo finansų rinkose apraiškos: ekonomikos nuosmukis ir finansinis nestabilumas šiuo metu yra išskirtinai svarbūs veiksniai, daugeliu požiūrių nulemiantys tiek situaciją vos ne visose šiuolaikinės visuomenės gyvenimo srityse, tiek ir realias galimybes įgyvendinti įvairius gyvenimo kokybės, ekonominės gerovės bei socialinio komforto didinimo lūkesčius. Beje, pastaroji aplinkybė yra labai reikšminga ir Lietuvos, ir kitų šalių sąlygomis: gebėjimai adekvačiai suvokti ekonominių problemų prasmę, kompleksiskai įvertinti jų apraiškas bei atskleisti ir kryptingai panaudoti jų išsprendimo galimybes yra viena svarbiausiųjų prielaidų sėkmingai įveikti ekonomikos nuosmukio laikotarpio sunkumus ir įgyvendinti ambicingus tolesnio modernizavimo siekius.

Ekonominių problemų sprendimas reikalauja daugialypių viešosios politikos, viešojo valdymo, vadybos ir administravimo priemonių. Beje, Europos Sąjungos ir jai priklausančių šalių sąlygomis ypač reikšmingomis yra laikytinos įvairios priemonės, priskirtinos monetarinės bei fiskalinės politikos sritims. Tiek monetarinės, tiek ir fiskalinės politikos tematika pastaruoju metu

susilaukia išskirtinai didelio dėmesio, todėl savaime suprantama, kad atitinkami straipsniai yra įtraukti ir į šį mūsų žurnalo numerį: šio numerio publikacijose yra nagrinėjami ekonominės ir pinigų sąjungos Europoje raidos klausimai, analizuojami mokesčių politikos Lietuvoje ypatumai, atskleidžiamas makroekonominės politikos poveikis šiuolaikinei ekonominei raidai.

Kita tema, nagrinėjama šiame žurnalo numeryje, yra skirta šiuolaikinėmis globalizacijos sąlygomis pasireiškiantiems socialinės ir ekonominės raidos regionalizavimo reiškiniams: būtinumą skirti rimtą dėmesį raidos ir plėtros procesų regionalizavimui parodo tai, kad globalizacijos sąlygomis realiai išryškėja ir pasklinda tam tikros alternatyvos globalizacijai, o įvairios regionalizavimo apraiškos iš esmės pasireiškia kaip išreiškiančios labai svarbius pačios globalizacijos dėsningumus.

Šiame žurnalo numeryje daug dėmesio yra skiriama ir įvairių konfliktų bei jų prevencijos problematikai: atskleistos naujos įvairialypių konfliktų raiškos aplinkybės, parodyti konfliktų prevencijos poveikiai bei būdai.

Tradicinė mūsų žurnalo tematika – viešojo administravimo kokybės gerinimas ir žmoniškųjų išteklių vadybos tobulinimas viešojo administravimo institucijose: šiame žurnalo numeryje šiai tematikai taip pat skiriamas nemažas dėmesys. Ypač pabrėžtina, kad šiame numeryje yra pateikiama medžiaga, skirta tiek naujiems požiūriams į kokybę bei į jos gerinimą viešajame sektoriuje, tiek ir naujų viešojo valdymo bei viešosios vadybos koncepcijų lyginamajai analizei: ši medžiaga turėtų būti įdomi įvairiose viešosios vadybos grandyse dirbantiems specialistams praktikams.

Šiame žurnalo numeryje yra nagrinėjami ir kiti aktualūs klausimai.

Tikimės, kad šis žurnalo numeris bus įdomus ir naudingas Jums, gerbiamieji skaitytojai.

Dear Readers,

The “Viešasis administravimas” (Public Administration) journal usually deals with issues that are significant and important for the society’s life, discusses and presents ways to solve them giving priority to usage of modern management and public administration measures.

The present volume of the Public Administration journal is devoted to issues that have manifested themselves recently in the society’s development and progress as well as in the social and economic life, and to new attitudes towards further improvement of public management and administration.

Obviously, different economic problems taking place at the moment in the entire world are acquiring high significance nowadays, including the tendencies of economic recession gaining speed in the European Union as well as manifestations of instability in financial markets, as they are factors of exceptional importance determining, in numerous respects, both the status quo in almost all the spheres of the contemporary society’s life, and real possibilities of implementing various desired outcomes related to quality of life, economic welfare and social comfort. By the way, it is namely the latter circumstance that is of high importance both under Lithuanian and other countries’ conditions: abilities to adequately perceive the essence of economic problems, to evaluate their manifestations in a complex way, as well as to disclose and make purposeful use of opportunities to solve them is among key preconditions for successful solving of difficulties related to the economic recession period, as well as to implement the ambitious goals of further modernisation.

Solving of economic problems requires versatile measures in the fields of public politics, public governance, management and administration. It is worthwhile noting that, under the conditions of the European Union and its member countries, a vast diversity of tools that can be related to the spheres of monetary and fiscal policies should be regarded as key ones. Topics related to both monetary and fiscal

policy issues are receiving exceptionally high attention recently; therefore, naturally, respective articles have been included in the present volume of the journal. The articles of this volume tackle issues related to development of an economic and monetary union in Europe, analyse peculiarities of tax-related policies in Lithuania, and disclose influences of macroeconomic policies to contemporary economic development.

Another field touched on in the present volume relates to social and economic development regionalisation phenomena manifesting themselves under current conditions of globalisation: the necessity to pay serious attention to regionalisation of developmental and expansion processes is reflected in the fact that conditions of globalisation result in real arising and dissemination of certain alternatives to globalisation, and various manifestations of regionalisation mainly come to light as ones reflecting very important regularities of globalisation itself.

Much attention is also paid in the present volume to issues related to different conflicts and their prevention. New circumstances related to manifestation of versatile conflicts are disclosed, as well as conflict influences and ways of conflict prevention are shown in the journal.

Traditional topics of our journal include developing public administration quality and improvement of management of human resources at public administration institutions: they also receive quite much attention in the present volume. It should especially be noted that the present publication provides materials related both to new attitudes towards quality and improvement of quality in the public sector, and to comparative analysis of new public governance and public management conceptions. The aforementioned materials are expected to be interesting to specialists practicing at various levels of public management.

The present volume also tackles other issues of importance.

Dear readers, we hope to raise your interest the present volume of the journal and make it useful for you.

EKONOMINĖ IR PINIGŲ SAJUNGA: IDĖJA, JOS ĮGYVENDINIMAS IR NAUJI IŠŠŪKIAI

ECONOMIC AND MONETARY UNION: IDEA, ITS IMPLEMENTATION AND NEW CHALLENGES

Rūta BANELIENĖ

Lietuvos Respublikos Ministro Pirmininko tarnybos
Politikos analizės ir reformų departamentas,
Vilniaus universitetas

Ruta BANELIENE

Office of the Prime Minister of the Republic of Lithuania,
Vilnius University

Santrauka

Po Antrojo pasaulinio karo didžiosios Europos šalys – Prancūzija ir Vokietija – inicijavo Europos šalių vienijimosi procesą, kurio pirminis siekis buvo sustiprinti ekonominį Europos konkurencingumą pasaulyje. Iniciatyvą palaikius Italijai ir Beniliukso šalims, 1951 m. buvo sukurta Europos anglių ir plieno bendrija, padėjusi pagrindą sukurti Europos ekonominę bendriją ir visą Europos Sąjungą. Ekonominės ir pinigų sąjungos idėja toliau sparčiai vystėsi, tačiau ne taip greitai, kaip norėtu, atsispindėjo teisiniuose šalių susitarimuose: pirminė ekonominės ir pinigų sąjungos idėja gvildenta jau 1957 m. pasirašytose Romos sutartyse, kuriomis įsteigta ir Europos ekonominė bendrija, tačiau kaip baigiamąjį ekonominės ir pinigų sąjungos sukūrimo etapą galima būtų laikyti tik 1992 m. pasirašytą Maastrichto sutartį. Taigi susitarimų dėl Ekonominės ir pinigų sąjungos sudarymas Europoje truko net 35 metus.

Pasirašius Maastrichto sutartį Ekonominės ir pinigų sąjungos idėjos patrauklumas tik didėjo, tai patvirtina tolesnė 1995 m., 2004 m. ir 2007 m. Sąjungos plėtra. Todėl šiandien turime iki 27 valstybių narių išsiplėtusią Europos Sąjungą su puse milijardo gyventojų (daugiau kaip 7 proc.

viso pasaulio gyventojų) ir generuojančia apie 30 proc. visų pasaulio bendrųjų nacionalinių pajamų.

Kaip parodė Europos Sąjungos veikimo patirtis, sklandžiam sąjungos funkcionavimui yra labai svarbus sutartų taisyklių laikymasis. Visos valstybės narės (su viena Graikijos išimtimi), stodamos į pinigų sąjungą, atitiko konvergencijos kriterijus, tačiau dabar to negalima pasakyti nei apie vieną euro zonos valstybę narę. Valstybių narių sutartų taisyklių nesilaikymas sukėlė vieną rimčiausių krizių Europos Sąjungoje bei euro zonoje ir iškėlė klausimą dėl euro zonos ateities perspektyvų. Tačiau atsižvelgiant į nueitą ilgą kelią iki Europos Sąjungos sukūrimo ir įgytą realią ekonominę bei politinę galią pasaulyje, tikėtina, kad Europos Sąjungos valstybės narės ir visų pirma euro zonos valstybės narės ras bendrą sutarimą dėl nustatytų taisyklių laikymosi ir, vadovaudamosi solidarumo principu, ras tinkamus sprendimus iš susidariusios sudėtingos situacijos.

Straipsnis recenzuotas

Summary

After the Second World War, two major European countries, France and Germany, initiated the process of European unification, whose primary aim was to strengthen the European economic competitiveness in the world. In 1951, with the support of Italy and the Benelux countries, the European Coal and Steel Community was established, thus laying the basis for the European Economic Community and the European Union. From then on, the idea of an economic and monetary union developed rapidly, but its reflection in legal agreements was not as immediate as we would have wished: the primary idea of the Economic and Monetary Union was reflected back in 1957, when the Treaty of Rome, establishing the European Economic Community, was signed, however, only the signing of the Maastricht Treaty in 1992 could be considered as the final stage of the creation of the Economic and Monetary Union. Thus, the conclusion of agreements on the Economic and Monetary Union took 35 years in Europe.

Following the signing of the Maastricht Treaty, the idea of the Economic and Monetary Union held ever growing appeal, as evidenced by further enlargement of the European Union in

1995, 2004 and 2007. Consequently, today we have the European Union of 27 with half a billion population (more than 7 per cent of the world's population), generating about 30 per cent of the world's gross national income.

The experience of the operation of the European Union has shown that for the smooth functioning of the union it is essential to comply with agreed rules. All the Member States (except Greece) were in full compliance with the convergence criteria upon the accession to the Monetary Union, but currently none of the Eurozone members is in line with these requirements. Noncompliance with the agreed rules caused a serious crisis in the European Union and the Eurozone, thus raising a question of general prospects of the Eurozone. However, in view of the long way of the creation of the European Union and its real economic and political power so far achieved, it is likely that the European Union Member States and especially the Eurozone member states will find a common consensus on the compliance with the agreed rules, and, guided by the spirit of solidarity, they will find appropriate solutions to cope with this complicated situation.

POKYČIAI LIETUVOS MOKESČIŲ SISTEMOJE: PROBLEMOS IR AKTUALIJOS

THE CHANGES OF THE LITHUANIAN TAX SYSTEM: PROBLEMS AND ACTUALITIES

Ilona SKAČKAUSKIENĖ, doc. dr.,
Vilniaus Gedimino technikos universitetas

Ilona SKACKAUSKIENE, Assoc Prof Dr
Vilnius Gediminas Technical University

Santrauka

Straipsnyje analizuojama Lietuvos mokesčių sistemos reforma ir pateikiamas jos pasekmių vertinimas. Pirmoje straipsnio dalyje nagrinėjami pagrindinių mokesčių ir įmokų apmokestinimo tvarkos pakeitimai, susiję su mokesčių ir įmokų apskaičiavimo ir taikymo tvarka, apmokestinamąja baze, lengvatų taikymu. Antroje straipsnio dalyje nagrinėjami mokesčių reformos tikslai, sritis ir apimtis, nustatomas reformos pobūdis. Autorė padarė išvadą, kad mokesčių reformos tikslas – kompensuoti pajamų netekimą ir tokiu būdu užtikrinti viešųjų finansų stabilumą – pasiektas. Tai argumentuojama tuo, kad nesumažėjo mokestinių pajamų ir BVP santykis, lyginant su 2008 m. Tačiau kritikuotinos neaiškiai apibrėžtos įstatymų nuostatų formuluotės, skubotas jų keitimas, nepaliekant laiko mokesčių mokėtojams įsigilinti į pakeitimų turinį, nepakankamas visuomenės informavimas apie naujas prievoles. Trečioje straipsnio dalyje, siekiant nustatyti Lietuvos mokesčių sistemos reformos efektą, atliktas empirinis tyrimas, taikant Gill diagnostinių rodiklių fragmentą. Atlikus tyrimą nustatyta, kad 2009 m. prastėjo mokesčių mokėtojų skolų ir baudų administravimas, didėjo mokesčių mokėtojų kontrabandos ir apgavysčių atvejų skaičius, prastėjo mokesčių administratorių moralė, tačiau gerėjo mokesčių administratorių kompetencija sprendžiant mokestinius ginčus. Nustatyta, kad tiek mokesčių administravimas, tiek mokesčių apskaičiavimas ir mokėjimas 2009 m. buvo brangesnis nei 2008 m. Apibendrinama autorė padarė išvadą, kad Lietuvos mokesčių reforma sudarė prielaidas stabilizuoti valstybės finansus, tačiau skubotas mokesčių įstatymų keitimas ir ypač palikti netikslumai lėmė mažesni mokestinių pajamų surinkimo produktyvumą.

Summary

This paper analyses the Lithuanian tax reform approved in 2008 and evaluates the results of this reform. The first part of the paper is focused on the changes of the main tax and contributions taxation procedure. One of the important tax elements – the tariff – has been changed like that: 1) increased VAT, corporate income and excise tariffs; 2) decreased personal income tariff; 3) new health insurance contributions tariffs separated from personal income tax and legalized. Tax and social security and health insurance contributions calculation and remitting procedure also has been changed: 1) tax-exempt amount of income became variable and is applied only on income incidental to employment relations or relations in their essence corresponding to employment relations; 2) health insurance contributions calculation and payments/remitting to the State Tax Inspectorate or State Social Insurance Fund Board bank accounts is binding to the insured and insurers. Some more changes: the taxable base of personal income and social security insurance contributions has become wider; some kinds of tax relief on income tax, VAT has been refused.

In the second part of the paper tax reform objectives, scope of reform and breadth of reform are discussed, also tax reform approach is featured. The author of the article concludes that the objective of the reform – to compensate revenue losses and in this way guarantee public finance stability – was achieved. Such conclusions have been based on the fact that

Straipsnis recenzuotas

the ratio tax income/GDP increased 0.1 percent point in 2009. On the other hand the paper criticizes unclear tax code provision formulation, the sudden provision change with no time for the tax payers to understand the changing contents, not enough public information about new obligations. Regarding the categorization of the tax reform – it could be argued that this reform was the political approach. Such reform stresses the role of taxation as an indicator of state institutional capacity and is an integral part of the democratization process. In the third part of the paper an empiric quantitative research was carried out with the aim to assess the effect of

the tax reform. The Lithuanian tax reform has been examined applying the Gill diagnostic indicators fragment. Taking into account the results of the analysis, it has been established the weakest links in 2009. At the same time the tax administration competence in tax disputes has become better. It has also been established that tax administration costs and tax compliance costs have become higher than in 2008. The author concludes that the Lithuanian tax reform adopted in 2008 created preconditions for stabilization of public finance, although the premature tax code change, especially the not addressed inaccuracies, caused smaller productivity of the Lithuanian tax system.

ŪKIO SUBJEKTŲ SĄVEIKA: „IŠTIESTOSIOS RANKOS“ PRINCIPAS IR JO ĮGYVENDINIMAS

INTERACTION BETWEEN ECONOMIC SUBJECTS: THE ARM'S LENGTH PRINCIPLE AND ITS IMPLEMENTATION

Jonas MACKEVIČIUS, prof. habil. dr.,
Martynas NOVIKOVAS,
Vilniaus universitetas

Jonas MACKEVICIUS, Prof Dr Habil,
Martynas NOVIKOVAS,
Vilnius University

Santrauka

Ūkio subjektai tarpusavyje sąveikauja daugybe formų. Sąveika pasireiškia ir per kainodarą, kuri nustatoma ir grindžiama įvairių principų įgyvendinimu, įskaitant ir „ištiesiosios rankos“ principą, pagal kurį sandoriai tarp asocijuotų asmenų būtų sudaromi tikrąja rinkos kaina.

Daugėjant sandorių tarp asocijuotų asmenų, vis labiau didėja mokestinių pajamų perskirstymas tarp šalių, t. y. iš šalių, kuriose mokesčių tarifai yra didesni, dalis mokesčių sumokama į tų šalių biudžetus, kurių mokesčiai yra mažesni. Todėl daugelyje valstybių, įskaitant ir Lietuvos, mokesčių įstatymuose yra nustatyta, kad asocijuotų įmonių pelnas gal būti koreguojamas tiek, kiek reikia tokiems iškraipymams koreguoti ir užtikrinti, kad sandorių tarp asocijuotų asmenų kainodara atitiktų „ištiesiosios rankos“ principą, t. y. užtikrinti, kad sandoriai tarp asocijuotų asmenų būtų sudaromi tikrąja rinkos kaina.

Kai kuriose ekonomiškai išvystytose šalyse „ištiesiosios rankos“ principas mokesčių įstatymuose buvo įteisintas jau prieš daugelį metų. Lietuvoje „ištiesiosios rankos“ principas buvo įteisintas 2004 m.

Siekiant nustatyti „ištiesiosios rankos“ principą atitinkančią kainodarą tarp asocijuotų asmenų, Lietuvos mokesčių mokėtojai turi taikyti vieną iš šių sandorių kainodaros metodų: lyginamosios nepriklausomos kainos, perpardavimo kainos, „sąnaudos plius“, pelno padalijimo arba „transakcijos grynosios maržos“ metodus. Šių metodų pasirinkimą veikia tokie veiksniai, kaip sandorio pobūdis, informacijos prieinamumas, sandorių šalių atliekos funkcijos ir pan.

Pasirinkus vieną iš galimų sandorių kainodaros metodų skaičiuojama „ištiesiosios rankos“ principą atitinkanti kaina. Pažymėtina, kad taikant lyginamosios nepriklausomos kainos metodą, ši kaina nustatoma lyginant kontroliuojamųjų sandorių kainą su nekontroliuojamųjų sandorių kaina. Taikant visus kitus metodus, pirmiausia skaičiuojamas kuris nors pelningumo rodiklis. Pavyzdžiui, perpardavimo kainos metodas taikomas prekių (paslaugų) perpardavimo sandorių kainodarai nustatyti, o taikant sandorio grynosios maržos metodą gali būti skaičiuojami tokie rodikliai, kaip veiklos pelningumas, turto pelningumas, Berry rodiklis ir pan.

Pasirinkus tinkamą metodą ir santykinį pelningumo rodiklį, analizuojama, kiek nepriklausomos lyginamosios įmonės uždriba pelno, sudarydamos analogiškus sandorius su neasocijuotais asmenimis. Paprastai atrenkamos kelios ar kelios dešimtys tokių įmonių, todėl imama ne konkreti pelningumo rodiklio reikšmė, o jų intervalas. Paprastai „ištiesiosios rankos“ intervalu pasirenkamas intervalas tarp 1-ojo ir 3-iojo kvartilių.

Straipsnis recenzuotas

Summary

The economic subjects are interacted in different forms. One of such forms is transfer pricing which could be justified by various principles including the arm's length principle. From a financial perspective transfer pricing is probably the most important tax issue in the World. Over 60 percent of international trade is carried out within multinational enterprises. Thus, the number of inter-company transactions is rapidly increasing. As the tax rates in different countries vary significant, companies, especially multinational ones, in order to minimize their payable taxes often set the transfer prices that are not in line with the arm's length principle.

Thus, the governments of many economically developed countries implemented the arm's length principle in the domestic tax legislation.

In 2004 the arm's length principle (the Order of the Minister of Finance No. 1K – 123) was regularized in Lithuania. Under this Order all the transactions between associated parties have to be concluded at the market price, i.e. the transfer prices should be in line with the arm's length principle.

In order to set the arm's length transfer prices, the Lithuanian tax payers have to apply the following transfer pricing methods:

- 1. Comparable uncontrolled price method,*
- 2. Resale price or cost plus method,*
- 3. Profit split or transactional net margin method.*

Applying all the aforementioned transfer pricing methods, except the comparable uncontrolled price method, the arm's length price is determined using the following profit level indicators: gross profit margin, operating profit margin, mark up on costs of goods sold, mark up on operating costs, return on assets, Berry ratio.

In general, the profitability ratios of more than one independent comparable company are analyzed, thus, the arm's length range (but not a single figure) should be established. However, for points that lie on either extreme of the curve, there is a risk that these observations are influenced by some economic circumstances and, therefore, unrepresentative of an arm's length principle. Thus, the "inter-quartile range" is used to set the transfer pricing as the threshold for acceptable results, i.e., the range of results between the 25th and 75th percentile.

REGIONALIZAVIMO PROCESAI GLOBALIZACIJOS SĄLYGOMIS

REGIONALIZATION PROCESSES IN THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION

Borisas MELNIKAS, prof. habil. dr.
Vilniaus Gedimino technikos universitetas

Borisas MELNIKAS, Prof Dr Habil
Vilnius Gediminas Technical University

Santrauka

Straipsnyje kompleksiskai nagrinėjami regionalizavimo procesai globalizacijos kontekste rodant, kad regionalizavimo procesų tyrimai yra labai svarbi globalizacijai skirtų tyrimų sritis.

Straipsnyje apibūdinamos svarbiausios sąvokos, charakterizuojančios regionalizavimo procesus globalizacijos kontekste.

Pagrindinės regionalizavimo procesų funkcijos globalizacijos kontekste, kaip ir svarbiausi politinio ir strateginio pobūdžio sprendimai, skirti regionų raidai ir plėtrai yra kompleksiskai nagrinėjami straipsnyje. Išryškinti svarbiausieji istoriškai susiklostę globalizacijos etapai, parodyti kiekvienam etapui būdingi regionalizavimo procesų ypatumai. Detaliai aprašyti šiuolaikinei visuomenei būdingi regionalizavimo procesai, parodytas jų poveikis globalizacijai. Ypatingas dėmesys teikiamas įvairaus pobūdžio prieštaravimams, būdingiems regioninei raidai šiuolaikinėje globalizacijos aplinkoje. Straipsnyje aptariamos perspektyvios tolesnių mokslinių tyrimų kryptys, skirtos regionalizavimo procesams ir regionų raidai globalizacijos kontekste.

Straipsnis recenzuotas

Summary

The processes of regionalization in the context of globalization are analyzed in this theoretical article. There is noted that the research on regionalization processes is an important area of the research on globalization problems and processes in general.

The main definitions of the regionalization processes in the context of globalization are described. The main functions of regionalization processes in the context of globalization, as well as the main regional development oriented political and strategic decisions are characterized in the material of this article.

The main historical stages of the globalization are defined, the specific aspects of the regionalization processes typical for every historic stage are described.

The regionalization processes typical for contemporary society are described, their impact on globalization are characterized in details. The main attention is paid for various controversial processes typical for regional development in the context of globalization.

The perspective ways of scientific research on regionalization processes and regional development in the context of globalization are discussed in the article.

INTERESŲ KONFLIKTŲ PREVENCIJA: NAUJOS SOCIALINĖS SĄVEIKOS

INTERESTS CONFLICTS PREVENTION: THE NEW SOCIAL INTERACTIONS

Juozas LAKIS, prof. habil. dr.
Balstogės politechnika, Lenkija

Juozas LAKIS, Prof Dr Habil
Politechnika Bialostocka, Poland

Santrauka

Straipsnyje nagrinėjama interesų konfliktų prigimtis, analizuojamos jų prevencijos ir suvaldymo dedamosios, svarstoma, kaip socialinėmis akcijomis stiprinamas viešasis interesas.

Interesai sisteminės transformacijos visuomenėje suvokiami kaip pagrindinė socialinių procesų apibrėžties kategorija. Lietuvos visuomenės požiūris į viešuosius ir privačius interesus pasižymėjo tam tikra destrukcija, t. y. nepakankamu paisymu viešųjų lūkesčių ir perdėtu koncentravimusi į privačius/grupinius interesus. Vėluojantis teisinis reglamentavimas, nepakankama valstybės privatizavimo procesų kontrolė, rinkos reguliuojančių galimybių apologija skatino chaotišką konkurencinę kovą visų su visais ir kaip jos pasekmes – protekcionizmą, kyšininkavimą, papirkinėjimus, „savų žmonių“ delegavimą į valdžios institucijas. Kai privatūs interesai nėra atsveriami viešojo intereso teisine ir moraline galia, interesų konfliktai tampa kasdienių sąveikų rutina, kuri daugumos toleruojama kaip neišvengiamybė.

Viena esminė ir, rodos, mažiau tyrėjų ir kontroliuojančiųjų institucijų dėmesį traukianti aplinkybė – visuomenės (jos grupių, piliečių organizacijos) vaidmuo interesų konfliktuose. Reikalinga sistemingo nagrinėjimo socialinių tinklų įtaka pilietinėms iniciatyvoms. Naujausi įvairių šalių autorių tinklaveikos tyrimai ir mūsų atlikta viešųjų diskusijų Lietuvoje turinio analizė rodo, kad vykstančio polilogo moralinė konstanta yra *mūsų*, ji keliami aukščiau nei atskirų diskutantų *mano*.

Bendrojo reikalo (intereso, vertybės) identifikavimas, tikslinimas, aptarimas yra absoliučios daugumos diskusijų leitmotyvas. Yra pakankamas pagrindas diskusijas interneto vartuose ir tinkluose laikyti ta avanscena, kurioje šiuo metu vyksta daugiausia aptarimų visuomenei reikšmingais klausimais ir kurioje akumuliuojama visuotinio teisingumo, bendrų vertybių ir viešojo intereso kultūra.

Straipsnis recenzuotas

Summary

The article deals with conflicts of interest. A special concern is directed on undergoing changes in social communication what lead to a new approach of the public interests in society and the way of protection them.

The public interest is approached as an issue of public discussions and as a notional subject who is needed for broad-based support. The social actors generally declare their acceptance and respect for the public interests and common goods. But they tend to prefer their own interests when the public interest challenges them.

Public approach of common interests and goods is radically changing nowadays as a sequence of globalization processes, unprecedentedly migration, and weakening connections between individual and his homeland and even with his family. From the other side people are being increasingly involved into social networks and subsequently engaged into public participation and decision making.

The latest investigations of social aspects of new media as well as our own content analysis of public discussions witness the superiority of common interest and values as a keynote of social communication. A concern on common interest and common expectations create a main stream of almost every discussion in social network. There are many reasons to interpret poliloque in internet connections as a foreground where have being discussed the most important issues of local and national communities and where the moral weight of public interest has being strenthend.

ŽMOGIŠKŲJŲ IŠTEKLIŲ ADMINISTRAVIMO FUNKCIJŲ IR PROCEDŪRŲ EFEKTYVUMAS VIEŠAJAME SEKTORIUJE

EFFICIENCY OF THE HUMAN ADMINISTRATION FUNCTIONS AND PROCEDURES IN THE PUBLIC SECTOR

Eugenijus CHLIVICKAS, prof. dr.

Vilniaus Gedimino technikos universitetas,
Lietuvos viešojo administravimo lavinimo institucijų
asociacijos prezidentas

Narimantas Kazimieras PALIULIS, prof. habil. dr.,

Jurgita RAUDELĪŪNIENĖ, doc. dr.,
Vilniaus Gedimino technikos universitetas

Eugenijus CHLIVICKAS, Prof Dr

Vilnius Gediminas Technical University,
President of Lithuanian Public Administration
Training Association

Narimantas Kazimieras PALIULIS, Prof Dr Habil,

Jurgita RAUDELĪUNIENE, Assoc Prof Dr,
Vilnius Gediminas Technical University

Santrauka

Žmogiškųjų išteklių valdymo funkcijų ir procedūrų tobulinimas viešajame sektoriuje yra nenutrūkstamas ir nuolat besiplėtojantis procesas. Šiuolaikinė visuomenė reikalauja iš valstybės tarnautojų efektyvaus darbo, teikiant viešąsias paslaugas gyventojams, nors pasaulyje vis dar pastebimas žemesnis viešojo sektoriaus veiklos efektyvumas, lyginant jį su privačiu sektoriumi. Nemaža dalimi valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų veiklos efektyvumas priklauso nuo valstybės tarnautojų išsilavinimo, kompetencijos ir gebėjimų. Didelį poveikį institucijų veiklos efektyvumui turi žmogiškųjų išteklių administravimo funkcijų ir procedūrų efektyvumas.

Siekiant rezultatyvios žmogiškųjų išteklių administravimo tarnybų veiklos svarbu išanalizuoti vykdomas funkcijas ir procedūras, jas susisteminti ir ieškoti būdų bei metodų, sudarančių tinkamas prielaidas padidinti žmogiškųjų išteklių administravimo efektyvumą. Šio straipsnio tikslas yra pateikti atliktos viešojo sektoriaus žmogiškųjų išteklių administravimo tarnybų vykdomų funkcijų analizės ir jų klasifikavimo rezultatus, panaudotinus siekiant vykdomų administravimo funkcijų ir procedūrų efektyvumo.

Siūloma žmogiškųjų išteklių administravimo tarnybų atliekamas funkcijas klasifikuoti: šias funkcijas suskirstyti į grupes pagal reikšmingumą, vykdymo efektyvumą, poreikį detalesniam reglamentavimui, formalizavimo lygį, supaprastinimo lygį įvedus elektroninę asmens bylą, vykdymo ypatybes virtualioje aplinkoje, naudojamas technologijas, dalyvavimą sprendimų rengimo ir priėmimo procese.

Straipsnis recenzuotas

Summary

Improvement of human resource management functions and procedures in the public sector is an ongoing and constantly evolving process. Citizens and the society are requiring from state civil servants effectiveness by providing public services to residents. In the world, it is still appreciated that the public sector has lower efficiency compared with the private sector. A large part of the state and local government authorities and institutions depends on the efficiency of civil servant training, competence and skills. A significant impact on the operational efficiency of the institutions has effectiveness of the human resource management functions and procedures.

For seeking purposeful results of human resource management, services are important in analysis and performance of the functions and procedures, their systematisation and looking for ways and methods of forming the appropriate assumptions to increase the efficiency of human resource management. The goal of the present article is to perform an analysis of the public sector human resource management departments' functions and the classificatio analysis and classify them in order to seek efficiency of administrative functions and procedures.

Human resource management service functions achieved via classification of the concept could be described as human resources, administrative service functions performed by dividing into groups according to the significance of the effectiveness of enforcement, effectiveness of implementation, the need for more detailed regulation, the level of formalisation, the level of the simplification of an electronic personal file, facilitation of the implementation of a virtual environment, The technology used, and participation in the decision-making process.

SOCIALINĖ GEROVĖ, NAUJOJI VIEŠOJI VADYBA IR NAUJASIS VIEŠASIS VALDYMAS: ŠIUOLAIKINIAI IŠŠŪKIAI

SOCIAL WELFARE, NEW PUBLIC MANAGEMENT AND NEW PUBLIC GOVERNANCE: CONTEMPORARY CHALLENGES

Arvydas GUOGIS, doc. dr.,
Marius URVIKIS
Mykolo Romerio universitetas

Arvydas GUOGIS, Assoc Prof Dr,
Marius URVIKIS,
Mykolas Romeris University

Santrauka

Straipsnyje analizuojama ir vertinama naujosios viešosios vadybos ir naujojo viešojo valdymo reikšmė Lietuvos socialinei apsaugai ir gerovės užtikrinimui. Tema aktuali, nes, atsižvelgdama į dabartines socialinės ir ekonominės raidos tendencijas, valstybė turi ieškoti tokių valdymo ir administravimo metodų, kuriais remiantis būtų galima optimaliai spręsti socialines problemas turint ribotus finansinius išteklius. Lietuvos viešojo administravimo sistema yra iš esmės pagrįsta tradiciniu viešojo administravimo modeliu, o naujosios viešosios vadybos ir naujojo viešojo valdymo galimybės siekiant socialinės gerovės nėra išsamiai analizuojamos, įvertintos ir išnaudojamos.

Aptariamoms Lietuvoje kylančių socialinių problemų priežastys bei reikšmingi skirtingų socialinės politikos modelių ypatumai sprendžiant šias problemas. Atsižvelgiant į naujosios viešosios vadybos ir naujojo viešojo valdymo teorinius pagrindus, principus ir kritinius aspektus teigiama, kad šie du modeliai iš esmės skiriasi vertybiniu turiniu. Remiamasi požiūriu, kad modernių šalių gerovės sistemą sudaro du elementai – gerovės valstybė ir gerovės visuomenė. Ne tik valstybė, bet ir visuomenė privalo prisiimti atsakomybę už savo narių gerovę. Ši idėja atitinka pagrindines naujojo viešojo valdymo nuostatas. Deja, Lietuvos visuomenė tam nėra pakankamai subrendusi dėl socialumo vertybių stokos ir silpnos politinės kultūros. Šie veiksniai riboja ir naujojo viešojo valdymo įgyvendinimo galimybes. Todėl naujojo viešojo valdymo įgyvendinimas turėtų būti laipsniškas procesas. Platus naujosios viešosios vadybos metodų taikymas įtvirtintų daugiau liberalaus socialinės politikos modelio, kuriame gerovės visuomeni tenka svarbesnis vaidmuo negu gerovės valstybei, bruožų. Tačiau dėl individualizmo ir ekonominių vertybių suabsoliutinimo

naujoji viešoji vadyba neskatina socialumo, būtino gerovės visuomenei. Todėl Lietuvoje, siekiant socialinės gerovės, būtina suderinti atskirus naujosios viešosios vadybos ir naujojo viešojo valdymo elementus.

Remiantis naujosios viešosios vadybos ir naujojo viešojo valdymo įgyvendinimo Lietuvoje galimybių teorinėmis išvalgomis daroma išvada, kad šių modelių derinimas reformuojant socialinės apsaugos sistemą įtvirtintų daugiau konservatyvaus socialinės politikos modelio elementų bei sudarytų sąlygas formuoti brandžiai pilietinei visuomenei. Valstybei ir visuomenei bendradarbiaujant ir kartu sprendžiant socialines problemas, būtų pasiekiami aukštesni socialinės gerovės rodikliai.

Straipsnis recenzuotas

Summary

The aim of this article is to analyze and estimate the significance of New Public Management and New Governance for social security and welfare in Lithuania. This theme is topical, because according to nowadays social and economic development tendencies, including impact of globalization, it is extremely important to find such governance and administration methods which could help to solve social problems in the optimal way and despite limited financial resources of the state. Public administration system of Lithuania is based mostly on old, traditional public administration model, whereas possibilities of New Public Management and New Governance in pursuance social welfare are analyzed, availed and evaluated insufficiently.

The main causes of emerging social problems and meaningful peculiarities of different social policy models in solving these problems are discussed in the

article. Reviewing the substantial principles and critical aspects of New Public Management and New Governance it is stated, that these two models are basically distinct on value-system substance. The article grounds the opinion that welfare system of modern countries consists of two different elements – Welfare State and Welfare Society. Not only the state, but also society must shoulder responsibility for citizens welfare. This thesis corresponds the main idea of New Governance. Lithuanian society is not mature enough for this reason because of weak social values and faint political culture. Noticeable, that this factor hedge thorough implementation of New Governance too. Therefore implementation of New Governance should be step-by-step process, interrelated with ripeness of civil society and positive changes of political culture. Extensive practice of New Public Management would embed more features of liberal

social policy model - there Welfare Society is even more important than Welfare State. But New Public management is based by individualistic and economic concepts and would not improve social values needed for Welfare Society. So it comes out, that New Public Management and New Governance must coexist on purpose of social welfare in Lithuania.

Considering to New Public Management and New Governance theoretical backgrounds and to the principles and possibilities of their implementation in Lithuania it is rendered an implication, that consistency of New Public Management and New Governance in social security system reforms would embed more elements of conservative social policy model and should compose conditions for developing civil society mature in the civic sense. Better social welfare rates would be reached if the state and the society would collaborate in solving

KOKYBĖS VADYBA LIETUVOS VIEŠOJO SEKTORIAUS INSTITUCIJOSE

QUALITY MANAGEMENT IN LITHUANIAN PUBLIC SECTOR INSTITUTIONS

Agnė TONKŪNAITĖ
Vilniaus universitetas,
EKT Grupė

Agne TONKUNAITE,
Vilnius University,
EKT Group

Santrauka

Straipsnyje nagrinėjama visuotinės kokybės vadybos samprata viešojo administravimo institucijose ir įstaigose Lietuvoje bei viešojo administravimo institucijų iššūkiams įgyvendinant visuotinės kokybės vadybos metodus savo veikloje. Straipsnyje atskleidžiama Lietuvos viešojo administravimo institucijų patirtis diegiant kokybės vadybos modelius. Remiantis 2010 m. atlikto viešojo sektoriaus organizacijų tyrimo rezultatais, bent vieną kokybės vadybos metodą įstaigos veikloje taiko 67 proc. (106 organizacijos iš 158 apklausoje dalyvavusių viešojo sektoriaus organizacijų) viešojo sektoriaus organizacijų. Populiariausias kokybės vadybos metodas viešojo sektoriaus organizacijose – vieno langelio principas.

Lietuvos viešojo administravimo institucijoms įgyvendinant viešųjų paslaugų kokybės tobulinimo veiksmus, taikant verslo sektoriui būdingus visuotinės kokybės vadybos įrankius ir perimant rinką pagrįstą požiūrį į pilietį, kaip paslaugų vartotoją, kyla pavojus socialinės atskirties didėjimui visuomenėje. Kitų šalių geroji patirtis rodo, kad bendruomenės įtraukimas, lygių galimybių užtikrinimas ir skirtumų valdymas – tai būdai, galintys padėti visoms visuomenės grupėms užtikrinti vienodus kokybės vadybos metodų taikymo viešosiose organizacijos rezultatus ir poveikį.

Straipsnis recenzuotas

Summary

The article deals with the conception of total quality management and challenges of public sector while implementing the methods of total quality management in its activities. The experience of Lithuanian public sector institutions by implementing the quality management models is analyzed in the article. According to research pursued in 2010, the results show, that 67 per cent (106 organizations from 158) of Lithuanian public sector institutions use at least one quality management method in their activity. The most popular method of quality management in Lithuanian public sector institutions is single window principle.

The risks of social exclusion in the society arise, when public sector institutions forget their primary goal to assist the society and apply the quality management tools, which are well adapted in private sector, but not proper for the use in public sector. Also, the risk for social exclusion in the society may arise, when public institutions overtake the market based attitude to the citizen, treating them as customers in the private sector. The good public institution practice from other countries show, that involving community, ensuring the equality of opportunity and management of differences are the ways, which could help to achieve the equal results and effects of actions of quality management in the society.