

## Vertinimas viešajame valdyje: samprata ir modeliai

Irena Segalovičienė

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

**Anotacija.** Straipsnyje aptariama vertinimo viešajame valdyje tematika. Analizuojama vertinimo samprata, tiriamos labiausiai šioje srityje žinomų mokslininkų ir tarptautinių organizacijų pateiktos definicijos. Taip pat aptariamos vyraujančios vertinimo kryptys ir vertinimo modeliai, mokslinėje literatūroje esantys bandymai šiuos modelius ir kryptis klasifikuoti. Žvelgiant retrospektyviai, vertinimo viešajame valdyje plėtra siejama su orientavimosi į mokslą, suinteresuotųjų šalių dialogo, naujosios viešosios vadybos ir įrodymų paieškos etapais. Straipsnyje vertinimo modeliai suprantami kaip dominuojančio požiūrio į vertinimą viešajame valdyje abstrakcija. Pateikiamos pseudo vertinimo, metodų taikymui veiklos tikslams ir rezultatams skirtų, su veiklos tobulinimu ir atskaitomybe susietų, socialiai orientuotų ir pan. vertinimo modelių grupės.

**Raktažodžiai:** vertinimo samprata, vertinimo modeliai, vertinimo modelių klasifikavimas.

**Keywords:** definition of evaluation, evaluation models, classification of evaluation models.

### Įvadas

Vertinimo kaip profesionalios viešojo valdymo srities pradžia laikomas XX a. septintasis dešimtmetis, kai Jungtinėse Amerikos Valstijose imta įgyvendinti „Didingos visuomenės“ (angl. *Great Society*) viešąsias programas, o šių pažangai vertinti sukurta valdymo infrastruktūra ir viešosios veiklos vertinimo praktika. Antrąją vertinimo iškilimo fazę laikomas aštuntasis dešimtmetis, kai anglosaksiškosios tradicijos ir Skandinavijos šalys pradėjo vykdyti naujojo viešojo valdymo reformas. Trečiajame etape, XX a. devintame dešimtmetyje, esant Pasaulio banko ir Europos Sąjungos spaudimui vertinimas išplito daugelyje pasaulio šalių, taip pat ir Lietuvoje. Žvelgiant iš viešosios vadybos perspektyvos, vertinimo veikla šiuolaikinio viešojo valdymo funkcijų ašyje užima labai reikšmingą vietą, nes vis didesnis dėmesys skiriamas vykdomos viešosios politikos veiksmingumui, viešojo sektoriaus už pinigus kuriamai vertei. Vertinimas kaip valdymo strategija praktikoje buvo įvairių pavidalų, t. y. tikslo pasiekimo vertinimas, suinteresuotųjų šalių vertinimas, į vartotoją nukreiptas vertinimas, profesionalus vertinimas, savęs įsivertinimas, kokybės užtikrinimas ir kt. Kartu vertinimas tapo ir vadybos mokslo doktrinų: tradicinio administravimo,

naujosios viešosios vadybos, viešojo valdymo, įrodymais pagrįsto valdymo, dalis. Pastebima tendencija, kad dėmesys vertinimui viešojo valdymo praktikoje Lietuvoje didėja, tačiau mokslininkai šiam viešojo sektoriaus reiškiniui dėmesio skiria nepakankamai. Lietuvoje apie vertinimą viešajame valdyme yra rašę S. Puškoriai, M. Išoraitė, V. Nakrošis, E. Gimžauskienė; D. Gudelis, R. Rupšys ir kt. Moksliniuose tyrimuose dominuoja veiklos matavimo, audito, viešosios politikos analizės, kokybės užtikrinimo problematika.

Šio straipsnio tikslas – iširti vertinimo viešajame valdyme problematiką vyraujančių sampratų ir modelių aspektais.

### **Vertinimo viešajame valdyme samprata**

Žodis vertinimas (angl. *evaluation*) yra kilęs iš prancūzų kalbos žodžio *evaluer* – „nustatyti vertę“ [19, p. 1–2]. Vertinimo sąvoka randama daugumoje mokslo krypčių: edukologijoje, medicinoje, politikoje, matematikoje, informatikoje, vadyboje ir administravime ir kt. Mokslinėje literatūroje yra daug viešojo valdymo disciplinų vertinimo apibrėžimų. Vertinimo samprata priklauso nuo daugelių aplinkybių: vertinimo tikslo (naudinga informacija, atskaitomybė, veiklos tobulinimas), vertinamo objekto (viešoji politika, programa, organizacijos veikla), viešojo valdymo srities (socialinė politika, švietimas, energetika, kultūra), teorinio ir praktinio vertinimo perspektyvų, vertinimo tipo (*ex ante*, *ex post*, vidutinio laikotarpio, apibendrinantis, formuojantis), vertinimo koncepcijos ar modelio (orientuotas į tikslą vertinimas, reaguojantis vertinimas, veiklos teorija grindžiamas vertinimas), vertinimo plačiąja prasme konteksto (politinė, ekonominė, organizacinė ir pan. aplinkos, vertinimo kultūra). Dėl šių priežasčių vertinimas yra labai lankstus, bet kartu ir neaiškus terminas. Bendriausią vertinimo prasmę atspindintis teiginys galėtų būti toks: vertinimas yra objektyviosios realybės vertės nustatymas sistemingai vykdoma veikla.

R. Tyler darbai [1, p. 17–18] buvo vieni iš pirmųjų, kuriuose imta tyrinėti vertinimo viešajame sektoriuje problematiką. Pasak jo, vertinimas yra procesas, kurio tikslas – validuoti vykdomos veiklos hipotezes. Šiuo atveju hipotezės suprantamos kaip klausimai, kuriuos reikia patvirtinti arba paneigti. Tariaama, kad pagrindiniai klausimai apie bet kokią viešojo sektoriaus veiklą yra skirti tikslams, procesams ir rezultatams aptarti. D. Campbell teigia, kad vertinimas yra procesas, kurio metu taikant tyrimo metodus (ypač eksperimentinius ir kvaziekperimentinius), nustatoma vykdomos viešojo valdymo veiklos vertė [1, p. 19]. Anot T. Cook, vertinimas yra tyrimo metodų taikymas įvertinant tiriamąjį objektą ir jam aktualią aplinką (kontekstą) ir į vertinimo procesą įtraukiant suinteresuotąsias šalis [1, p. 22–24]. R. Boruch vertinimo procesą vadina moksliniu tyrimu, apimančiu griežtai atsitiktinių tyrimo metodų sisteminių pritaikymą visuomenei aktualios problemos masto matavimui ir socialiai orientuotų programų įgyvendinimo, santykinio efektyvumo, išlaidų veiksmingumo santykio įvertinimui [1, p. 23]. P. Rossi yra labiausiai žinomas šios krypties atstovas, nes jo knygos pakartotinai leidžiamos iki šiol, o jo metodologinės išvalgos vis dar taikomos praktikoje ir analizuojamos mokslininkų. Jo vertinimo samprata formuluojama taip: tai tyrimo procedūrų sisteminis taikymas socialiai orientuotų viešųjų programų koncepcijai,

įgyvendinimui ir naudingumui įvertinti [12]. H. T. Chen žinomas kaip teorija grindžiamo vertinimo šalininkas. Jis vertinimą traktuoja kaip veiklos proceso ir (arba) rezultatų vertinimą remiantis veiklos (programos) teorija [2, p. 17–19]. C. H. Weiss vertinimo sampratą atspindi teiginys, kad vertinimas yra kruopščiai ir kokybiškai vykdomas viešosios politikos mokslinis tyrinėjimas [1, p. 28–30]. Šiuose vertinimo apibrėžimuose akcentuojamas metodų taikymas ir vertinimo orientavimas į moksliskumą.

Vertinimo rezultatų panaudojimą pabrėžiantys mokslininkai vertinimą supranta labai įvairiai. Jų apibrėžimai susiję su tokiais reikšminiais žodžiais: „sprendimų priėmimo procesas“, „suinteresuoti asmenys“, „dalyvavimas vertinimo procese“ „atskaitomybė“, „veiklos tobulinimas“. Šiuo požiūriu aiškų vertinimą apibrėžė D. Stufflebeam. Jis teigė, jog vertinimas yra viešojo valdymo veiklos konteksto, idėjų, proceso ir rezultatų vertinimo ciklas sprendimų priėmimo procese [16, p. 133]. J. Wholey darbai ypač reikšmingi viešojo valdymo vertinimo teoretikams ir praktikams, nes juose daug diskutuojama apie vertinimo ir veiklos tobulinimo sąsajas. Šis autorius mano, kad vertinimas yra procesas, kuris skatina efektyvią viešąją vadybą, t. y. vertinimo proceso metu gauta informacija politikų ir sprendimų priėmėjų naudojama veiklai tobulinti plačiąja prasme [19]. Vertinimo procesas turi apimti galimybes vertinti (vertinamumo) nustatymo, lengvai pasiekiamų duomenų grįžtamojo vertinimo, veiklos (rezultatų) stebėsenos, intensyvaus (išsamaus ir giluminio) vertinimo etapus. M. Patton [9] vertinimą laiko viešojo valdymo veikla, kurios tikslas – generuoti praktiniam panaudojimui skirtą informaciją apie vertinamo objekto vertę. Vertinimo rezultatų – informacijos – praktinis panaudojimas suprantamas ne tik sprendimų priėmimo prasme, bet ir plačiau, t. y. atskaitomybės, skaidrumo, viešumo, socialinės atsakomybės, informavimo ir švietimo tikslais, turint omenyje visas suinteresuotąsias šalis. Vertinimo rezultatų panaudojimo sėkmės veiksniumi laikomas žmogiškasis faktorius, nes tik nuo vertinimo procese dalyvaujančių asmenų priklauso vertinimo veiksmingumas. Anot M. Alkin [1, p. 3–6], vertinimą svarbu suvokti kaip tam tikro objekto vertės nustatymo procesą, kurio metu esminis vaidmuo skiriamas ne vertintojui, o pagrindiniams vertinimo informaciją naudojančioms subjektams. Siekiant susitarti dėl veiklos rezultatų įvertinimo principų ir vertybių, prioritetas skiriamas potencialiems vertinimo informacijos naudotojams, jų percepcijų vertinamo objekto klausimui tyrimui. Vertinimas gali būti suprantamas ir kaip suinteresuotųjų asmenų struktūrinis, periodinis ir aktyvus dalyvavimas objekto vertinimo procese. Dalyvavimas suprantamas kaip esminė sąlyga veiksmingai panaudoti vertinimo informaciją. Kita svarbi sąlyga – suvokimas, kad organizacija yra vertinimo informacijos naudojimo kontekstas, o vertinimo procesas yra organizacijos plėtojimo sudedamoji dalis. Anot H. Preskill [1, p. 51–52], vertinimas – procesas, kurio metu individai, žmonių grupės ir organizacijos identifikuoja, išnagrinėja ir supranta informaciją apie jų veiklos tikslus. Pasak jos, vertinimas – tai transformuojantis mokymasis. J. King [1, p. 53–54] vertinimą įvardijo kaip sisteminio tyrinėjimo procesą, kurio metu, siekiant nustatyti vertę, suteikiama informacija apie politikos, programos ar projekto (viešojo valdymo veiklos) charakteristikas, įgyvendinimo veiksmus ir rezultatus. Praktiniame vertinimo procese svarbu ne tik pats dalyvavimas, bet ir kokybiška dalyvaujančių šalių sąveika. Tai esminė ne tik proceso, bet ir vertinimo informacijos panaudojimo sąlyga. J. M. Owen [1, p. 55; 7]

vertinimą sieja su vertintojo veikla, skatinančia atsakingus už viešąją veiklą asmenis naudoti vertinimo rezultatus. Vertinama vertintojui ir suinteresuotosioms šalims bendradarbiaujant, todėl svarbu įtraukti į vertinimo proceso planavimą, formavimą ir vykdymą. Vertintojo veiklą šis autorius kūrė kaip lankstų procesą, kuriame aktyviai atsižvelgiama į suinteresuotųjų šalių poreikius ir interesus. Pasak D. Fetterman [1, p. 55–56], procesas, kurio metu įgalinami vertinimo proceso dalyviai ir vertinimo informacijos gavėjai, ir yra vertinimas. Įgalinimas suprantamas kaip vertinimo proceso dalyvių stichiška vidinė nuostata konstruktyviai dalyvauti nustatant vertę ir naudoti vertinimo rezultatus. Įgalinimas vyksta per švietimą, mokymus, sudaromos galimybės veikti esant konkrečiam vertinimui, liberalizavimą. Vertintojas traktuojamas kaip įgalinimo proceso vadovas.

Kita vertinimo apibrėžimų kategorija yra nukreipta į vertintojo vaidmenį. M. Scriven teigė, kad vertinimą reikia suprasti kaip atsietą nuo tikslo tikrųjų rezultatų įvertinimą, kur kritinis vaidmuo atitenka vertintojams [13]. Stipriai vertintojo vaidmenį akcentavo R. Stake. Jis teigė, jog vertinamojo objekto atvejo studija, už kurios rezultatus ir pirminę apibendrinančią interpretaciją atsakingas vertintojas, ir yra vertinimas [1, p. 37–39]. Anot R. Wolf [1], vertinimas siejamas su procesu, kurio metu nustatomos atsakingos dėl vertinamos veiklos suinteresuotosios šalys, jų interesai ir vaidmuo, o vertinamas objektas įvertinamas remiantis taisyklių ir procedūrų sistema, kuri skirta faktų radimui, jų tyrimui ir pagrindimui. Šio autoriaus teigimu, vertintojo veikla ir yra šio proceso kokybės garantas. B. MacDonald samprata turi viešosios politikos atspalvį, nes jo supratimu vertinimas yra profesionali vertintojo veikla biurokratiame, autokratiame ir demokratiame politiniuose kontekstuose [1, p. 39–40]. E. House taip pat teigė, kad vertinimas yra svarbus viešosios politikos ciklo etapas ir kad tai yra veikla, siekianti suteikti informaciją sprendimų priėmėjams, kad šie galėtų teisingai ir pagrįstai paskirstyti išteklius [1, p. 40–42]. Jis pabrėžė šios veiklos prielaidą – etiškas ir socialinio teisingumo kryptimi orientuotas vertintojo elgesys. 1989 m. išleistas E. Guba ir Y. Lincoln veikalas *Ketvirtoji vertinimo karta* buvo paremtas konstruktyvizmo paradigma [5]. Jų vertinimo samprata apibrėžiama kaip vertinamojo objekto konstruktyvistinis vertės tyrinėjimas, tariant, kad vertę nustato ne vertintojas, o patys vertinimu suinteresuoti asmenys, nes vertintojas atlieka tik tarpininko vaidmenį, kuris padeda suinteresuotiesiems asmenims sudaryti informacijos apie vertinamą objektą jungtis.

Svarbus indėlis vertinimo diskurse atitenka ne tik mokslininkams, bet ir viešąjį sektorių visame pasaulyje plėtojančioms tarptautinėms organizacijoms: Jungtinėms Tautoms, Pasaulio bankui, Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijai, Europos Sąjungai.

Pasaulio banko dokumentuose vertinimas suprantamas kaip planuotų, nuolatinių ir baigtinių veiklos ir intervencijų į veiklą įvertinimas, siekiant nustatyti pastarųjų reikšmingumą ir aktualumą, efektyvumą, veiksmingumą, poveikį ir tvarumą. Vertinimas čia siejamas su veiklos stebėseną – tai besitęsiantis duomenų rinkimo ir jų analizės procesas, kurio metu lyginama, kaip projektas, programa ar viešoji politika yra įgyvendinama atsižvelgiant į siekiamus rezultatus. Stebėseną ir vertinimas yra viena kitą papildančios funkcijos. Esminiai jų kompleksiško poįžymiai [17]: 1) nuoseklumas vienas kito atžvilgiu – į stebėsenos sistemos iškeliamus klausimus atsako vertinimo sistema, tačiau vertinant gauta informacija dažnai tampa kito stebėsenos

proceso priežastimi; 2) komplektiškumas naudojamos informacijos aspektu – tiek stebėsenai, tiek vertinimas gali naudoti tuos pačius duomenis, tačiau užduoti skirtingus klausimus apie veiklą ir suformuoti skirtingas analizes; 3) interakcinis kompleksiskumas – siekiant tikslingai nukreipti veiklą, stebėsenos ir vertinimo sistemos yra naudojamos darniai.

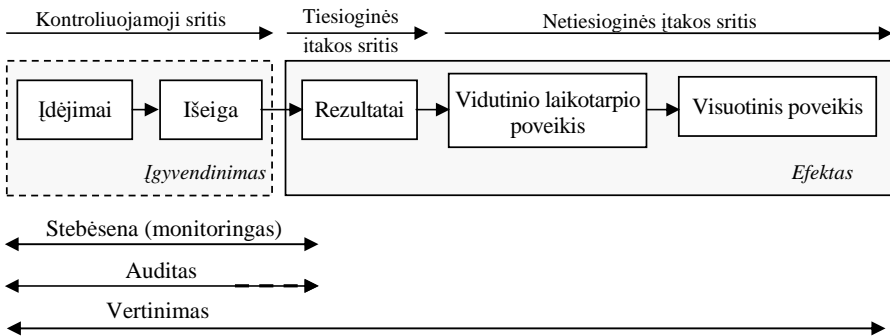
Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos parengtame terminų žodyne [4] pateiktas toks „vertinimo“ apibrėžimas: sisteminis ir objektyvus vykdomos ar baigtos vykdyti politikos, programos ar projekto modelio, įgyvendinimo proceso ir rezultatų įvertinimas. Vertinimo tikslas suprantamas dvejopai: pirma, kaip siekis nustatyti tikslų tinkamumą ir įvykdymą, antra, plėtoti efektyvumą, veiksmingumą, poveikį ir tvarumą. Organizacijos pateiktoje sampratoje pateikiama ir tai, jog vertinimas yra politikos, programos ar projekto vertės nustatymo procesas, o jo metu gauta informacija „aprūpinamas“ sprendimų priėmimo procesas.

Jungtinių Tautų vertinimo samprata deklaruota 2005 m. Jungtinių Tautų vertinimo grupės parengtame dokumente *Vertinimo normos Jungtinių Tautų sistemoje* [7]. Čia vertinimas apibrėžiamas labai išsamiai ir įvairiais aspektais. Teigiama, kad vertinimas yra viešojo valdymo veiklos, projekto, programos, strategijos, politikos, srities, temos, sektoriaus, institucijų veiklos ir t. t. įvertinimo procesas, kuris turi būti kiek įmanoma sisteminis ir nešališkas. Taip pat pabrėžiama, kad vertinimo tikslas – iširti, kodėl ir kokia apimtimi yra pasiekti numatyti ir nenumatyti rezultatai, kartu įvertinti ir rezultatų grandines, procesus, konteksto veiksnius, veiklos plačiąją prasme tinkamumą, poveikį, efektyvumą, veiksmingumą. Vertinimas svarbus įgyvendinant besimokančiosios organizacijos principus ir atlieka kritinį vaidmenį palaikant atskaitomybę. Be to, vertinimo rezultatas – informacija – yra suprantamas kaip vienas pagrindinių valdymo ir sprendimų priėmimo išteklių, nes pateikia duomenis, informaciją ir žinias planavimo, finansavimo, įgyvendinimo ir atsiskaitymo procesams. Jungtinių Tautų sampratoje akcentuojama ir vertinimo indėlis tobulinant viešąjį valdymą. Pabrėžiamas ir kitas aspektas – įrodymų ir žinių, kurias sukuria vertinimo sistema, integracija sprendimų priėmimo procese, tačiau vertinimas nėra suprantamas kaip sprendimų priėmimo procesas *per se*.

Europos Sąjungos dokumentuose vertinimas apibrėžiamas kaip procesas, kurio rezultatas yra veiklos įvertinimas (angl. *judgement* arba *assessment*) [3]. Pabrėžiama, kad vertinimas visų pirma orientuojamas į vykdomos veiklos poreikius, rezultatus ir poveikį ir vertina veiklą tinkamumo, efektyvumo, veiksmingumo ir tvarumo aspektais, kur atskaitos taškas, kartu ir tikslas, yra veiklos tikslai. Nurodomos dvi dažniausios vertinimo tikslo perspektyvos: 1) apibendrinamojo (angl. *summative*) vertinimo, kai dėmesys skiriamas veiksmingumo įvertinimui atskaitomybės arba finansinių išteklių paskirstymo tikslais; 2) formuojančiojo (angl. *formative*) vertinimo, kai dėmesys skiriamas veiklos tobulinimui, veiklos įgyvendinimo ir vadybos stiprinimui. Europos Komisija akcentuoja, kad tiek vertinimo samprata, tiek vertinimo tikslas priklauso nuo konkrečių iniciatyvų viešojo valdymo praktikoje, ar tai būtų atskaitomybės, kokybės gerinimo, politikos prioritetų nustatymo siekis, ar asignavimų paskirstymų siekis, todėl konteksto veiksnys įvardijamas kaip reikšmingas.

Apžvelgtose tarptautinių organizacijų sampratosose dominuoja vadybinis požiūris, nes vertinimas visų pirma suprantamas kaip procesas, teikiantis sprendimų priėmėjams ir vadybininkas informaciją apie veiklą įvairiaisiais aspektais. Be abejo, vertinimo koncepcijose aiškiai pastebimi ir veiklos tikslų ir rezultatų vertinimo perspektyva bei teorija grindžiamo vertinimo požymiai. Jungtinių Tautų vertinimo samprata išsiskiria tuo, kad vertinimas konceptualizuojamas kaip dinamiškas ir daugialypis procesas, kuris tam tikras charakteristikas įgyja konkrečiame kontekste. Įdomu ir tai, kad tarptautinių organizacijų definicijose sunku išžvelgti tyrimo metodų taikymo ir vertintojo vaidmens aspektus. Tokia situacija rodo, kad šios dedamosios yra reikšmingos vertinimo priemonių lygmeniui.

Tyrinėjant vertinimo sampratą, dažnai susiduriama ir su panašių sąvokų, kurios kartais net vartojamos kaip termino *vertinimas* sinonimai, problema. Panašūs savo prasme terminai yra įvertinimas (angl. *appraisal* arba *assessment*), stebėseną (angl. *monitoring*), apžvalga (angl. *review*), inspektavimas (angl. *inspection*), tyrinėjimas (angl. *investigation*), auditas (angl. *audit*), tyrimas (angl. *research*), studija (angl. *study*), testavimas (angl. *testing*). Ypač dažnai terminas *vertinimas* sutapatinamas su *stebėsenos* (*monitoringo*) ir *audito* terminais, nes šiais taip pat apibrėžiamos valdymo informacijos gavimo priemonės. Toliau esančiame paveiksle pateikiamas stebėsenos, audito ir vertinimo veikimo laukais veiklos loginės struktūros aspektu. Vertinimas yra traktuojamas kaip plačiausiai veikianti informavimo apie vykdomą veiklą sistema.



1 pav. Stebėsenos, audito ir vertinimo veikimo laukais [3]

Stebėseną (monitoringas) suprantama kaip besitęsianti ir sisteminga vykdomos veiklos įgyvendinimo laikotarpiui atliekama patikra. Stebėseną yra procesas, kurio metu yra gaunami kiekybiniai duomenys apie įgyvendinimą. Lyginami tikrieji pasiekimai su numatytaisiais. Tokios patikros tikslas trilypis: koreguoti nukrypimus, tobulinti įgyvendinimą ir palaikyti vertinimo sistemą. Auditas dažniausiai siejamas su finansiniu auditu, kuris orientuojamas į veiklos įeigą (išteklius) ir išeigą (pirmo lygio veiklos rezultatus), taip pat veiklos auditą, kuris turi ir kai kuriuos vertinimo požymius. Auditas – tai valdymo (valdymą vykdančių subjektų) kontrolės tinkamumo įvertinimas tokiose srityse: ekonominis ir efektyvus išteklių panaudojimas, turto valdymas, viešieji finansai,

teisės aktų normų ir nustatytos politikos laikymasis, rizikos valdymo veiksmingumas, organizacinių struktūrų, sistemų, procesų ir funkcijų adekvatumas.

### **Vertinimo viešajame valdyme modeliai**

Vertinimo sampratos analizė rodo, kad vertinimas viešajame valdyme yra daugialypis reiškiny. Vieno bendro vertinimo modelio skirtingiems viešojo valdymo klausimams vertinti nėra. Mokslinėje literatūroje pateikta daug ir įvairių požiūrių į vertinimą viešajame valdyme. Pastaruoju metu išplėtota daug ir įvairių vertinimo modelių ir priemonių. Kiekvienas autorius ar jų grupė savo koncepciją pateikia kaip efektyvią priemonę projektams, programoms, politikai ar organizacijos veiklai viešajame valdyme vertinti. Esant tokiai situacijai, tampa svarbi vertinimo modelių klasifikavimo problema, nes kiekvienas jų atspindi tam tikrą dominuojantį požiūrį į vertinimą. Klasifikavimo problema yra aktuali ne tik vertinimo dimensijos sisteminiams pažinimui, bet ir yra viena iš šiuolaikinio viešojo valdymo metodologinių problemų. Šiame straipsnyje modelis suprantamas kaip reiškinio pavaizdavimas, atspindintis tik išskirtinius jo elementus. Pagal šią prasmę vertinimo modelis yra tam tikro autoriaus ar jų grupės požiūrio į vertinimą abstrakcija. Toliau straipsnyje yra pateikiami mokslinėje literatūroje esantys bandymai klasifikuoti vertinimo viešajame valdyme modelius. Šie yra tarsi veidrodys vyravusių vertinimo filosofijų, kurios mokslinėje literatūroje įvardijamos „medžio“, „kartų“ ar „bangų“ metaforomis. M. C. Alkin ir Ch. A. Christie [1] panaudojo medžio metaforą klasifikuodami vyraujančius požiūrius į vertinimą JAV. Jie teigė, kad vertinimo medžio vainiką sudaro trys pagrindinės šakos: 1) vertinimo informacijos panaudojimo; 2) vertinimo metodų; 3) vertintojo vaidmens. Kiekvienoje išsidėsto smulkesnės šakos, atspindinčios skirtingus vertinimo modelius. E. G. Guba ir Y. S. Lincoln [5] vartojo kartos metaforą, kuri geriau atspindi laiko dimensiją ir vertinimą, klasifikuoja taip: 1) matavimų karta; 2) į tikslus orientuota karta; 3) įvertinimų karta; 4) reaktyvus konstruktyvusis vertinimas. Matavimų kartoje tikima objektyvumu, todėl dominuoja skaičiai, kurie, manoma, bešališkiausiai atspindi realybę. Į tikslus orientuota karta dar vadinama aprašymų karta. Čia dominuoja veiklos tikslai, jų įgyvendinimo priemonės, pasiekimai. Įvertinimo kartos dominantė – vertintojo įvertinimai, kurie keičia neutralius veiklos padėties aprašymus į vertinamuosius sprendimus. Reaktyvus konstruktyvusis vertinimas – tai ketvirtoji vertinimo karta, kas nebetikima vertintojo gebėjimu spręsti, o siūloma atsigręžti į subjektyvios prasmės, kuri gimsta tam tikram kontekste sąveikaujant vertintojui ir vertinamajam, reikšmingumą. E. Vedung [18] vartoja „bangos“ terminą. Pasak jo, vertinant galima pastebėti keturias aiškias bangas: 1) orientavimasis į mokslą, kur dominuoja mokslinio tyrimo metodologijos klausimas; 2) orientavimasis visų suinteresuotų šalių į dialogą, nes tampa svarbu įtraukti ne tik sprendimų priėmėjus, vadybininkus ir mokslininkus, bet ir kitas suinteresuotąsias šalis; 3) neoliberalioji banga, kuriai stiprią įtaką turėjo naujosios viešosios vadybos idėjos – didžiausias dėmesys skiriamas ne procesų, o rezultatų vertinimui; 4) įrodymų banga – vertinama dėl įrodymų paieškos – ši vertinimo kryptis plėtojosi kartu su įrodymais grindžiamo valdymo koncepcija. Įrodymais laikoma tai, kas viešajame valdyme tikrai veikia, todėl

vertinant dominuoja sisteminės viešosios veiklos efekto kaip rezultato apžvalgos ir analizės. N. Stame [15], aprašydama vertinimo istoriją Europoje, taip pat vartoja „bangos“ metaforą. Pirmąją bangą identifikuoja kaip socialinių programų plėtrą ir ją sieja su XX a. šeštame dešimtmetyje JAV vykusiais viešojo sektoriaus pokyčiais, kai buvo rengiamos, įgyvendinamos ir vertinamos „Didingosios visuomenės“ socialinės programos. Antrąją bangą autorė identifikuoja kaip naująją viešąją vadybą, kai nauji vertinimo modeliai buvo diegiami kartu su šios vadybos koncepcijos įgyvendinimu. Trečiąją bangą įvardija kaip vertinimo difuziją. Pastebima vertinimo požūrių, modelių ir praktinė įvairovė. Tai sąlygojo dvi esminės priežastys: Europos Sąjungos plėtra ir šios sąjungos specifinės institucinės ir politinės sandaros bei struktūrinių fondų sąlygotas multi-dimensinis vertinimas.

Šiame straipsnyje pateikiamos D. L. Stufflebeam [16] ir H. F. Hansen [6] vertinimo modelių klasifikacijos. Pirmasis autorius yra anglosaksiškosios, o antrasis – europietiškosios tradicijos atstovas. Mokslinėje literatūroje vertinimo modeliai klasifikuojami pagal daugelį kriterijų: istorinės perspektyvos, filosofinės idėjos, laiko, tikslo, objekto, objekto lygmens, apimties, erdvės, vertintojo vaidmens, dalyvių, tipiškai taikomų metodų. Be minėtų autorių, vertinimo modelių klasifikavo D. A. Payne [11], W. R. Shadish, T. D. Cook ir L. C. Leviton [14], J. M. Owen ir P. J. Rogers [8], E. G. Guba ir Y. S. Lincoln [5], M. C. Alkin ir Ch. A. Christie [1], E. Vedung [19] ir kt.

D. L. Stufflebeam [16] nustatė 22 vertinimo modelius ir juos suskirstė į keturias grupes: 1) pseudo vertinimo modeliai; 2) į metodų panaudojimą orientuoti modeliai; 3) su veiklos tobulinimu ir atskaitomybe susieti modeliai; 4) socialiai orientuoti modeliai. Šis autorius vertinimo modelius analizuoja atsižvelgdamas į vertinimo tikslą, numatomas išankstines sąlygas, siūlomus taikyti metodus, vertinimo rezultatų panaudojimo principus, esminius vertinimo klausimus ir hipotezes, panašumus ir trūkumus. *Pseudo vertinimo* modeliams priskiriami du požūriai: ryšių su visuomene inspiruotas vertinimas ir politiškai kontroliuojamos studijos. Pirmuoju atveju vertinimo tikslas – paremti vykdomą viešąją politiką, programą, projektą, paslaugą, instituciją, lyderystę ir pan. Tokiose studijose tipiškai yra vengiama neigiamų vertinimo rezultatų. Politiškai kontroliuojant vertinimą aiškiai pastebimi politiniai interesai vykdant vertinimo procesą, formuluojant rezultatus, juos viešinant ir panaudojant sprendimų priėmimo procese.

Į metodų taikymą orientuotuose vertinimo modeliuose atskaitos taškas gali būti viešosios veiklos tikslai, standartizuotos veiklos matavimo priemonės, išlaidų analizės procedūros, ekspertiniai įvertinimai, programos arba veiklos teorija ir logika, valdymo informacinės sistemos, kontroliuojamų eksperimentų dizainas, kokybinių ir kiekybinių metodų taikymas. Klasikinis šios grupės pavyzdys – *veiklos tikslais grindžiamos* studijos, kurių pagrindinis siekis yra sužinoti tikslų pasiekimo laipsnį. Kitas šios grupės pavyzdys, pasak D. L. Stufflebeam [16], yra *rezultatų vertinimai dėl atskaitomybės*, kai siekiama įvertinti viešosios veiklos rezultatus taip pagrindžiant išlaidas. *Rezultatų stebėsenos modeliai* labai panašūs į prieš tai paminėtą vertinimo tipą, tačiau didžiausias dėmesys skiriamas viešosios veiklos efektyvumui ir veiksmingumui vertinti. Esminiai vertinimo elementai yra veiklos standartizuoti kriterijai, rezultatų analizės vykdomos politikos aspektu, politikos analizė ir atskaitos. Tokios sistemos yra pagrindinė sprendimus



priimančių subjektų priemonė politikai formuoti ir įgyvendinti, atskaitomybė prieš rinkėjus ir grįžtamoji informacija programoms ir paslaugoms tobulinti. Taip pat prie šios grupės priskiriamos *eksperimentinio vertinimo studijos*. Vertinimo objektas dažniausiai yra viešosios veiklos probleminiai teiginiai, hipotezės ir pan. Siekiama nustatyti priežastinius ryšius tarp apibrėžtų priklausomų ir nepriklausomų veiklos kintamųjų. Dažniausiai taikomi eksperimentiniai ir kvaziekspertimentiniai tyrimo metodai. Metodologinė pusė vertinama kaip šio modelio pranašumas. Puikiai įvertinami viešosios veiklos rezultatai, randami ir pagrindžiami jų įrodymai, tačiau vertinant gaunama informacija nenaudinga veiklai tobulinti vadybiniu aspektu. *Valdymo informacinės sistemos* – tai veiklos vertinimo modelis, kurio pagrindinis tikslas yra periodiškai atsakingiems už viešąją veiklą asmenims teikti viešajai vadybai reikalingą informaciją, t. y. ją teikti planavimui, koordinavimui, kontrolei ir atskaitomybei. Dažniausiai šiame modelyje taikomos sistemų analizės, PERT (angl. *Program Evaluation and Review Technique*), kompiuterizuotos valdymo informacinės sistemos, periodinės personalo ataskaitos, reguliarios biudžetinės ataskaitos ir pan. D. L. Stufflebeam [16] šiai modelių grupei taip pat priskiria *naudos ir išlaidų analizės modelį*. Jis teigia, kad pagal procedūrų lygmenį ši požiūri galima klasifikuoti į tris dalis: išlaidų analizę, išlaidų ir veiksmingumo analizę ir naudos ir išlaidų analizę. Šių vertinimo procedūrų tikslas – gauti tikslią informaciją apie tai, kokie išteklių yra investuoti į viešąją veiklą, kaip atlikti įdėjimai ir koks gaunamas efektas. Šis modelis plačiai taikomas visame pasaulyje, nes suteikia visiems aktualią finansinę informaciją apie vykdomą viešąją veiklą. Taip pat šiai grupei priskiriamas vertinimo modelis, kuriame taikomi teismo nagrinėjimo principai, kai vertinant išklašomos suinteresuotosios pusės, nagrinėjamos vienos ir kitos pusės pateikiami įrodymai, faktai ir argumentai. Pagrindinis tikslas – užtikrinti, kad abi suinteresuotosios šalys gautų subalansuotus įrodymus apie viešosios veiklos pranašumus ir trūkumus. Dar vienas grupės modelis – *atvejo studijos vertinimas*. Viešajame valdyme šis modelis sėkmingai praktikuojamas ir taikomas labai dažnai. Modelio pagrindinis tikslas – autoritetingai, gerai dokumentuotai išaiškinti viešosios veiklos segmentą (politikos, programos, projekto, institucijos veiklos, viešosios paslaugos ar pan.). Atvejo studija į viešąją veiklą žvelgia įvairiausiomis perspektyvomis: vadybiniu (valdymo), geografiniu, kultūriniu, organizaciniu, istoriniu ir kt. Atvejo studijos vertinimas nebūtinai turi būti siejamas su veiklos tobulinimui ar atskaitomybei reikalinga informacija. Jis visų pirma turi būti traktuojamas kaip tyrimo metodas. Tai pakankamai sudėtinga. Vertintojo kompetencija tampa ypač svarbiu veiksmingumo veiksmu. Šiai grupei priskiriamas ir *programos teorija grindžiamo vertinimo modelis* (angl. *Program Theory-based Evaluation*). Programos arba veiklos teorija arba logika – tai tarsi detalus ir išsamus paaiškinimas, kaip yra suvokiama veiklos grandinė siekiant rezultatų. Pasak J. S. Wholey [20], veiklos (programos) teorijoje nustatomi veiklos išteklių, įgyvendinimo veiksmai, numatyti veiklos rezultatai ir paaiškinami šiems veiklos komponentams darantys įtaką veiksniai. Pagrindinis šio modelio tikslas – nustatyti analizuojamo viešosios veiklos segmento atitiktį nustatytajai teorijai ir logikai, paaiškinti sėkmę arba nesėkmę ir nubrėžti veiklos tobulinimo gaires. Pagrindinė šiame modelyje taikoma procedūra yra veiklos logikos modelio nustatymas. Jame dalyvauja vertintojai ir suinteresuotosios šalys, kurios ir padeda apibrėžti veiklos veikimo koncepciją. *Įvairių metodų vertinimo* (angl. *Mixed Methods*

*Studies*) požiūris taip pat priskiriamas prie šių metodų panaudojimą orientuotų modelių grupės. Tikslas dvejopas: pirma, parodyti tobulinimo kryptis veiklos plėtojimo etape – formuojantis vertinimas (angl. *Formative Evaluation*) ir, antra, įvertinti veiklos veiksmingumą po tam tikro laiko, kuris buvo numatytas rezultatams pasiekti – apibendrinantis vertinimas (angl. *Summative Evaluation*). Kokybinių ir kiekybinių metodų taikymas kartu yra esminis šios koncepcijos principas.

Prie su veiklos tobulinimu ir atskaitomybe susietų modelių grupės D. L. Stufflebeam [16] priskiria tas koncepcijas, kuriose siekiama išsamiai įvertinti viešosios veiklos vertę, t. y. šių sprendimus ir (ar) atskaitomybę orientuoti vertinimai, šių vartotoją orientuoti ir akreditavimo modeliai. Ši sprendimus ir (ar) atskaitomybę orientuoto vertinimo modelyje svarbiausia informacijos panaudojimo dimensija. Filosofinį šio modelio pagrindą sudaro siekis rasti objektyvią tiesą apie tam tikrus kontekste ribotus klausimus, ypač siekiama tarsi patvirtinti, kad demokratinės visuomenės principai funkcionuoja. Vertinant siekiama atsiskaityti už priimtus sprendimus ir kartu padėti priimti tinkamiausius sprendimus. Sprendimų priėmėjai šiame modelyje – visos galimos rengiant ir priimant sprendimą dalyvaujančios grandys. Vertinimo objektais dažniausiai tampa veiklos poreikiai, problemos ir galimybės, veiklos planai, personalo kvalifikacija ir veikla, veiklos išteklių, veiklos stebėsenos ir įgyvendinimo, numatyti ir nenumatyti trumpojo ir ilgojo laikotarpio rezultatai, išlaidos ir veiksmingumas. Modelis įvardijamas kaip turintis daug pranašumų. Pagrindinis jų yra tas, jog šis vertinimas paskatina personalą periodiškai ir sistemingai taikyti vertinimą kaip veiklos planavimo ir įgyvendinimo priemonę, kartu didina jų atskaitomybę už priimtus sprendimus ir reikšmingai prisideda prie visuomenės dalyvavimo viešajame valdyme.

Prie šios modelių grupės priskiriami ir šių vartotoją orientuoti modeliai – siekiama viešąją veiklą, dažniausiai produktus ir viešąsias paslaugas, įvertinti iš vartotojo perspektyvos. Čia vertintojas suprantamas kaip profesionalas, gebantis konkrečiai situacijai pritaikyti tyrimo modelių, įvertinti viešąją veiklą, galimas jos alternatyvas. Šio tipo modeliuose svarbus tampa metavertinimas, kai jau remiantis atliktais vertinimais randami reikalingi atsakymai apie viešosios paslaugos ar produkto funkcionavimą. D. L. Stufflebeam [16] savo klasifikacijoje mini ir akreditavimo ir (ar) sertifikavimo modelį. Šis vertinimo modelis savo prasminiu turiniu ir praktiniu pritaikymu yra labai aiškus, nes juo siekiama įvertinti viešosios veiklos segmento, dažnai institucijos veiklos, institucinių programų ar personalo, atitiktą akredituojančios ar sertifikuojančios institucijos nustatytiems kriterijams. Čia dažniausiai taikomi savęs vertinimo metodai.

Prie ketvirtosios, socialiai orientuotų modelių, grupės priskiriami modeliai, grindžiami reaguojančiosios, konstruktyvistinės, patariamąsios demokratijos koncepcijomis ir orientavimusi į vertinimo rezultatų panaudojimą. Šie vertinimo modeliai praktikoje gauna nemažai rekomendacijų dėl stipraus orientavimosi į lygybės ir teisingumo principų įgyvendinimą ir suinteresuotųjų šalių įtraukimo į praktines vertinimo procedūras. Reaguojančio vertinimo modelyje objektyvus vertinimas yra neigiamas ir manoma, kad objektyvią realybę turi vertinti ne vertintojas, o ta realybe suinteresuotieji asmenys. Vertintojas čia traktuojamas kaip teisingo vertinimo ir lygiaverčio suinteresuotųjų šalių dalyvavimo vertinimo procese garantas. Todėl vertinimo rezultatas iš esmės gali būti pavadintas metodologine reakcija. Iš visų aptartų modelių konstruktyvistinis vertinimo modelis

labiausiai filosofinis. Konstruktyvistinė paradigma atmeta idealios realybės egzistavimą ir priima subjektyvistinę epistemologiją. Modelyje vertintojas ir suinteresuotieji asmenys yra pagrindiniai vertinimo procese ir įvardijami kaip vertinimo „žmogiškosios priemonės“ [5]. Todėl labai svarbus etikos klausimas. Vienas iš dominuojančių yra *į vertinimo rezultatų panaudojimą nukreiptas modelis*, kuriame didžiausias dėmesys skiriamas vertinimo efektyvumui. Vertinimo procesas sudaromas atsižvelgiant į realų vertinimo rezultatų panaudojimą praktikoje, todėl visų pirma siekiama nustatyti potencialius naudotojus ir šių vertinimo poreikius. Svarbus vaidmuo skiriamas vertintojui, nes šiam modeliui įgyvendinti reikalingi stiprūs derybiniai, tyrimo metodų taikymo, komunikacijos ir politiniai gebėjimai. Vertintojas turi būti aktyvus nustatant potencialius vertinimo rezultatų naudotojus ir formuluojant vertinimo problemą bei klausimus, reaguojantis ir adaptyvus analizuojant vertinimo kontekstą ir formuojant vertinimo proceso modelį.

D. L. Stufflebeam vertinimo modelių nustatymas ir klasifikacija yra labai reikšmingas indėlis į viešojo valdymo vertinimo modelių tyrimus. Įdomus yra ir H. F. Hansen įdirbis šioje srityje. Autorius vertinimo modelius skirsto į šešis modelių tipus: 1) rezultatų modeliai; 2) proceso modeliai; 3) sistemų modeliai; 4) ekonominiai modeliai; 5) veikėjų modeliai; 6) teorija pagrįsti modeliai [6].

*Rezultatų modeliai*, arba apibendrinamieji vertinimai, orientuoti į politikos, programos, projekto ar organizacijos veiklos rezultatus. Tyrejas išskiria kelias šio modelių tipo subkategorijas: a) tikslų pasiekimo ir b) poveikio (efekto) modeliai. Tikslų pasiekimo tipo modeliai yra klasikiniai vertinimo modeliai, kuriais siekiama įvertinti veiklos rezultatus, lyginant juos tik su veiklos tikslais. Todėl vertinimo objektai pasirenkami tik tie, kurie geriausiai parodo vertinamos veiklos tikslus. Poveikio (efekto) modeliai yra platesnės prasminės apimtys: siekiama išsiaiškinti visas vertinamo objekto aplinkybes, kurios vienaip ar kitaip daro įtaką vertinamajam objektui. Šios aplinkybės taip pat tampa vertinimo objektu. Vienas iš modelio pavyzdžių yra M. Scriven *atsietas nuo tikslo vertinimas* (angl. *Goal-Free Evaluation*). Poveikio (efekto) modeliai yra kritikuojami dėl kriterijų nepakankamumo. *Proceso modeliai* yra orientuoti į viešosios veiklos proceso vertinimą. Šio tipo modeliuose procesas suprantamas plačiąja prasme, t. y. ne tik kaip veikla nuo sprendimo priėmimo, bet procesas nuo idėjos iki įgyvendinimo. Idealiu atveju proceso vertinimas vykdomas realiu laiku, kitu atveju – retrospektyviai, analizuojant visą proceso grandis. Kita H. F. Hansen [6] išskiriama kategorija yra *Sistemų modeliai*. Vertinimas yra pagrįstas sistemų perspektyva. Viešojo valdymo veikla traktuojama kaip holistinė sistema. Vertinimas grindžiamas planuotų ir realizuotų idėjų, struktūros, procesų, rezultatų analize arba lyginamas su analogiškais puikiai veikiančiomis sistemomis. *Ekonominiai modeliai* taip pat grindžiami sisteminiu požiūriu, tačiau šie skiriasi nuo sistemų modelių tuo, kad čia projektas, programa ar organizacijos veikla yra tik vieta ar tam tikra erdvė, kurioje atsiranda du kintamieji: išlaidos ir veiklos rezultatai (išeiga, poveikis ar dar ilgesnio laiko rezultatai). Šie du kintamieji ir yra pagrindiniai ekonominiuose modeliuose. Jų pagrindu ekonominiai vertinimo modeliai skirstomi į: a) išlaidų efektyvumo; b) išlaidų veiksmingumo; c) išlaidų naudos. *Veikėjų modeliai* yra paremti vertinimo iniciatyvos kriterijumi, t. y. vertinimo samprata sudaroma ir vertinimas praktiškai realizuojamas atsižvelgiant į vertinimą inicijavusiųjų percepcijas. Šioje modelių kategorijoje autorius pastebi tris tipus: a) į klientus orientuotas modelis; b) suinteresuotųjų

šalių modelis; c) profesionalios patikros (metavertinimo) modelis. Veikėjų modeliai istoriškai atsirado manant, kad vertinimo procesas ir vertinimo rezultatai negali remtis subjektyvia vertintojo pozicija ir reikia autentiškiau vertinamąjį objektą suvokti sąveikaujant vertintojams ir vertinamiesiems. Tokio pobūdžio diskusijos darė įtaką ir teorija pagrįstų modelių atsiradimui. *Teorija pagrįsti modeliai* remiasi teorija pagrįsto vertinimo koncepcija, kuri mokslinėje literatūroje dar apibrėžiama „rezultatų hierarchijos“, „veiklos teorijos“, „programos logikos vertinimo“, „programos teorijos vertinimo“ ar „paaiškinamojo vertinimo“ terminais [6]. Pagrindinė šių modelių idėja yra ta, kad norint sukurti veiksmingą vertinimo sistemą pirmiausia būtina atsižvelgti į vertinamojo objekto specifiką. Ši nuomonė atsirado ir įsitvirtino vertinimo teorijoje ir praktikoje kaip priešprieša XX a. pabaigoje dominavusiai eksperimentinei vertinimo kryptčiai, kur vertinimo objektas traktuojamas kaip juodoji dėžė, t. y. nežinoma arba labai sudėtinga vidinės struktūros sistema ir jos procesai [2]. Teorija grindžiami modeliai iš esmės remiasi orientacijos į rezultatus metodologija, tačiau skiriasi nuo rezultatų vertinimo modelių, nes čia vertinama keturių ašių plotmėje: 1) problema (nagrinėjamas viešojo valdymo klausimas); 2) veiklos, t. y. programos, projekto ar organizacijos, įgyvendinimo procesas; 3) veiklos rezultatai; 4) veiklos logika (struktūros, turinio prasmėmis). Taip pat galima teigti, kad veiklos (programos) teorija yra modelis to, kaip veikla turi funkcionuoti, arba, tai yra tarsi paveikslas, kuriame vaizduojama, kaip ir kodėl funkcionuoja tam tikra viešojo valdymo veikla. H. T. Chen [2] veiklos teorijos sampratą apibrėžia teigdamas, kad veiklos teorija gali būti suprantama kaip tam tikras modelis, kuris orientuoja viešojo valdymo praktiką ir yra tarsi praktikos veiklos specifikacija, leidžianti atsakyti į tris klausimus: ką reikia daryti, kad būtų pasiekti numatyti tikslai? Kokie yra tikslų siekimui darantys įtaką veiksniai? Kaip šie tikslai ir veiksniai galėtų būti sugeneruoti? Pažymėtina, kad klausimai yra susiję su veiklos rezultatais. Tačiau veiklos teorijoje arba logikoje taip pat svarbus veiklos procesas, todėl ji leidžia nustatyti ryšį tarp to, kokie buvo numatyti veiksmai ir kas faktiškai atsitiko kiekviename proceso etape. Teorija pagrįsto vertinimo metodai sudaromi remiantis realizmo, koherentiškumo ir relevantiškumo principais. Būtiniosios vertinimo proceso dalys yra veiklos logikos arba teorijos rekonstrukcija ir sudedamųjų dalių bei jų ryšių įvertinimas. Taip analizuojamos sudėtingos priežastinių ryšių grandinės, sudaromi vertinamo objekto priežasčių ir pasekmių žemėlapiai, kurie leidžia nustatyti vertinamo objekto funkcionavimo problemas vertinimo tikslo aspektu. Teorija grindžiamas vertinimas iš esmės yra veiklos teorinis arba loginis testavimas taikant kiekybinius ir kokybinius tyrimo metodus.

## Išvados

1. Vieningos vertinimo viešajame valdyme sampratos nėra ir negali būti, nes vertinimas yra labai kontekstualus reiškinys ir specifines charakteristikas įgyja atsižvelgiant į vertinimo poreikius ir tikslą, pasirinktą metodologiją, vertinimo rezultatų pritaikymo strategiją, vietą, laiką bei erdvę. Vertinimo sampratos pasirinkimas viešojo valdymo praktikoje priklauso nuo esamo vertinimo poreikio, tikslo ir galimybių taikyti kiekybinius ir kokybinius tyrimo metodus. Akivaizdu viena, kad

vertinimas viešajame valdyme visada yra iš dalies socialinis, iš dalies politinis ir iš dalies techninis vadybos ir tyrimo prasmėmis.

2. Straipsnyje aptartos vertinimo modelių klasifikacijos yra pakankamai skirtingos, tačiau vienaip ar kitaip implikuoja pagrindines šiuo metu žinomas vertinimo koncepcijas. Vertinimo modelių klasifikacijų savitumas, priklauso nuo pasirinktos klasifikavimo priemonės. Aišku viena, kad vertinimas kaip specifinė viešojo valdymo veiklos sritis tampa vis aktualesnė ir reikšmingesnė tiek vadybos mokslui, tiek viešosios vadybos praktikai. Tai sąlygoja tebedidėjantis dėmesys viešojo sektoriaus kuriamai vertei, viešosios veiklos rezultatų efektyvumui ir veiksmingumui.

## Literatūra

1. Alkin, M. C. (ed.). *Evaluation Roots – Tracing Theorists' Views and Influences*. Sage Publications, 2004.
2. Chen, H. T. *Theory-driven Evaluations*. Sage publications, 1997.
3. European Commission Development and Cooperation – EuroAid. [http://ec.europa.eu/europeaid/who/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/europeaid/who/index_en.htm) [2011-06-26].
4. Glossary of Key Terms in Evaluation and Results Based Management. [http://www.oecd.org/document/3/0,3746,en\\_2649\\_34435\\_45600899\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/document/3/0,3746,en_2649_34435_45600899_1_1_1_1,00.html) [2011-06-24].
5. Guba, E., Lincoln, Y. *Fourth Generation Evaluation*. Newbury Park, CA: Sage, 1989.
6. Hansen, H. F. Choosing Evaluation Models. A Discussion on Evaluation Design. *Evaluation*, 2005, Vol. 11, No 4, p. 447–462.
7. *Norms for Evaluation in the UN System*. [http://www.uneval.org/papersandpubs/documentdetail.jsp?doc\\_id=21](http://www.uneval.org/papersandpubs/documentdetail.jsp?doc_id=21) [2011-06-24].
8. Owen, J. M., Rogers, P. J. *Program Evaluation: Forms and Approaches* (2nd ed.). St Leonards, New South Wales, AUS: Allen and Unwin, 1999.
9. Patton, M. Q. *Utilization-focused Evaluation: The New Century Text*. Thousand Oaks, CA: Sage, 1997.
10. Pawson, R. Evidence-Based Policy: The Promise of “Realist Synthesis“. *Evaluation*, 2002, Vol. 8, No 3, p. 340–58.
11. Payne, D. A. *Designing Educational Project and Program Evaluations: A Practical Overview Based on Research and Experience*. Boston: Kluwer Academic Publishers, 1994.
12. Rossi, P. H., Lipsey, M. V., Freeman, H. E. *Evaluation: A Systematic Approach*. Sage Publications, 2004.
13. Scriven, M. *Evaluation Thesaurus*. Newbury Park, CA: SAGE, 1991.
14. Shadish, W., Cook, T., Leviton, L. *Foundations of Program Evaluation: Theories of Practice*. Newbury Park, CA: Sage, 1991.
15. Stame, N. Evaluation and the Policy Context: the European Experience. *Evaluation Journal of Australasia*, 2003, Vol. 3, No 2, p. 37–43.
16. Stufflebeam, D. L. An Evaluation of Evaluation Approaches and Models. In: Stufflebeam, L. D., Shinkfield, A. J. *Evaluation Theory, Models, and Applications*, 2007, p. 131–234.
17. Ten Steps to a Results-Based Monitoring and Evaluation System. <http://www.oecd.org/dataoecd/23/27/35281194.pdf> [2011-06-12].

18. Vedung, E. Four Waves of Evaluation Diffusion. *Evaluation*, 2010, Vol. 16, No 32, p. 263-277.
19. Vedung, E. *Public Policy and Program Evaluation*. New Brunswick, NJ: Transaction Publishers, 1997.
20. Wholey, J., Zapico-Goni, E. Mayne, J. *Monitoring Performance in the Public Sector: Future Directions from International Experience*. New Brunswick, NJ: Transaction Publishers, 2009.

Irena Segalovičienė

### **Evaluation in Public Management: the Conception and Models**

#### Abstract

The article concerns the thematic of evaluation in public management. The purpose of the paper is to analyze the conception and the models of evaluation in public management. There is a study of different types of evaluation approaches and evaluation definitions in the paper, which indicates the idea that there is no common definition of evaluation in public management, because it is strong in the context. Moreover, the implication of evaluation depends on such criteria as evaluation needs, evaluation purpose, typically applied methods, the role of evaluator and others. The paper also provides a discussion on the evaluation in historical perspective and the classification of evaluation models. The article identifies and describes the main evaluation models such as politically controlled studies, objectives orientated evaluations, management information systems, decision orientated evaluations, etc.

*Irena Segalovičienė* – Kauno technologijos universiteto Socialinių mokslų fakulteto Vietojo administravimo katedros doktorantė.

E. paštas: irena.segalovicienne@ktu.lt

*Irena Segalovičienė*, Doctoral student at the Department of Public Administration, Faculty of Social Sciences, Kaunas University of Technology.

E-mail: irena.segalovicienne@ktu.lt

Straipsnis įteiktas redakcijai 2011 m. liepos mėn.; recenzuotas; parengtas spaudai 2011 m. rugsėjo mėn.