



Andrius Valickas, Gintaras Chomentauskas, Edita Dereškevičiūtė
Irena Žukauskaitė, Lijana Navickienė

ASMENINĖS KARJEROS VALDYMAS **STUDENTUI**

Andrius Valickas, Gintaras Chomentauskas,
Edita Dereškevičiūtė, Irena Žukauskaitė,
Lijana Navickienė

Asmeninės karjeros valdymas
STUDENTUI

Vilnius, 2015

UDK 331.5
As35



Leidinyi parengtas įgyvendinant 2007–2013 m. Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programos 2-ojo prioriteto „Mokymasis visą gyvenimą“ VP1-2.3-ŠMM-01-V priemonės „Profesinio orientavimo sistemos veiklos tobulinimas ir plėtra“ valstybės projektą Nr. VP1-2.3-ŠMM-01-V-01-001 „Aukštųjų mokyklų studentų ugdymo karjerai ir karjeros stebėsenos modelių plėtotė ir įdiegimas, su studentais dirbančių profesinio orientavimo specialistų kvalifikacijos tobulinimas, jiems skirtų priemonių sukūrimas (I etapas)“

Projekto vykdytojas – Vilniaus universiteto Karjeros centras

Projekto vadovė – dr. Jolanta Vaičiūnaitė

Projekto metodinės bazės kūrimo ekspertas-konsultantas – dr. Žygimantas Grakauskas

Leidinio konsultantė – Aida Akudovičiūtė

Recenzantai:

prof. dr. Sarmitė Mikulionienė
doc. dr. Loreta Bukšnytė-Marmienė
dr. Asta Railienė
dr. Giedrius Mažūnaitis

Rengėjas – UAB „Žmogaus studijų centras“

Autoriai:

doc. dr. Andrius Valickas
doc. dr. Gintaras Chomentauskas
dr. Edita Dereškevičiūtė
dr. Irena Žukauskaitė
dr. Lijana Navickienė

ISBN 978-9955-613-93-0

© Andrius Valickas, Gintaras Chomentauskas, Edita Dereškevičiūtė,
Irena Žukauskaitė, Lijana Navickienė, 2015

© Vilniaus universitetas, 2015



Turinys

Pratarmė	10
1. Karjera šiuolaikiniame pasaulyje	11
1.1. Pokyčiai pasaulyje ir jų įtaka karjerai	11
1.2. Karjeros samprata ir šiuolaikinės karjeros koncepcijos.....	27
1.3. Asmeninės karjeros valdymas ir karjeros valdymo modelis.....	44
Skyriaus apibendrinimas	71
2. Savęs pažinimas	74
2.1. Savęs pažinimo procesas	74
2.2. Karjerai reikšmingi asmenybės komponentai	92
2.3. Asmens raidos įtakos karjerai pažinimas.....	125
Skyriaus apibendrinimas	148
3. Karjeros galimybių tyrinėjimas	151
3.1. Karjeros informacija valdant karjerą	152
3.2. Karjeros informacijos rinkimas ir naudojimas	204
3.3. Mokymosi galimybių tyrinėjimas.....	225
Skyriaus apibendrinimas	240
4. Karjeros planavimas.....	242
4.1. Karjeros tikslai ir strategijos.....	242
4.2. Karjeros sprendimai	259
4.3. Karjeros planų sudarymas ir atnaujinimas.....	303
Skyriaus apibendrinimas	311
5. Karjeros įgyvendinimas	313
5.1. Asmeninių finansų valdymas.....	313
5.2. Mokymosi proceso valdymas.....	335
5.3. Darbo paieškos proceso valdymas.....	353
5.4. Įsitvirtinimas organizacijoje	400
5.5. Karjeros pokyčiai	443
5.6. Karjeros derinimas su kitomis gyvenimo sritimis.....	459
Skyriaus apibendrinimas	480
Autorių pabaigos žodis	483
Sąvokų žodynelis.....	484
Literatūra	488



Išplėstinis turinys

Pratarmė	10
1. Karjera šiuolaikiniame pasaulyje	11
1.1. Pokyčiai pasaulyje ir jų įtaka karjerai	11
1.1.1. Pagrindinės pokyčių priežastys	12
1.1.2. Esminiai socialiniai ir ekonominiai pokyčiai	15
1.1.3. Pasaulio pokyčių įtaka karjerai	23
1.2. Karjeros samprata ir šiuolaikinės karjeros koncepcijos	27
1.2.1. Karjeros samprata	27
1.2.2. Šiuolaikinės karjeros koncepcijos	31
1.3. Asmeninės karjeros valdymas ir karjeros valdymo modelis	44
1.3.1. Karjeros sėkmės samprata	44
1.3.2. Karjeros valdymo esmė	46
1.3.3. Būtinybė valdyti asmeninę karjerą	49
1.3.4. Karjeros valdymo kompetencijos	51
1.3.4.1. Savęs pažinimo kompetencijos	54
1.3.4.2. Karjeros galimybių tyrinėjimo kompetencijos	57
1.3.4.3. Karjeros planavimo kompetencijos	61
1.3.4.4. Karjeros įgyvendinimo kompetencijos	64
Skyriaus apibendrinimas	71
2. Savęs pažinimas	74
2.1. Savęs pažinimo procesas	74
2.1.1. Savęs vaizdas	75
2.1.2. Savęs vertinimas	80
2.2. Karjerai reikšmingi asmenybės komponentai	92
2.2.1. Asmenybės tipai ir bruožai	93
2.2.1.1. Asmenybės tipai	93
2.2.1.2. Asmenybės bruožai	97
2.2.2. Vertybės	100
2.2.2.1. Vertybių samprata ir svarba	100
2.2.2.2. Vertybių sisteminimas	102
2.2.2.3. Vertybių išsiaiškinimas	105
2.2.2.4. Prioritetų suteikimas vertybėms	106



2.2.3. Interesai.....	107
2.2.3.1. Interesų samprata ir svarba	107
2.2.3.2. Profesiniai interesai	109
2.2.3.3. Interesų įsivertinimas	113
2.2.4. Kompetencijos.....	114
2.2.4.1. Kompetencijų samprata ir svarba	114
2.2.4.2. Kompetencijų lygis ir įsisąmoninimas	115
2.2.4.3. Gabumai – galimybių tobulėti pagrindas	117
2.2.4.4. Siekiančiojo karjeros kompetencijų rinkinys	119
2.2.4.5. Pasiekimai – kompetencijų rodiklis	121
2.3. Asmens raidos įtakos karjerai pažinimas.....	125
2.3.1. Karjeros sėkmės veiksniai vaikystėje	125
2.3.2. Karjeros raida paauglystėje	130
2.3.3. Suaugusio asmens karjera.....	135
Skyriaus apibendrinimas	148
3. Karjeros galimybių tyrinėjimas	151
3.1. Karjeros informacija valdant karjerą	152
3.1.1. Pagrindinės sąvokos, svarbios tyrinėjant karjeros galimybes.....	153
3.1.2. Kodėl yra svarbu tirti karjeros galimybes?	155
3.1.3. Kokia karjeros informacijos reikšmė karjeros valdymui?.....	156
3.1.4. Sisteminis požiūris į karjeros galimybių tyrinėjimą	159
3.1.5. Ar netrukdate sau atskleisti karjeros galimybių?	161
3.1.6. Karjeros galimybių laukas – kokios yra karjeros galimybės?.....	163
3.1.7. Kas sudaro karjeros informaciją?.....	169
3.1.8. Informacija apie profesijas	170
3.1.8.1. Kam reikalinga informacija apie profesijas?	171
3.1.8.2. Kas sudaro informaciją apie profesijas?	171
3.1.8.3. Profesijų klasifikacijos.....	179
3.1.8.4. Naujų ir atsirandančių profesijų magija	182
3.1.8.5. Informacijos apie profesijas naudojimas.....	183
3.1.9. Informacija apie užimtumo galimybes	183
3.1.9.1. Kam reikalinga informacija apie užimtumo galimybes?.....	185
3.1.9.2. Kas sudaro informaciją apie užimtumo galimybes?.....	186
3.1.10. Darbo rinkos informacija	193
3.1.10.1. Kam reikalinga darbo rinkos informacija?	193
3.1.10.2. Kas sudaro darbo rinkos informaciją?	194
3.1.11. Informacija apie ekonominės, socialinės, technologinės raidos tendencijas	196
3.1.12. Užimtumo formos	197



3.2. Karjeros informacijos rinkimas ir naudojimas	204
3.2.1. Kur ir kokiais būdais galima surinkti karjeros informaciją?	205
3.2.2. Skaitykite	206
3.2.3. Kalbėkitės	211
3.2.3.1. Kas yra socialinis tinklas?.....	212
3.2.3.2. Kokia yra socialinio tinklo nauda?.....	213
3.2.3.3. Kaip galima sėkmingai naudotis socialiniu tinklu?.....	214
3.2.3.4. Kaip, kada ir kur kurti efektyvų socialinį tinklą?	215
3.2.3.5. Kas yra informacinis pokalbis?	217
3.2.3.6. Kaip vesti informacinį pokalbį?	217
3.2.4. Pažinkite savo patyrimu	220
3.2.5. Karjeros informacijos įvertinimas	223
3.2.6. Kaip naudoti karjeros informaciją?.....	224
3.3. Mokymosi galimybių tyrinėjimas.....	225
3.3.1. Mokymasis visą gyvenimą ir jo reikšmė karjerai.....	226
3.3.2. Mokymosi galimybės	228
3.3.2.1. Mokymosi teisės ir formos	228
3.3.2.2. Kokia informacija gali būti svarbi tyrinėjant mokymosi galimybes?.....	232
3.3.2.3. Kaip galima sužinoti apie mokymosi galimybes?	232
3.3.2.4. Kokie būna paramos mokymuisi šaltiniai?	235
3.3.2.5. Kas svarbu vertinant mokymosi galimybes ir renkant mokymosi strategiją?	238
Skyriaus apibendrinimas	240
4. Karjeros planavimas.....	242
4.1. Karjeros tikslai ir strategijos.....	242
4.1.1. Karjeros tikslai	242
4.1.1.1. Karjeros vizija.....	243
4.1.1.2. Karjeros tikslų sudedamosios dalys.....	246
4.1.1.3. Neryžtingumas keliant karjeros tikslus	249
4.1.1.4. Kliūčių įveikimas nustatant tikslus.....	251
4.1.1.5. Tikslų siekimo optimizavimas.....	252
4.1.2. Karjeros strategijos.....	254
4.2. Karjeros sprendimai	259
4.2.1. Karjeros sprendimų samprata ir ypatumai	260
4.2.2. Karjeros sprendimų tipai.....	262
4.2.2.1. Programuojami ir neprogramuojami sprendimai.....	263
4.2.2.2. Priklausomi ir nepriklausomi sprendimai.....	266
4.2.3. Karjeros sprendimų priėmimo sąlygos	268
4.2.4. Karjeros sprendimų priėmimo kriterijai.....	269



4.2.5. Sprendimų priėmimo modeliai	271
4.2.5.1. Racionalusis modelis	272
4.2.5.2. Riboto racionalumo karjeros sprendimų priėmimo modelis.....	277
4.2.5.3. Politinis karjeros sprendimų priėmimo modelis.....	279
4.2.5.4. Atsitiktinumai priimant karjeros sprendimus	280
4.2.5.5. Modelių derinimas.....	282
4.2.6. Sprendimų priėmėjo ypatumai	283
4.2.6.1. Gebėjimas apsispręsti.....	283
4.2.6.2. Sprendimų priėmimo stiliai.....	286
4.2.7. Sprendimų priėmimo metodai	288
4.2.8. Karjeros sprendimų informacija	290
4.2.8.1. Žinios apie save	290
4.2.8.2. Žinios apie savo galimybes.....	293
4.2.9. Karjeros sprendimų proceso valdymas.....	295
4.2.9.1. Pokalbis su savimi	296
4.2.9.2. Sprendimo priėmimo proceso įsąmoninimas	296
4.2.9.3. Sprendimo priėmimo proceso kontrolė	297
4.2.10. Karjeros sprendimų priėmimo problemos ir streso įveika	297
4.2.10.1. Asmeninės sprendimų priėmimo problemos	298
4.2.10.2. Su šeima susijusios sprendimų priėmimo problemos	298
4.2.10.3. Su visuomene susijusios sprendimų priėmimo problemos.....	298
4.2.10.4. Karjeros sprendimų priėmimo streso įveika	299
4.3. Karjeros planų sudarymas ir atnaujinimas.....	303
Skyriaus apibendrinimas	311
5. Karjeros įgyvendinimas	313
5.1. Asmeninių finansų valdymas.....	313
5.1.1. Asmeninių finansų valdymas ir karjera	314
5.1.2. Gyvenimo stiliaus ir tikslų nusistatymas.....	315
5.1.3. Gyvenimo stiliaus kainos įvertinimas	317
5.1.4. Poreikiai ir norai: protingas vartojimas	319
5.1.5. Asmeninių finansų valdymo strategijos	323
5.1.6. Asmeninių finansų valdymo įrankiai	326
5.2. Mokymosi proceso valdymas	335
5.2.1. Efektyvus mokymasis ir jam įtakos turintys veiksniai	336
5.2.2. Mokymosi planavimas	340
5.2.3. Mokymosi stiliai.....	344
5.2.4. Mokymosi metodai	347



5.3. Darbo paieškos proceso valdymas	353
5.3.1. Darbo paieškos procesas	355
5.3.1.1. Ar netrukdomė sau rasti tinkamą darbą?	355
5.3.1.2. Kas yra darbo paieška?	357
5.3.1.3. Kaip sėkmingai rasti tinkamą darbą?	362
5.3.2. Pasirengimas darbo paieškai	363
5.3.2.1. Gebėjimų, interesų ir vertybių nustatymas	363
5.3.2.2. Įsidarbinimo galimybių nustatymas	364
5.3.2.3. Darbo paieškos strategijos pasirinkimas	365
5.3.2.4. Tikslinių organizacijų ir darbų tyrinėjimas	370
5.3.2.5. Prisistatymo priemonių rengimas	372
5.3.3. Aktyvi darbo paieška	389
5.3.3.1. Darbo pokalbis	389
5.3.3.2. Bendravimas su potencialiais darbdaviais dėl darbo galimybių	396
5.3.4. Tinkamo darbo pasiūlymo pasirinkimas	397
5.3.4.1. Kaip pasirinkti tinkamą darbo pasiūlymą?	397
5.3.4.2. Kas yra darbo pasiūlymas arba dėl ko galima derėtis?	398
5.3.4.3. Kaip derėtis dėl darbo pasiūlymo?	399
5.3.4.4. Darbo negavote?	400
5.4. Įsitvirtinimas organizacijoje	400
5.4.1. Įsitvirtinimo organizacijoje samprata	401
5.4.2. Rytoj į naują darbą. Pradėkime nuo lūkesčių	403
5.4.3. Pirmoji diena organizacijoje	407
5.4.4. Pirmosios savaitės užduotys	411
5.4.5. Pirmųjų mėnesių užduotys	416
5.4.6. Emociniai darbo organizacijoje aspektai	419
5.4.7. Nepasitenkinimo išsakymas	422
5.4.8. Konfliktų ir įtemptų situacijų sprendimas	423
5.4.9. Organizacijos kultūros perpratimas	427
5.4.10. Iššūkiai kylant karjeros laiptais	430
5.4.11. Kas gali palengvinti įsitvirtinimo organizacijoje procesą?	434
5.4.12. Situacijos, kai peržengiamos darbo santykių ribos	437
5.5. Karjeros pokyčiai	443
5.5.1. Karjeros pokyčių samprata	444
5.5.2. Karjeros pokyčių etapai	447

5.6. Karjeros derinimas su kitomis gyvenimo sritimis.....	459
5.6.1. Kas yra pusiausvyra tarp gyvenimo sričių?.....	460
5.6.2. Pagrindinės gyvenimo sritys.....	460
5.6.3. Kas gyvenime jus daro laimingą?.....	463
5.6.4. Kaip rasti pusiausvyrą tarp skirtingų gyvenimo sričių?.....	467
5.6.5. Socialiniai vaidmenys ir jų derinimas	470
5.6.6. Darbdavio vaidmuo derinant skirtingas gyvenimo sferas.....	475
5.6.7. Derybų vaidmuo palaikant gyvenime pusiausvyrą	477
Skyriaus apibendrinimas	480
Autorių pabaigos žodis	483
Sąvokų žodynėlis.....	484
Literatūra	488



Pratarmė

Šiandien asmens karjera suprantama kaip visą gyvenimą trunkanti, individuali, organizacijų ir profesijų ribas peržengianti, mokymąsi, darbą ir saviraiškos veiklas apimanti unikalių patirčių ir socialinių vaidmenų visuma. Ji prasideda jau mokykloje ar net ikimokyklinio ugdymo įstaigoje ir gali tęstis visą gyvenimą. Karjeros patirtys gali būti vientisos ar fragmentiškos, plėtotis kylančia, horizontalia, spiraline ar unikalio, t. y. paties asmens pasirinkta, trajektorija. Karjeros sėkmė vertinama ne tiek užimamų pareigų svarba ar uždarbio dydžiu, kiek galimybe jausti pasitenkinimą atliekama veikla, karjeros indėliu kuriant prasmingą, subalansuotą gyvenimą. Pagrindinis karjeros scenarijų kūrėjas, režisierius ir autorius šiandien yra pats asmuo, prisiimantis atsakomybę už savo gyvenimą, kurio vienas iš svarbiausių aspektų yra karjera, ir aktyviai konstruojantis asmeninį karjeros kelią.

Studijos aukštojoje mokykloje yra labai svarbus karjeros etapas. Per jį reikia atlikti tris tolesnei sėkmei reikšmingus darbus:

- išsikelti ir apibrėžti karjeros tikslus, sau atsakant į klausimą, kokį darbą iš tiesų norėčiau dirbti baigęs ar baigusi studijas;
- įgyti būsimam darbui reikalingų kompetencijų;
- pasiruošti sklandžiai pereiti iš įprastos saugios mokymosi aplinkos į dinamišką, chaotišką, kupiną iššūkių ir nuožmios konkurencijos darbo pasaulį.

Šios knygos tikslas yra padėti atsakyti į klausimą, kokios karjeros norite pasiekti, suteikti žinių, kurios jūsų karjeros svajones paverstų realiais rezultatais, padėtų, baigus studijas, sėkmingai įsilieti į darbo pasaulį. Knygos struktūra apima tokias sėkmingo karjeros valdymo kompetencijų grupes:

- savęs pažinimo;
- karjeros galimybių tyrinėjimo;
- karjeros planavimo;
- karjeros įgyvendinimo.

Knygoje pateikta informacija padės geriau pažinti savo vertybes, interesus, stipriąsias asmenybės savybes ir šias žinias pritaikyti priimant karjeros sprendimus. Čia taip pat rasite vertingų patarimų, kaip tyrinėti darbo ir mokymosi sritis, kaip apibrėžti karjeros viziją ir pasirengti veiksmingą karjeros planą. Šia knyga galėsite pasiremti ruošdamiesi įgyvendinti karjeros svajones, ieškodami trokštamo darbo ar siekdami darbe lengviau įsitvirtinti, norėdami efektyviau mokytis, valdyti asmeninius finansus, spręsti karjeros kelyje iškylančius sunkumus ir dar daugeliu kitų atvejų.

Esate priėmę jau ne vieną karjeros sprendimą, dar daugiau rimtų sprendimų laukia ateityje. Linkime geros karjeros ir tikimės, kad ši knyga prisidės prie jūsų sėkmės.

Autoriai

1. Karjera šiuolaikiniame pasaulyje

Šiandieninis pasaulis – kaip sparčiai tekanti upė kupinas veržlios tėkmės, sūkurių ir slenksčių. Kiekviena diena atneša naujų pokyčių visose srityse: ekonomikoje, politikoje, kultūroje, technologijose. Sparčiai keičiasi ir pats žmogus, jo poreikiai, žinios, gebėjimai, požiūriai, įsitikinimai, vertybės. Šių pokyčių visuma keičia karjeros galimybių lauką: atsiranda naujų profesijų, keičiasi darbo pobūdis, reikalavimai darbuotojams, tam tikri darbai ir profesijos tampa mažiau paklausūs arba visai nereikalingi.

Pokyčių kontekste kinta ir karjeros samprata. Karjera vis dažniau peržengia įvairias ribas: vieno darbo, profesijos, organizacijos. Asmuo, norintis išlaikyti gerą darbinę formą, privalo būti lankstus, atviras naujovėms, nuolat ieškoti iššūkių dirbdamas ir mokydamasis, gilintis ir suprasti, kaip kuriama pridėtinė vertė jį dominančiuose ekonomikos sektoriuose, kas yra jo klientai ir už ką jie moka pinigus, kas yra jo partneriai ir kaip bendradarbiaujant galima pasiekti geriausių rezultatų. Tokiu būdu atsiranda poreikis ir būtinybė pačiam žmogui imtis atsakomybės už savo karjerą ir jos valdymo rezultatus.

Šiame skyriuje aptariama pasaulio pokyčių įtaka karjerai, karjeros sampratos kaita ir naujosios karjeros koncepcijos, pristatomas karjeros valdymo kompetencijų modelis ir pagrindžiama, kodėl būtina jas ugdytis.

1.1. Pokyčiai pasaulyje ir jų įtaka karjerai

Susipažinę su šia tema, jūs:

- išmanysite esmines socialines ir ekonomines XXI amžiaus pradžios pasaulio raidos tendencijas;
- suprasite pagrindines pasaulio socialinių ir ekonominių pokyčių priežastis;
- suprasite, kaip pasauliniai pokyčiai veikia karjeros galimybes;
- žinosite, į kokias globalias tendencijas svarbu atkreipti dėmesį priimant karjeros sprendimus.

Du kartus į tą pačią upę neįbrisi (Heraklitas)

Kelionę sėkmingos karjeros link pradėsime nuo išoriniame pasaulyje vykstančių globalių pokyčių aptarimo. Norėdami išsikelti ilgalaikius karjeros tikslus, tinkamai planuoti karjerą, turi-



me atsižvelgti į ilgalaikes pasaulines tendencijas ir galimą jų poveikį savo užimtumo, karjeros galimybėms ateityje. To nepadarę rizikuojame prastai panaudoti ekonominių, socialinių ir technologinių pokyčių sankirtoje atsiveriančias darbo ar nuosavo verslo perspektyvas arba – dar blogiau – nukreipti pastangas netinkama kryptimi, sugaišti begalę laiko ugdydamiesi niekam nereikalingas kompetencijas, patekti į karjeros akligatvį. Toliau apžvelgiamos pagrindinės, aktualios pasaulinių pokyčių tendencijos ir aptariama jų įtaka karjeros galimybėms.

1.1.1. Pagrindinės pokyčių priežastys

Prieš pereidami prie konkrečių pokyčių ir jų įtakos karjerai apžvalgos aptarsime pagrindines pasaulį keistis verčiančias jėgas.

Globalizacija. „Pasaulis tapo plokščias“, – teigia žymus žurnalistas T. L. Friedmanas garsioje knygoje „Pasaulis yra plokščias“ (2008). Pasak jo, pasibaigus Šaltajam karui ir griuvus Berlyno sienai, didžiulei pasaulio daliai su milijardais gyventojų, pradedant Kinija ir baigiant mūsų gimtąją Lietuvą, atsivėrė galimybė įsilieti į laisvąją rinką. Iš planinės ekonomikos gniaužtų išsivadavę Rytų bloko šalių gyventojai pamatė, kaip varganai, palyginti su vakariečiais, jie gyvena ir, tarsi pabėgę iš kalėjimo, stačia galva puolė naudotis laisvės kurti, dirbti sau pačiam teikiamomis galimybėmis. Pasaulinę darbo rinką užplūdo milijonai neprastai išsilavinusių, labai motyvuotų, ambicingų Rytų Europos, Rusijos, Kinijos ir Indijos gyventojų.

Nykstant ar silpnėjant ideologiniams prieštaravimams, socialinė, politinė, ekonominė, kultūrinė veikla peržengia valstybių sienas: vienoje šalyje vykstantys įvykiai ir priimami sprendimai yra svarbūs vienas nuo kito nutolusių Žemės rutulio kraštų gyventojams ir bendruomenėms. Holivude kuriamus filmus šiandien žiūri visas pasaulis, Jungtinėse Amerikos Valstijose (toliau – JAV) sproguos nekilnojamojo turto burbului bankrutuoja Islandijos bankai, o dėl Pakistano ir Afganistano pasienio kalnų urvuose įsikūrusių teroristų žinučių dreba Vakarų valstybių saugumo tarnybos.

Globalizacija neatsiejama ir nuo kitos svarbios pasaulio pokyčius lemiančios jėgos – informacinių technologijų revoliucijos. Panašiu metu, kai griuvo Berlyno siena (XX a. 9-ojo dešimtmečio pradžia) įvyko esminis lūžis informacinių technologijų srityje – buvo sukurta pirmoji grafinės hipertekstinės informacijos peržiūros programa „Mosaic“, leidusi pritaikyti internetą ir asmeninius kompiuterius kasdieniam naudojimui. Žlugus komunistiniam blokui, išnyko sienos tarp valstybių, o asmeniniai kompiuteriai su interneto prieiga sugriovė pavienius žmones skiriančius barjerus. Kiekvienas žmogus, nesvarbu, kur jis gyvena, jei tik turi galimybę prisijungti prie pasaulinio komunikacijos tinklo, įgauna anksčiau neregėtų ir sunkiai suvokiamų galimybių. Jis gali:

- kurti įvairius nematerialius kūrinius: mokslines idėjas, verslo projektus, naujų produktų brėžinius, grožinę literatūrą, muziką ir t. t., jais dalytis su viso pasaulio žmonėmis;
- naudodamasis „Google“, „Yahoo“ ar kuria nors kita paieškos sistema akimirksniu susirasti visą viešai prieinamą darbui, šeimai, būičiai ar laisvalaikiui reikalingą informaciją;



- kurti ir plėsti socialinius tinklus, vienijamus įvairiausių pomėgių, problemų, simpatijų, aktualijų – visko, kas sukuria pagrindą žmonių grupei susiburti ir palaiko jų bendravimą;
- tvarkyti įvairius kasdienes rūpesčius: pildyti valstybinių institucijų dokumentus, pirkti ir parduoti daiktus, apmokėti sąskaitas, užsisakyti įvairias paslaugas ir t. t.;
- atlikti savo pagrindinį darbą, nes plėtojantis žinių ekonomikai vis daugiau laiko praleidžiama kompiuteriu kuriant produktus, nuotoliniu būdu valdant sudėtingus įrenginius ar bendraujant su verslo partneriais ir klientais;
- būti pasiekiamas bet kuriame pasaulio kampelyje, visur, kur tik yra galimybė prisijungti prie tinklo;
- būti pasiekiamas bet kada, bet kuriuo savaitės ar paros metu gauti ar suteikti informaciją, įvykdyti užduotį, pavedimą;
- viešai visam pasauliui reikšti savo nuomonę: rašyti internetinius dienoraščius, komentarus, žinutes, kuriuose gali reikšti savo nuomonę, piktintis arba pritarti valdžios sprendimams ir viskam, kas aktualu visuomenei ir ją jaudina.

Trečioji, gal kiek mažiau aptariama, bet labai svarbi šiuolaikinio pasaulio varomoji jėga – dėmesio perkėlimas nuo visuomenės, jos poreikių tenkinimo į konkretų asmenį, jo gerovę. Įvairiose gyvenimo sferose įvyko šis pasislinkimas nuo kolektyvistinės prie individualistinės visuomenės. Šiandieniniame pasaulyje vis plačiau suvokiama, kad laiminga valstybė ir visuomenė neįmanoma, jei jų atskiri elementai – visuomenės nariai, piliečiai – jaučiasi prastai, yra nepatenkinti savo padėtimi, neturi galimybių laisvai kurti, dalytis savo kūrybos vaisiais su kitais. 2011 metais praūžusios arabų šalių revoliucijos dar kartą parodė demokratijos vertybių, laisvos minties ir žodžio svarbą žmonėms. Šimtai totalitarinių režimų priespaudą kentusių Sirijos, Egipto, Tuniso, Libijos, Bahreino gyventojų buvo pasiruošę mirti gatvėje nuo režimo gynėjų kulku vien tik tam, kad pajustų bent truputį laisvės. Taigi, šiandien pagrindiniu pasaulio veikėju tampa laisvas, kuriantis ir bendraujantis asmuo. Turėdami galimybę laisvai dalytis savo mintimis ir kūryba su viso pasaulio žmonėmis, kiekvienas iš mūsų įgyjame didžiulę galią veikti kitų žmonių nuomonę, būti aktyviais pasaulio kūrėjais. Individualūs poreikiai tampa organizacijų rinkodaros ir reklamos skyrių galvos skausmu. Žmonės, turintys specifinių poreikių ar požiūrių, buriasi į atskiras grupes, formuodami įvairias subkultūras, gerbėjų klubus, pasekėjų minias.

Demografiniai pokyčiai taip pat stipriai keičia šiuolaikinio pasaulio veidą. Prognozuojama, kad XXI amžiuje dabar beveik 7 milijardus siekiantis Žemės gyventojų skaičius kas dvidešimt metų padidės vienu milijardu ir 2150 metais pasaulyje gyvens per 9 milijardus žmonių (1999 m. jų buvo 6 mlrd., žr. *US Census Bureau*, 2007). Tačiau natūralus gyventojų prieaugis įvairiuose pasaulio regionuose bus labai nevienodas. Prognozuojama, kad išsivysčiusiose šalyse gyventojų arba negausės, arba gausės labai pamažu (kai kuriose – net mažės), o besivystančiose šalyse jų ilgainiui daugės. Jungtinių Tautų (JT, 2011) ekspertai prognozuoja, kad šio šimtmečio pabaigoje Lietuvoje liks tik apie 2,453 milijono gyventojų. Manoma, kad iš Europos Sąjungos (toliau – ES)



šalių gyventojų skaičius ir toliau sparčiai mažės Bulgarijoje (sumažės 44,5 proc. ir liks tik apie 4 mln.), Portugalijoje (sumažės 37 proc. ir liks apie 7 mln.), Latvijoje (sumažės 26 proc. ir liks tik apie 1,6 mln.), Lenkijoje (sumažės 23 proc. ir liks apie 30 mln.). Geriausia situacija, planuojama, bus Airijoje ir Prancūzijoje, kur gyventojų skaičius turėtų augti. Airijai prognozuojamas net 50 proc. augimas (gyventojų skaičius sieks 7 mln.), o Prancūzijos piliečių turėtų padaugėti 27 procentais – iki 80 milijonų. Tačiau ir toks gyventojų skaičiaus prieaugis atrodo juokingai mažas pažvelgus į prognozes kituose žemynuose. Didžiausias gyventojų gausėjimas numatomas Afrikoje. Skaičiuojama, kad šiame žemyne iki 2100 metų gyventojų padaugės net 240 procentų – iki 3,5 milijardo. Okeanijai numatomas 77 procentų augimas (iki 65 mln.), Šiaurės Amerikai – 51 procento (iki 526 mln.), Pietų Amerikai – 15 procentų (iki 687 mln.), Azijai – 9 procentų (iki 4,6 mlrd.). Vieninteliam Europos žemynui prognozuojamas gyventojų skaičiaus mažėjimas, sieksiantis apie 9 procentus. 2100 metais turėtų likti apie 674 milijonai europiečių (detalią gyventojų skaičiaus tendencijų prognozę galima rasti JT internetiniame puslapyje <<http://esa.un.org/unpd/wpp/index.htm>>).

Svarbus ne tik gyventojų skaičiaus tam tikruose pasaulio regionuose pokytis, bet ir gyventojų amžiaus ir jo pokyčių dinamika. Jungtinių Tautų duomenimis, 2010 metais mažiausias gyventojų amžiaus vidurkis buvo Afrikos šalyje Nigeryje – siekė vos 15,5 metų. Panaši situacija būdinga daugeliui Afrikos ir arabų šalių. Priešingame poliuje atsiduria Japonija (vidurkis – 44,7 m.) ir dauguma Europos šalių (Vokietija – 44,3 m., Italija – 43,2 m., Suomija – 42 m., Lietuva – 39,3 m.) (žr. 1 lentelę).

1 lentelė. Kai kurių šalių gyventojų amžiaus vidurkis 2010 metais

Valstybė	Vidutinis gyventojų amžius (2010)
Nigeris	15,5
Uganda	17,7
Malis	16,3
Afganistanas	16,6
Angola	16,6
.....	
Indija	25,1
.....	
Meksika	26,6
.....	
Brazilija	29,1
.....	
Kinija	34,5
.....	
JAV	36,9
.....	
Rusija	37,9
.....	



1 lentelės tęsinys

Valstybė	Vidutinis gyventojų amžius (2010)
Lietuva	39,3
.....	
Slovėnija	41,7
Austrija	41,8
Suomija	42,0
Italija	43,2
Vokietija	44,3
Japonija	44,7

Įvertinus gyventojų skaičius ir amžius struktūros tendencijas galima prognozuoti, kad kai kurie pasaulio regionai (pvz., Europa) ateityje gali turėti rimtų problemų dėl didelio pensinio amžiaus gyventojų skaičiaus ir darbingo amžiaus gyventojų trūkumo. Dėl to investuotojai gali nukreipti savo lėšas į didesnį žmogiškąjį potencialą turinčias Azijos, Lotynų Amerikos ar Afrikos šalis. Kita vertus, Europoje turėtų stipriai išaugti paslaugų, susijusių su senyvo amžiaus žmonių poreikiais, paklausa.

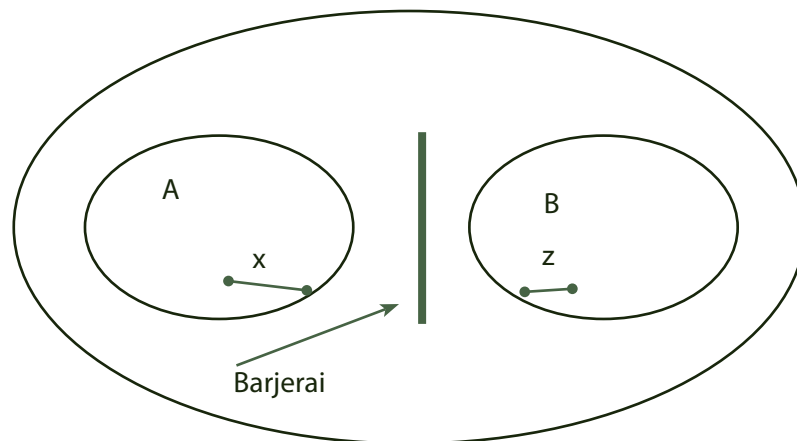
Akivaizdu, kad globalizacija, sparti technologijų raida, stiprėjantis individualizmas, politiniai ir demografiniai pokyčiai nuo 1990 metų smarkiai pakeitė pasaulį.

Toliau aptarsime, kokius konkrečius pokyčius sukėlė šie veiksniai, kaip pasikeitė darbo pobūdis, organizacijų vadyba, reikalavimai darbuotojams, į ką būtina atkreipti dėmesį šiandien priimant karjeros sprendimus ir planuojant savo karjeros kelią.

1.1.2. Esminiai socialiniai ir ekonominiai pokyčiai

Pirmas dalykas, į kurį svarbu atkreipti dėmesį visiems – nuo karjerą planuojančio moksleivio iki valstybės vadovo, – **globali konkurencija**. „Suplokštėjęs“ pasaulis sukūrė jai idealias sąlygas. Kodėl? Pabandykime pasiaiškinti.

Tarkime, turime dvi uždaras valstybes A ir B, kurios minimaliai sąveikauja (žr. 1 pav.). Kiekvienoje iš jų veikia verslo organizacijos x ir z, gaminančios prekes ir teikiančios paslaugas tų šalių žmonėms. Išorinės sienos yra apsaugotos įvairiais barjeriais: žmonių judėjimą sunkina vizos ir spygliuota viela aptvertas pasienis, prekių judėjimas stabdomas didžiuliais muitais, varžomas pinigų srautų tekėjimas, užsienio investuotojams draudžiama įsigyti šalyje nuosavybę, informacinės priemonės veikia irgi tik valstybės viduje. Tokia situacija suteikia galimybę klestėti valstybės proteguojamoms įmonėms, valstybių viduje vyksta švelni konkurencija, kaita maža, nes įmonės nejaučia didelio spaudimo ir nesuinteresuotos keistis. Organizacijų darbuotojai taip pat jaučiasi gana gerai, nes jiems visą gyvenimą garantuoti karjeros pokyčiai ir stabilios darbo vietos. Viso to pasekmė valstybių gyventojams – santykinai nedidelė prekių ir paslaugų įvairovė, žema kokybė, santykinai didelė kaina, ilgas produktų ir paslaugų atnaujinimo ciklas.



1 pav. Kai pasaulis „apvalus“

Globalizacija ir informacinės technologijos panaikino ar bent jau smarkiai susilpnino įvairius pasaulio regionus, valstybes ir žmones skiriančias sienas – pasaulis „suplokštėjo“. Žlugus Sovietų Sąjungai pasaulis perėjo prie glaudesnio ekonominio bendradarbiavimo. 1995 metais įkurta Pasaulio prekybos organizacija (PPO), kurios pagrindinis tikslas – naikinti pasaulio šalis skiriančius prekybos barjerus. Lietuva PPO nare tapo 2001 metais. Organizacija vienija 153 šalis, jos narių skaičius nuolat auga (daugiau informacijos galite rasti internetiniame puslapyje <www.wto.org>).

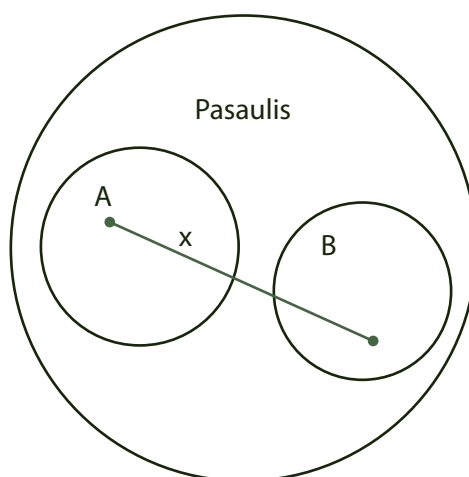
Laisvam kapitalo judėjimui taip pat pamažu įsižiebė žalia šviesa. 1988 metais tarp ES šalių buvo panaikinti kapitalo judėjimo apribojimai. Paskutinį XX amžiaus dešimtmetį pasaulyje ėmė cirkuliuoti galingi kapitalo srautai, pamažu įtraukdami vis daugiau šalių, į kurias galėjo nevaržomai patekti užsienio investicijų. Susiformavo didžiulis pasaulinių lėšų vandenynas, per sekundę galintis užlieti bet kurią pasaulio vietą (Smick, 2008). Tokias galimybes suteikė ne tik tarpvalstybiniai ir tarptautiniai susitarimai, panaikinę suvaržymus kapitalui judėti laisvai, bet ir informacinių technologijų plėtra, leidžianti neiškeliant kojos iš namų investuoti ar spekuliuoti vertybiniais popieriais bet kuriame pasaulio kampelyje.

Be to, nuosekliai naikinami ir barjerai, kliudantys judėti darbo jėgai. Lietuvos piliečiai nuo 2011 metų balandžio 30-osios gali dirbti visose ES šalyse be jokių apribojimų. Nemažai kvalifikuotų darbuotojų iš Indijos, Kinijos, Rusijos dirba JAV, Kanados, Vakarų Europos, naftos turtingų Arabijos pusiasalio valstybių įmonėse. Menkos kvalifikacijos, dažnai nelegali darbo jėga iš Lotynų Amerikos plūsta į JAV, o tūkstančiai ekonominių migrantų iš centrinių ir šiaurinių Afrikos regionų bando rasti laimę Europoje.

Taigi, sugriuvus pasaulio šalis skiriančioms sienoms, verslo organizacijos ėmė konkuruoti ne tik gimtosiose šalyse, bet ir su analogiška veikla užsiimančiomis kitų šalių organizacijomis. Labai smarkiai išaugo konkurentų skaičius, o gaminamų prekių ar teikiamų paslaugų kaina tapo lemiamu konkurenciniu veiksniu kovoje dėl išlikimo. 2-ame paveiksle simboliškai pavaizduota viena A ir B valstybėse veikianti organizacija vietoj anksčiau buvusių dviejų. Spėkite, kas nutiko kitai organizacijai? Ji paprasčiausiai žlugo, nes neatlaikė konkurencijos. A valstybės piliečiai



(jei jis nėra labai didelis šalies patriotas) nėra skirtumo, kokios įmonės pagamintą prekę pirkti, svarbu, kad ji būtų geros kokybės, bet mažesnės kainos. Taip pat mano ir pagal tuos pačius kriterijus prekes ir paslaugas renkasi ir B valstybės pilietis. Todėl peržengusios sienas stiprios, gerą produktą pigiau galinčios pasiūlyti organizacijos lengvai sunaikino tas, kurios nespėjo persitvarkyti, konkuruoti globaliomis laisvosios rinkos sąlygomis.



2 pav. Kai pasaulis „plokščias“

Tokiomis sąlygomis įsigali tarptautiniai prekių ženklai. Tai skatina ir globalūs mažmeninės prekybos tinklai, kuriems pigiau dirbti su keletu stambių tarptautinių tiekėjų nei su šimtais smulkių vietinių. Masto ekonomija taip pat mažina reklamos išlaidas (ta pati nuotrauka ar vaizdo klipas gali būti rodomi daugelyje šalių, per įvairiausias kanalus). Todėl šiandien Lietuvoje žiūrime „Sony“ ar „Samsung“ televizorius (vietoj „Tauro“ ar „Šilelio“), skalbiame drabužius „Ariel“, „Persil“ skalbimo milteliais, dėvime „Mexx“, „City“, „Zara“ drabužius. Užėję į tarptautinio tinklo maisto prekių ar drabužių parduotuves Vokietijoje, Švedijoje ir Lietuvoje pastebime daugiau prekių asortimento panašumų nei skirtumų. Aplankę draugus JAV, Europoje, Japonijoje ar Afrikoje pamatome, kokie tampame panašūs: norime važinėti „Toyota“ automobiliais, kalbėti „iPhone“ telefonais, dėvėti „Armani“ kostiumus ir gerti „Coca-Cola“.

Kyla klausimas, kodėl vienos organizacijos išgyveno ir pasidarė globalios, o kitos buvo sužlugdytos arba bankrutavo? Kitaip tariant, kokie veiksniai šiuolaikinėmis aršios konkurencijos sąlygomis lemia pergalę?

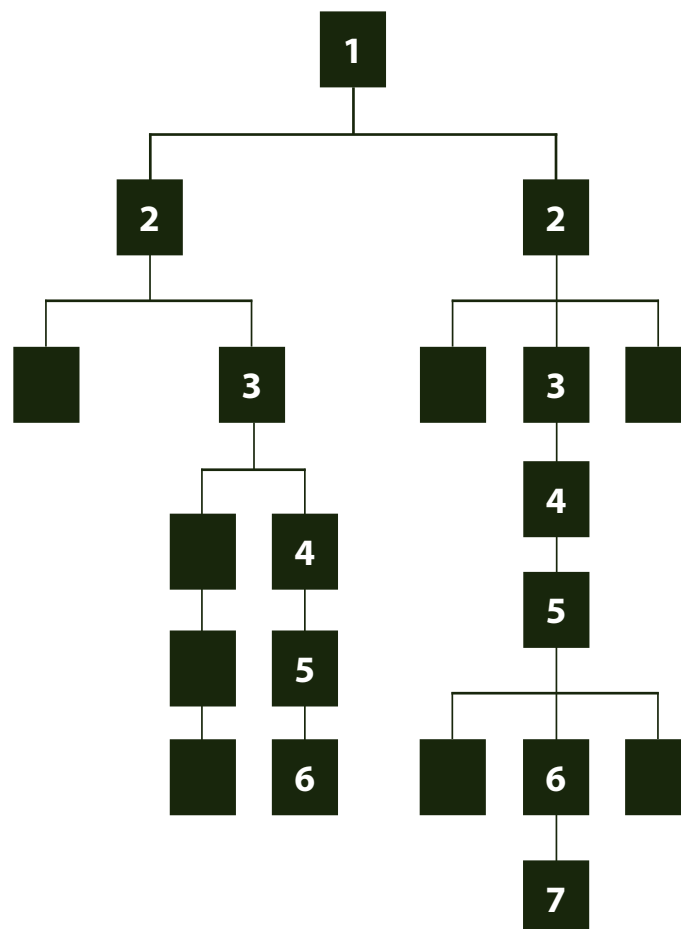
Globalizacijos iššūkius įveikusios ir sėkmingai prisitaikiusios organizacijos laiku įvykdė keletą labai svarbių organizacinių pokyčių, suteikusių joms rimtą pranašumą, leidusių pateikti rinkai kokybiškas prekes ir paslaugas už mažiausią kainą. Trumpai juos aptarsime.

Perėjimas nuo biurokratinių prie paprastesnių organizacinių struktūrų. XX amžiaus viduryje pasaulyje įsigalėjo biurokratinės organizacijos, kuriose buvo siekiama visus procesus, atsakomybę sudėlioti į atskiras lentynėles, paverčiant organizaciją tvarkingu mechanizmu, kuriame kiekvienas „sraigtelis“ (padalinys, skyrius, darbuotojas) žino, kokias funkcijas atlieka, už ką

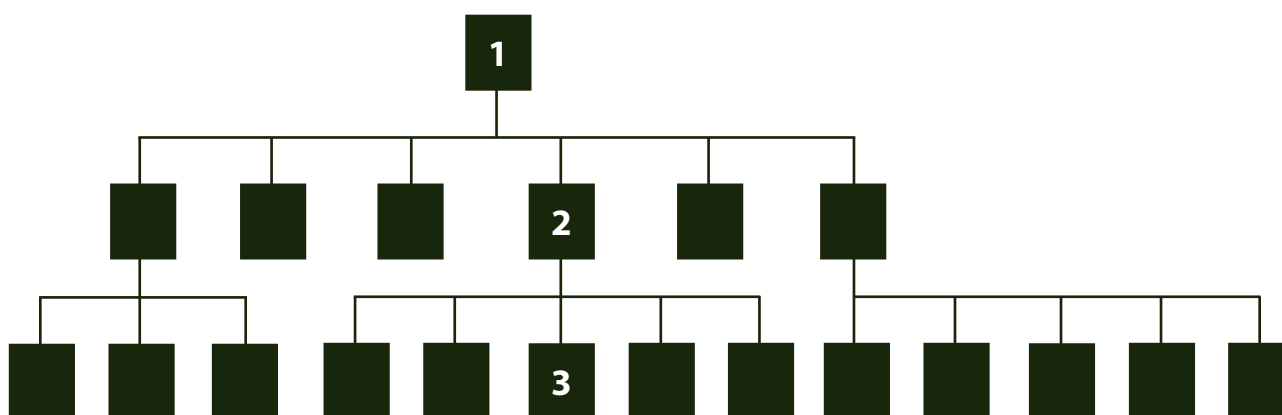


yra atsakingas, už ką ir kada gali tikėtis paaukštino ar bausmės. Hierarchija šiose organizacijose užtikrina sklandžią atskaitomybę. Viršūnės priima strateginius ir taktinius sprendimus, juos nuleidžia į apatines grandis, kurios susijusios su rutininiais sprendimais, jų įgyvendinimu. Visi žino, ką ir kaip turi daryti, kiek laiko dirbti, kokias funkcijas privalo atlikti, o kokių ne, ko ir kada turi klausyti, o kieno nurodymus gali praleisti pro ausis.

Iš šalies atrodo viskas labai gražu, bet hierarchinės struktūros gerai funkcionuoja stabilioje aplinkoje, o greitai kintančiomis, nevaržomos konkurencijos sąlygomis išryškėja jų nelankstumas, bejėgiškumas ir negebėjimas prisitaikyti (todėl tipišku biurokratiškų organizacijų šiandien lengvai rasime valstybės valdymo, viešojo administravimo, bet sunkiai aptiksime nemonopolizuotuose verslo sektoriuose). Biurokratinės organizacijos, maža to, yra linkusios pūstis, vidiškai tvarkai palaikyti jos susikuria daugybę taisyklių ir procedūrų, kurios padidina darbuotojų skaičių, drauge ir organizacijos veiklos išlaidas. Matome, kad klasikinė biurokratinė organizacija dėl savo nelankstumo ir brangumo šiuolaikiniame verslo pasaulyje iš esmės darosi nekonkurencinga. Modernios verslo organizacijos nuo vertikalia hierarchija paremtų struktūrų perėjo prie „plokštesnių“, komandiniu darbu paremtų struktūrų (žr. 3 ir 4 pav.).



3 pav. Biurokratinės organizacijos struktūra



4 pav. Modernios organizacijos struktūra

Moderniose organizacijose organizacinės struktūros iš sudėtingų hierarchinių ne tik keičiamos į paprastesnes, joms taip pat:

- nesistengiama griežtai apibrėžti atsakomybės ribų, nes nuolatinė kaita iš darbuotojų dažnai reikalauja atlikti naujas, nenumatytas funkcijas, greitai reaguoti į situaciją, o ne svarstyti, ar tai priklauso remiantis pareiginiiais nuostatais ir pan.;
- skatinama darbuotojų iniciatyva ir atsakomybė už atliekamą veiklą, nes pernelyg brangu kiekvienam darbuotojui paskirti viršininką, pavaldiniams pateikiantį užduotis ir nuolat kontroliuojantį jų darbą;
- vyksta taktinių sprendimų decentralizacija, nes kasdienę situaciją geriausiai mato tie, kurie yra arčiausiai vartotojo, kasdienių problemų sukūryje, o ne tie, kurie sėdi aukštai, dramblio kaulo bokšte;
- lyderystė remiasi kolektyvine vizija, o ne komandomis ir kontrole, nes kontrolė pernelyg brangiai kainuoja; kur kas pigiau ir paprasčiau, kai žmonės tiki organizacijos vizija, kai yra patys suinteresuoti gerai dirbti, o ne eina į darbą lyg varomi botagu;
- skatinama atvira komunikacija, nes informaciją, kas dedasi rinkoje, greičiau surenka tūkstančiai organizacijos ausų nei kelios pagrindinių vadovų ausys, todėl svarbu tą informaciją laiku išgirsti ir, priimant sprendimus, tinkamai ja pasinaudoti;
- informacija plačiai išskaidoma visiems, nes ir žemiausios grandies darbuotojai įgyja motyvacijos dirbti, kai žino organizacijos siekius, supranta, kuo ir kaip prisideda prie jos misijos ir tikslų įgyvendinimo;
- kontrolė vykdoma ne per asmeninę priežiūrą, o per užduotis, tinkamą darbuotojų atranką, mokymus, vertinimą, paremtą individo gebėjimų ir tikslų derinimu su kolektyvo reikmėmis, nes daug paprasčiau ir pigiau turėti sąmoningą, motyvuotą, atsakingą darbuotoją nei „bandą“, nežinančią, ko nori ir ką daro, kuriai „ganyti“ reikia samdyti dar vieną priežiūrėtoją.

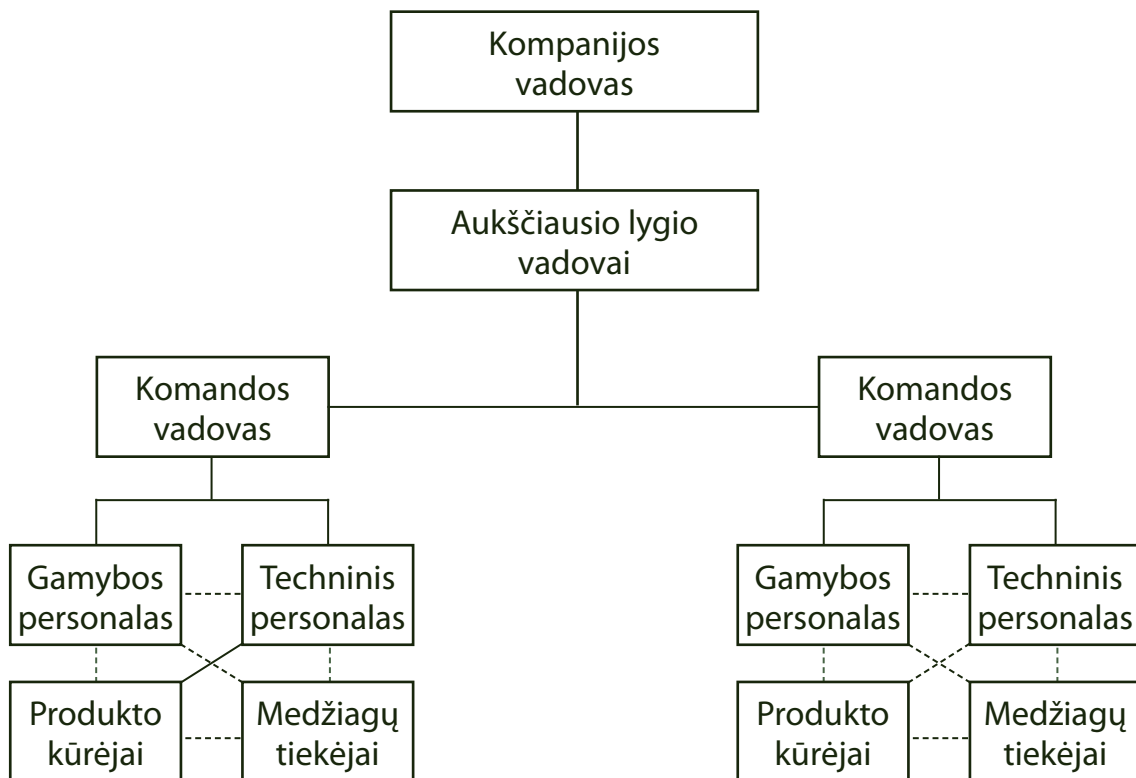
Šiuolaikinėse organizacijose taip pat daug dėmesio skiriama bendrai organizacijos kultūrai ir identitetui kurti, nes tai padeda pereiti nuo išorinės darbuotojų kontrolės prie savikontrolės



ir vidinės motyvacijos. Jei darbuotojui priimtina organizacijos kultūra, jis jaučiasi esąs visateisis jos narys, atsiranda vidinė motyvacija siekti bendrų tikslų.

Hierarchinių struktūrų naikinimas, valdymo racionalizavimas, biurokratijos atsisakymas ir naujų valdymą lengvinančių technologijų diegimas sudavė skaudų smūgį vidurinės grandies vadovams. Nebereikalingi tapo „prievaizdai“, nuolat kontroliuojantys, ką ir kaip darbuotojai veikia. Optimizuojant valdymo struktūras ir diegiant naujas technologijas, pavyzdžiui, JAV paštui 1992 metais pavyko 130 000 vadovų skaičių sumažinti trisdešimčia tūkstančių (Child, 2006).

Paprastesnės struktūros ne tik padeda taupyti lėšas, bet ir teikia kitų privalumų. Pirmiausia, sumažėja biurokratijos lygis – formalių susitikimų ir procedūrų skaičius, dėl to gerėja keitimasis informacija, greičiau priimami sprendimai, iniciatyva lengviau pasklinda po skirtingus organizacijos lygius. Mažinant valdymo hierarchiją, dalis atsakomybės perkeliama į žemesnius sluoksnius, taip praturtinama įmonės veikla.



5 pav. Komandų struktūra

Dar viena supaprastinimo pasekmė – perėjimas iš hierarchinės struktūros į komandinį darbą. Komanda tampa darbinio vienetu. Komandos sujungia skirtingų lygių ir padalinių darbuotojus (žr. 5 pav.). Tokios komandos šiandien dažnai dirba projektų pagrindu. Pavyzdžiui, organizacija siekia sukurti naują produktą, reklaminę kampaniją, parengti permainų strategiją ir pan. Tuo tikslu iš skirtingų jos padalinių suburiama specialistų komanda, kurios paskirtis ir yra įgyvendinti konkretų projektą. Komandos nariai vienu metu gali dalyvauti keliuose projektuose ir dirbti keliose skirtingose komandose. Vienos komandos lyderis kitoje komandoje gali būti



eiliniu nariu. Toks darbo organizavimas palengvina keitimąsi informacija tarp skirtingų padalinių darbuotojų, skirtingos kompetencijos sujungiamos vienam tikslui pasiekti, todėl padidėja tikimybė, kad organizacijos darbuotojų potencialas bus maksimaliai panaudojamas, kuriant naujus produktus ar sprendžiant problemas bus įvertinti įvairesni aspektai.

Susitelkimas ties pagrindinėmis veiklomis. Kainos ir kokybės kova verčia organizacijas atsisakyti nereikalingų funkcijų ir darbuotojų, paliekant tik tuos, kurie tiesiogiai susiję su veikla. Biurokratinės organizacijos dažnai prisiima nereikalingų funkcijų. Pavyzdžiui, Lietuvos aukštosios mokyklos, kurių pagrindinės funkcijos yra kurti žinias ir jas perduoti, dažnai valdo didžiulius ūkio skyrius su daug ūkvedžių, santechnikų, vairuotojų, mechanikų ir t. t., turi savo maitinimo padalinių, leidyklų, poilsio namų ir kitų su pagrindinių paslaugų teikimu nesusijusių padalinių. Žvelgiant iš modernios organizacijos pozicijų, visų šių funkcijų reikėtų atsisakyti ir koncentruotis į studijų kokybės gerinimą, mokslinių tyrimų plėtrą, o ne sukli galvą, kaip, trūkstant lėšų, išlaikyti leidyklą, muziejų, kaip pakeisti naudotas transporto priemones.

Modernios verslo organizacijos šiandien atsisako virėjų, teisininkų, buhalterių, viešųjų ryšių specialistų, apsaugos darbuotojų, ekonomistų ir kitų, t. y. su pagrindine veikla nesusijusių, darbuotojų paslaugų. Labiausiai vertinami tie darbuotojai, kurių darbas sutampa su pagrindine organizacijos veikla. Tai – pagrindinė darbuotojų grupė. Kita, t. y. antrinė, grupė – laikinai ar ne visą darbo dieną dirbantys, sezoniniai darbuotojai – visi tie, kurie parduoda savo įgūdžius ir žinias tada, kai to prireikia organizacijai. Tokie žmonės gali dirbti keliose įmonėse vienu metu. Trečia grupė – pagrindinę įmonę aptarnaujančiose organizacijose dirbantys darbuotojai (transporto, teisės, buhalterijos, maitinimo, rinkodaros specialistai ir t. t.). Jie nėra tikrieji organizacijos darbuotojai, nes juos samdo kitos, t. y. aptarnaujančios, organizacijos. Grįžtant prie ankstesnio aukštųjų mokyklų pavyzdžio, užuot pačios tvarkiusios savo ūkį, šias paslaugas jos galėtų pirkti rinkoje iš tokia veikla užsiimančių organizacijų. Būtų galima pirkti transporto, buhalterinės apskaitos, leidybos ir kitas paslaugas. Apibendrinant, koncentruojantis ties pagrindine veikla reikia nuspręsti:

- kokie darbuotojai reikalingi nuolat, t. y. yra pagrindiniai;
- kokių darbuotojų reikės laikinai, tam tikriems projektams įgyventinti ar dėl sezoniškumo išaugus darbo krūviui;
- kokias paslaugas geriau pirkti iš kitų firmų.

Užsakomosios paslaugos išorės teikėjams. Susikoncentravusios ties pagrindine veikla, organizacijos šiandien ima ieškoti, kas galėtų kokybiškai ir pigiai vykdyti aptarnavimo veiklą ir taip prisidėti prie pagrindinės veiklos. Įdomu tai, kad kandidatai renkami iš viso pasaulio. Tokią galimybę teikia globalizacija ir informacinės technologijos. Darbo jėgos kaina pasaulyje skiriasi dešimtis kartų. Gamyklos darbininkui Kinijoje, Indijoje ar Madagaskare pakanka kelių šimtų dolerių mėnesinio atlygio, o darbuotojui JAV ar Vakarų Europoje už tą patį darbą tenka sumokėti kelis tūkstančius. Tai supratusios, įmonės sutaupė didžiules pinigų sumas ir sugebėjo žymiai atpiginti gaminių kainas. Įmonės ne tik uždirbo daugiau pelno, bet ir žymiai pastorino pirkėjų



pinigines. Suskaičiuota, kad vien nuo XX amžiaus dešimtojo dešimtmečio vidurio JAV vartotojai dėl pigaus importo iš Kinijos sutaupė 600 milijardų dolerių (Friedman, 2006). Gamybos perkėlimas iš ekonomiškai lyderiaujančių šalių į pigesnės darbo jėgos vietas tapo masiniu reiškiniu, todėl šandien retai nusiperkame daiktą, pagamintą kurioje nors Vakarų Europos šalyje, o ne, pavyzdžiui, Kinijoje.

Perkeliama ne vien gamyba, bet ir paslaugos. Šioje srityje ypač konkurencingas regionas yra Indija. Puikiai išsilavinę, angliškai susikalbantys indų kompiuterių specialistai, buhalteriai ar net mokytojai nuotoliniu būdu aptarnauja milijonus klientų iš viso pasaulio. Daugelis pasaulyje pagarsėjusių verslo organizacijų Indijoje atidarė savo paslaugų centrus. Programinės įrangos aptarnavimo, buhalterinės apskaitos, programavimo, skambučių centrų ir daugelis kitų paslaugų buvo perkelta iš JAV, Vakarų Europos šalių į Indiją. Šandien ten keliama viskas, ką įmanoma kokybiškai atlikti nuotoliniu būdu. Įvertinę, kaip auga studentų skaičius Indijos aukštosiose mokyklose (2009 m. Indijoje studijavo apie 13,6 mln. studentų ir dar apie 0,5 mln. indų buvo išvykę studijuoti į užsienio, daugiausia JAV, aukštąsias mokyklas) (*India Opens Its Doors Cautiously*, NAFSA, 2013) ir kyla studijų lygis (Webometrics, 2013), galime įsivaizduoti, kiek milijonų kvalifikuotų darbuotojų kasmet išeina pro aukštųjų mokyklų duris, pasiruošę už nedidelį atlygį perimti darbus iš įvairių pasaulio šalių.

Vertinant gamybos ir paslaugų perkėlimo į įvairius pasaulio regionus perspektyvas, bene svarbiausias vaidmuo tenka demografinėms tendencijoms. Lietuva šiuo atžvilgiu, deja, nėra itin patraukli šalis. Emigracija ir mažas gimstamumas lems ir tolesnį gyventojų skaičiaus mažėjimą, darbo jėgos senėjimą mūsų šalyje. Todėl stambioms pasaulinėms korporacijoms ir toliau bene patraukliausias regionas bus Indija, kurios gyventojų vidutinis amžius yra pats mažiausias, palyginti su kitomis šiuo metu sparčiausiai investicijas pritraukiančiomis šalimis (Kinija, Brazilija, Meksika) – tik 25,1 metų (žr. 1 lentelę). Nereikėtų pamiršti ir menkus naftos išteklius turinčių Šiaurės Afrikos valstybių, pavyzdžiui, Egipto, Maroko, Tuniso, perspektyvų. Jei šioms šalims pavyks įdiegti demokratinius valdymo principus ir pažaboti korupciją, dėl didelio jaunų išsilavinusių žmonių skaičiaus, patogios strateginės padėties ir netoliese glūdinčių energetinių išteklių jos turėtų pritraukti investuotojų.

Aptarėme globalios konkurencijos atsiradimo priežastis ir pasekmes organizacijoms ir darbuotojams. Kita ryški tendencija – **bendradarbiavimo svarbos išaugimas**. Atsiradus internetui susiformavo pasaulinė, saitynu pagrįsta bendradarbiavimo platforma. Ji suteikia galimybę įvairiems subjektams – organizacijoms, bendruomenėms, žmonių grupėms ir pavieniams individams – greitai susiburti į virtualias komandas įvairioms užduotims atlikti, problemoms spręsti, įtakai daryti. Skirtos bendrauti ir socialiniams tinklams formuoti programos, pavyzdžiui, „Skype“, „Facebook“, „Gmail“, „Twitter“, leidžia ne tik bendrauti virtualiai, prisijungus iš bet kurios pasaulio vietos, bet ir organizuoti įvairius renginius, akcijas, net revoliucijas. Ne be pagrindo 2011 metų pavasarį arabų šalyse nuvilnijusios revoliucijos buvo pavadintos „Facebook“ ir „Twitter“ revoliucijomis. Tuniso, Egipto, Libijos ir kitų šalių jaunimas per virtualius socialinius tinklus sugebėjo



suorganizuoti šimtatūkstantines protesto akcijas, kurios baigėsi dešimtmečius valdžiusių diktatorių nuvertimu.

Galimybė visiems tokiomis pačiomis sąlygomis jungtis į tinklus ir bendradarbiauti sukuria unikalias sąlygas žinioms skleisti, inovacijoms kurti. Pasaulis tarsi tapo vientisa, interneto kabeliais kaip neuronų tinklais apraizgyta smegenų mase, gebančia koncentruoti visus savo intelektualinius išteklius užduotims atlikti. Modernios organizacijos šiandien ieško būdų problemoms spręsti ne tik įmonės viduje, bet ir išorėje. Pasaulio protai aktyviai kuria programas „Apple“ kompiuteriams ir mobiliesiems telefonams. Vertinant visa tai karjeros galimybių atžvilgiu galima teigti, kad atsirado galimybė dirbti garsiausioms pasaulio kompanijoms nekeliant kojos iš namų, o sukūrus joms sėkmingus produktus – puikiai užsidirbti.

1.1.3. Pasaulio pokyčių įtaka karjerai

Aptarėme pagrindines šiandienines pasaulines tendencijas ir jų įtaką verslo aplinkai, organizacijų vadybai. Be abejo, šie pokyčiai daro poveikį ne vien organizacijoms, jie vienaip ar kitaip paliečia ir kiekvieną darbuotoją, jo karjerą. Pagrindinės įtakos tendencijos yra:

- globalios konkurencijos darbo rinkoje atsiradimas;
- žinių darbuotojų skaičiaus augimas ir žemos kvalifikacijos darbuotojų poreikio mažėjimas;
- paslaugų sektoriaus plėtra;
- nedarbo augimas;
- laikinų darbuotojų skaičiaus augimas;
- darbo jėgos senėjimas;
- nuolatinio greito žinių atnaujinimo svarbos didėjimas;
- naujų reikalavimų darbuotojams atsiradimas;
- patrauklumo darbo rinkoje svarbos didėjimas;
- naujo psichologinio kontrakto tarp darbuotojo ir darbdavio atsiradimas;
- savarankiškai dirbančiųjų skaičiaus augimas.

Toliau trumpai aptarsime kiekvieną iš šių tendencijų. Pravartu pagalvoti, kaip jos gali paveikti kiekvieno iš mūsų karjerą, kokias galimybes jos sukuria ir kokias grėsmes kelia ar gali kelti ateityje.

Globali konkurencija darbo rinkoje. Ekonomikos globalizacija ir informacinės technologijos pakeitė konkurencingumo pobūdį. Dabar dėl darbo vietos varžomasi ne tiek su kolegomis iš aukštosios mokyklos, kiek su viso pasaulio potencialiais darbuotojais, nes:

- darbo vietą gali užimti imigrantai iš kitų šalių;
- pati darbo vieta gali būti perkelta į kitą, pigesnę šalį;
- darbo vietos įmonė gali nuspręsti apskritai ne kurti, o pirkti reikalingą paslaugą iš bet kurios šalies, bet kurio asmens ar jų grupės, kurie ją gali parduoti pigiau (pvz., atsisa-



koma etatinio buhalterio, o buhalterinės apskaitos paslauga perkama iš tų, kurie gali pasiūlyti geriausią kainą).

Žinių darbuotojų skaičiaus augimas ir žemos kvalifikacijos darbuotojų poreikio mažėjimas. Tai gana ryški šiuolaikinė tendencija. Gamyklų darbo vietų skaičius pasaulyje ribotas, tačiau darbo vietų, kurias sukuria idėjomis pagrįstų produktų gamyba, skaičiui pasaulyje nėra galo, – teigia T. L. Friedmanas (2006). Iš tiesų ne tik gamybą iš žmonių perima robotai – nyksta darbo vietos ir paslaugų sektoriuje. Neilgai trukus ateis ta diena, kai gatvėmis važinės automatinės transporto priemonės, prekybos centruose veiks automatinės kasos, o namus tvarkys robotai. Dar labai negreit ateis diena, kai mašinos kurs inovacijas, tobulins pačios save, konstruos naujus produktus ir pan. Todėl nei dabar, nei ateityje netrūks darbo žmonėms, gebantiems kurti naujas idėjas ir jas taikyti praktiniams poreikiams.

Paslaugų sektoriaus plėtra. Pastaruosius kelis dešimtmečius sparčiai mažėjo darbo vietų gamyboje ir plėtėsi paslaugų sektorius. Panašu, kad tokios pat tendencijos bus matomos ir ateityje. Ypač perspektyvios atrodo švietimo ir sveikatos apsaugos sritys. Švietimo paslaugų poreikį didina auganti mokymosi visą gyvenimą svarba, o sveikatos apsaugos sritis plečiasi ilgėjant gyventojų amžiui ir dėl to gausėjant tam tikrų sveikatos sutrikimų.

Nedarbo augimas. Globalios konkurencijos sukeltas išlaidų mažinimas ir gamybos ir paslaugų procesų automatizavimas sparčiai naikina darbo vietas. Dėl šios priežasties daugėja bedarbių, ypač jaunų (15–24 m.). Nedarbas apėmė ir ES šalis, o kai kuriose jų – įgavo katastrofišką ekonomikai mastą. Pavyzdžiui, Eurostato duomenimis, 2013 metais Portugalijoje nedarbas siekė 17,6, Kipre – 16,3, o Ispanijoje ir Graikijoje – net 26 procentus (Eurostat, 2013). Didžiausias nedirbančių jaunų žmonių skaičius 2013 m. taip pat užfiksuotas Graikijoje ir Ispanijoje – atitinkamai 59,2 ir 56,5 procentų.

Laikinų darbuotojų skaičiaus augimas. Siekdamas konkurencinio pranašumo, vis daugiau įmonių ir organizacijų stengiasi koncentruotis į pagrindines veiklas ir mažinti ne pačių svarbiausių darbuotojų skaičių. Dėl šios priežasties išaugo darbuotojų, neturinčių nuolatinės darbo vietos, skaičius. Jie samdomi konkrečioms darbams atlikti trumpą laiką arba sudarant kontraktus. Tokiu būdu organizacijos atsikrato galvos skausmo, ką daryti su darbuotoju, kokį darbą jam pasiūlyti, kai dėl rinkos svyravimų sumažėja gaminamų prekių ir teikiamų paslaugų paklausa. Dėl šios priežasties išpopuliarėjo darbuotojų nuoma, kai prireikus įmonės tiesiog darbuotojus iš konkrečią paslaugą teikiančių organizacijų nuomojasi, o ne įdarbina.

Darbo jėgos senėjimas. Natūralus gyvenimo amžiaus ilgėjimas, sveikatos apsaugos pažanga, mažas gimstamumas, žinių ekonomikos plėtra, finansinės valstybių problemos ilgina asmenų darbingą amžių. Ateityje vis daugiau vyresnio amžiaus žmonių išliks aktyvūs darbo rinkoje. Kadangi įsivyrėja komandinio darbo organizacijose formos, įvairių kartų darbuotojams teks mokytis dirbti kartu, atsižvelgiant į skirtingų amžiaus grupių interesus, vertybes, įsitikinimus, bendravimo ypatybes.



Nuolatinis greitas žinių atnaujinimas. Spartūs technologijų pokyčiai reikalauja naujų žinių ir gebėjimų. Šiandien labai sutrumpėjo žinių naudingumo laikas, jos greitai pasensta, todėl ir organizacijos, ir darbuotojai turi nuolat mokytis. Vyksta sparti mokslo ir verslo integracija. Mokslas vis labiau talkina verslui, kurdamas praktikoje pritaikomas žinias, o verslas nebegali išgyventi be mokslo paramos. Siekiant paspartinti mokymosi procesą ir priartinti jį prie praktikos, stengiama si trumpinti mokymosi aukštosiose mokyklose laiką ir ilginti mokymosi darbo vietose laiką.

Nauji reikalavimai darbuotojams. Verslo aplinkos, organizacijų vadybos pokyčiai sparčiai keičia reikalavimus darbuotojams. Šiandien jie turi gebėti naudotis informacinėmis technologijomis, mokėti mokytis, bendrauti, gebėti valdyti asmeninę karjerą, būti lankstūs, o svarbiausia – būti sąmoningi, savarankiški ir atsakingi, nes organizacijos nebenori skirti lėšų darbuotojams prižiūrėti. Vis labiau įsigalint virtualioms technologijoms atsiranda virtualios organizacijos su niekada vienas kito gyvai nematančiais darbuotojais, todėl išauga tokių gebėjimų, kaip virtuali lyderystė, vadovavimas, administravimas, pardavimas ir t. t., svarba.

Patrauklumo darbo rinkoje svarba. Organizacijoms nebesugebant užtikrinti darbo vietos visą gyvenimą, ypatingą reikšmę įgyja ne tuo metu turima darbo vieta (jos galima dėl vienu ar kitų priežasčių greitai netekti), o sukauptas vertingas kompetencijų krepšelis, užtikrinantis darbuotojo patrauklumą darbo rinkoje. Šiandien saugus yra tas darbas, kuris stiprina patrauklumą darbo rinkoje, o ne tas, kuris garantuoja stabilumą vienoje organizacijoje. Kompetencijų krepšelis – tai įsidarbinti padedantis potencialas. Jei turite darbdaviams reikalingų žinių ir gebėjimų, nesvarbu, kas nutiktų su jūsų organizacija ar darbo vieta, visada greitai rasite naują darbą. Tačiau jei jokių vertingų kompetencijų neturite arba jų šiuo metu darbo rinkai nereikia, gali tekėti ilgai vargti ieškant naujo darbo arba persikvalifikuoti, mokytis rinkai reikalingų gebėjimų.

Naujas psichologinis kontraktas tarp darbuotojo ir darbdavio. Kaskart įsidarbinant, be formalių sutarčių, tarp naujo darbuotojo ir darbdavio tarsi suderinami nerašyti susitarimai, tam tikras psichologinis kontraktas. Ankstesniais laikais, kai vyravo biurokratinės organizacijos, tarp darbuotojo ir darbdavio buvo sudaromas darbuotojo lojalumu ir darbdavio geraširdišku paremtas kontraktas. Darbuotojas įsipareigo davo būti ištikimas organizacijai, o darbdavys – pasirūpinti darbuotojo gerove. Nuolatinių pokyčių kontekste lojalumu pagrįstas santykis su darbdaviu šiandien kelia riziką asmeninei karjerai. Jokia organizacija nebegali už lojalumą užtikrinti mums geros karjeros ir darbo visą gyvenimą. Žymiai daugiau svarbos įgauna lojalumas savo pasirinktai karjeros kryptiai, profesijai, kompetencijų krepšelio stiprinimas, siekis nuolat išlikti patraukliam darbo rinkoje. Tai sukuria didesnę saugumo jausmą nei besąlygiškas atsidasivimas organizacijos tikslams, aukojant savo patrauklumą darbo rinkoje, pasitenkinimą karjera ir gyvenimu apskritai. Todėl šiandienis psichologinis kontraktas remiasi dviejų suaugusių žmonių (darbuotojo ir darbdavio) lygiateisiu susitarimu drauge kurti vertę ir tinkamai ja dalytis (žr. 2 lentelę).



2 lentelė. Senasis ir naujasis psichologiniai kontraktai

	Senasis kontraktas	Naujasis kontraktas
Darbuotojas siūlo	lojalumą, konformizmą, įsipareigojimą	ilgas darbo valandas, didesnę atsakomybę, įvairesnius įgūdžius, pokyčių ir neapibrėžtumų toleravimą, norą dirbti dinamiškoje situacijoje
Darbdavys siūlo	įdarbinimo saugumą, karjeros galimybes, mokymus, rūpinimąsi ištikus nelaimėi	gerą atlyginimą, darbą
Darbuotojas tikisi	visą gyvenimą trunkančio įdarbinimo, atlygio už tarnybą, vertikalios karjeros	plėtros, investavimo į paklausumo darbo rinkoje stiprinimą, mokytis skatinančios aplinkos, aukštų darbo technologijų, lanktumo
Darbdavys tikisi	organizacijos poreikiai bus laikomi aukštesniais už individualius	savarankiško, gebančio atlaikyti didelį darbo tempą darbuotojo, lankstaus asmens

(Sudaryta remiantis Baruch, 2004)

Savarankiškai dirbančiųjų skaičiaus augimas. Organizacijų vadybos pokyčiai ir informacinių technologijų teikiamos galimybės sukuria platų lauką veikti savarankiškai. Atsiranda daug erdvės veikti tiems žmonėms, kurie nori patys valdyti savo karjerą, susikurti darbo vietą. Organizacijos vis labiau linksta samdyti laikinus – projektinius – darbuotojus ir pirkti paslaugas iš šalies, todėl susiformuoja laisvoji rinka, kurioje galima konkuruoti nepriklausant jokiai organizacijai ar įmonei ir gana brangiai parduoti savo gebėjimus, likti nepriklausomam ir pačiam valdyti savo karjerą. Pavyzdžiui, kiekvienas vertingų gebėjimų turintis specialistas (IT, personalo vadybos, rinkodaros, buhalterinės apskaitos ir t. t.) gali susikurti internetinį puslapį arba specialiuose savarankiškai dirbantiesiems skirtuose portaluose (pvz., <<http://www.dirbalaisvai.lt/>>) parduoti savo paslaugas įvairioms organizacijoms, sudaryti su jomis laikinus kontraktus ir gauti už tai pajamų.

Apžvelgėme svarbiausias pasaulinių pokyčių tendencijas. Šiuolaikinis pasaulis pasižymi stiprėjančia ekonomikos ir kitų sričių globalizacija, greita technologijų, ypač informacinių, raida, sparčiais demografiniais pokyčiais ir vis labiau augančiu asmeninės laisvės, individualumo pripažinimo poreikiu.

Tokiame kontekste keičiasi visuomenės poreikiai, organizacijų vadyba, pats darbo pobūdis. Visa tai, be abejo, turi įtakos kiekvieno žmogaus karjerai. Vis dažniau prisiimame atsakomybę už karjerą, jos valdymą, o tai priklauso nuo mūsų gebėjimo dinamiškame globaliame pasaulyje rasti naujų galimybių. Auganti konkurencija kelia vis didesnius reikalavimus kiekvieno iš mūsų asmenybei, kompetencijoms. Šiandien negalime jaustis saugūs dėl darbo vietų, privalome nuolat mokytis, tobulėti. Tik taip galime išlikti paklausūs, būti „ant bangos“. Gyvename labai įdomiu laiku, kuris suteikia kaip niekada daug galimybių, bet kartu – labai daug reikalauja ir iš mūsų. Taigi, viskas mūsų rankose – išmokime valdyti savo karjerą ir galėsime eiti tuo keliu, kurį patys pasirinksiame.



1.2. Karjeros samprata ir šiuolaikinės karjeros koncepcijos

Susipažinę su šia tema, jūs:

- sužinosite, kaip laikui bėgant keitėsi santykiai tarp organizacijų ir darbuotojų;
- suprasite, kodėl intensyvių pokyčių kontekste keitėsi karjeros samprata;
- gebėsite paaiškinti, kaip dabar yra suprantama karjera;
- sužinosite pagrindines karjeros koncepcijas, kurias yra pasiūlę įvairių sričių mokslininkai, gilindamiesi į šiuolaikinės karjeros sampratos turinį;
- gebėsite analizuoti ir vertinti šiuolaikinės karjeros koncepcijas, pasirinkti tinkamiausias, padedančias geriausiai suprasti tai, kas vyksta ar turi vykti jūsų karjeroje.

1.2.1. Karjeros samprata

Sąvoka *karjera* yra kildinama iš lotynų kalbos žodžio *carraria*, kuris reiškia *kelią, kryptį, veiksmų eigą* ar *dirvą* (Greenhaus, Callanan, 2006). Karjera domisi ir ją tyrinėja ne tik asmeninės karjeros siekiantys darbuotojai, bet ir daugelio sričių mokslininkai, praktikai. Dėl šios priežasties karjeros sąvoka laikoma tarpdalykinių tyrimų objektu ir yra suprantama labai įvairiai.

Nepaisant karjeros sąvokos vartojimo įvairovės, jai būdinga keletas svarbiausių akcentų:

- vartojant sąvoką *karjera* yra nurodoma į asmens judėjimą laike ir socialinėje erdvėje. Dažniausiai turimas omenyje judėjimas profesinėje ar organizacinėje erdvėje ar erdvėse, nuosekliai užimant tam tikras darbinės pareigas ar imantis kitų, tiesiogiai su formaliomis pareigomis nesusijusių, darbinių vaidmenų. Anksčiau karjera būdavo tapatinama su aukštesnėmis pareigomis (vertikalioji karjera), tačiau dabar dažnai manoma, kad karjera yra ir perėjimas į tokio pat lygmens, bet skirtingo turinio ar skirtingų funkcijų darbą (horizontalioji karjera);
- judėjimas socialinėje erdvėje yra lyginamas su iš anksto žinomu atskaitos tašku, lokalizuojamu socialinėje struktūroje ar santykių tinkle (objektyvi karjera). Taigi, supratimas apie individo karjerą įgyjamas nurodant į jo santykį su socialinėmis struktūromis, kitais asmenimis ar grupėmis, vadovaujantis tokiomis normomis kaip pareigos, statusas, atsakomybės sritys, kompetencijų pokytis, progresavimo kryptis ir greitis, kurios suteikia skirtingą vertę įvairiems individo prisiimamiems vaidmenims, tarp kurių ir vyksta šis judėjimas apibrėžtoje socialinėje sistemoje (Greenhaus, Callanan, 2006). Karjeros sėkmė šiuo atveju gali būti įvertinta objektyviai.
- Karjera gali būti suprantama ir kaip judėjimas nuo vieno asmens tapatumo link kito (subjektyvi karjera). Šie tapatumai ir jų pokyčiai dažniausiai yra susiję su darbiniais, profesiniais ir organizaciniais vaidmenimis, bet gali apimti ir mokymosi bei laisvalaikio socialinius vaidmenis. Šia prasme karjera yra tam tikra individo tapatybės dinamika, kurios kokybę pagal savo kriterijus vertina pats individas.



Iki industrinės revoliucijos karjeros, kaip mobilumo organizacijoje ar profesijoje, samprata beveik neegzistavo, nes tam nebuvo jokio poreikio. Tuometinėje visuomenėje ir to meto organizacijose bet kokie socialinių vaidmenų ar pareigų pokyčiai buvo susiję ne tiek su individo reiškiama valia ar rodoma iniciatyva, kiek su jo padėtimi socialinėje ar organizacinėje struktūroje. Visus pokyčius lėmė aiškiai apibrėžtos taisyklės, visuomeninės normos.

Tiktai XIX amžiaus pradžioje karjeros sąvoka įgavo progresyvios darbinės ir profesinės veiklos kelio prasmę. Kuriantis didelėms organizacijoms iškilo poreikis tinkama linkme nukreipti darbuotojų karjeras. Vienas iš pirmųjų karjeros reikšmę organizacijai aprašė M. Weberis, kuris buvo įsitikinęs, kad pagal klasikinius biurokratijos principus veikiančioje organizacijoje turėtų egzistuoti tokia karjeros valdymo sistema, kurioje darbuotojai, įgydami vis daugiau patirties, suteikiančios galimybę jiems užimti vis didesnės atsakomybės reikalaujančias pareigas, organizacijos hierarchinėje sistemoje turėtų galimybę daryti vertikalią karjerą (Inkson, 2009). Darbo ir karjeros reiškinius nagrinėjęs F. Parsonsas dar XX amžiaus pradžioje atkreipė dėmesį į tai, kad žmonės skiriasi savo interesais, gebėjimais ir įgūdžiais, asmenybe ir vertybėmis. Būtent todėl, pasak mokslininko, yra tikslinga derinti įvairius individo bruožus ir skirtingus darbo reikalavimus, padėti individams pasirinkti tinkamiausią darbą, drauge – ir karjerą.

Didžiąją dalį XX amžiaus pasaulyje vyravo tradicinis, organizacinis požiūris į karjerą, kuriam yra būdingi:

- statiškas karjeros valdymo modelis, užtikrinantis aiškiai apibrėžtą ateitį ir socialinę saugumą, tačiau nepasižymintis lankstumu darbuotojo karjeros atžvilgiu, mažai besidomintis individo karjeros poreikiais;
- organizacijos atsakomybė už darbuotojo karjeros plėtrą, kai darbuotojai nėra įtraukiami į karjeros planų sudarymo procesą, o apsiriboja tik vykdytojų vaidmenimis;
- sėkminga karjera, kuri siejama su individualiais pasiekimais, iš kurių svarbiausi yra aukštesnės pareigos, įgytas statusas ir padidėjęs atlyginimas;
- veiklos diapazonas, kuris paprastai apribojamas viena organizacija.

Požiūris į karjerą kaip į išimtinai organizacijos valdomą reiškinį pasiekė kulminaciją darbo ir karjeros visą gyvenimą modeliuose, kurie buvo įgyvendinami didelėse Japonijos organizacijose (Ouchi, 1981).

Tradicinis (organizacinis) požiūris į karjerą vyravo gana ilgai, kol praėjusio amžiaus pabaigoje suintensyvėjo pokyčiai, turėję didelės įtakos santykiams tarp organizacijos ir darbuotojų. Vyraujant biurokratiniam organizacijų modeliui, svarbiausias veiksnys buvo darbuotojo ir darbdavio lojalumas vienas kitam. Darbuotojas įsipareigodavo visą gyvenimą likti ištikimas organizacijai ir už tai gauti jos rūpestį, socialines garantijas, galimybę kilti karjeros laiptais. Keičiantis situacijai, svarbesnė tapo abipusė nauda, kurią bendradarbiaudami gali tikėtis gauti ir darbuotojas, ir organizacija. Darbuotojas investuoja savo turimas kompetencijas (žinias, gebėjimus, įgūdžius), laiką, pastangas ir už tai tikisi tam tikros naudos, kuri dažniausiai yra suvokiama kaip tiesioginis piniginis atlygis arba pokytis karjeros portfelyje (kompetencijų, patirties). Ankstesnis organizacijos ir darbuotojo santykių pagrindas buvo geras „vaiko“ (darbuotojo) ir „tėvo“ (organizacijos) emocinis ryšys. Organizacijos buvo pasirengusios daug ką atleisti „nepaklusniam vaikui“, toleruoti prastą darbuotojų motyvaciją, žinių ir įgūdžių stoką. Dabartinių darbo santykių



pagrindu tampa dviejų „suaugusiųjų“, savarankiškų subjektų partneriškas susitarimas. Organizacijos nebenori įdarbinti tokių darbuotojų, kurie patys nežino, ką gali pasiūlyti organizacijai ir ko iš jos tikisi. Darbuotojų sąmoningumas ir savarankiškumas tampa didžiausiomis vertybėmis. Ir darbuotojas, ir organizacija yra partneriai, derybų ir susitarimo būdu besidalijantys atsakomybe už abipusę sėkmę (Grey, 1994; Baruch 2004; Edwards, Wajcman, 2005).

P. S. Jarvisas (2003) apibendrina teiginius apie darbo santykių pokyčius ir jų pasekmes karjeros sampratai, išskyrė dvi pažiūrų sistemas (paradigmas) į dvi karjeros rūšis: senąją ir naująją (žr. 3 lentelę).

3 lentelė. Karjeros paradigmos pokyčiai

Senoji paradigma	Pokytis	Naujoji paradigma
Biurokratinė organizacija	Organizacijų gyvavimo ciklo trumpėjimas, kvalifikuotų darbuotojų įtakos organizacijos veiklos rezultatams didėjimas	Bendra vizija ir misija, profesionalų tinklai
Nuolatinis darbas, darbo funkcijų aprašymas	Darbo santykių įvairovės formavimasis	Orientavimasis į užduotis ir numatytus rezultatus, darbas kaip projektas
Darbas biure	Informacinių technologijų reikšmės didėjimas darbo organizavimo srityje	Darbas virtualioje erdvėje
Profesiniai titulai, diplomai ir laipsniai	Neformaliojo mokymosi ir mokymosi mokytis reikšmės didėjimas	Praktinėje veikloje reikalingi bendrieji ir profesiniai gebėjimai
Sėkmė – karjeros laiptai	Ilgai egzistuojančių, stabilių organizacinių struktūrų nykimas	Sėkmė – įrodyti vertingi gebėjimai
Vadovas	Administracinių darbų mažėjimas ir gebėjimas lanksčiai vadovauti žmonėms nestandartinėse situacijose	Lyderis
Teisių turėjimas, autoritetas	Orientavimasis į siekiamą rezultatą „čia ir dabar“	Paklausa darbo rinkoje, įtaka
Didžiausia dėmesio vadovui	Orientavimasis į vertės kūrimą galutiniam vartotojui	Daugiausia dėmesio klientui
Lojalumas organizacijai	Individo įtakos santykiuose su organizacija išaugimas, partnerystės tarp organizacijos ir individo reikšmės išaugimas	Lojalumas sau ir darbui
Atlyginimas	Atlyginimas už sutartą ir pasiektą sutartą rezultatą	Kontraktas ir honoraras
Darbo saugumas	Nuolat kintančios darbo sąlygos	Asmeninė laisvė ir kontrolė prisitariant prie nuolatinių aplinkos iššūkių
Tapatumas – pareigos darbe	Asmens tapatumo sampratos plėtra	Tapatumas – asmeninis įnašas ir gebėjimas prisidėti prie organizacijos ar bendruomenės siekiamų rezultatų
Darbuotojų darbo rezultatų vertintojai – kolegos ir vadovai	Nuolatinės darbo procesų aplinkos kaitos poveikis veiklos vertinimui	Darbuotojų darbo rezultatai vertinami vidinių ir išorinių klientų
Darbuotojas – vykdytojas	Atsakomybės sričių plėtra ir įvairovės didėjimas	Darbuotojas – komandos narys, verslininkas, gebantis kurti ir perduoti savo veiklos rezultatus

(Sudaryta remiantis Jarvis, 2003)



Įvykus 3-ioje lentelėje pateiktiems pokyčiams, pasikeitė požiūris į karjerą. Karjera imta laikyti reiškiniumi, už kurį didžiausios atsakomybės imasi ar privalo imtis pats individas. Individo karjera konkrečioje organizacijoje tampa jo individualios karjeros sudedamąja dalimi.

Siekdami išvengti galimų pasenusių ir neteisingų karjeros sąvokos interpretacijų, šioje knygoje siūlome tokią karjeros sampratą: *karjera – visą gyvenimą trunkanti asmens darbo ir mokymosi patirčių seka*. Šiame apibrėžime akcentuojami keli labai svarbūs dalykai, kuriuos paaiškinsime plačiau. Pirma, čia teigiama, kad karjera tęsiasi visą gyvenimą, vadinasi, karjera – tai ne vienkartinis pasirinkimas ar įvykis. Tai visą gyvenimą trunkantis procesas, kai kiekvienas pasirinkimas veda prie naujos karjeros situacijos ir naujų pasirinkimų. Nė vienas pasirinkimas, nors ir labai geras, negali užtikrinti sėkmingos karjeros visą gyvenimą. Jeigu šiandien renkatės studijuoti labai paklausią specialybę, niekas negali garantuoti, kad ji tokia bus po dešimtmečio ar net kelerių metų. Net jeigu šiandien jus priėmė dirbti į labai perspektyvią ir ateities produktus kuriančią firmą, niekas negali žinoti, kiek ilgai ji gyvuos, kiek jos produkcija bus paklausi ir reikalinga ateityje.

Antra, karjera – tai darbo ir mokymosi patirtys. Darbas suprantamas kaip sau ar kitiems vertingos veiklos atlikimas. Todėl darbas – tai ne tik tai, ką darome kaip profesionalai ar siekdami uždirbti pragyvenimui reikalingų pinigų, bet ir tai, ką darome laisvalaikiu, savanoriškai, be jokio užmokesčio, tiesiog tai, kas mums atrodo prasminga, įdomu ar malonu. Visus mūsų darbus papildo mokymasis, kadangi viskam, kuomet norime ar privalome užsiimti, reikia žinių, įgūdžių ir gebėjimų. Mokymasis, kaip ir darbas, yra nepertraukiamas procesas, nes pastaruoju metu pokyčiai įvairiose gyvenimo srityse tiek suintensyvėjo, kad nieko nebegalima išmokti vieną kartą visam laikui. Mes mokomės įvairiausių dalykų: tiek tų, kurie reikalingi mūsų darbams atlikti, kokybiškam laisvalaikiui, tiek tų, kurie mums tiesiog įdomūs ar malonūs. Galiausiai, mokomės mokytis.

Kiekvienai karjerai būdingos labai įvairios darbo ir mokymosi veiklos. Jos keičia viena kitą. Anksčiau šias veiklas mums parinkdavo kiti. Vadinasi, atsakomybė už karjerą ir karjeros pasirinkimą labiau priklausė nuo tėvų, šeimos, bendruomenės, organizacijos ar visuomenės. Šiandien pats žmogus sprendžia, kokios norėtų karjeros, todėl gerą karjerą dabar sunku įsivaizduoti kitaip nei paties žmogaus planuojamą ir valdomą procesą.



1.2.2. Šiuolaikinės karjeros koncepcijos

Karjerą tyrinėjantys mokslininkai (Hall, 2002; Arthur, Rousseau, 1996; ir kt.), įvertinę per pastaruosius dešimtmečius įvykusius pokyčius, pristatė keletą didelės įtakos karjeros teorijai turėjusių jos koncepcijų. Aptardami besikeičiančią karjeros sampratą, paanalizuosime pagrindines iš jų. Nepaisant to, kad kai kurios pristatomos koncepcijos yra panašios viena į kitą, dauguma jų skiriasi, pasižymi originaliu požiūriu, todėl ši apžvalga, tikimės, leis paanalizuoti savo karjerą ir pagrindinius jai įtaką darančius veiksnius skirtingais aspektais.

„Protėjo karjera“

D. T. Hallas (1976, 2002) šiuolaikinę individo karjerą vadina *„Protėjo karjera“*. Šis terminas kildinamas iš senovės graikų dievo Protėjo, kuris panorėjęs galėdavo keisti savo būvį. Koncepcijos autorius nori pasakyti, kad taikydamasis prie kintančių išorinių reikalavimų ir atsižvelgdamas į savo vidinius poreikius individas yra priverstas išmokti keistis, atrodams sau naujų sričių, save konstruodamas ir koreguodamas karjeros kryptį. Hallo (2002) teigimu, tokia karjera yra procesas, kurį valdo ne organizacija, bet pats asmuo, pirmiausia sudarantis psichologinį kontraktą pats su savimi, o tik po to besiiimantis ieškoti ryšių su organizacijomis.

Tokia karjera susideda iš individo mokymosi, darbo organizacijose ir profesinėse srityse patirčių. Karjeros pasirinkimai ir saviraiškos galimybių paieška yra esminis individo karjerą, drauge – ir gyvenimą integruojantis veiksnys. Pagrindinės šios karjeros siekiančiųjų vertybės yra nuolatinis atsinaujinimo siekis, laisvė ir galimybės tobulėti. Karjeros sėkmė siejama ne su kokių nors objektyviai pamatuojamų rodiklių pasiekimu, bet su tam tikrų paties asmens nusistatytų tikslų įgyvendinimu.

Šios karjeros siekiantys individai pasižymi tokiomis savybėmis:

- stipria vidine motyvacija,
- gebėjimu pačiam save nukreipti ir savarankiškai rasti sau tinkamą karjeros kryptį,
- iniciatyvumu,
- atkaklumu ir gebėjimu prisitaikyti,
- atvirumu karjeros galimybėms,
- teigiamu savęs vaizdu,
- pozityvia tarpasmenine orientacija.

Karjeros koncepcija (Hall, 1976), pirmą kartą pristatyta dar 8-ajame praėjusio amžiaus dešimtmetyje, buvo viena iš pirmųjų atsvarų tradicinei, organizacinei karjerai. Ši koncepcija įkvėpė kitus karjerą tyrinėjusius mokslininkus ieškoti naujų karjeros koncepcijų, jas siūlyti.



Karjera be ribų

M. B. Arthuras ir D. M. Rousseau (1996) vartoja *karjeros be ribų* sąvoką, kuri yra kildinama iš organizacijų mokslo ir praktikos. J. Welchas 1993 metais, kalbėdamas apie šiuolaikines, mažiau biurokratizuotas ir lanksčias organizacijas, pirmasis pasiūlė sąvoką „beribė organizacija“ (Ashken et al., 1995). Taigi, karjeros be ribų samprata suteikia galimybę analizuoti šiuolaikinės karjeros reiškinius kontekste, kur peržengiamos tradicinės ribos (susijusios su darbuotojo pareigomis, kompetencijomis ir atsakomybės ribomis, socialinėmis ribomis, skiriančiomis darbo ir šeimos vaidmenis).

Arthuras ir Rousseau (1996) nurodo tokias karjeros be ribų sąvokos reikšmes:

- tradicinėje organizacijos struktūroje nusistovėjusių karjeros sistemos ribų peržengimas (esant poreikiui, galimi greitesni ir įvairesni darbuotojų karjeros pokyčiai);
- dažnesnis atskirų organizacijų ar profesijų ribų peržengimas (darbas skirtingose organizacijose, dažnesnis darbų keitimas ar darbas vienu metu iš karto keliose organizacijose ir kt.);
- galimybės ir poreikis palaikyti lankstesnius darbo santykius su organizacijomis (darbas pagal kontraktus, nuotolinis darbas, darbas ne visą darbo dieną, darbas projektuose, savas verslas ir kt.);
- karjeros pagrindas ir varomoji jėga nebūtinai yra organizacija, kurioje individas tuo metu dirba;
- karjeros pagrindas ir varomoji jėga nebūtinai yra tos profesinės vertybės, kurių pagrindu individas susiformavo kaip darbuotojas;
- karjerą palaiko, impulsų teikia socialiniai ir profesionalų tinklai ir informacija, esanti už konkretaus darbdavio organizacijos ribų, darbuotojai aktyviai reaguoja į visas jiems prieinamas darbo ir mokymosi galimybes, kurias laiko potencialiomis savo karjeros galimybėmis;
- ribų tarp darbinių ir kitų gyvenimo sričių silpnėjimas ir nykimas;
- tradicinės karjeros galimybių atsisakymas dėl asmeninių tikslų ar šeimos reikalų;
- karjeros galimybių neužtikrintumas ir neapibrėžtumas.

Karjeros be ribų kaip reiškinio plitimą galima būtų paaiškinti tuo, kad organizacijos dėl pasauliniu mastu vykstančių pokyčių yra priverstos taikytis ir būti lankstesnės, o karjeros sampratos pokyčiai yra laikytini įvardytų visuomeninių ir organizacinių reiškinų atspindžiu individo lygmeniu.

Kai kurie mokslininkai tikslina karjeros be ribų sąvoką ir mano, kad tinkamesnė yra *ribas peržengiančios karjeros* sąvoka, kadangi net ir įvykus daugeliui pokyčių objektyvios organizacijų ir karjeros ribos visgi išlieka, tačiau darosi lankstesnės, lengviau peržengiamos (Inkson, 2009). Akivaizdu yra ir tai, kad karjera be ribų yra vienoje srityse labiau nei kitose pagrįstas ir paplitęs reiškinys. Pavyzdžiui, programinės įrangos kūrimo ir tobulinimo, filmų gamybos srityse, sporte,



kur dažniau dominuoja trumpalaikės darbo sutartys nei ilgalaikiai organizaciniai santykiai, karjeros siekiama būtent pagal aprašytuosius beribės karjeros principus (DeFillippi, Arthur, Lindsay, 2006). Vis dėlto šie pavyzdžiai gali būti laikomi ne išimtimi, o tam tikra tendencija, kuri vis labiau pasireiškia įvairių sričių ir lygių darbuotojų karjerose (Inkson, 2009).

Naujoji karjera

J. Arnoldas ir C. Jacksonas (1997) pristato *naujosios karjeros* koncepciją ir nurodo pagrindinius jai įtaką darančius veiksnius. Šių autorių požiūriu, daugelyje valstybių užimtumo galimybių struktūroje vykstantys pokyčiai reiškia karjeros modelių ir patirčių įvairovės plitimą, rodo atsirandant daugiau skirtingų karjeros pavidalų. Arnoldo ir Jacksono nuomone, naujosios karjeros esmę sudaro:

- vertikaliosios karjeros didelėse organizacijose galimybių sumažėjimas;
- didesnės karjeros galimybės mažose ir vidutinio dydžio organizacijose;
- karjeros fragmentiškumas, t. y. vis labiau tikėtina, kad karjera vienoje organizacijoje ar vienoje profesinėje srityje neišvengiamai nutrūks ir turės būti pratęsta kitoje organizacijoje ar kitoje profesinėje srityje;
- dažnesnių ir kardinalių karjeros pokyčių neišvengiamumas;
- darbo sutarčių individualizavimas, t. y. standartinių darbo sutarčių mažėjimas ir darbo sutarčių sąlygų derinimas, atsižvelgiant į konkrečiu metu egzistuojančius organizacijų ir darbuotojų poreikius ir galimybes;
- privačios praktikos ar savo verslo kaip karjeros organizacijoje alternatyvos plėtra;
- poreikio mokytis visą gyvenimą sustiprėjimas;
- poreikio ir būtinybės taikyti karjeros valdymo strategijas atsiradimas;
- darbumo, suprantamo kaip darbuotojo gebėjimas įgyti ir palaikyti savo vertę darbo rinkoje, reikšmės išaugimas.

Taigi, naujosios karjeros koncepcijos autoriai išskiria ir akcentuoja svarbiausius veiksnius, turinčius įtakos individų karjerai organizacijoje ir už jos ribų.

Pokorporacinė karjera

M. Peiperlis ir Y. Baruchas (1997) vartoja *pokorporacinės karjeros* sąvoką, analizuoja, kaip, reaguodama į pokyčius, pasikeitė bendroji organizacijos karjeros valdymo sistema, ir akcentuoja individualios karjeros reikšmės didėjimą. Apibūdindami individualią karjerą, mokslininkai daugiau dėmesio skiria organizacinės karjeros pokyčiams, kuriuos lėmė didelių organizacijų ir korporacijų restruktūrizavimas.

Y. Baruchas (2004) teigia, kad net ir dabar, kai daug diskutuojama apie naujas karjeros koncepcijas, didžioji dalis darbuotojų karjerų liko gana stabilios. Nepaisant to, kad karjeros vis labiau priklausomos nuo individų, organizacijai tenka labai svarbus vaidmuo skatinant darbuoto-



jų karjeras. Peiperlio ir Barucho manymu, organizacijos vietoj autoritarinės kontrolės įgijo naują reikšmingą vaidmenį – remia ir ugdo žmogiškuosius išteklius, suteikdamos jiems galimybių pasireikšti. Ypač didelę reikšmę dabar įgijo horizontalioji karjera, kartais peržengianti organizacijos, šalies ar regiono ribas. Taigi, organizacijos, norėdamos išlaikyti geriausius darbuotojus, turi pertvarkyti savo karjeros valdymo sistemas taip, kad jos atitiktų kintančius pačių organizacijų ir darbuotojų poreikius, lūkesčius.

Y. Baruchas (2004) nurodo keturias individo karjera suinteresuotas šalis: individą (ir jo šeimą), organizaciją, visuomenę (plačiąja prasme) ir viešąsias organizacijas (institucijas). Į karjeros valdymo procesus yra įsitraukę ne tik individai ir organizacijos, kuriose siekiama karjeros, bet ir viešosios organizacijos, visuomenė, veikianti kaip tam tikras kontekstas, daugiau ar mažiau palankus individo karjerai. Visi šios sistemos elementai sąveikauja ir prisiima tam tikrą atsakomybę už karjeros valdymą.

Individui būdingi tam tikri bruožai, poreikiai, vertybės, interesai, gebėjimai, požiūriai. Jo veikla plėtojant karjerą apibūdinama planavimo, darbo, mokymosi, siekio būti paklausiam darbo rinkoje, derybų, grįžtamojo ryšio funkcijomis.

Organizacija lemia organizacinę kultūrą, išteklius ir struktūrą. Organizacijos veikla karjeros valdymo srityje yra apibūdinama paramos, skatinimo, siūlymo, kontrolės, mokymų, derybų funkcijomis.

Viešosios organizacijos lemia teisėkūrą, užtikrina profesinių sistemų funkcionalumą. Viešųjų organizacijų veikla karjeros valdymo srityje aprėpia jurisdikciją, teismų veiklą, viešųjų paramos mechanizmų (įdarbinimo agentūros, centrai, biržos) kūrimą.

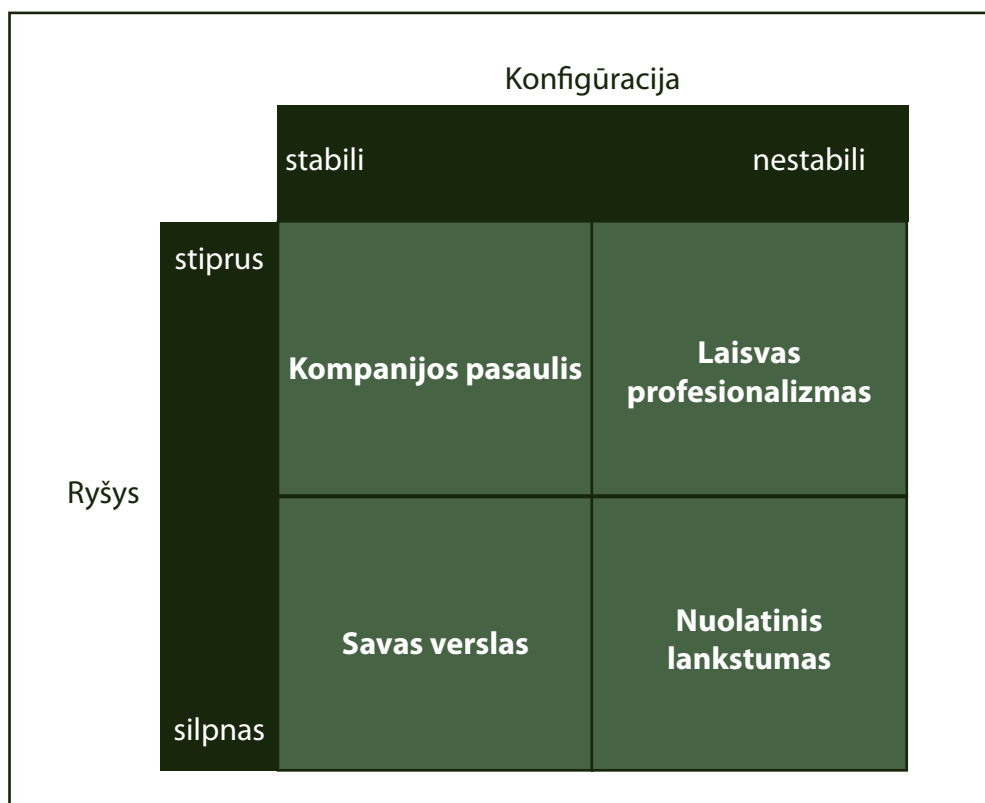
Visuomenė funkcionuoja kaip kultūrinis, vertybinis ir mokymosi galimybių teikiantis kontekstas. Visuomenės veikla karjeros valdymo srityje apibūdinama per paramą šeimai, mokymuisi, teikiamą galimybę burtis į profesines sąjungas ir profesines asociacijas.

Įvardijus karjera suinteresuotas šalis galima tinkamai įvertinti visus karjeros valdymui įtakos turinčius veiksnius ir procesus, įsigilinti į jų sąveikos pasekmes individams, organizacijoms. Taigi, korporacinės karjeros koncepcijoje akcentuojama, kad organizacinė karjera nėra laikytina nykstančiu ar išnykusiu reiškiniu, tačiau pasikeitusi situacija darbo santykių srityje reikalauja naujų organizacinės karjeros modelių.

Nuolatinio lankstumo reikalaujanti karjera

W. Mayrhoferis ir kiti (2004) kalba apie *nuolatinio lankstumo reikalaujančią* karjerą. Jie pristato modelį, kuriame yra išskiriamos dvi dimensijos: ryšio ir konfigūracijos. Ryšio dimensija apibūdina santykių artumą, individo ir organizacijos abipusės įtakos stiprumą. Stiprus ryšys reiškia, kad individo ir organizacijos sprendimai yra labai susiję ir turi didelės įtakos vieni kitiems. Silpnas ryšys – kad, atlikdamas darbą, individas priima nepriklausomus sprendimus, o organizacijoje priimami sprendimai neturi didelės įtakos jo darbinei veiklai. Konfigūracijos dimensija

ja apibūdina pokyčių intensyvumą. Stabili konfigūracija reiškia, kad nei aplinka, nei darbinės užduotys nesikeičia greitai. Nestabili konfigūracija, priešingai, rodo, kad socialiniame kontekste esama pokyčių, intensyviai kinta darbinės užduotys. Atsižvelgiant į šias dvi dimensijas, galima išskirti keturis karjeros tipus (žr. 6 pav.).



6 pav. Karjeros tipai (Mayrhofer et al., 2004)

Kai pokyčių aplinkoje nedaug, o ryšys tarp individo ir organizacijos stiprus, kalbama apie organizacinę karjerą (kompanijos pasaulis), pasižyminčią gana aiškia ir stabilia karjeros sistema.

Laisvas profesionalizmas – tokia situacija, kai individo ryšys su organizacija konkrečiu laikotarpiu yra gan stabilus, tačiau aplinkoje stebima gana daug pokyčių, dėl kurių tenka keisti atliekamus darbus. Šiuo atveju profesionalas darbo rinkoje teikia tam tikroms organizacijoms specializuotas savo srities paslaugas, todėl jis yra priklausomas nuo organizacijos net ir be ilgalaikių darbo sutarčių ir užsakymų garantijų.

Savas verslas – toks karjeros tipas, kai individas sąmoningai apsisprendžia dirbti už organizacijos ribų, imtis atsakomybės kurti ir plėtoti savo verslą. Šiuo atveju ieškoma stabilios aplinkos, reikalaujančios tam tikrų specializuotų žinių.

Nuolatinis lankstumas – žodžių junginys, geriausiai apibūdinantis šiuolaikinę karjerą. Ji dėl dažno darbų keitimo yra panaši į laisvą profesionalizmą. Esminis skirtumas tas, kad, siekiant adaptuotis darbo rinkoje, nuolatinis lankstumas reikalauja keisti ne tik pačius darbus, bet ir jų turinį. Tenka nuolat plėsti profesinės kompetencijos ribas, gilintis į naujas sritis. Tai reiškia, kad



pokytis gali būti susijęs ne vien su organizacijos, su kuria vykdomi bendri projektai, pasikeitimu, bet ir su profesinės srities, kurioje dirbama, pokyčiais.

Lego karjera

D. H. Pinkas (2001) teigia, kad šiuolaikinei karjerai tinka *lego karjeros* pavadinimas. Šiuolaikiniai darbuotojai, kuriuos šios koncepcijos autorius vadina laisvaisiais agentais, – tai darbuotojai, neturintys nuolatinių ir ilgalaikių darbo sutarčių su didelėmis organizacijomis. Jų gyvenimo ir darbo stilius yra visiškai priešingybė XX amžiaus viduryje paplitusių „organizacijos žmonių“, didžiąją savo gyvenimo dalį praleidusių vienoje organizacijoje, gyvenimo ir darbo stiliams.

D. H. Pinkas nurodo priežastis, dėl kurių pastaruoju metu daugelyje pasaulio šalių ypač išpopuliarėjo laisvieji agentai:

- psichologinio darbuotojų ir organizacijos kontrakto, apibūdinamo kaip „lojalumas už saugumą“, pokyčiai ir poslinkis link abiem pusėms naudingo instrumentinio kontrakto;
- darbo priemonių nuosavybės perėjimas iš organizacijų į darbuotojų rankas – tai ypač pasakytina apie žinių kūrimo ir kitokio pobūdžio nerutinio darbo priemones;
- vidurinės klasės išaugimas ir teisingesnis pajamų paskirstymas visuomenėje;
- organizacijų gyvavimo ciklo sutrumpėjimas.

Laisvieji agentai pasižymi individualistinėmis vertybėmis ir verslininkų orientacija. Tačiau savas verslas yra tik viena iš laisvųjų agentų karjeros galimybių. Šio tipo darbuotojai dažnai dirba pagal trumpalaikes darbo sutartis, teikia specializuotas paslaugas organizacijoms tuomet, kai jos gauna užsakymą rinkoje, pajunta lanksčių ir profesionalių darbuotojų poreikį.

Laisvųjų agentų atliekamus darbus galima pavadinti nestandartiniais. Jie paprastai gauna užsakymą sukurti ir pateikti tam tikromis kokybės ypatybėmis pasižymintį produktą ar paslaugą per sutartą laiką už sutartą atlygį. Mokslininkų duomenimis, 1995 metais tokie nestandartiniai darbai JAV visoje darbo rinkoje sudarė net 30 procentų ir jų skaičius vis augo (Lock, 2005).

Koncepcijos autorius vartoja horizontaliojo lojalumo sąvoką, kuri yra priešingybė vertikaliam lojalumui, suprantamam kaip lojalumas organizacinėje hierarchijoje aukščiau esantiems pareigūnams ir vadovams arba organizacijai bendrąja prasme. Horizontalusis lojalumas – tai iš esmės dvipusis reiškinys, pasireiškiantis darbo kolegų, buvusių kolegų, draugų, komandų, klientų, tam tikrų darbinių ar profesinių sričių, šeimos ar bendruomenės atžvilgiu.

Laisvieji agentai, kitaip nei tradicinių organizacijų darbuotojai, dirba visą laiką. D. H. Pinkas juos lygina su visą parą dirbančiomis parduotuvėmis ar degalinėmis, kurios tam tikru paros metu gali būti tuščios, tačiau vis dėlto neužsidaro ir laukia klientų. Tai reiškia, kad šiuolaikinėmis technologijomis užsakymų teikėjai gali bet kada susisiekti su laisvaisiais agentais ir konsultuotis su jais dėl galimų užsakymų. Nenutrūkstamas laisvųjų agentų darbo grafikas yra susijęs su padidėjusia konkurencija pasaulinėje prekių gamybos ir paslaugų teikimo rinkoje, kur tenkinant



kliento poreikius užsakymas nukeliauja pas tą, kuris per trumpiausią laiką geba jį kokybiškiausiai atlikti. Taigi, kol tradicinių organizacijų darbuotojai mėgaujasi ramiais vakarais ar atostogomis, laisvieji agentai daro tą patį, tik yra visuomet pasiruošę atsakyti į telefono skambučius, tikrinasi elektroninį paštą, nesipiktindami tuo, kad darbiniai reikalai jų niekada nepaleidžia. Laisvieji agentai aiškiai supranta, kad nuolat būti ryšio zonoje šiomis dienomis neišvengiama.

D. H. Pinkas metaforiškai teigia, kad laisvuosius agentus galima laikyti „vedusiais“ kompiuterį ar „ištekėjusiomis“ už jo. Šią metaforą sustiprina ir tai, kad tam tikrą laisvųjų agentų namų erdvę paprastai užima „biuras“, dažniausiai jie turi atskirą kambarį ar vietą kompiuteriui, kuriuo tvarko visus darbinis reikalus.

Laisvieji agentai dirba bendradarbiaudami su kitais laisvaisiais agentais. Toks bendradarbiavimas yra neišvengiamas įgyvendinant didesnius užsakymus. Bendradarbiavimo pagrindas dažniausiai būna ne formalios sutartys, bet abipusis pasitikėjimas kolegomis, leidžiantis kurti labai lanksčias struktūras, paremtas neformaliu bendravimu, padedančias per itin trumpą laiką sukurti itin kokybiškus produktus. Tokiose struktūrose vyrauja orientavimasis į rezultatą ir nuolatinė optimaliausių darbo procesų paieška, o ne kokių nors iš anksto nustatytų taisyklių laikymasis. Laisvųjų agentų kuriamos bendradarbiavimo taisyklės yra labai lanksčios, jie niekada nedaro nieko vien tam, kad atitiktų kokią nors darbinę normą ar reikalavimą.

Gerai žinomas verslo principas, kad bet kurį darbą galima padaryti geriau, yra vienas svarbiausių laisvųjų agentų bendradarbiavimo principų. Suprantama, laisvųjų agentų bendruomenės ne pačios išrado tokias bendravimo ir bendradarbiavimo taisykles, kad tai susiklostė intensyvios konkurencijos sąlygomis. Kiekvienas laisvasis agentas geriau negu kas kitas supranta, kad jis bet kada gali būti pašalintas iš žaidimo, kad tie darbai, kuriuos dabar atlieka jis, bet kada gali atitekti kokybiškiau ir greičiau dirbančiam laisvajam agentui arba konkurenciniam laisvųjų agentų tinklui.

Laisvieji agentai mokosi visiškai kitaip nei tradiciniai darbuotojai. D. H. Pinko teigimu, labai ilgai visuomenėje buvo įprastas „Padėkos dienos kalakuto mokymosi modelis“, kai tėvai savo vaikus „supakuodavo“ ir dvylikai metų „pasiųsdavo“ į formaliojo mokymosi orkaitę. Praėjus nustatytam laikotarpiui, kai jie jau būdavo iš vidaus iškepę, įjungdavo ketverių–šešerių metų skrudinimo aukštojoje mokykloje režimą. O sustojus „orkaitės“ laikrodžiui, patiekdavo ką tik iškeptus darbuotojus darbdaviams. Laisvųjų agentų mokymuisi toks modelis visiškai netinkamas. Jie prioritetą teikia visoms aktyviojo mokymosi formoms, patys geriausiai žinodami ir atsirinkdami, ko, kada ir kokiomis priemonėmis reikia mokytis.

Laisvųjų agentų konkurencija mokymosi srityje yra tokia pat didelė, kaip ir jų konkurencija dėl užsakymų. Tie laisvieji agentai, kurie pirmieji randa perspektyviausias mokymosi sritis ir nukreipia savo mokymosi pastangas reikiama linkme, laimi konkurencinę kovą dėl paklausiausių žinių, gebėjimų ir kompetencijų, o tai padeda jiems susikurti prielaidas savo, kaip tam tikros srities profesionalų, vertei didinti.



Taigi, vietoj nuoseklios ir stabilios kelionės iš anksto nustatytais karjeros keliais didelėje organizacijoje laisvieji agentai privalo patys iš atskirų dalių konstruoti individualią karjerą. Tos dalys – tai gebėjimai, norai, galimybės, kontaktai, sutartys ir visa kita, ko tik gali prireikti kuriant ir įgyvendinant sėkmingos karjeros projektą. D. H. Pinkas mano, kad kitaip nei tradicinė organizacinė karjera, kai buvo siekiama kilti pareigose tol, kol buvo pasiekama tam tikra kompetencijos ir tolesnių galimybių tobulėti riba, šiuolaikinė karjera yra konstruojama tol, kol žmogui tai įdomu ir teikia malonumą, lyginant su kitais galimais karjeros keliais. Prireikus individuali karjera gali būti dekonstruota ir, naudojantis iš ankstesnių statinių likusiomis ar įsigydomomis naujomis „lego detalėmis“, sukurta kita.

Karjeros portfelis

Portfelyje paprastai nešiojami svarbūs dokumentai, liudijantys asmens kompetencijas, kvalifikaciją ar atliktus darbus. *Karjeros portfelis* – tai simbolinis portfelis, į kurį galima sudėti viską, kas yra reikalinga tam, kad būtų galima patvirtinti individo gebėjimus atlikti kokius nors konkrečius darbus ar užduotis.

Šioje karjeros koncepcijoje, panašiai kaip ir lego karjeros atveju, akcentuojama, kad individai skirtingais savo karjeros raidos etapais palaiko ryšius ir įvairiai teisiškai apibrėžtus santykius su organizacijomis, taip pildydami savo kompetencijų portfelį (Handy, 1989). Tokia situacija padeda išlaikyti nepriklausomybę nuo įdarbinančių organizacijų ir suteikia galimybę plėtoti karjerą norima linkme.

Šie darbuotojai yra priversti vienu metu valdyti daugelį darbinių ir mokymosi įsipareigojimų. Pavyzdžiui, vieną savaitę jie gali teikti konsultacijas, kitą savaitę dalį darbo dienos dirbti kokia nors firmai, keturias ar penkias dienas per mėnesį rašyti knygą ar straipsnį, visą laiką gilinti ir plėsti savo kompetencijas dalyvaudami formaliose ar neformaliose studijose. Rezultatas gali būti ne tokia saugi, tačiau labai prasminga karjera.

C. Handy vartoja ir gyvenimo portfelio sąvoką, tuo norėdamas pasakyti, kad šalia darbinių kompetencijų, įgyjamų siekiant karjeros, ne mažiau svarbios yra mokymosi, laisvalaikio kompetencijos ir laikas, skiriamas joms ugdytis. Taigi, karjeros portfelio sąvoka yra susijusi su tam tikro gyvenimo stiliaus pasirinkimu, gebėjimu jį palaikyti ir kurti. Ryšiai su organizacijomis, užtikrinančiomis užsakymus ir pajamas nepriklausomai dirbančiam darbuotojui, ir karjeros portfelio galimybės neatsiranda iš niekur – jos yra nuosekliai, ilgai ir sistemingai kuriamos.

Galima išskirti tokius karjeros portfelio privalumus:

- galimybė išvengti rutinos, įsivėlimo į organizacijos politiką ir vidinių organizacijos reikalų tvarkymą;
- galimybė laisvai rinktis veiklą ir visiškai panaudoti įvairius asmeninius gebėjimus (ne tik kurti produktą, bet ir atlikti paklausos tyrimą, pristatyti ir parduoti produktą ir t. t.);
- galimybė savo nuožiūra pasinaudoti palankiausiomis karjeros galimybėmis, nes nėra ilgalaikių įsipareigojimų organizacijoms;



- galimybė imtis skirtingų darbinių vaidmenų, drauge ir mokytis;
- galimybė dirbti su skirtingais žmonėmis iš skirtingų sričių ir išmokti įvairių naujų dalykų;
- pajamos iš skirtingų šaltinių;
- didesnis vidinis pasitenkinimas atliekamu darbu;
- galimybė laisviau derinti darbinius ir kitus įsipareigojimus;
- nauji iššūkiai;
- nepriklausomybė.

Norintis kurti karjeros portfelį ir pasinaudoti jos teikiama is privalumais individas privalo būti verslus, inovatyvus, kantrus, pasižymėti labai gerais laiko ir kitų išteklių valdymo gebėjimais. Toks individas turi labai gerai pažinti save, išmanyti, kaip įgytas darbinės ir mokymosi patirtis transformuoti į kompetencijas, kurias galima būtų panaudoti rinkoje, visada elgtis ramiai ir profesionaliai, nuolat intensyviai bendrauti su savo srities ir gretimų sričių specialistais. Tenka pripažinti, kad karjeros portfelis nėra prieinamas visiems, ji labiau tinka kokioje nors srityje daug pasiekusiems ir tobulėti norintiems individams.

Saviraiškos projektas

P. Edwardsas ir J. Wajcmanas (2005) šiuolaikinę karjerą vadina *saviraiškos projektu*. Susilpnėjus visuomeninių, kultūrinių ir organizacinių normų, apribojimų įtakai individai susidūrė su galimybe ir būtinybe patiems konstruoti darbinės tapatybes. Jie yra pagrindiniai savo karjeros istorijų veikėjai. Taigi, karjera kaip saviraiškos projektu yra akcentuojama, kad:

- karjera tampa projektu, už kurį visa atsakomybė tenka pačiam individui;
- karjeros kaip projekto tikslą nusistato pats individas;
- prieš imantis karjeros kaip projekto turi būti sudarytas labai aiškus jos įgyvendinimo planas su numatytais veiklomis, jų terminais, uždaviniais, kurie labai aiškiai siejasi su pagrindiniu karjeros tikslu;
- karjera kaip projektas privalo sukurti kokią nors pridėtinę vertę iš anksto numatytų subjektų, vienas kurių gali būti pats savo karjerą kuriantis individas;
- karjera turi būti vertinama išlaidų ir naudos aspektu;
- karjerai kaip projektui įgyvendinti reikalingų išteklių ieško ir juos pritraukti stengiasi pats individas;
- pats individas prisiima atsakomybę, kad projektas būtų įgyvendintas pačiu optimaliausiu būdu, neviršijant numatyto biudžeto;
- pats individas atsako, kad karjeros projekto kontekste atliekamos veiklos netrukdytų vykdyti kitų gyvenimo projektų;
- karjerai kaip projektui vertinti, jei individas jaučia poreikį, galima naudotis išorinių ekspertų paslaugomis, tačiau tai nėra privaloma.



Atsiradus daugiau laisvės siekti individualios karjeros, karjeros konstravimo procesai nepasidarė lengvesni. Kai karjeros kaip projekto kelyje iškyla kliūčių, jokia parama, kuri padėtų pratęsti šį projektą, nėra suteikiama automatiškai. Karjeros kaip saviraiškos projekto metafora yra labai artima karjeros kaip kūrinio metaforai. Į karjeros konstravimą žiūrima kaip į kūrybinį procesą, kai individas stengiasi sukurti tai, kas išsiskirtų iš konteksto ir būtų įdomu jam pačiam ir aplinkiniams. Šiuose karjeros keliuose svarbus ne tik rezultatas, bet ir pats procesas.

Protinga karjera

Toks požiūris į šiuolaikinę karjerą grįstas kompetencijų svarba (Arthur et al., 1995). Šiuolaikinės karjeros siekiantis individas privalo būti protingas. Šis bruožas konkretizuojamas gebėjimu atsakyti į tris klausimus:

1. Žinoti, kodėl. Atsakymas į šį klausimą yra susijęs su individo motyvacija, gyvenimo prasmės paieška ir asmeninės tapatybės konstravimu. Individas turi sau atsakyti, kodėl jis renkasi vienokią ar kitokią darbinę ir mokymosi veiklą savo karjeros kelyje, kokie poreikiai lemia jo pasirinkimą. Norint tinkamai atsakyti į šiuos klausimus, būtina labai gerai save pažinti, ieškoti gyvenimiškųjų ir darbinių patirčių, padedančių tai padaryti. Tik karjera, kuri yra pagrįsta tuo, kas žmogui svarbiausia, gali būti sėkminga. Jeigu asmuo vengia ar dėl kokių nors priežasčių negali sau sąžiningai atsakyti, kodėl iš visų variantų renkasi įgyvendinti vieną, o ne kitą, sunku tikėtis karjeros sėkmės. Žinoti, kodėl, reikia žinoti, kodėl dabar renkuosi dirbti ir mokytis būtent to dalyko, kodėl tai šiuo metu man atrodo tinkamiausia. Galbūt įgijus reikšmingesnių karjeros patirčių atsakymas į šį klausimą pasikeis. Kitaip būti negali, tad to bijoti nereikia. Žinoti, kodėl, nereikia ieškoti kokių nors nekintamų žinių apie save (pvz., savo tikrojo „aš“). Tai daugiau racionalus bandymas pagrįsti, kodėl tokiai asmenybei kaip jūs verta daryti tai, o ne ką kita, kad tikrai nėra jokių galimybių savo karjeroje daryti tai, kas labiau priimtina. Atsakant į šiuos klausimus svarbu numatyti, kokią prasmę dabartiniai pasirinkimai turės tada, kai karjeros kryptis keisis. Taigi, labai svarbu sieti atsakymus su savo tolesniais karjeros tikslais ir planais.
2. Žinoti, kaip. Tai klausimas apie gebėjimus. Siekiantieji karjeros turi labai aiškiai suprasti, kad karjera, kaip niekada anksčiau, yra labai susijusi su gebėjimu tinkamoje vietoje ir tinkamu laiku turėti reikiamų gebėjimų tam tikriems produktams kurti ar paslaugoms teikti. Gebėjimų neįgyjama greit, tai užima laiko. Suprantama, kad studijų metais į šį klausimą padeda atsakyti studijų programos, dėstytojai. Studijoms pasibaigus nebelieka ir aiškesnių atsakymų. Įdarbinančios organizacijos, siekdamos savo tikslų, paprastai rūpinasi savo žmogiškųjų išteklių gebėjimais ir jų ugdymu. Labai gerai, kai organizacijų ir darbuotojų tikslai šioje srityje sutampa. Taip nutinka ne visada. Šiuolaikinis profesionalas paprastai neturi labai aiškiai ir vienareikšmiškai apibrėžto reikalingų gebėjimų sąrašo, kuriuo būtų galima pasinaudoti norint nustatyti, ko reikia mokytis siekiant kar-



jeros. Jis yra priverstas pats prognozuoti gebėjimų poreikį, kad galėtų perimti tai, kas reikalingiausia, per kuo trumpesnę laiką. Kuo aukštesnio lygio profesionalas, tuo didesnės įtakos jis turi savo darbinės sferos plėtotei, požiūriui į tai, kaip joje yra ir turi būti dirbama, keisti. Tokie individai mokosi ir kuria ne tik save, bet ir perkuria, transformuoja konkrečias darbų sritis ir profesijas, keičia „žaidimo“ taisykles savo nuožiūra. Galima teigti, kad, nepaisant tam tikrų visuomenėje nusistovėjusių atskirų profesinių sričių ypatybių, šiuolaikiniai darbuotojai patys lemia (reikšminga dalimi), ką reikia išmanyti norint pasiekti sėkmės savo pasirinktoje srityje, karjeroje. Tai ypač pasakytina apie dabartinę intensyvių pokyčių aplinką, kai daugelis produktų ir paslaugų kuriamos ne atskirų profesinių grupių atstovų, o yra lemiami profesijų ir skirtingų darbinų sričių sankirtos. Todėl ir konkrečios profesijos ne visada gali būti laikomos patikimu šaltiniu profesionaliems gebėjimams stiprinti.

3. Pažinti, ką. Karjeros paprastai siekiama ne vakuume, bet tam tikroje socialinėje erdvėje: mažoje firmoje, didelėje organizacijoje ar korporacijoje, valstybėje ar pasaulio regione. O kur žmonės, ten ir įvairūs su komunikacija ir socialiniais santykiais susiję reiškiniai. Gali būti, kad kai kas mano, kad siekiant karjeros svarbu ne šnekėti, o veikti. Yra tiesos, tačiau neabejotina ir tai, kad, be gerų ketinimų ir profesinių gebėjimų, labai svarbu mokėti tinkamai elgtis su kitais panašioje srityje dirbančiais ir panašios karjeros siekiančiais individais. Vienoje situacijoje jie gali būti konkurentai, kitoje – sąjungininkai bendruose projektuose. Atsidūrę dviprasmiškoje ir neapibrėžtoje situacijoje žmonės yra labiau linkę pasitikėti pažįstamais ar bent jau matytais žmonėmis, todėl bendrauti su dominančių sričių profesionalais ir vadovais yra būtina, neišvengiama. Jie gali suteikti rekomendaciją, nukreipti klientą, pasidalyti naujausia informacija, suteikiančia pranašumo ir padedančia išvengti klaidų. Karjeros siekiantis individas gali tokiu pačiu principu bendrauti su kitais savo kolegomis ar profesine bendruomene. Geriausia, kai tai yra nesavanaudiškas ir aktyvus bendravimas dėl paties bendravimo, o visa kita, kas gali atnešti konkretnesnę naudą, ateina savaime. Negalima tikėtis, kad geras patarimas ar rekomendacija padės iš karto, tačiau tai, kad priklausoma toje pačioje ar panašioje srityje dirbančių individų bendruomenei, tikrai duos naudą per ilgesnį laiko tarpą.

Kaleidoskopinė karjera

Šioje koncepcijoje pabrėžiama, kad karjera yra individo gyvenimo dalis (Mainiero, Sullivan, 2006). Daugeliui karjera yra viena iš svarbesnių gyvenimo dalių. Kaleidoskopo veikimo principas pasitelkiamas kaip metafora, norint akcentuoti, kad judant vienai, net ir nedidelei daliai keičiasi visų kitų dalių išsidėstymas. Taigi, viskas, kas vyksta asmens gyvenime ir karjeroje, yra labai susiję, todėl priimant bet kokius karjeros sprendimus būtina įvertinti jų pasekmes kitoms gyvenimo sritims, kitiems reikšmingiems asmeniniams įsipareigojimams, ryšiams, kurie asmeniui keičiantis irgi kinta.



Modelio autoriai teigia, kad šiuolaikinė karjera negali būti laikoma beribe. Ribos visada yra, tik kai kurias iš jų dabar tenka pažinti ir nusistatyti patiems. Autoriai išskiria tris svarbiausius, kurių atžvilgiu galima kalbėti apie tam tikras ribas, karjeros parametrus:

- autentiškumas,
- pusiausvyra,
- iššūkis.

Ši koncepcija teigia, kad, siekiant sėkmingos karjeros būtina parametrus įvertinti ir sąžiningai atsakyti į tokius klausimus:

- kiek karjera dera su mano vertybėmis?
- kiek karjera dera su mano šeiminiiais įsipareigojimais?
- kiek man pačiam norisi, kad karjera būtų tam tikras iššūkis, galintis padidinti ir sustiprinti mano savivertę?

Kaleidoskopinės karjeros koncepcija labiau taikytina moterims, kurioms mūsų kultūroje, kaip ir daugelyje kitų kultūrų, tekdavo ir tenka derinti skirtingas gyvenimo sritis. Daugelis moterų negali neproporcingai daug laiko ir dėmesio skirti tik vienai sričiai, o vyrai neretai tai gali daryti, pavyzdžiui, didžiąją laiko dalį skirti darbui. Moterų karjeros ir gyvenimo sėkmė dažnai priklauso nuo to, kiek įvairiais gyvenimo etapais joms pavyksta suderinti darbinius ir šeiminius įsipareigojimus. Kaleidoskopinės karjeros koncepcija nenorima pasakyti, kad moterys negali ar neturi pasiekti tiek pat ar daugiau nei vyrai – tiesiog pabrėžiami tam tikri moterų karjeros ypatumai, ryšys su artimoje aplinkoje vykstančiais reiškiniais.

Chameleono karjera

A. Ituma ir R. Simpsonas (2006) siūlo *chameleono karjeros* koncepciją, kuri yra gana artima kaleidoskopinės karjeros, bet priešinga karjeros kaip saviraiškos projekto koncepcijai. Šios metaforos kilmė susijusi su Nigerijoje atliktais tyrimais, kuriuose dalyvavo vietiniai kompiuterių specialistai. Buvo išsiaiškinta, kad tirtuose regionuose karjera negali būti laikoma reiškiniu, kuris visiškai ar bent jau didžiąja dalimi priklauso nuo paties individo. A. Ituma ir R. Simpsonas nustatė, kad labai dažnai karjeros siekiantis individas, patekęs į naujas situacijas, yra priverstas prisitaikyti prie socialinių-kultūrinių įsipareigojimų ir savo poreikių. Tai labai panašu į chameleono elgesį, kai šis gyvūnas, atidžiai stebėdamas visus aplinkui vykstančius reiškinius, keičia savo odos spalvą pagal nuotaiką, apšvietimą, temperatūros pokyčius. Chameleonas siekia ir geba susiliesti su aplinka. Toks elgesys jam padeda išgyventi priešų pilnose, nenuspėjamose Afrikos džiunglėse. Taigi, tokioje aplinkoje, kur kultūrinės normos veikia itin intensyviai, karjera kaip reiškinys, išskiriantis individą iš konteksto, negali būti laikomas perspektyviu. Akivaizdu, kad chameleono karjeros metafora tinka ne tik Afrikai, bet ir kitiems regionams, kuriuose individualios vertybės nėra tiek įsitvirtinusios ir kultūrinės visuomeninės normos turi gana daug įtakos individų elgesiui.



Aptartų karjeros koncepcijų apibendrinimas pateikiamas 4-oje lentelėje.

4 lentelė. Šiuolaikinės karjeros koncepcijos ir pagrindiniai jų požymiai

Karjeros koncepcija	Autoriai	Esminiai bruožai
„Protėjo karjera“	D. T. Hall, 1976, 2002	Nuolatinio atsinaujinimo būtinybė
Karjera be ribų	M. B. Arthur, D. M. Rousseau, 1996	Organizacijos, profesijos, darbo, mokymosi ir laisvalaikio ribų peržengimas
Naujoji karjera	J. Arnold, C. Jackson, 1997	Karjeros kelių individualėjimas, karjeros fragmentiškumas
Pokorporacinė karjera	M. Peiperl, Y. Baruch, 1997, 2004	Darbo santykių tarp organizacijos ir individo kaita: organizacija yra pagrindinis individualios karjeros kontekstas, bet iniciatyvą perima individas
Nuolatinio lankstumo reikalaujanti karjera	W. Mayrhofer, M. Meyer, J. Steyrer, J. Maier, A. Hermann, 2004	Poreikis, kad individas būtų lankstus
Lego karjera	D. H. Pink, 2001	Nuolatinės individą tenkinančios, nepriklausomos karjeros konstravimo ir rekonstravimo pastangos
Karjeros portfelis	C. Handy, 1989	Reikiamų kompetencijų ugdymasis siekiant karjeros
Saviraiškos projektas	P. Edwards, J. Wajcman, 2005	Karjera kaip svarbiausių gyvenimo siekių ir vertybių įgyvendinimo priemonė
Protinga karjera	J. R. Defillippi, M. B. Arthur, 1995	Karjeros valdymo kompetencijų svarba
Kaleidoskopinė karjera	L. A. Mainiero, S. E. Sullivan, 2006	Karjeros ir kitų gyvenimo sričių derinimo būtinybė
Chameleono karjera	A. Ituma, R. Simpson, 2006	Poreikis taikytis prie besikeičiančio konteksto ir tinkamai reaguoti į skirtinguose karjeros raidos etapuose kylančias dilemas

Daugumai aptartų koncepcijų būdingas akivaizdus poslinkis nuo organizacinės prie individualios karjeros. Tyrimų duomenys patvirtina, kad dabar organizacijos daug mažiau kontroliuoja ir planuoja savo darbuotojų karjeras visų pirma todėl, kad po truputį praranda struktūrinį stabilumą ir ilgalaikio žmogiškųjų išteklių planavimo perspektyvas (Goffee, Scase, 1992; Hecsker, 1995; Inkson, 2009; Arthur, Ineson, Pringle, 1999). Darbuotojai yra priversti ieškoti profesinio mobilumo galimybių. Naujosios karjeros sampratos karjeros teorijos požiūriu sulaukė didelės sėkmės. Tai, be abejo, liudija jų vertę, ilgaamžiškumą kintančių darbo santykių kontekste. Minėti pokyčiai reikalauja naujo požiūrio į karjeros valdymą.



1.3. Asmeninės karjeros valdymas ir karjeros valdymo modelis

Susipažinę su šia tema, jūs:

- žinosite, kaip šiandien suprantama karjeros sėkmė ir nuo ko ji priklauso;
- gebėsite apibūdinti asmeninės karjeros valdymo esmę ir jos sudėtinius elementus;
- suprasite, kodėl turite būti neabejingi savo pačių karjerai;
- žinosite, kokių kompetencijų reikia norint sėkmingai valdyti karjerą.

Ankstesniuose knygos skyriuose aptarėme vyraujančias pasaulines tendencijas: ekonomikos globalizaciją, stiprėjančią verslo konkurenciją, sparčiai tobulėjančias informacines technologijas ir jų įtaką pasaulio „plokštėjimui“, demografines įvairių regionų tendencijas ir kitus kiekvieno asmens karjerai svarbius išorinius veiksnius. Pamatėme, kaip stipriai pastaruosius keletą dešimtmečių keitėsi požiūris į organizacijų vadybą, darbuotojus, karjerą. Susipažinome su naujomis – nebiurokratinėmis – karjeros valdymo formomis (beribe, lego karjera ir kt.). Dabar atėjo metas individualiam santykiui su karjera apmąstyti.

Šiame knygos skyriuje aptarsime du labai svarbius dalykus. Pirmiausia pasiaiškinsime, kas yra sėkminga karjera ir kodėl šiandien verta jos valdymą perimti į savo rankas, o ne patikėti jį kokioms nors valstybinėms institucijoms, įmonėms, organizacijoms, kuriose dirbate, ar išoriniams konsultantams. Antras svarbus klausimas – kaip efektyviai valdyti savo karjerą: ką turite žinoti, gebėti, kokiomis nuostatomis vadovautis, kad galėtumėte tvirtai laikyti karjeros vairą savo pačių rankose.

1.3.1. Karjeros sėkmės samprata

Kaip jau minėjome ankstesniame knygos skyriuje, karjerą šiandien galima apibrėžti kaip visą gyvenimą trunkančią asmens mokymosi ir darbo patirčių seką. Kai kam gali kilti klausimas, ką bendro mokymasis turi su karjera? Ar mokymasis vidurinėje, aukštojoje mokykloje irgi yra karjeros dalis? Į šį klausimą būtų galima atsakyti teigiamai, nes mokymasis yra neatsiejama karjeros kelio dalis – mokydamiisi kaupiame būsimam darbui reikalingas kompetencijas. Tai ypač akivaizdu XXI amžiuje, kai sėkminga darbinė veikla neįsivaizduojama be nuolatinio žinių atnaujinimo. Šiandien mokymasis nesibaigia gavus aukštosios mokyklos diplomą – jis glaudžiai siejasi su darbu, įvairiomis formomis (mokymusi organizacijose, įvairių papildomų užsiėmimų lankymu, savarankiškoms nuotolinėmis studijomis ir t. t.) tęsiasi visą darbingą asmens gyvenimą.

Kas atspindi karjeros sėkmę, kada galima teigti, kad karjera klostosi sėkmingai? Kiekvieno žmogaus karjeros sėkmę galima vertinti remiantis dviejų rūšių kriterijais: išoriniais objektyviais, tokiais kaip užimamos pareigos, gaunamo atlyginimo dydis, perkėlimo į aukštesnes pareigas



metas, ir vidiniais subjektyviais, pasireiškiančiais pasitenkinimu karjera, jos perspektyvomis, tuo, kaip greitai sekasi siekti karjeros tikslų, taip pat – pasitenkinimu pasirinkta profesija, baigtomis studijomis, įgyta specialybe, darbu, galimybe derinti karjerą su kitomis gyvenimo sritimis.

Žvelgiant iš šalies, akivaizdžiausi ir lengviausiai įvertinami objektyvūs karjeros sėkmės rodikliai. Tarkime, nesudėtinga savo gaunamą atlygį palyginti su tyrimų duomenimis arba su kolegų, panašaus amžiaus draugų atlyginimais. Tačiau vertinti karjeros sėkmę remiantis vien išoriniais kriterijais yra pavojinga. Aukštos pareigos, didelis atlyginimas, prestižas nebūtinai reiškia sėkmingą karjerą. Įtampa, stresas, nesugebėjimas derinti darbo su kitomis gyvenimo sritimis gali neigiamai veikti gyvenimo kokybę, žmogus gali jaustis nelaimingas, sėdintis ne savo rogėse. Tokios karjeros, kad ir kaip įspūdingai ji atrodytų iš šalies, niekaip negalėsime laikyti sėkminga. Kita vertus, darba, kuris teikia malonumą, kuriame žmogus jaučiasi siekiantis vertybių, interesų, kurie leidžia gyventi harmoningą gyvenimą, nors iš šalies žiūrint ir paprastą, galima laikyti sėkmingu karjeros pasirinkimu.

Taigi, objektyvūs karjeros sėkmės rodikliai šiandien nebėra tokie svarbūs, palyginti su pasitenkinimu karjera, kuris stipriai susijęs ir su pasitenkinimu gyvenimu. Ar karjera sėkminga, ar ne, galime sau patys atsakyti, nes pagrindinis sėkmės požymis – pasitenkinimas studijomis, dirbamu darbu, karjera apskritai – glūdi mumyse ir niekas kitas, išskyrus mus, negali pasakyti, ar konkrečios studijos, profesija, darbas, atlygis, užimama padėtis teikia pasitenkinimą ar nuvilia.

Rūtos atvejis

Rūtai 37 metai, ji diplomuota teisininkė, vadovauja nedideliame gėlių salonui. Kiek Rūta atsimena, jai visuomet patiko gėlės. Dar būdama maža, ji vasarą nuolat kapstydavosi močiutės darželyje, o jos kambaryje trūko vietos naujiems egzotiškiems augalams. Mokyti Rūtai sekėsi labai gerai. Jos mama dirbo teisėja ir labai spaudė dukterį, kad ši pasuktų mamos pramintu taku. Baigusi mokyklą Rūta įstojo į Vilniaus universiteto Teisės fakultetą, jį sėkmingai baigė ir pradėjo dirbti advokato padėjėja vienoje garsioje advokatų kontoroje. Nors darbas Rūtai sekėsi gerai, ji nesijautė laiminga. Vienintelis dalykas, kuris ją skatino kas rytą praverti advokatų kontoros duris, buvo pareigos jausmas ir baimė nuvilti mamą. Dar po kelerių metų Rūta tapo advokate, įkūrė savo įmonę. Iš šalies žiūrint, jai sekėsi puikiai. Laimėtos garsios bylos, nauji pelningi užsakymai, draugų susižavėjimas, priešų neapykanta, kaip ir didžiulis darbo tempas, tapo jos gyvenimo dalimi. Tai tęsėsi beveik dešimtmetį, tačiau vieną ūkanotą lapkričio dieną skubėdama į darbą moteris pateko į avariją ir atsidūrė ligoninėje. Gulėdama palatoje ir žiūrėdama į svečių atneštas gėles ji staiga suvokė, kad taip toliau gyventi nenori, kad nebemato prasmės savo darbe, kad pavargo nuo ne savo gyvenimo.

Jau treči metai Rūta šypsodamasi skuba rytais į savo nedidelį, kupiną egzotiškų augalų, jaukų gėlių saloną. Nors jos uždarbis, lyginant su ankstesniu, sumažėjo kelis kartus, Rūta jaučiasi žymiai laimingesnė. Jai patinka rūpintis augalais, bendrauti su žmonėmis, padėti jiems susikurti jaukią namų aplinką. Svarbiausia, Rūta galų gale dirba tą darbą, kurį iš tiesų mėgsta, o ne daro tai, ko iš jos tikėjosi kiti.

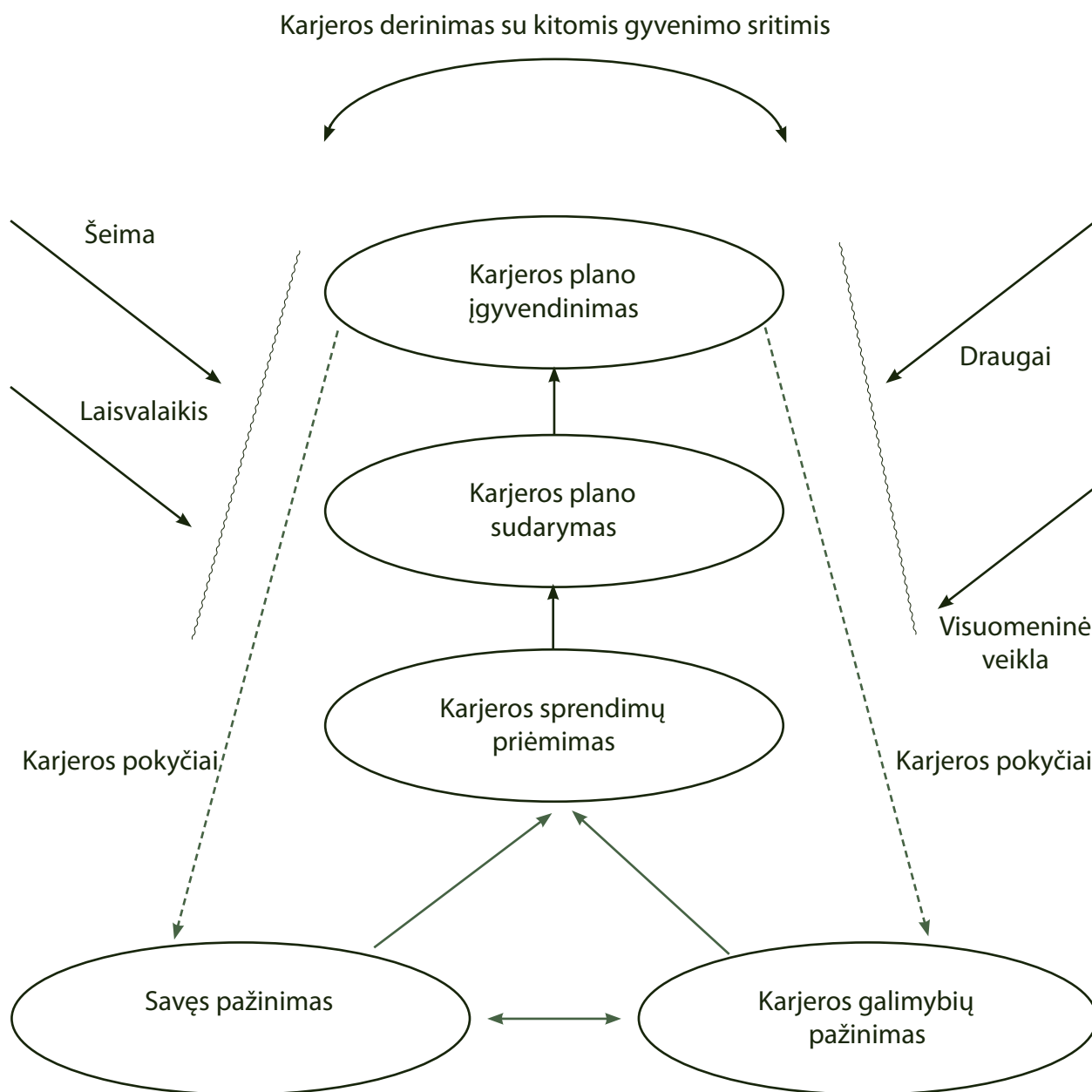


Taigi, nuo ko priklauso pasitenkinimas karjera ir kaip galime jį sustiprinti? Tyrimai rodo, kad pasitenkinimą karjera lemia daugelis veiksnių. Pirmiausia – pasitenkinimas susijęs su asmens savybėmis. Optimizmas, emocinis stabilumas, ekstraversija (būdinga draugiškiems, aktyviems, atkakliems asmenims) yra teigiamai susiję su pasitenkinimu karjera, o neurotizmas (būdingas dirgliems, irzliems, impulsyviems asmenims) – neigiamai (Boudreau et al., 1999; Lounsbury et al., 2004). Pasitenkinimas karjera taip pat susijęs su atlyginimo progresu (Seibert et al., 1999), galimybe pasiekti karjeros tikslus (Reitman, Schneer, 2003), pasitenkinimu darbu (Lounsbury et al., 2007), karjeros planavimu (Ng et al., 2005), galimybe derinti karjerą su kitomis gyvenimo sritimis, tobulėti, prisidėti prie organizacijos tikslų (Lee et al., 2006).

Asmenines savybes pakeisti labai sunku, gal net neįmanoma, tačiau kiti, nuo efektyvaus karjeros valdymo priklausantys ir pasitenkinimą karjera stiprinantys veiksniai yra mūsų rankose. Kur, kaip ir kokių karjeros tikslų sieksime, kaip derinsime savo karjerą su kitomis gyvenimo sritimis, priklauso nuo mūsų pačių, mūsų norų ir įgytų karjeros valdymo kompetencijų.

1.3.2. Karjeros valdymo esmė

Karjeros valdymas – asmens savęs ir karjeros galimybių pažinimo, karjeros sprendimų priėmimo, karjeros planavimo, derinimo su kitomis gyvenimo sritimis ir įgyvendinimo procesas (žr. 7 pav.). Pagrindinis karjeros valdymo tikslas – sėkminga karjera ir tinkama jos dermė su kitomis gyvenimo sritimis. Aptarkime detaliau karjeros valdymo sąvoką – kokie smulkesni elementai būdingi šiam procesui.



7 pav. Asmeninės karjeros valdymo schema

Pirmasis karjeros valdymo schemas elementas yra *savęs pažinimas* – savo interesų, vertybių, gabumų, kompetencijų, kitų karjerai svarbių asmeninių ypatybių išsiaiškinimas, savo raidos išmanymas. Interesų supratimas atskleidžia mūsų pomėgius, norus užsiimti tam tikra veikla. Vertybės pasako, kokiais orientyrais gyvenime vadovaujamės, ko siekiame, kas mums svarbu priimant tam tikrus sprendimus. Gabumai, kompetencijos padeda įsivertinti savo stipriąsias ir tobulintinas savybes, savo pranašumus ir trūkumus siekiant užsibrėžtų karjeros tikslų. Asmens raidos supratimas leidžia prognozuoti savo asmenybės, socialinių vaidmenų, organizmo pokyčius metams bėgant ir planuoti jų įtaką karjeros sprendimams.

Kitas svarbus elementas – *karjeros galimybių pažinimas*. Mūsų karjera skleidžiasi išoriniame pasaulyje, todėl labai svarbu išmokti gerai jame orientuotis. Ekonomikos tendencijų, technolo-



gijų pokyčių, svarbių visuomenės reiškinių, tokių kaip emigracija, demografija, gyvenimo stilius ir kt., supratimas padeda tiksliau įvertinti ilgalaikes darbo rinkos tendencijas, numatyti, kokie gebėjimai bus vertinami ateityje, kokios profesijos bus paklausios visame pasaulyje ar tam tikruose regionuose. Geras profesinių galimybių išmanymas leidžia pasirinkti labiausiai asmeniui poreikius atitinkančius karjeros kelius, profesijas, ūkio sektorius, organizacijas. Pažįstant mokymosi galimybes lengviau įgyti karjerai reikalingų kompetencijų, patiems išsikelti, planuoti ir įgyvendinti mokymosi tikslus.

Savęs ir išorinio pasaulio pažinimas būtų beprasmiškas, jei nemokėtume priimti gerų karjeros sprendimų, pasirinkti tokio karjeros kelio, kuris leidžia maksimaliai išreikšti savo interesus, vertybes, gabumus, stipriąsias asmenybės savybes. Karjeros sprendimų priėmimas – ypač atsakingas veiksmas karjeros valdymo procese, kadangi pasirinkdami vieną iš daugelio galimybių mes tarsi užkertame, bent jau kuriam laikui, kelią kitoms. Mūsų pasirinkimai formuoja karjeros, drauge – ir gyvenimo kelią, todėl itin svarbu tinkamai jiems pasirengti, įgyti tam reikalingų kompetencijų.

Tam, kad karjeros sprendimai būtų įgyvendinti, neliktų vien svajonėse, reikia gebėti paversti juos konkrečiais karjeros planais. Karjeros planavimas – taip pat labai svarbus karjeros valdymo proceso elementas. Karjeros tikslai nėra pasiekiami per naktį ar kelias dienas, dažnai tai užtrunka dešimtis metų. Tad labai svarbu gebėti tinkamai išdėstyti savo veiklas, išteklius, gyvenimo prioritetus per ilgesnį laiko tarpą, kad be nereikalingos įtampos ir blaškymosi galėtume sistemingai siekti savo karjeros vizijos.

Sėkmingas karjeros valdymas nesibaigia planavimu: tai, kas buvo suplanuota, reikia įgyvendinti *praktikoje*. Labai svarbu įgyti kompetencijų, leidžiančių sėkmingai susirasti darbą ir jame įsitvirtinti, pradėti nuosavą verslą, keisti karjeros kryptį, profesiją, darbą ar organizaciją. Įgyvendinant karjeros planus svarbu gebėti nuolat atnaujinti savo kompetencijas, todėl mokymasis visą gyvenimą taip pat yra neatsiejama sėkmingo karjeros įgyvendinimo dalis. Kita vertus, karjera yra tik viena gyvenimo sričių, todėl sėkmingas visavertis gyvenimas vargu ar įmanomas nesugebant *suderinti karjeros su kitomis gyvenimo sritimis* – šeima, laisvalaikiu, draugais, visuomenine veikla ir kt.

Ne visuomet pasirinktas karjeros kelias, priimti karjeros sprendimai atitinka karjeros lūkesčius, leidžia pasitenkinti karjera. Tuomet dažnai kas nors keičiama, vėl grįžtama prie savęs pažinimo ir karjeros galimybių tyrinėjimo, bandoma geriau pažinti savo interesus, vertybes, pasitikslinti gyvenimo prioritetus, atskleisti naujas veiklos galimybes tam, kad būtų pasirinktas geresnis karjeros kelias, priimti teisingesni sprendimai (7 pav. tai pavaizduota punktyrine linija). Pasirinkus naują kelią, vėl artėjama prie karjeros plano kūrimo ir įgyvendinimo.

Per gyvenimą žmogus gali keletą kartų iš esmės keisti karjeros kryptį, profesiją, kai įgyja papildomų kompetencijų, pradeda nuosavą verslą. Mažesnių karjeros pokyčių, kaip darbo ar pareigų keitimas, gali įvykti per metus net keletas. Karjeros valdymas labiausiai atsiskleidžia būtent tada, kai, įvertinus savo poreikius ir aplinką, priimami sprendimai judėti nauja kryptimi. Kodėl

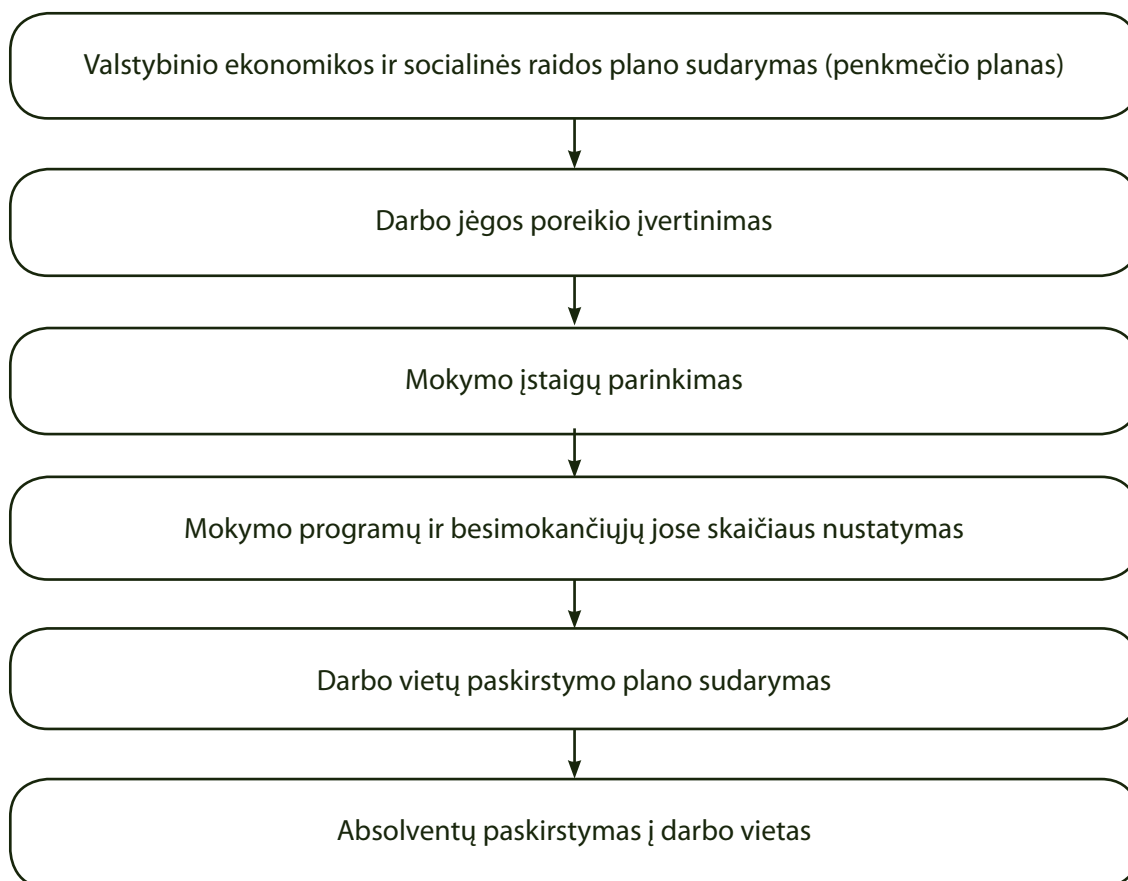


šiais laikais verta pačiam priimti sprendimus dėl savo karjeros ir ją tvirtai laikyti savo rankose, aptarsime kitoje skyriaus dalyje.

1.3.3. Būtinybė valdyti asmeninę karjerą

Mūsų karjerą gali valdyti kokia nors išorinė jėga (valstybės institucija, organizacija, kurioje dirbame, tėvai, sutuoktiniai, ekspertai ir t. t.), mes patys arba karjera gali plėtotis chaotiškai. Aptarkime kiekvieną atvejį plačiau.

Asmeninės karjeros valdymas pasikliaujant išorinėmis jėgomis. Politikams dažnai kyla klausimas, kiek jie gali prisiimti atsakomybės už valstybės piliečių karjerą: jų studijas, įdarbinimą, atlyginimą. Vyraujant planinės ekonomikos modeliui, politikai siekė kuo didesnės įtakos žmonių karjerai, planavo, kiek ir kokios srities ir kvalifikacijos darbuotojų reikės valstybės poreikiams tenkinti, užtikrinant jiems reikalingą išsilavinimą ir darbo vietą baigus studijas. 8-ame paveiksle pateikta tokio centralizuoto žmogiškųjų išteklių plėtojimo schema, prasidedanti nustatant darbo jėgos poreikį pagal planuojamas ūkio ir visuomenės raidos tendencijas ir pasibaigianti paskyrus absolventą į jam sukurtą darbo vietą. Vėliau rūpinimąsi asmenine karjera perimdavo organizacijos. Vyraujant tokiam ekonomikos modeliui ir didelėms biurokratinėms organizacijoms, pačiam asmeniui likdavo labai nedaug erdvės savo karjerai valdyti: už jį daugeliu atvejų parinkdavo ir nusprendavo kiti.



8 pav. Žmogiškųjų išteklių plėtojimo schema planinės ekonomikos modelyje



Įsivyravus rinkos ekonomikai, vykstant globalizacijos procesams, esant milžiniškai konkurencijai ir nuolat keičiantis aplinkai valstybinės institucijos, verslo organizacijos nebeteko galimybės prisiimti atsakomybę už studentų ir darbuotojų karjeros sėkmę ir garantuoti užimtumą visą gyvenimą. Šiandien valstybė nebėra pajėgi suplanuoti, kiek ir kokių specialistų reikės, nes niekas negali tiksliai pasakyti, kokia bus ekonomikos padėtis valstybėje, kai absolventai po 4–6 metų baigs studijas, kokia bus ūkio struktūra, kurios ūkio šakos vyraus, kur trūks darbuotojų, o kur darbo vietos bus ne kuriamos, o naikinamos.

Labai sunku, net praktiškai neįmanoma įvertinti tokius veiksmus kaip stambiųjų investuotojų atėjimas arba pasitraukimas iš Lietuvos. Pavyzdžiui, 2010 metais savo paslaugų centrus Lietuvoje atidarė „Barclays“, „CSC“, „Western Union“ ir „IBM“ bendrovės, įdarbinusios kelis tūkstančius informacijos ir ryšių technologijų specialistų, drauge akimirksniu sukūrusios tokių specialistų trūkumą. Sudėtinga įvertinti emigracijos įtaką, apskaičiuoti, kiek ir kokių specialybių absolventų, baigę studijas, ras darbą ne Lietuvoje. Todėl, negalėdama suplanuoti, kiek ir kokių specialistų šaliai reikės ir neprisiimdama įsipareigojimo juos įdarbinti, kai baigs studijas, valstybė šiandien sudaro sąlygas patiems žmonėms rinktis, ką ir kur studijuoti, ir prisiimti asmeninę atsakomybę už studijų pasirinkimo pasekmes.

Organizacijos šiandien taip pat nebegali užtikrinti ilgalaikio darbo. Verslo pasaulyje globali konkurencija verčia organizacijas nuolat ieškoti naujesnių, pigesnių darbo formų ir vietų. Įmonių pertvarkymas, susijungimas, atskirų verslų, padalinių pardavimas ir kita tampa kasdieniu reiškiniu. Organizacijų darbuotojai, nepaisydami to, ką jiems vadovai kalba apie ilgalaikes perspektyvas, kokias karjeros galimybes siūlo, visuomet turi turėti galvoje tai, kad sparčiai kintančiame pasaulyje saugiai ir ramiai organizacijos egzistuoti nebegali, drauge nebelieka ir saugių karjeros perspektyvų. Gal kiek saugesnė situacija yra valstybinėse viešojo sektoriaus įmonėse, bet ir čia pastaruoju metu pradėjo veikti diržų veržimosi politika, tad tikėtina, kad artimiausiu metu šis sektorius neteks tūkstančių darbo vietų – tai verčia daryti ir išaugusios valstybės skolos, biudžeto deficitas, ir naujausių technologijų skverbimasis bei daugelio paslaugų perkėlimas į virtualią erdvę.

Taigi, valstybė ir organizacijos šiandien nebegali užtikrinti žmonėms saugios karjeros. Valstybė gali suteikti išsilavinimą, organizacijos gali pasiūlyti laisvų darbo vietų, tačiau kokį išsilavinimą rinktis ir kokį darbą dirbti, reikia apsispręsti pačiam.

O gal visus tuos sudėtingus sprendimus gali padėti priimti ar apskritai nuspręsti kiti – tėvai, konsultantai, draugai ar sutuoktiniai? Patarti, žinoma, gali daug kas, bet vargu ar tie patarimai duos naudos. Visų pirma, aplinkiniai niekada geriau nežinos, koks karjeros kelias jums yra pats priimtiniausias, prasmingiausias, labiausiai prisidedantis prie laimingo gyvenimo. Antra, patardami ir nukreipdami jus į tam tikrą karjerą, jie turės prisiimti pasekmes už jūsų karjeros sėkmę, jūsų pasitenkinimą gyvenimu. Pagalvokite, ar tikrai norėtumėte kitiems žmonėms užkrauti tokią didelę atsakomybę, ar nepablogėtų su jums artimais žmonėmis – tėvais, draugais ar sutuoktiniu – santykiai, jei jų rekomendacijos, patarimai pasirodytų klaidingi ir atneštų jums nusivylimą ar padarytų finansinės žalos.



Tarkime, jūsų tėvai primygtinai rekomenduoja studijuoti teisę, nes tai prestižinė profesija, garantuojanti dideles pajamas ir aukštą padėtį visuomenėje. Tačiau jus domina kitkas, jums patinka gamta, augalai, svajojate užsiimti gėlininkyste. Gerbdami tėvų nuomonę, paklūstate jų rekomendacijoms ir įstojate studijuoti teisę. Deja, studijos jums visiškai nepatinka, prasikankinate trejus metus ir galų gale jas metate, nes suprantate, kad darbo teisės srityje niekada nedirbsite. Vis dėlto tai dar nėra pats blogiausias scenarijus – didelė dalis žmonių visą gyvenimą kankinasi nemėgstamame darbe vien dėl to, kad kažkada pakluso autoritetui ar nekritiškai paklausė kitų nuomonės ir pasirinko netinkamą kelią. Todėl rinkitės ir spęskite patys, aišku, prieš tai gerai išsiaiškinę, ko iš tiesų norite iš savo karjeros.

Kiek geresnis variantas – pagalbos kreiptis į profesionalų karjeros konsultantą. Nereikia manyti, kad jis parinks jums geriausią karjeros variantą. Joks profesionalus konsultantas to nedarys, nes nedirš prisiiimti atsakomybės už jūsų gyvenimą. Jis tik padės jums geriau pažinti save, susiorientuoti tarp įvairių karjeros galimybių, priimti racionaliausią karjeros sprendimą, parengti geresnį karjeros planą ir įgyti jam įgyvendinti reikalingų kompetencijų.

Aptarėme asmeninės karjeros valdymo galimybes, susijusias su išorinėmis jėgomis, ir pamatėme, kad jokios išorinės jėgos šiais neramiais laikais, deja, nebegali užtikrinti sėkmingos karjeros. Tad, nori to ar ne, tenka pasitikėti savo jėgomis ir pradėti karjerą valdyti pačiam. O gal kartais to daryti visiškai nereikia, gal galima palikti savieigai? Iš tiesų, taip. Daug žmonių niekada net nesusimąsto apie savo karjeros valdymo būtinybę – jie tarsi plaukia ten, kur juos neša darbo pasaulis. Ir kartais jiems puikiai sekasi: jie netyčia įstoja mokytis ten, kur jiems patinka, netikėtai susiranda svajonių darbą ir visai atsitiktinai susikuria sėkmingą karjerą. Tačiau toks kelias yra kaip plaukimas laivu per audrą neturint nei kompasą, nei žemėlapią, nei burės ar variklio, galinčio kaip nors pakeisti laivo kryptį. Tokiu atveju belieka tikėtis, kad likimas bus palankus, o audra jūsų laivelį nublošk į saugų „karjeros uostą“.

Jei nenorite priklausyti nuo atsitiktinumų ar būti valdomi išorinių jėgų, išmokite karjerą valdyti patys ir galėsite plaukti ten, kur jums patiems norisi, kur traukia jūsų širdis ir pataria protas.

1.3.4. Karjeros valdymo kompetencijos

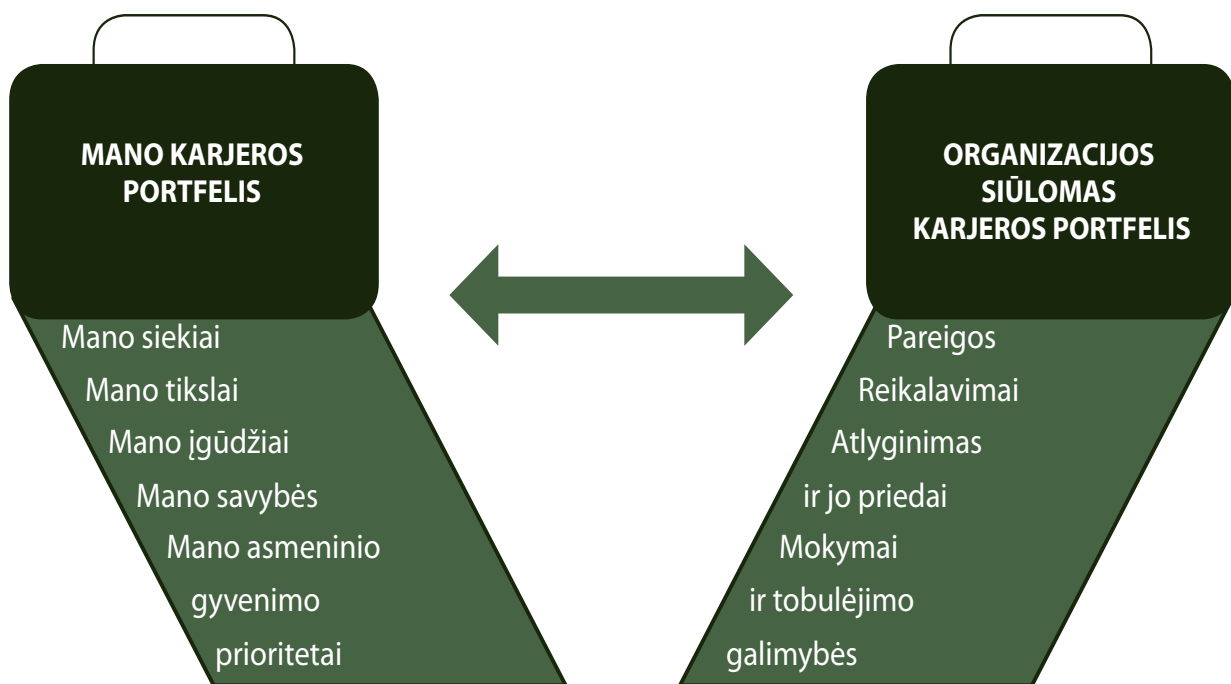
Aptarėme, kas yra karjeros valdymas ir kodėl karjerą geriausia valdyti patiems. Dabar pabandydysime pasiaiškinti, kokių kompetencijų – žinių, gebėjimų ir nuostatų – reikia tam, kad karjeros valdymas būtų sėkmingas. Tam, kad suprastume karjeros valdymo esmę ir tam reikalingų kompetencijų struktūrą, pirmiausia trumpai aptarkime *karjeros kaip išteklius* sampratą.

Kiekvienas iš mūsų valdome tam tikrą dalykų, skatinančių mus veikti darbo pasaulyje ir leidžiančių kurti vertę sau ir kitiems, visumą. Tai žinios, gebėjimai, įgūdžiai, tikslai, asmeninės savybės, gabumai ir talentai, nuostatos, patirtis, pasiekimai, pažintys, interesai, motyvacija ir t. t. Kuo daugiau karjerai vertingų dalykų sukaupiame, tuo patrauklesni esame darbo rinkoje,



tuo daugiau karjeros galimybių turime ir tuo didesnę materialinę grąžą, daugiau pasitenkinimo karjera gauname. Norėdami aprašyti ir susisteminti turimus karjeros išteklius, galime pasirengti karjeros portfelį (apie tai plačiau skaitykite skyriuje „Prisistatymo priemonių rengimas“). Karjeros portfelis – tai tarsi mūsų investicinis portfelis, kurį investavę į tam tikrą veiklos sritį tikimės uždirbti finansine išraiška ir pasitenkinimu matuojamą grąžą. Galime investuoti savo laiką, fizinę jėgą, ištvėrę, tačiau (išskyrus retus atvejus, pavyzdžiui, profesionalų sportą) tai nėra šių dienų pasaulyje brangiai mokamos investicijos, kadangi daugelyje sričių žmogaus fizinį darbą sėkmingai pakeičia technologijos. Žymiai geresnę grąžą užtikrina mūsų turimos kompetencijos – žinios, gebėjimai, įgūdžiai, nuostatos, kurias panaudoję galime kurti vertę sau, organizacijai, kurioje dirbame, aplinkiniams, visuomenei.

Ne tik mes galime ką nors pasiūlyti mus supančiam pasauliui. Organizacijos ar fiziniai asmenys mums taip pat gali pasiūlyti karjeros portfelį, kurį sudaro pareigos, darbai, kuriuos turime atlikti, atlygis, kurį galime gauti. Mes investuojame savo pastangas, turimas kompetencijas, sukuriame tam tikrą vertę ir gauname už tai materialų atlygį, vidinį pasitenkinimą, mokymosi ir tobulėjimo galimybes (žr. 9 pav.).



9 pav. Karjeros portfelio kaip investicijos iliustracija

Tam, kad investicinis karjeros portfelis atneštų daugiausia naudos, turime išmokti tinkamai investuoti – valdyti savo asmeninę karjerą. Priešingu atveju gali nutikti taip, kad net ir turėdami daug vertingų žinių ir praktinių gebėjimų liksime nuošalyje, niekieno nepastebėti ir niekur arba menkai tą sunkiai įgytą bagažą panaudoję arba net visai jo nepanaudoję. Turime žinoti, ko darbo pasauliui reikia šiandien ir ko reikės netrukus, turime išmokti mąstyti kaip verslininkai, suvokti, kokią vertę kuriame ir kiek iš tos sukurtos vertės gali priklausyti mums patiems. Galvodami apie finansinį atlygį, privalome nepamiršti ir emocinio pasitenkinimo: karjera bus sėkminga tik

tuomet, kai kartu su materialiniu atlygiu pajusime ir vidinį pasitenkinimą atliekama veikla, dar-
ną su kitomis gyvenimo sritimis.

Kokių konkrečių kompetencijų – žinių, gebėjimų ir nuostatų – reikia, kad galėtume sėkmin-
gai valdyti savo karjerą, kurti ir investuoti savo karjeros portfelį taip, kad gautume didžiausią
finansinę naudą ir jaustumė emocinį pasitenkinimą?

Šios knygos autoriai kartu su karjeros srityje dirbančiais Lietuvos aukštųjų mokyklų
specialistais ir Švietimo ir mokslo ministerijos ekspertais, išanalizavę užsienio šalių, dau-
giausia JAV (<http://associationdatabase.com/aws/NCDA/pt/sp/home_page>), Kanados
(<<http://206.191.51.163/blueprint/home.cfm>>) ir Australijos (<[http://www.blueprint.edu.au/in-
dex.php/framework/the_11_competencies/](http://www.blueprint.edu.au/in-
dex.php/framework/the_11_competencies/)>), patirtį bei atsižvelgę į Lietuvos specifiką, sukūrė
15 karjeros valdymo kompetencijų, suskirstytų į 4 grupes, sąrašą (žr. 10 pav.).



10 pav. Karjeros valdymo kompetencijos ir jų tarpusavio sąsajos



Kiekviena iš 15 kompetencijų apima žinias, gebėjimus ir nuostatas, reikalingas sėkmingai veiklai atlikti. *Karjeros valdymo kompetencijų žinios* yra su karjeros valdymu susijusios informacijos prisiminimas, supratimas, pritaikymas, analizė, vertinimas ir kūrimas (pvz., efektyvaus pristatymo atrankos pokalbyje būdų žinojimas). *Karjeros valdymo kompetencijų nuostatos* – tinkamas (teigiamas arba neigiamas) reagavimas į su karjeros valdymu susijusius reiškinius ir vidinis įsipareigojimas veikti reakciją atitinkančiu būdu (pvz., atvirumas įvairioms karjeros galimybėms). *Karjeros valdymo kompetencijų gebėjimai* – tai sudėtingo, atskirus karjeros valdymo įgūdžius apimančio elgesio demonstravimas (pvz., gebėjimas apibrėžti ilgalaikius ir trumpalaikius karjeros tikslus).

Paanalizuokime kiekvieną kompetencijų grupę ir atskiras kompetencijas detaliau. Tai padarysime išskleisdami kompetencijų turinį ir jų galimas sąsajas su karjera.

1.3.4.1. Savęs pažinimo kompetencijos

Savęs pažinimo kompetencijų grupė apima dvi karjerai svarbias kompetencijas:

- *karjerai svarbių asmenybės ypatumų pažinimą;*
- *asmens raidos įtakos karjerai pažinimą.*

Skaitydami šios knygos antrą skyrių turėsite galimybę detaliai susipažinti su karjerai valdyti svarbiais asmenybės aspektais ir būdais geriau juos išmanyti. Toliau trumpai pakomentuosime svarbiausias kiekvienos savęs pažinimo kompetencijos sudedamąsias dalis (žinias, gebėjimus ir nuostatas).

Karjerai svarbių asmenybės ypatumų pažinimas (žr. 5 lentelę). Detalūs šios ir kitų kompetencijų aprašai (ką reikia žinoti, gebėti atlikti ir kokias nuostatas turėti) bus pateikiami atskirose lentelėse.

**5 lentelė.** Karjerai svarbių asmenybės ypatumų pažinimo kompetencijos sudedamosios dalys

Žinios	Gebėjimai	Nuostatos
Suprasti savęs pažinimo reikšmę karjeros valdymui.	Gebėti karjerai svarbiems asmenybės ypatumams pažinti parinkti tinkamus būdus ir priemones.	Siekti geriau pažinti save. Siekti ugdyti savo refleksyvumą.
Žinoti karjerai svarbius asmenybės ypatumus (asmeninės savybės, vertybės, interesai, gabumai, kompetencijos ir kt.), suprasti jų sąsajas su karjera.	Gebėti įsivertinti karjerai svarbius asmenybės ypatumus (asmeninės savybės, vertybės, interesai, gabumai, kompetencijos ir kt.).	Drįsti rizikuoti, siekti atvirai tyrinėti save, gauti grįžtamąjį ryšį.
Žinoti savęs pažinimo ir įvertinimo būdus ir priemones.	Gebėti įvertinti savo stipriąsias ir tobulintinas savybes.	Siekti vertinti save adekvačiai ir teigiamai.
Suprasti skirtumus tarp asmens savęs vertinimo ir kitų (išorinio) vertinimo.	Gebėti eksperimentuoti su savo požiūriais ir elgesiu, įsivertinti įgytą patirtį ir panaudoti ją siekiant karjeros.	
Suprasti, kodėl karjerai yra svarbus adekvatus ir teigiamas savęs vertinimas.	Gebėti siekiant save pažinti panaudoti aplinkinių grįžtamuoju ryšiu.	
Suprasti refleksijos naudą savęs pažinimui ir turėti refleksyvumui lavinti reikalingų žinių.		

Karjerai svarbių asmenybės ypatumų pažinimo kompetencija apima karjerai svarbių asmenybės ypatumų, tokių kaip asmeninės savybės, vertybės, interesai, gabumai, kompetencijos, pažinimą. Bene svarbiausi karjerai yra mūsų *interesai*. Moksliniai tyrimai rodo, kad net iki 60 procentų mūsų sprendimų dėl profesijos pasirinkimų susiję su interesais (Fouad, 1999). Veikla, kuri mums įdomi, susijusi su mūsų vidine motyvacija, natūraliai skatina domėtis tuo, kas su ja susiję, kas leidžia plėtoti savo karjerą. Todėl savo interesų pažinimas yra be galo svarbus geriems, vidinį pasitenkinimą teikiantiems karjeros sprendimams priimti. Svarbūs ir kiti asmenybės komponentai. *Vertybės ir gyvenimo prioritetai* leidžia tiksliau orientuotis karjeros galimybių lauke, pasirinkti tuos variantus, kurie neprieštarauja vidiniams įsitikinimams, prisideda prie prasmingo gyvenimo kūrimo. *Gabumai ir turimos kompetencijos* leidžia įsivertinti savo stipriąsias, silpnąsias ir tobulintinas savybes įvairių karjeros galimybių atžvilgiu. Ištyrę savo gabumus, galime pasirinkti tas veiklas, kurios leistų panaudoti savo prigimtinių gabumų potencialą. Kompetencijų pažinimas sukuria prielaidas kokybiškam kompetencijų krepšeliui suformuoti ir jo panaudojimo vertei kurti.

Karjerai svarbių asmenybės ypatumų yra daug, plačiau apie juos ir jų svarbą siekiant karjeros galėsite perskaityti šios knygos skyriuje „Savęs pažinimas“. Svarbu nepamiršti, kad savęs pažinimas yra tęstinis, visą gyvenimą trunkantis procesas, todėl būtina siekti nuolat tyrinėti save, stiprinti svarbiausią savęs pažinimo priemonę – refleksyvumą. Savęs pažinimas neturi apsiriboti vien tik specialiais testais ir introspekcija. Tiksliausią informaciją apie save galime susirinkti ak-



tyviai veikdami, išbandydami naujus dalykus, bendraudami su žmonėmis ir gaudami grįžtamąjį ryšį. Nebijokite rizikuoti tyrinėdami ir stengdamiesi geriau pažinti save – nemanykite, kad viską gerai apie save žinote.

Be jau paminėtų komponentų, ši kompetencija apima dar du svarbius savęs pažinimo aspektus – teigiamą ir adekvatų savęs vertinimą. Teigiamas savęs vertinimas didina pasitikėjimą savimi, dėl jo geriau suvokiame savo galimybių lauką, jaučiamės efektyvesni, drąsesni, keliamo sau aukštesnius nei vidutiniai karjeros tikslus. Adekvatus savęs vertinimas neleidžia pasiklysti fantazijose, pastato mus tvirčiau ant žemės. Žinodami savo privalumus ir trūkumus galime efektyviau pasinaudoti mokymosi galimybėmis, priimti racionalesnius karjeros sprendimus.

Siekiant pažinti save, svarbu atkreipti dėmesį į dar vieną svarbų aspektą – asmens paties savęs ir kitų (išorinį) vertinimą. Išorinis vertinimas labai svarbus renkant informaciją apie save, tačiau dar svarbesnis karjerai valdyti yra gebėjimas pačiam objektyviai įsivertinti. Tai suteikia laisvę patiems valdyti savo elgesį, neprarasti pasitikėjimo esant neigiamiems išoriniams vertinimams, prognozėms.

Trumpai apžvelgėme pirmosios kompetencijos turinį. Jos svarba sėkmingai karjerai yra didžiulė, nes šios kompetencijos įvaldymas sukuria pagrindą, nuo kurio atsispyrę galime eiti tyrinėti karjeros galimybių, ieškoti pasaulyje tų veiklos rūšių, kurios mums yra artimiausios.

Asmens raidos įtakos karjerai pažinimas (žr. 6 lentelę). Ši kompetencija taip pat priklauso savęs pažinimo kompetencijų grupei ir yra tarsi loginis pirmosios kompetencijos tęsinys. Pirmosios kompetencijos atveju dėmesys kreipiamas į asmenybės struktūros pažinimą, o šiuo atveju jis perkeliamas į asmens pokyčius, jų sąsajas su karjera.

6 lentelė. Asmens raidos įtakos karjerai pažinimo kompetencijos sudedamosios dalys

Žinios	Gebėjimai	Nuostatos
Žinoti apie fizinę, psichologinę ir socialinę asmenybės raidą bei jos sąsajas su karjera.	Gebėti įvardyti asmeninei karjerai svarbius savo raidos pokyčius ir gyvenimo įvykius.	Siekti vertinti karjeros galimybes asmens raidos kontekste.
Žinoti apie svarbius gyvenimo įvykius (šeimos sukūrimas, vaiko gimimas, darbo netekimas ir kt.) ir jų sukeltus vaidmenų pokyčius.	Gebėti stebėti ir apibūdinti savo elgesį ir išgyvenimus (mintis, jausmus, pojūčius, sąmonės būsenas), susijusius su karjerai svarbiais įvykiais, suprantant jų reikšmę karjeros planams.	Siekti atsižvelgti į svarbių gyvenimo įvykių įtaką asmeniinei karjerai.
Suprasti asmens raidos ir svarbių gyvenimo įvykių įtaką karjerai.	Gebėti įvertinti karjeros galimybes asmens raidos kontekste.	



Mes nuolat keičiamės: keičiasi kūnas, poreikiai, savybės, socialiniai vaidmenys. Šie pokyčiai yra universalūs, būdingi visiems žmonėms. Žinojimas, kas, tikėtina, laukia ateityje, su kokiais iššūkiais, sunkumais ir galimybėmis galime susidurti plėtodami savo karjerą, leidžia mums priimti labiau pagrįstus ilgalaikius karjeros sprendimus, geriau pasiruošti galimiems karjeros pokyčiams. Ši kompetencija be galo svarbi ir sudarant ilgalaikius karjeros planus, derinant karjerą su kitomis gyvenimo sritimis. Matydami savo gyvenimo perspektyvą, galime įvairiais gyvenimo etapais lengviau rasti pusiausvyrą tarp karjeros ir kitų gyvenimo sričių, tikslingiau paskirstyti savo laiką ir išteklius siekdami karjeros tikslų.

Savęs ir savo raidos pažinimas suteikia pagrindą tikslingai pažinti pasaulį, jo teikiamas galimybes. Pabandykime išskleisti karjeros galimybių tyrinėjimo kompetencijų turinį.

1.3.4.2. Karjeros galimybių tyrinėjimo kompetencijos

Karjeros galimybių tyrinėjimo kompetencijų grupė apima keturias karjerai svarbias kompetencijas:

- *karjeros informacijos rinkimą, įvertinimą ir naudojimą;*
- *pasaulinių ekonominės, socialinės, technologinės raidos tendencijų tyrinėjimą;*
- *užimtumo galimybių tyrinėjimą;*
- *mokymosi galimybių tyrinėjimą.*

Šios knygos pirmas ir trečias skyriai detalai supažindina su įvairiais karjeros galimybių tyrinėjimo aspektais. Toliau trumpai pakomentuosime svarbiausias kiekvienos karjeros galimybių tyrinėjimo srities kompetencijos sudedamąsias dalis (žinias, gebėjimus ir nuostatas).

Karjeros informacijos rinkimas, įvertinimas ir naudojimas (žr. 7 lentelę). Karjeros galimybių tyrinėjimo kompetencijų grupę pradeda kiek sausoka, pagrindus kitoms šios srities kompetencijoms padedanti karjeros informacijos rinkimo, įvertinimo ir naudojimo kompetencija. Jos pagrindą sudaro karjeros informacijos supratimas ir įvairių jos rinkimo, interpretavimo ir naudojimo būdų įvaldymas. Tam, kad galėtume orientuotis milžiniškame informacijos apie karjerą, jos galimybes sraute, mums reikia įrankių – sisteminimo schemų, padedančių iš informacinio chaoso išskirti prasmingas žinias. Mums taip pat reikia žinių, kur galime rasti patikimiausią, šviežiausią karjeros informaciją, ir gebėjimų tą informaciją panaudoti savo karjeroje.



7 lentelė. Karjeros informacijos rinkimo, įvertinimo ir naudojimo kompetencijos sudedamosios dalys

Žinios	Gebėjimai	Nuostatos
Suprasti karjeros informacijos reikšmę karjerai valdyti.	Gebėti įvertinti karjeros informacijos poreikį asmeninei karjerai valdyti.	Siekti asmeninei karjerai valdyti naudoti aktualią ir kokybišką karjeros informaciją.
Žinoti įvairias karjeros informacijos formas, leidžiančias sistemingai tyrinėti karjeros galimybes, šaltinius, gavimo būdus, sisteminimo schemas.	Gebėti pasirinkti ir naudoti įvairias karjeros informacijos šaltiniais, formomis ir gavimo būdais.	Siekti nuolat vertinti ir tobulinti savo karjeros galimybių tyrinėjimo įgūdžius.
Žinoti karjeros informacijos panaudojimo galimybes ir ribas.	Gebėti įvertinti karjeros informacijos, jos šaltinių ir gavimo būdų naudą, privalumus ir trūkumus.	
Žinoti karjeros informacijos kokybės vertinimo būdus ir kriterijus.	Gebėti kurti ir naudoti socialinį tinklą karjeros galimybės tyrinėti.	
Suprasti, kaip karjeros informaciją panaudoti asmeninei karjerai valdyti.	Gebėti įvertinti karjeros informacijos kokybę.	
Suprasti, kaip tobulinti karjeros galimybių tyrinėjimą.	Gebėti naudoti karjeros informaciją asmeninei karjerai valdyti.	

Ugdantis šią kompetenciją svarbu nepamiršti, kad gyvename informaciniame amžiuje, kai informacinės technologijos nuolat keičiasi, todėl norėdami disponuoti kokybiška karjeros informacija turime nuolat tobulinti savo karjeros galimybių tyrinėjimo įgūdžius.

Išsiaiškinę, kas yra karjeros informacija, išmokę ją rinkti, vertinti ir panaudoti, galime pereiti prie konkrečių karjeros informacijos sričių ir jų panaudojimo siekiant karjeros tyrinėjimo. Renkantis karjeros kryptį, profesiją, keliant ilgalaikius karjeros tikslus pirmiausia pravartu ištirti pasaulines ekonominės, socialinės ir technologinės raidos tendencijas. Šios tendencijos persmelkia visą darbo ir mokymosi pasaulį, kelia grėsmių bei suteikia galimybių konkrečioms karjeros galimybės įgyvendinti.

Pasaulinių ekonominės, socialinės, technologinės raidos tendencijų tyrinėjimas (žr. 8 lentelę). Tai antroji karjeros galimybių tyrinėjimo kompetencija. Pasaulis kuo toliau, tuo sparčiau keičiasi. Formuojasi nauji visuomenės poreikiai, kuriamos naujos technologijos, atrandami ir praktikoje pritaikomi nauji ekonomikos, vadybos modeliai. Šiandien kaip niekada mus stipriai veikia ekonomikos globalizacija, stiprėjanti konkurencija, informacinių technologijų teikiamos galimybės verslui organizuoti, augantis pasaulio gyventojų mobilumas, telkiamasis į socialinius tinklus. Tačiau jau rytoj svarbios gali tapti kitos tendencijos, apie kurias šiandien menkai žinome, kurių



poveikio dar net nenumanome. Šios globalios varamosios jėgos stipriai veikia mūsų gyvenimą ir karjeros galimybes. Privalome visuomet būti atviri pasaulio pokyčiams ir juos tyrinėti, nes priešingu atveju rizikuojame nukreipti karjeros vairą netinkama linkme ir patekti į karjeros akligatvį (pasirinkti neperspektyvią profesiją, kaupti darbo rinkai nereikalingas kompetencijas ar gaišti laiką pasenusioms technologijoms mokytis).

8 lentelė. Pasaulinių ekonominės, socialinės, technologinės raidos tendencijų tyrinėjimo kompetencijos sudedamosios dalys

Žinios	Gebėjimai	Nuostatos
Suprasti, kokią įtaką visuomenės poreikiai daro darbo rinkos ir profesijų pokyčiams.	Gebėti tirti visuomenės poreikius ir jų pokyčius, įvertinti jų įtaką asmeninei karjerai.	Demonstruoti atvirumą pokyčiams pasaulyje ir teigiamai juos vertinti.
Žinoti pagrindines šiuolaikines pasaulio ekonominės, socialinės, technologinės raidos tendencijas ir suprasti, kokią įtaką jos daro dabarties ir ateities karjeros galimybėms.	Gebėti įvertinti karjeros galimybes prognozuojamų ekonominių, technologinių ir socialinių pokyčių kontekste.	Siekti valdyti asmeninę karjerą, atsižvelgiant ne tik į asmeninius, bet ir į visuomenės poreikius.
Žinoti pasaulinių ekonominės, socialinės, technologinės raidos tendencijų tyrimo būdus ir priemones.	Gebėti nustatyti ekonominių, socialinių, technologinių raidos tendencijų įtaką asmeninei karjerai dabar ir ateityje.	Siekti valdyti asmeninę karjerą, atsižvelgiant į ekonominės, socialinės, technologinės raidos tendencijas.

Pagrindinių šiuolaikinių pasaulio ekonominės, socialinės, technologinės raidos tendencijų supratimas ne tik padeda nepasiklysti karjeros labirintuose, bet ir suteikia galimybę prognozuoti ateities pokyčius, visuomenės ir darbo rinkos poreikius. Tai suteikia mums galimybę tinkamai jiems pasiruošti: įgyti reikiamų kompetencijų, pasiūlyti visuomenės poreikius tenkinančių verslo idėjų. Karjeros atžvilgiu svarbiausia tai, kad pasaulio raidos tendencijų išmanymas atveria mums akis ir leidžia drąsiai kelti ilgalaikius, strateginius karjeros tikslus.

Užimtumo galimybių tyrinėjimas (žr. 9 lentelę). Karjeros galimybių tyrinėjimo kompetencija leidžia mums perkelti žvilgsnį nuo pasaulinių pokyčių prie mus supančio konkretaus darbo ir verslo pasaulio. Įgiję žinių apie įvairias užimtumo formas, ūkio sektorių, karjeros krypčių, organizacijų, darbo vietų, profesijų, pareigybių sampratą ir struktūrą, galime tiksliai tirti mus supantį darbo pasaulį ir pasirinkti tas jo teikiamas galimybes, kurios geriausiai gali patenkinti ilgalaikius karjeros tikslus.



9 lentelė. Užimtumo galimybių tyrinėjimo kompetencijos sudedamosios dalys

Žinios	Gebėjimai	Nuostatos
Žinoti įvairias užimtumo formas (nuolatinis darbas, individuali veikla, darbas pagal autorines sutartis ir kt.).	Gebėti rinkti, interpretuoti, vertinti bei asmeninės karjeros tikslams panaudoti surinktą informaciją apie dominančius ūkio sektorius, karjeros kryptis, organizacijas, profesijas, darbo vietas, pareigybes.	Domėtis užimtumo galimybėmis. Demonstruoti atvirumą įvairioms užimtumo formoms.
Žinoti reikalavimus savarankiškam verslui, suprasti jo privalumus ir trūkumus.	Gebėti nustatyti darbuotojų kompetencijų ir asmeninių savybių reikalavimus tam tikriems ūkio sektoriams, karjeros kryptims, profesijoms, organizacijoms, darbo vietoms, pareigybėms.	Teigiamai vertinti savarankišką verslą.
Žinoti pagrindines darbo rinkos tendencijas.	Gebėti įvertinti nuosavo verslo privalumus ir trūkumus, atsižvelgiant į asmeninius interesus ir vertybes.	Siekti ugdyti kompetencijas, atsižvelgiant į darbo rinkos reikalavimus.
Žinoti darbo rinkos keliamus reikalavimus darbuotojams (kompetencijoms, asmeninėms savybėms, patirčiai ir kt.).	Gebėti asmeninės karjeros valdymo tikslais pasinaudoti darbo rinkos informacija.	Siekti vertinti reikalavimų darbuotojams pokyčius.
Žinoti ūkio sektorių, karjeros krypčių, organizacijų, darbo vietų, profesijų, pareigybių sampratą, struktūrą, tyrinėjimo būdus ir priemones.		
Suprasti, kaip tarpusavyje susijusi informacija apie profesijas, užimtumą ir mokymąsi.		

Svarbu ne tik suprasti darbo pasaulio struktūrinius elementus ir jų tarpusavio sąsajas, bet ir gebėti susieti šiuos elementus su savo asmeninėmis savybėmis, interesais, vertybėmis, kompetencijomis. Žinodami, kokios karjeros kryptys, profesijos, organizacijos, užimtumo formos geriausiai padėtų įgyvendinti mūsų interesus, labiausiai atitiktų mūsų vertybes, leistų tiksliausiai sudėlioti gyvenimo prioritetus, panaudoti įgytas kompetencijas, galime tikslingai kaupti informaciją apie užimtumo galimybes ir pasirinkti geriausiai derančius karjeros įgyvendinimo variantus. Jei žinome, kokios karjeros norime ir kur galime savo karjeros siekius įgyvendinti, lieka tik pasirinkti geriausią galimybę, įgyti reikiamų kompetencijų ir norus paversti tikrove.

Mokymosi galimybių tyrinėjimas (žr. 10 lentelę). Karjeros galimybės nebūtų visiškai ištyrinėtos, jei neįgytume ir mokymosi galimybių tyrinėjimo kompetencijos. Jau minėta, kad šiandien karjera suprantama kaip darbo ir mokymosi patirčių seka. Mokymasis visą gyvenimą tampa ne vien politikų deklaracija, bet ir daugumos darbuotojų gyvenimo faktu. Kiekvienas karjeros posūkis susijęs su naujų kompetencijų įgijimu. Netgi „stovėjimas vietoje“ karjeros atžvilgiu reikalauja nuolat atsinaujinti, nes keičiasi technologijos, darbo organizavimo formos, reikalavimai darbuotojams. Geras mokymosi galimybių išmanymas suteikia strateginę konkurencinę pranašumą darbo rinkoje, nes leidžia greitai ir efektyviai įgyti trūkstamų kompetencijų pasinaudojus plačiomis formaliojo ir neformaliojo ugdymo teikiamomis galimybėmis.

**10 lentelė.** Mokymosi galimybių tyrinėjimo kompetencijos sudedamosios dalys

Žinios	Gebėjimai	Nuostatos
Suprasti, kas yra mokymasis visą gyvenimą ir kokia jo reikšmė karjerai.	Gebėti įvertinti įgyjamų kompetencijų naudą asmeninei karjerai.	Teigiamai vertinti savo mokymosi galimybes.
Žinoti mokymosi galimybių tyrinėjimo būdus ir priemones.	Gebėti rinkti, vertinti ir karjeros tikslais panaudoti informaciją apie formaliojo ir neformaliojo mokymosi galimybes.	Siekti nuolat ugdyti karjerai reikalingas kompetencijas.
Žinoti įvairius paramos mokymuisi šaltinius.	Gebėti nustatyti tinkamas mokymosi galimybes ir susikurti mokymosi strategiją, atsižvelgiant į savo karjeros tikslus.	
Suprasti, kaip funkcionuoja formaliojo ir neformaliojo ugdymo sistema, kokios jų dalyvių teisės ir pareigos.	Gebėti rasti tinkamus paramos mokymuisi šaltinius.	

Geras mokymosi pasaulio pažinimas taip pat suteikia puikią galimybę mokymosi tikslais efektyviai panaudoti tam skiriamą paramą. Valstybinės institucijos, įvairios visuomeninės organizacijos, fondai, įmonės kasmet mokymuisi skiria daug lėšų. Žinodami paramos mokymuisi šaltinius ir gebėdami jais pasinaudoti, galime minimaliomis sąnaudomis įgyti karjeros plėtrai reikalingų kompetencijų.

Aptarėme karjeros galimybių pažinimo kompetencijas. Jos leidžia tirti išorinį pasaulį, išskirti tuos karjeros pasirinkimus, kurie geriausiai gali padėti įgyvendinti asmenybės siekius. Šis kompetencijų blokas leidžia susirinkti patikimą informaciją apie ekonomikos, visuomenės, technologijų raidos tendencijas, darbo ir mokymosi galimybes.

Savęs pažinimo ir karjeros galimybių tyrinėjimo kompetencijos leidžia sukaupti karjerai reikalingą informaciją apie save ir supantį pasaulį. Naudojant kompiuterio analogiją, darbą galima palyginti su dviem vertingos informacijos pilnais standžiais diskais. Vis dėlto ši informacija mūsų karjerai būtų bevertė, jei neįvaldytume trečiojo kompetencijų bloko – karjeros planavimo kompetencijų, kurios tarsi kompiuterio programinė įranga leidžia tikslingai panaudoti sukaupią informaciją apie save ir pasaulį ir priimti tinkamus karjeros sprendimus.

1.3.4.3. Karjeros planavimo kompetencijos

Karjeros planavimo kompetencijų grupė apima tris kompetencijas:

- *karjeros vizijos kūrimą;*
- *karjeros sprendimų priėmimą;*
- *karjeros plano sudarymą.*



Detali informacija apie karjeros planavimo ypatumus pateikta šios knygos ketvirtame skyriuje. Toliau trumpai pakomentuosime svarbiausias kiekvienos karjeros planavimo kompetencijos sudedamąsias dalis (žinias, gebėjimus ir nuostatas).

Karjeros vizijos kūrimas (žr. 11 lentelę). Norint sukurti trokštamos karjeros viziją, nepakanka gerai pažinti save ir karjeros galimybių pasaulį – reikia gebėti šiuos du dalykus sujungti, atrasti ar sukurti tokius karjeros kelius, kurie labiausiai atitinka asmeninius siekius ir galimybes. Tinkamos karjeros vizijos kūrimas – itin svarbus karjeros valdymo etapas. Karjeros vizija susieja mūsų vidinį pasaulį su išoriniu, suteikia veiklai prasmę, leidžia išskirti karjeros misiją, ilgalaikius tikslus. Šis svarbus karjerai etapas reikalauja unikalių sugebėjimų: kūrybiškumo, atvirumo įvairioms karjeros galimybėms, kritinio mąstymo, gebėjimo apdoroti didžiulį informacijos kiekį.

11 lentelė. Karjeros vizijos kūrimo kompetencijos sudedamosios dalys

Žinios	Gebėjimai	Nuostatos
Žinoti, kas yra karjeros vizija ir suprasti jos ryšį su karjeros tikslais, karjeros sėkme.	Gebėti apibrėžti asmeninės karjeros viziją.	Siekti valdyti asmeninę karjerą, atsižvelgiant į savo karjeros viziją.
Žinoti karjeros vizijos kūrimo ir koregavimo principus.	Gebėti susieti karjeros viziją su savo interesais, vertybėmis, gabumais, kompetencijomis, gyvenimo vizija, kitų gyvenimo sričių tikslais.	Kuriant karjeros viziją siekti integruoti visus svarbius asmenybės ir aplinkos veiksnius.
Suprasti, kaip karjeros vizija siejasi su asmens interesais, vertybėmis, gabumais, kompetencijomis ir kitais karjerai svarbiais asmenybės ypatumais.	Gebėti analizuoti aplinką (grėsmes ir galimybes) bei save (stipriausias ir silpnąsias savybes) ir, kuriant asmeninės karjeros viziją, integruoti šios analizės rezultatus.	Demonstruoti atvirumą įvairioms karjeros galimybėms.
Suprasti, kaip karjeros vizija siejasi su gyvenimo vizija ir kitų gyvenimo sričių (šeimos, laisvalaikio) tikslais.	Gebėti susieti karjeros viziją su tolesniais karjeros valdymo etapais (karjeros sprendimais, tikslais, planais ir kt.).	
Žinoti, į kuriuos išorinius aspektus reikia atsižvelgti kuriant karjeros viziją, ir suprasti aplinkos pokyčių įtaką viziją koreguojant.	Gebėti keisti karjeros viziją, atsižvelgiant į savo ir aplinkos pokyčius.	

Kuriant karjeros viziją svarbu nepamiršti, kad karjera yra gyvenimo dalis. Karjeros vizija turi derėti su gyvenimo vizija ir kitų gyvenimo sričių (šeimos, laisvalaikio) tikslais. Kartais aplinkoje ar mumyse pačiuose įvyksta radikalių pokyčių, atrandama naujų vertybių, pasikeičia interesai, atsiskleidžia nauji gabumai ar karjeros galimybės, todėl karjeros vizija negali būti duotybė visam gyvenimui. Reikia gebėti keisti karjeros viziją atsižvelgiant tiek į asmeninius, tiek į aplinkinio pasaulio pokyčius.

Karjeros sprendimų priėmimas (žr. 12 lentelę). Ši planavimo kompetencija – tai tarsi ašis, aplink kurią sukasi visas karjeros valdymo procesas. Žmogaus ateitis priklauso nuo to, kokius spren-



dimus jis priėmė vakar, priima šiandien ir priims rytoj. Karjeros sprendimai nėra kasdieniai, jų pasekmės – ilgalaikės. Jie programuoja asmens ateitį, lemia karjeros sėkmes ir nesėkmes, todėl karjeros sprendimų priėmimo kompetencijai ugdyti verta skirti ypatingą dėmesį. Reikia išmokti praktiškai taikyti efektyviausius karjeros sprendimų priėmimo modelius, gerai išmanyti sprendimo priėmimo procesą ir galimas kliūti. Labai svarbu gebėti apibrėžti pagrindinius karjeros sprendimų priėmimo kriterijus, tinkamai įvertinti jų reikšmę sprendimams.

12 lentelė. Karjeros sprendimų priėmimo kompetencijos sudedamosios dalys

Žinios	Gebėjimai	Nuostatos
Žinoti, kas yra karjeros sprendimai, išmanyti jų priėmimo modelius, procesą ir kriterijus.	Gebėti parinkti konkrečiai situacijai tinkamą karjeros sprendimų priėmimo modelį.	Siekti laiku priimti pagrįstus karjeros sprendimus.
Žinoti, kokie sprendimus priimančiojo ir aplinkos veiksniai daro įtaką karjeros sprendimų kokybei.	Gebėti apibrėžti sprendimo priėmimo kriterijus ir taikyti juos karjeros sprendimo priėmimo procese.	Siekti tobulinti karjeros sprendimų priėmimo gebėjimus.
Suprasti, kokią įtaką karjeros sprendimų priėmimui daro išankstinės nuostatos ir stereotipai.	Gebėti įvertinti karjeros sprendimų kokybei įtakos turinčius asmeninius ir aplinkos veiksnius ir jų poveikį priimančiam karjeros sprendimui.	Siekti nustatyti ir įvertinti karjeros sprendimų priėmimo kokybei įtakos turinčius asmeninius ir išorinius veiksnius.
Žinoti karjeros sprendimų priėmimo sunkumus ir jų įveikimo būdus.	Gebėti numatyti potencialias karjeros sprendimų pasekmes.	
Žinoti karjeros sprendimų kokybės gerinimo būdus.	Gebėti identifikuoti ir savarankiškai įveikti karjeros sprendimų priėmimo sunkumus ar susirasti reikalingą pagalbą. Gebėti valdyti karjeros sprendimo priėmimo procesą, laiku priimti tinkamus sprendimus.	

Kelių geriams sprendimams priimti dažnai pastoja kliūtys, susijusios su tokiomis savybėmis kaip sprendimų priėmimo stilius, išankstinės nuostatos ir stereotipai, gebėjimas apsispręsti, parinkti tinkamą sprendimo priėmimo vietą, laiką, kriterijus. Labai svarbu kuo geriau pažinti save kaip sprendimų priėmėją, savo stipriąsias ir silpnąsias savybes. Svarbu gebėti įvertinti, kontroliuoti ir išorinių veiksnių (sprendimų priėmimo vietos, laiko, aplinkinių spaudimo ir kt.) įtaką priimamiems karjeros sprendimams.

Karjeros vizija ir gebėjimas priimti tinkamus karjeros sprendimus sukuria pagrindą karjeros plano sudarymo kompetencijai.

Karjeros plano sudarymas (žr. 13 lentelę). Karjeros planas yra paskutinė grandis, skirianti nuo konkrečių veiksmų ją įgyvendinant. Kuo geriau parengtas karjeros planas, tuo sklandžiau įgyvendinami karjeros tikslai, tuo mažesnės finansų ir laiko sąnaudos. Į karjeros plano sudarymo



kompetenciją įeina įvairios žinios apie karjeros plano struktūrą, rengimo etapus, turinį. Šios žinios padeda susidaryti formalią karjeros plano struktūrą. Tam, kad ją užpildytume turiniu, reikia įgyti planavimo gebėjimų: išmokti susieti karjeros planą su jos vizija, apibrėžti ilgalaikius ir trumpalaikius karjeros tikslus, išskirti tikslams pasiekti reikalingas veiklas, numatyti jų trukmę, išteklius, pasiekimo įvertinimo kriterijus.

13 lentelė. Karjeros plano sudarymo kompetencijos sudedamosios dalys

Žinios	Gebėjimai	Nuostatos
Žinoti karjeros plano struktūrą, sudarymo etapus, turinį.	Gebėti susieti karjeros planą su karjeros vizija.	Siekti planuoti karjerą.
Žinoti karjeros tikslų apibrėžimo kriterijus.	Gebėti apibrėžti ilgalaikius ir trumpalaikius karjeros tikslus.	Vertinti, kaip karjeros planas padeda siekti karjeros vizijos ir tikslų.
Suprasti, kaip karjeros planas siejasi su asmens tikslingu ir kryptingu karjeros vizijos įgyvendinimu.	Gebėti sudaryti planą karjeros tikslams pasiekti (plane numatyti uždavinius, veiklas ir jų tarpusavio sąsajas, veiklų trukmę, išteklius ir kt. svarbius komponentus).	Siekti integruoti asmens ir aplinkos pokyčius į karjeros planą.
Suprasti, kokią įtaką karjeros planavimui turi asmens ir aplinkos pokyčiai.	Gebėti koreguoti karjeros tikslus, planus, atsižvelgiant į asmens ir aplinkos pokyčius.	

Dažniausiai karjeros planas yra puikus įrankis įgyvendinant karjeros viziją, tačiau kartais jis gali virsti ir kliūtimi. Tai nutinka tuomet, kai karjeros planas yra atitrūkęs nuo realybės, statiškas, nelankstus. Pasaulis nuolat keičiasi, todėl akiai laikydamiesi karjeros plano rizikuojame nepasinaudoti netikėtai atsiradusiomis puikiomis karjeros galimybėmis. Tad išmokime kurti puikius karjeros planus, drauge išlikime ganėtinai kritiški jų atžvilgiu, supraskime, kad tai nėra amžinas dokumentas, o tik laikina priemonė sėkmingesniems karjeros tikslams pasiekti.

Susipažinome su karjeros planavimo kompetencijų grupe. Tam, kad karjeros valdymas nesibaigtų planavimu, reikia įgyti kompetencijų jai įgyvendinti, kurios leistų sėkmingai įgyvendinti gražius karjeros planus.

1.3.4.4. Karjeros įgyvendinimo kompetencijos

Į ką atkreipti dėmesį siekiant sėkmingai įgyvendinti karjeros planus, rasite šios knygos penktame skyriuje. Toliau trumpai pakomentuosime svarbiausias karjeros įgyvendinimo kompetencijų sudedamąsias dalis (žinias, gebėjimus ir nuostatas).

Karjeros įgyvendinimo kompetencijų grupė apima šias kompetencijas:

- *asmeninių finansų valdymas;*
- *mokymosi proceso valdymas;*
- *darbo paieškos proceso valdymas;*



- *įsitvirtinimas darbe;*
- *karjeros pokyčių valdymas;*
- *karjeros derinimas su kitomis gyvenimo sritimis.*

Asmeninių finansų valdymas (žr. 14 lentelę). Pinigai vaidina didelį vaidmenį mūsų karjeroje. Dažnai jie net tampa karjeros tikslu, profesijos, darbo vietos pasirinkimo kriterijumi. Finansų stygius taip pat gali būti kliūtis karjerai. Būtinybė užsidirbti pragyvenimui neretai trukdo mums įgyvendinti tikruosius savo interesus, gabumus, verčia susitaikyti su nepriimtinais vertybėmis, pasirinkti mažiau prasmingą, bet geriau mokamą veiklą. To išvengti padeda efektyvus finansų valdymas – priemonė kokybiškai tenkinti poreikius patiriant mažesnių išlaidų, išsilaisvinti iš nuolatinės finansinės priklausomybės, turėti daugiau karjeros pasirinkimo galimybių. Siekiant sėkmingos karjeros labai svarbu išmokti efektyviai tvarkyti asmeninius finansus, taip tampant kiek įmanoma mažiau priklausomiems nuo atlygio ir daugiau nuo vidinio pasitenkinimo, kuris, kaip jau žinome, yra pagrindinis sėkmingos karjeros kriterijus.

14 lentelė. Asmeninių finansų valdymo kompetencijos sudedamosios dalys

Žinios	Gebėjimai	Nuostatos
Suprasti, kaip asmens finansinė situacija susijusi su karjeros sprendimais ir galimybėmis.	Gebėti apibrėžti asmeninius finansinius tikslus, kurti jų įgyvendinimo planus ir integruoti juos į karjeros planą.	Kelti asmeninius finansinius tikslus.
Žinoti asmeninių finansų valdymo priemones, būdus.	Gebėti sudaryti pajamų ir išlaidų biudžetą ir naudotis juo kaip efektyvia asmeninių finansų valdymo priemone.	Teigiamai vertinti taupymo ir investavimo galimybes.
Žinoti apie taupymo ir investavimo būdus.	Gebėti parinkti tinkamus taupymo būdus.	Pildyti pajamų ir išlaidų biudžetą.
	Savarankiškai arba su pagalba gebėti įvertinti savo investavimo galimybes ir pasirinkti investavimo būdus.	Siekti priimti racionalius su finansinėmis išlaidomis susijusius sprendimus.

Asmeninių finansų valdymo kompetencija apima platų žinių ir su finansų valdymo priemonėmis, būdais susijusių gebėjimų spektrą. Įvaldžius ją galima išmokti skirti poreikius nuo norų ir išvengti spontaniško pirkimo. Ši kompetencija taip pat padeda aiškiai susidėlioti finansinius tikslus, racionaliai paskirstyti pajamas jiems pasiekti. Išmanant taupymo būdus galima sukaupti papildomų lėšų, gelbstinčių netekus pajamų. Gebėjimas įsivertinti investavimo galimybes ir pasirinkti tinkamus investavimo būdus leidžia gauti papildomų lėšų iš investicinės veiklos ir pasiekti dalinę ar visišką finansinę laisvę, kai darbinė veikla neatneša finansinių pajamų.

Efektyvus asmeninių finansų valdymas reikalauja keisti nuostatas. Visų pirma – atsisakyti vartotojo požiūrio, prisidedančio prie gamtos alinimo ir amžino sukimosi „žiurkių rate“. Taip pat reikia suprasti, kad dideli dalykai prasideda nuo mažų, o didelės santaupos ir investiciniai port-



feliai, užtikrinantys finansinę laisvę, neatsiranda per vieną dieną – tai ilgo ir kruopštaus darbo su savo įpročiais padarinys.

Mokymosi proceso valdymas (žr. 15 lentelę). Asmeninio mokymosi proceso valdymas šiaandien tampa strategine karjeros valdymo kompetencija. Ji leidžia greitai ir efektyviai įgyti tolesnei karjerai reikalingų kompetencijų.

Baigus studijas aukštojoje mokykloje, mokymasis nesibaigia. Kiekvienas naujas karjeros posūkis reikalauja papildomų žinių ar įgūdžių. Pasaulis šiandien keičiasi taip greitai, kad naujų kompetencijų tenka mokytis nuolat. Jei norite patys valdyti savo karjerą, turite perimti į savo rankas ir mokymosi procesą. Turite išmokti, atsižvelgdami į savo karjeros tikslus, aplinkos pokyčius ir jų keliamus iššūkius, įsivertinti mokymosi poreikį, išsikelti konkrečius mokymosi tikslus ir uždavinius, pasirengti efektyvų mokymosi planą, pasirinkti tinkamiausias mokymosi formas, būdus, stilius, metodus ir priemones, įsivertinti mokymosi rezultatus. Mokantis dažnai susiduriama su vidinėmis ir išorinėmis kliūtimis, todėl būtina išmokti patiems su jomis susidoroti arba rasti pagalbą.

15 lentelė. Mokymosi proceso valdymo kompetencijos sudedamosios dalys

Žinios	Gebėjimai	Nuostatos
Žinoti, kokie yra sudėtiniai mokymo proceso elementai, kaip nustatyti mokymosi poreikius ir kryptingai tobulinti savo žinias, gebėjimus, įgūdžius.	Gebėti įvertinti asmeninį mokymosi poreikį, ilgalaikius ir trumpalaikius mokymosi tikslus bei šiuos tikslus susieti su karjeros tikslais.	Siekti nuolat mokytis, tobulėti.
Žinoti efektyvų mokymąsi lemiančius veiksnius (tokius kaip mokymosi proceso organizavimas, mokymosi tikslų ir uždavinių apibrėžimas, mokymosi turinys, mokymosi stilių, formų, metodų ir priemonių pasirinkimas, mokymosi rezultatų įvertinimas).	Gebėti sudaryti mokymosi planą ir savarankiškai organizuoti mokymosi procesą.	Siekti vertinti, ar įgytos kompetencijos padeda sėkmingai veikti besikeičiančioje aplinkoje ir įgyvendinti karjeros tikslus.
Žinoti mokymosi planų sudarymo principus.	Gebėti įvertinti mokymosi turinio atitiktį mokymosi tikslams.	Siekti prisiimti atsakomybę už mokymosi tikslus ir rezultatus.
Žinoti pagrindinius mokymosi barjerus ir strategijas, padedančias juos įveikti.	Gebėti pasirinkti tinkamas mokymosi formas, metodus ir priemones.	
Žinoti mokymosi efektyvumo įvertinimo būdus ir procedūras.	Gebėti įsivertinti savo mokymosi stilius ir taikyti juos atsižvelgiant į mokymosi tikslus.	
Suprasti, kokią įtaką mokymasis daro siekiant sėkmingos karjeros.	Gebėti nusistatyti mokymosi barjerus ir pasirinkti strategijas jiems įveikti.	
	Gebėti įsivertinti mokantis įgytas kompetencijas.	



Efektyvus mokymasis susijęs ir su tinkamomis nuostatomis. Svarbiausia išmesti iš galvos vis dar pasitaikantį klaidingą mąstymą, kad baigus aukštąją mokyklą baigsis ir mokymosi „kančios“. Kančios gal ir baigsis, jei studijos buvo neįdomios, bet pats mokymasis – ne. Jis gali tapti netgi labai įdomia veikla, nes šiuo atveju mokymosi procesas iš esmės atsiduria jūsų pačių rankose. Siekite pasinaudoti gauta laisve, paversti mokymąsi malonia, vertinga veikla, leidžiančia užsiauginti sparnus ir siekti karjeros.

Darbo paieškos proceso valdymas (žr. 16 lentelę). Tradiciškai tai viena iš studentams aktualesnių karjeros valdymo kompetencijų. Studijos aukštojoje mokykloje netrunka amžinai, todėl anksčiau ar vėliau iškyla būtinybė susirasti darbą. Karjeros valdymo kontekste ši kompetencija leidžia vertinti darbo paiešką kaip planingą veiklą, užsibaigiančią ne atsitiktinės, o strateginius karjeros tikslus atitinkančios darbo vietos suradimu.

16 lentelė. Darbo paieškos proceso valdymo kompetencijos sudedamosios dalys

Žinios	Gebėjimai	Nuostatos
Išmanyti darbo paieškos proceso etapus, darbo paieškos strategijas, būdus, jų privalumus ir trūkumus.	Gebėti įvardyti individualius karjeros tikslus, turimas kompetencijas, motyvaciją ir situaciją darbo rinkoje atitinkančias įsidarbinimo galimybes.	Siekti nusistatyti tinkamas įsidarbinimo galimybes.
Suprasti, kaip susidaryti darbo paieškos strategiją ir kaip valdyti darbo paieškos procesą.	Gebėti nusistatyti darbo paieškos tikslus ir pasirengti darbo paieškos strategiją.	Siekti vertinti savo darbo paieškos proceso efektyvumą ir tobulinti šį procesą.
Žinoti prisistatymo priemonių (CV, motyvacijos laiški, rekomendacijos ir kt.) rengimo taisykles.	Gebėti naudotis įvairiomis darbo paieškos strategijomis ir būdais.	Siekti vertinti ir tobulinti darbo paieškos gebėjimus.
Žinoti efektyvaus prisistatymo būdus atrankos pokalbyje.	Gebėti gauti darbo kolegų, draugų, šeimos narių ir kitų pagalbą ieškant darbo.	Ieškant darbo siekti naudotis įvairiomis darbo paieškos strategijomis ir būdais.
Žinoti derybų strategijas ir taktikas, taikomas derantis dėl darbo.	Gebėti parengti ir naudoti prisistatymo priemones (CV, motyvacijos laiškus, rekomendacijas ir kt.).	Darbo paiešką vertinti kaip tikslingą, pastangų, laiko ir tam tikrų kompetencijų reikalaujančią veiklą.
Suprasti įsidarbinimo galimybių sąsajas su individualiais karjeros tikslais, turimomis kompetencijomis, motyvacija, situacija darbo rinkoje.	Gebėti pasirengti ir efektyviai prisistatyti atrankos pokalbyje.	Siekti pasimokyti iš nesėkmių darbo paieškos procese.
Suprasti atsparumo nesėkmėms svarbą darbo paieškos procese.	Gebėti pasirengti deryboms dėl darbo ir taikyti skirtingas strategijas bei taktikas dalyvaujant jose.	
	Gebėti įvertinti ir pasirinkti tinkamą darbo pasiūlymą.	



Žvelgiant į darbo paieškos proceso valdymo kompetencijos turinį galima pamatyti, kad ji apima daug specifinių žinių ir gebėjimų, reikalingų ieškant karjeros siekius atitinkančių darbo pasiūlymų, prisistatant potencialiam darbdaviui, derantis dėl norimo atlygio, užimamų pareigų, psichologinių kontrakto detalių. Kad darbo paieška būtų efektyvi, svarbu nepamiršti ir tinkamų nuostatų. Viena iš svarbiausių yra ta, kad darbo paieška – tai tikslinga, daug pastangų ir laiko reikalaujanti veikla, tarsi darbas, kurį gerai atlikus galima tikėtis malonaus atlygio – trokšamos darbo vietos.

Įsitvirtinimas darbe (žr. 17 lentelę). Radus norimą darbą nereikėtų atsipalaiduoti ir manyti, kad jūsų svajonė jau išsipildė. Pirmosios 100 dienų naujoje darbo vietoje itin svarbios, nes per jas išryškėja jūsų galimybės prisidėti kuriant įmonės ar įstaigos vertę, pasiteisina arba ne į jus dėti darbdavio lūkesčiai. Nepateisinus lūkesčių gali tekti grįžti žingsniu atgal ir užsiimti nauja paieška.

17 lentelė. Įsitvirtinimo darbe kompetencijos sudedamosios dalys

Žinios	Gebėjimai	Nuostatos
Žinoti darbuotojo adaptacijos naujame darbe etapus ir lygius.	Gebėti apibrėžti veiklos ir profesinio tobulėjimo tikslus bandomuoju laikotarpiu.	Prisiimti atsakomybę už įsitvirtinimą darbe.
Žinoti sėkmingo įsitvirtinimo darbe būdus ir kriterijus.	Gebėti planuoti veiklą, laiką ir kitus išteklius taip, kad būtų įgyvendinti išsikelti tikslai.	Siekti nuolat mokytis ir tobulėti, stengtis gauti grįžtamąjį ryšį (iš kolegų, vadovo), analizuoti savo veiklą.
Suprasti, kad įsitvirtinimas naujame darbe yra tęstinis procesas.	Gebėti efektyviai prisistatyti, pateikti savo idėjas, siūlymus, nuomonę (vadovui, darbo grupei).	Siekti plėtoti santykius naujame darbe.
Suprasti, kaip sėkmingai adaptacijai darbe galima panaudoti bendrąsias kompetencijas – veiklos ir laiko planavimą, įtikinamą prisistatymą, konstruktyvų bendravimą ir kt.	Gebėti užmegzti ir palaikyti kontaktus darbo vietoje, kurti socialinį tinklą.	Demonstruoti atkaklumą ir atsparumą nesėkmėms įsitvirtinant įvairiose veiklos ir bendradarbiavimo situacijose naujoje darbo vietoje.
	Gebėti konstruktyviai spręsti nesutarimus ir konfliktus, kylančius darbe.	
	Gebėti valdyti ir (arba) konstruktyviai reikšti emocijas nemaloniuose, įtemptose darbo situacijose (pvz., kilus konfliktui).	
	Gebėti išsiaiškinti ir susikurti karjeros galimybes darbo vietoje.	

Kad įsitvirtinimo darbe etapas vyktų sėkmingai, būtina įgyti adaptaciją lengvinančių žinių ir gebėjimų: veiklos ir laiko planavimo, įtikinamo prisistatymo, konstruktyvaus bendravimo, kontaktų darbo vietoje užmezgimo ir palaikymo. Svarbu yra noras ir siekis integruotis į organizaciją, priimti jos vertybes, nusistovėjusias elgesio normas, taisykles.



Labai svarbu ne tik tapti geru kolektyvo nariu, bet ir gebėti konstruktyviai įsitvirtinti kaip kompetentingam darbuotojui ir asmenybei, turinčiai individualių poreikių, taip pat ribas, kurių darbdavys negali leisti sau peržengti. Per pirmąsias darbo dienas, savaites susiformuoja įspūdis apie naująjį darbuotoją, kurį vėliau gana sunku pakeisti, todėl svarbu išmokti sukurti teigiamą įspūdį tam, kad padėtume pagrindą sėkmingai veiklai organizacijoje.

Karjeros pokyčių valdymas (žr. 18 lentelę). Šiandien karjera nebėra suprantama vien kaip kopimas laiptais. Besikeičiantis pasaulis ir mūsų poreikiai sukuria tokias situacijas, kurios reikalauja daugiau ar mažiau radikalių karjeros posūkių, o kartais net ir visiškai keisti jos kryptį. Tam, kad karjeros pokyčiai būtų sklandūs, nesukeltų finansinių ir emocinių nuostolių, būtina išmokti juos valdyti.

18 lentelė. Karjeros pokyčių valdymo kompetencijos sudedamosios dalys

Žinios	Gebėjimai	Nuostatos
Žinoti, kas yra karjeros pokyčiai ir suprasti, kad jie yra neatsiejama karjeros dalis.	Gebėti numatyti asmeninės karjeros pokyčių galimybę rodančius veiksnius ir situacijas.	Teigiamai vertinti karjeros pokyčių galimybę.
Žinoti karjeros pokyčių galimybę rodančius veiksnius ir situacijas, suprasti jų reikšmę.	Gebėti pasirinkti karjeros pokyčių kryptį, pakeisti karjeros viziją, nusistatyti naujus karjeros tikslus.	Demonstruoti atvirumą karjeros pokyčių galimybę rodantiems veiksniams, siekti juos suprasti.
Žinoti karjeros pokyčių etapus ir su jais susijusius sunkumus.	Gebėti įvertinti asmeninę karjeros pokyčių motyvaciją.	Siekti prisiimti asmeninę atsakomybę už su karjeros pokyčiais susijusius sprendimus, proceso valdymą, pokyčių sėkmę.
Žinoti karjeros pokyčių įveikimo strategijas.	Gebėti įvertinti iš vienos veiklos į kitą perkeliamas kompetencijas ir nusistatyti, kokių kompetencijų trūksta naujai veiklai.	Siekti įvertinti pokyčių riziką, priimti apgalvotus sprendimus.
Suprasti karjeros pokyčių planavimo ir įgyvendinimo procesą.	Gebėti parengti karjeros pokyčių įgyvendinimo planą.	Demonstruoti ryžtą ir atkaklumą įveikiant pokyčių metu kylančius sunkumus.
Žinoti karjeros (profesijos, darbo, studijų ir kt.) pokyčių rizikos veiksnius ir būdus, kaip juos sumažinti, įveikti.	Gebėti įvertinti karjeros pokyčių riziką, identifikuoti ir įveikti skirtinguose karjeros keitimo etapuose kylančius sunkumus.	
Žinoti paramos šaltinius karjeros pokyčių laikotarpiu ir būdus, kaip jais pasinaudoti.	Gebėti taikyti karjeros pokyčių įveikimo strategijas.	
	Gebėti pasinaudoti karjeros pokyčiams reikalinga parama, efektyviai valdyti pokyčių metu kylantį stresą.	

Efektyvus karjeros pokyčių valdymas apima specifines žinias, susijusias su karjeros pokyčių galimybę rodančių veiksnių ir situacijų nustatymu, pokyčių etapų ir kylančių sunkumų išmankymu, streso įveikos strategijų taikymu. Turite gebėti įvardyti, kad tikrai atėjo metas ką nors keisti karjeroje, nusistatyti naują karjeros kryptį ir įsivertinti ją įgyvendinant galinčias kilti grėsmes.



Karjeros pokyčiai dažnai kelia stresą, įtampą, nes baiminamasi nesėkmės, be to, tenka atsisakyti įprastų elgesio būdų, keisti kasdienę rutiną. Svarbu išmokti konstruktyvių strategijų ir būdų pokyčių keliamiems sunkumams įveikti, susikurti sau paramos tinklą. Verta išmokti keisti požiūrį į pokyčius, priimti juos kaip naujas galimybes, o ne grėsmes. Taip pat svarbu nepamiršti, kad ryžtas ir atkaklumas padeda įveikti net ir sudėtingiausias kliūtis, tad neverta mesti kelio dėl pirmos pasitaikiusios kliūtis ir neribotam laikui atidėti karjeros svajonių įgyvendinimą.

Karjeros derinimas su kitomis gyvenimo sritimis (žr. 19 lentelę). Tai paskutinė, bet tikrai ne mažiausia svarbi karjeros valdymo kompetencija. Karjera yra gyvenimo dalis. Laimingas gyvenimas įmanomas ir nedarant karjeros, tačiau sunkiai įmanomas tuomet, kai karjera nedera su kitomis svarbiomis gyvenimo sritimis, ypač – su šeima. Reikia sugebėti rasti pusiausvyrą tarp karjeros ir asmeninio gyvenimo, ją palaikyti.

19 lentelė. Karjeros derinimo su kitomis gyvenimo sritimis kompetencijos sudedamosios dalys

Žinios	Gebėjimai	Nuostatos
Išmanyti skirtingas gyvenimo sritis (karjera, laisvalaikis, šeima ir kt.), savo vaidmenis jose (vyras, žmona, tėvas, mama, sūnus, dukra; darbuotojas, vadovas, kolega, draugas, bendruomenės narys ir kt.) ir suvokti su tais vaidmenimis susijusias atsakomybes.	Gebėti apibrėžti svarbias gyvenimo sritis ir vaidmenis. Gebėti apibūdinti savo gyvenimo stilių ir apibrėžti savo gyvenimo prioritetus, viziją, misiją, tikslus.	Siekti nusistatyti gyvenimo prioritetus, įvardyti karjeros reikšmę lyginant su kitomis gyvenimo sritimis. Siekti apibrėžti svarbius gyvenimo vaidmenis ir nustatyti prioritetus.
Suprasti, kas yra gyvenimo stilius ir kaip jis susijęs su skirtingų gyvenimo sričių (karjeros, laisvalaikio, šeimos ir kt.) ir vaidmenų derinimu.	Gebėti įvardyti karjeros reikšmę atsižvelgiant į kitas gyvenimo sritis – šeima, laisvalaikiu.	Siekti darnos tarp įvairių gyvenimo sričių ir vaidmenų.
Suprasti, kiek tinkamas skirtingų vaidmenų atlikimas gali pareikalauti pastangų, laiko ir finansinių išteklių.	Gebėti planuoti, organizuoti savo veiklas, laiką, išteklius taip, kad būtų palaikoma pusiausvyrą tarp įvairių svarbių gyvenimo sričių ir vaidmenų.	
Suprasti, kad svarbu derinti įvairias gyvenimo sritis (vaidmenis), žinoti būdus, kaip tai padaryti.		

Norint efektyviai derinti karjerą ir kitas gyvenimo sritis, būtina turėti aiškius prioritetus, apibrėžti prisiimamus vaidmenis ir gebėti taip planuoti savo laiką ir finansinius išteklius, kad šie vaidmenys būtų maksimaliai įvykdyti. Be galo svarbūs šiai kompetencijai ir derybų įgūdžiai, nes laikas yra ribotas, savo poreikius tenka derinti su kitais žmonėmis. Gebėjimas susitarti su svarbiais žmonėmis, randant visoms pusėms priimtinausias, kokybiškas laiko leidimo formas, gali palikti daug laiko, reikalingo visiems svarbiems vaidmenims darniai atlikti, gyvenimo simfonijai kurti.



Skyriaus apibendrinimas

Pasaulyje vykstantys pokyčiai keičia karjeros sampratą. Kiekvienas žmogus, planuojantis karjerą šiandien ir siekiantis įgyvendinti savo karjeros ir apskritai gyvenimo tikslus, privalo atsižvelgti į ilgalaikes pasaulio pokyčių tendencijas, jų galimą poveikį užimtumui ir karjerai ateityje.

Pirmas dalykas, į kurį svarbu atkreipti dėmesį visiems, – tai globalizacija ir globali konkurencija. Dabar susidarė idealios sąlygos intensyviai pasaulinei konkurencijai atsirasti visose ekonominėse ir kitokiose veiklose. Kitos svarbios tendencijos yra žaibiška informacinių technologijų plėtra, demografiniai pokyčiai daugelyje pasaulio šalių, organizacijų perėjimas nuo biurokratinių prie paprastesnių organizacinių struktūrų, koncentravimasis į pagrindines veiklas ir paslaugų iš išorės teikėjų užsakymas. Šie pasauliniu mastu vykstantys pokyčiai daro įtaką ne vien valstybėms ir organizacijoms, jie vienaip ar kitaip paliečia ir kiekvieną darbuotoją, jo karjerą. Kaip pagrindines įtakos pavieniams individams kryptis galima įvardyti globalios konkurencijos darbo rinkoje atsiradimą, žinių darbuotojų skaičiaus augimą ir žemos kvalifikacijos darbuotojų poreikio mažėjimą, paslaugų sektoriaus plėtrą, nedarbo augimą, darbo jėgos senėjimą, nuolatinio greito žinių atnaujinimo svarbos išaugimą, naujų reikalavimų darbuotojams atsiradimą, patrauklumo darbo rinkoje svarbos išaugimą, naujo psichologinio kontrakto tarp darbuotojo ir darbdavio atsiradimą, savarankiškai dirbančių ir laikinų darbuotojų skaičiaus augimą.

Išvardytų pokyčių kontekste karjerą imta laikyti reiškiniu, už kurį didžiausios atsakomybės imasi ar privalo imtis pats individas. Individo karjera organizacijoje tampa individualios karjeros fragmentu. Keičiantis situacijai svarbesnis darosi ne tiek darbuotojo lojalumas, kiek abipusė nauda, kurią bendradarbiaudami tikisi gauti ir darbuotojas, ir organizacija. Darbuotojas investuoja savo turimas kompetencijas (žinias, gebėjimus, įgūdžius), laiką, pastangas ir už tai tikisi tam tikros naudos, kuri išreiškiama pinigais arba karjeros portfelio (kompetencijų, patirties) atnaujinimu. Anksčiau organizacijos ir darbuotojo santykių pagrindą sudarė geras „vaiko“ (darbuotojo) ir „tėvo“ (organizacijos) emocinis ryšys. Organizacijos buvo pasirengusios daug ką atleisti „nepaklusniam vaikui“, iki tam tikros ribos toleruoti prastą darbuotojų motyvaciją, žinių ir įgūdžių stoką. Dabar santykių pagrindu tampa dviejų „suaugusių“, savarankiškų subjektų partneriškas susitarimas. Organizacijos nebenori įdarbinti tokių darbuotojų, kurie patys nežino, ką gali pasiūlyti ir ko nori iš organizacijos. Darbuotojų sąmoningumas ir savarankiškumas tampa didžiausiomis vertybėmis. Ir darbuotojas, ir organizacija yra partneriai, derybų ir susitarimo būdu klojantys pamatus abipusei sėkmei.

Karjerą tyrinėjantys mokslininkai, įvertinę pastaraisiais dešimtmečiais įvykusius pokyčius, pristatė keletą didelės įtakos karjeros teorijai ir praktikai turėjusių karjeros koncepcijų. Nepaisant to, kad kai kurios jų iš pirmo žvilgsnio atrodo tarpusavyje panašios, dauguma jų vis dėlto



skiriasi ir pasižymi originaliu požiūriu į karjerą šiuolaikiniame pasaulyje. Pateikta karjeros koncepcijų apžvalga padeda analizuoti karjerą ir pagrindinius ją lemiančius veiksnius skirtingais aspektais..

Daugelyje šiuolaikinės karjeros koncepcijų pastebimas akivaizdus poslinkis nuo organizacinės link individualios karjeros. Tyrimų duomenys patvirtina, kad šiuo metu organizacijos daug mažiau kontroliuoja ir planuoja savo darbuotojų karjeras pirmiausia todėl, kad praranda struktūrinį stabilumą ir ilgalaikio žmogiškųjų išteklių planavimo perspektyvas. Darbuotojai yra priversti ieškoti kitų profesinio mobilumo galimybių. Naujosios karjeros sampratos sulaukė didelės sėkmės karjeros teorijos srityje. Šis populiarumas rodo jų vertę ir ilgaamžiškumą aptariant besikeičiančius darbo santykius.

Taigi, siekdami išvengti galbūt pasenusios ir neteisingos karjeros sampratos, šioje knygoje siūlome tokią koncepciją: karjera – visą gyvenimą trunkanti asmens darbo ir mokymosi patirčių seka. Šią seką dėlioja ir plėtoja, t. y. valdo, pats asmuo, prisiimdamas visišką atsakomybę už savo pasirinkimus.

Karjeros valdymas – tai asmens savęs ir karjeros galimybių pažinimo, karjeros sprendimų priėmimo, karjeros planavimo, derinimo su kitomis gyvenimo sritimis ir įgyvendinimo procesas. Pagrindinis karjeros valdymo tikslas – sėkminga karjera ir jos derėjimas su kitomis gyvenimo sritimis. Pirmasis karjeros valdymo elementas yra savęs pažinimas – savo interesų, vertybių, gabumų, kompetencijų, kitų karjerai svarbių savybių išsiaiškinimas, savo raidos supratimas. Kitas svarbus elementas – karjeros galimybių pažinimas. Mūsų karjera skleidžiasi chaotiškame pasaulyje, todėl labai svarbu išmokti gerai jame orientuotis. Savęs ir pasaulio pažinimas būtų beprasmiškas, jei nemokėtume priimti gerų karjeros sprendimų, pasirinkti tokį karjeros kelią, kuris leistų kuo geriau įgyvendinti savo interesus, vertybes, gabumus, stipriąsias asmenybės savybes. Karjeros sprendimų priėmimas – ypač atsakingas momentas karjeros valdymo procese, kadangi pasirinkdami vieną iš daugelio karjeros galimybių užkertame, bent jau kuriam laikui, kelią kitoms. Tam, kad karjeros sprendimai būtų įgyvendinti, neliktų vien tik svajonėse, reikia gebėti paversti juos konkrečiais karjeros planais. Karjeros planavimas – taip pat labai svarbus elementas karjeros valdymo procese. Karjeros tikslai nėra pasiekiami per naktį ar kelias dienas, dažnai tai užtrunka dešimtis metų. Sėkmingas karjeros valdymas nesibaigia planavimu: tai, kas buvo suplanuota, reikia įgyvendinti praktikoje. Labai svarbu įgyti kompetencijų, leidžiančių sėkmingai susirasti darbą ir jame įsitvirtinti, pradėti nuosavą verslą, keisti karjeros kryptį, profesiją, darbą ar organizaciją. Įgyvendinant karjeros planus svarbu gebėti nuolat atnaujinti savo kompetencijas, todėl mokymasis visą gyvenimą taip pat yra neatsiejama sėkmingo karjeros įgyvendinimo dalis.

Taigi tam, kad mokymosi ir darbo pasirinkimai būtų kokybiški, kad karjera būtų valdoma, o ne plėtotųsi chaotiškai, reikalingos tam tikros kompetencijos. Jas galima pavadinti karjeros valdymo kompetencijomis. Šios knygos autoriai kartu su karjeros srityje dirbančiais Lietuvos



aukštųjų mokyklų specialistais, Švietimo ir mokslo ministerijos ekspertais, išanalizavę užsienio šalių patirtį ir atsižvelgę į Lietuvos specifiką, sukūrė 15 karjeros valdymo kompetencijų, suskirsytų į 4 grupes, sąrašą.

Kiekviena iš 15 kompetencijų apima žinias, gebėjimus ir nuostatas, kurių reikia norint sėkmingai atlikti tam tikrą veiklą. Karjeros valdymo kompetencijų žinios – tai su karjeros valdymu susijusios informacijos prisiminimas, supratimas, pritaikymas, analizė, vertinimas ir kūrimas. Karjeros valdymo kompetencijų nuostatos – tai adekvatus (teigiamas arba neigiamas) reagavimas į su karjeros valdymu susijusius reiškinius, vidinis įsipareigojimas veikti tą reakciją atitinkančiu būdu. Karjeros valdymo kompetencijų gebėjimai – tai sudėtingo, skirtingus karjeros valdymo įgūdžius apimančio elgesio demonstravimas.

Kituose šios knygos skyriuose detaliau paaiškinsime, kokių konkrečių karjeros valdymo kompetencijų reikia ir kaip jas įgyti, kad karjeros valdymas taptų mūsų karjeros ir gyvenimo sėkmės varikliu.



2. Savęs pažinimas

Savęs pažinimo procesas – į žemėlapių kūrimą panašus darbas. Kaip ir sudarant žemėlapi, pirmiausia reikia gerai susipažinti su teritorija, kurią planuojame jame pavaizduoti, vėliau – nustatyti esminius tos teritorijos elementus ir juos pažymėti. Geras žemėlapis, padedantis susiorientuoti ir nuvykti ten, kur norime, arba net teikiantis užuominų, kur būtų galima nuvykti, turi būti patogus – jame negali trūkti pagrindinės informacijos, tačiau jis taip pat negali būti perkrautas nereikalinga, pertekline informacija, kuri labiau klaidina, nei padeda. Savęs pažinimo procese viskas labai panašu – kiekvienas žmogus yra unikalus, pasižymintis daugeliu įvairių savybių. Iš esmės savęs pažinimas galėtų būti nesibaigiantis procesas, kai individas save analizuoja ir atranda naujų, nepakartojamų savybių. Tačiau savęs pažinimas, kaip ir žemėlapių kūrimas, negali tęstis per ilgai. Kai ateina laikas priimti svarbius karjeros sprendimus, žmogus turi duoti sau aiškius ir sąžiningus atsakymus į tai, kuo jis save laiko ir kaip save vertina. Suprantama, kad atsakymai į šiuos klausimus keičiasi laikui bėgant, tačiau norint imtis karjeros planavimo būtina pasitelkti visą naujausią ir tiksliausią informaciją, kuri yra prieinama čia ir dabar.

Dauguma žmonių paprastai mano, kad save gana gerai pažįsta. Tai dažnai yra netiesa. Savęs pažinimas – sudėtingas sąmoningų ir aktyvių pastangų reikalaujantis procesas. Siekiantiems karjeros individams būtina pažinti save, ypač svarbu žinoti savo asmenybės bruožus, interesus, vertybes, kompetencijas ir kitus veiksnius. Taip pat reikia suprasti, kaip asmenybė formuojasi ir keičiasi įgijusi tam tikros gyvenimo patirties. Taigi, savęs pažinimo sėkmę lemia asmens supratimas apie savęs vaizdo formavimo ir konstravimo ypatumus.

2.1. Savęs pažinimo procesas

Susipažinę su šia tema, jūs:

- gebėsite apibrėžti, kas yra savęs vaizdas ir kaip jis formuojasi;
- sužinosite, kokios egzistuoja savęs vaizdo formos ir kurios iš jų labiausiai susijusios su karjera;
- suprasite, kodėl savęs pažinimas ir kūrimas yra svarbus karjeros valdymo procese;
- sužinosite, kas yra savęs vertinimas;
- suprasite, kodėl adekvatus ir pozityvus savęs vertinimas būtinas siekiant karjeros tikslų.

2.1.1. Savęs vaizdas

Mes pažįstame įvairiausių išorinio pasaulio objektus – daiktus ir žmones. Iš jų išskiriame vieną ypatingą subjektą – patį save. Matome save veidrodyje, girdime savo balsą, liečiame savo kūną, jaučiame skausmą ar malonumą. Pasaulis mums visų pirma dalijasi į „aš“ ir „ne aš“.

Kiekvienas žmogus daugiau ar mažiau tiksliai gali apibūdinti save sakydamas: „Aš esu...“, „Aš jaučiuosi...“, „Aš manau...“ Šis žmogaus gebėjimas ir geresnis ar prastesnis savęs pažinimas vadinamas savimone.

Tačiau ir mūsų „aš“ nėra vientisas. Save pažįstanti asmenybė tarsi skyla į dvi dalis:

- į tą, kuri pažįsta ir suvokia save, ši dalis ir vadinama „aš“;
- į tą, kuri yra pažįstama ir suvokiama, ši dalis vadinama „mano“.

Pažįstanti „aš“ dalis yra vientisa, ji susieja į visumą įvairias mintis, jausmus, norus, veiksmus, leidžia pajusti savo asmenybės vientisumą. Be to, „aš“ dėka mes jaučiame, išgyvename save kaip tą patį praeityje, dabartyje ir ateityje ir nuolat suvokiame bei jaučiame tapatumą sau, t. y. žinome, kad egzistuojame. Kiekvieno mūsų „aš“ – tarsi asmenybės šerdis, vidinio pasaulio ašis, centras.

„Mano“, kurį pažįsta „aš“, gali būti labai daug ir įvairių, priklausomai nuo to, kuo konkrečiu momentu savyje domėtės. Pavyzdžiui, galite domėtis savo kūnu, asmenybės bruožais, vertybėmis, interesais, kompetencijomis ar kuo kitu (žr. 11 pav.).



11 pav. „Aš“ ir „mano“

Vyksta nuolatinis savęs pažinimo ir suvokimo procesas – „aš“ pažįsta ir suvokia „mano“. Šio proceso rezultatas – vientisas žmogaus savęs vaizdas, asmenybės suvokinių, požiūrių ir paaiškinimų apie save sistema.



Savęs vaizdas visada daro poveikį asmens galimybių suvokimui ir aktyvumui. Žmonės labai skirtingai apie save galvoja. Vieni mano: „Aš viską galiu“, kiti – „Aš kai ką galiu“, dar kiti – „Aš nieko nesugebu, tai nieko ir nedarysiu“. Vadinasi, tam tikras savęs suvokimas skatina ar slopina asmens aktyvumą. Kad nuo savęs vaizdo priklausо žmonių galimybės, puikiai įrodo hipnozė: įteigus tam tikrų gebėjimų, žmogus iš tiesų gali atlikti tai, ko būdamas įprastos būsenos manė negalįs padaryti.

Antra vertus, savęs vaizdą atitinkamai veikia veiklos sėkmės ir nesėkmės. Pavyzdžiui, atlikę ką nors, ko galvojome negalintys padaryti, į save imame žiūrėti palankiau, labiau pasitikėti savimi. Galima sakyti, kad mūsų savęs vaizdas ir veikla bei aktyvumas yra tarpusavyje susiję, daugeliu atžvilgių priklausо vienas nuo kito.

Savęs vaizdo turėjimas išskiria žmogų iš gyvūnų ir suteikia jam daug privalumų. Gyvūnas pažįsta tik išorinį pasaulį ir daugelyje situacijų elgiasi instinktyviai pagal iš anksto užprogramuotas schemas. Žmogui savęs vaizdas atveria galimybę valdyti save, rinktis galimybes atsižvelgiant į tai, kaip jis save suvokia.

Tarkime, žmogus gauna pasiūlymą dirbti pardavimų vadybininku. Jis save pažįsta kaip mėgstantį darbą, susijusį su pardavimu, kaip aktyvų ir iniciatyvų jaunuolį, todėl mano, kad šį pasiūlymą reikėtų priimti. Bet tą patį pasiūlymą gauna žmogus, pažįstantis save kaip nemėgstantį tokio darbo, kaip daugiau besidomintį technika nei bendravimu su žmonėmis, jis taip pat priima gerą sprendimą – atsisakyti pateikto pasiūlymo ir ieškoti kitų, kurie labiau atitiktų jo savi-vaizdą. Jeigu žmogus neturėtų aiškaus savęs vaizdo, reaguoti į pasiūlymus ar kitą informaciją iš aplinkos jam būtų labai sudėtinga.

Savęs vaizdas svarbus ir tuo, kad kiekvienas žmogus gali ne tik save valdyti, bet ir formuoti. Tai reiškia, kad, kai „aš“ pažįsta „mano“, atsiranda galimybė keisti ar konstruoti tam tikras „mano“ dalis, t. y. kurti save. Pavyzdžiui, jeigu žmogus pažįsta save kaip neturintį karjeros tikslų ir nenorintį mokytis, jis gali pakeisti save į tokį, kuris kelia sau karjeros tikslus ir žino, kodėl ir ką jam reikėtų mokytis norint juos pasiekti. Taigi, savęs vaizdas gali būti įvairių formų ir jį galima aktyviai formuoti.

Kiekvienas žmogus gyvenime paprastai susikuria ne vieną savęs vaizdą (žr. 12 pav.). Akivaizdu, kad asmenybė turi faktinį savi-vaizdą, t. y. daugiau ar mažiau aiškiai suvokia tai, kokia ji yra konkrečiu metu. Faktinis savęs vaizdas – tai tam tikras savo karjerą valdančio žmogaus atskaitos taškas. Pavyzdžiui, žmogus save suvokia kaip drąsų, stiprų, menu besidomintį ir ekonomiką studijuojantį jaunuolį. Tai yra labai svarbūs faktinio savęs vaizdo elementai, tam tikros žinios apie save, kuriomis planuojant karjerą galima pasinaudoti.



12 pav. Žmogaus savęs vaizdai

Be faktinio savęs vaizdo, egzistuoja ir idealus savęs vaizdas. Tai įsivaizduoti save tokį, koks norėtumėte būti, kokį jums būtų malonu save matyti. Pavyzdžiui, tas pats ekonomikos studentas žino, koks norėtų būti: idealiau atveju jis trokštų būti didelės užsienio kapitalo firmos ekonomikos skyriaus vedėju, kuris dirba jam patinkantį darbą ir uždirba gana daug, kad atostogų metu galėtų keliauti po įvairias pasaulio šalis.

Tarp faktinio ir idealaus savęs vaizdų visada egzistuoja tam tikras atotrūkis. Faktinio ir idealaus savęs vaizdų nesutapimo laipsnis turi nemažai įtakos mūsų veiklos aktyvumui ir sėkmei. Mažas atotrūkis tarp faktinio ir idealaus savęs vaizdų rodo asmenybės vidinę pusiausvyrą, pasitikėjimą savo jėgomis ir lemia sėkmingą veiklą. Tai reiškia, kad žmogus nori keistis, jog prisitaikytų prie besikeičiančios aplinkos, jog atitiktų aukštesnius standartus. Šiuo atveju žmogus siekia vidinių pokyčių, ir šie pokyčiai yra įmanomi. Didelis skirtumas tarp faktinio ir idealaus savęs vaizdų, atvirkščiai, rodo vidinius konfliktus, menkavertiškumo jausmą, lemia pasyvumą, veiklos nesėkmes, asmeninių santykių sunkumus. Taip yra todėl, kad žmogaus pageidaujami savo asmenybės pokyčiai akivaizdžiai viršija jo galimybes.

Egzistuoja ir parodomasis savęs vaizdas – tai mūsų vizitinė kortelė, kurią pateikiame kitiems. Jis tartum kaukė, kurią užsidedame bendraudami su aplinkiniais. Akivaizdu, kad ne viską, ką žinome apie save, norime ir turime rodyti aplinkiniais. Per parodomąjį savęs vaizdą mes dažniausiai pateikiame save truputį kitokius, nei esame iš tikrųjų: geresnius, gražesnius, malonesnius ir pan. Nenorima pasakyti, kad parodomasis savęs vaizdas neturi nieko bendra su faktiniu savęs vaizdu, svarbu tai, kad šiame savęs vaizde mes pabrėžiame tai, kas geriausia.

Parodomąjį savęs vaizdą patogu naudoti tada, kai siekiame pateisinti kitų žmonių lūkesčius mūsų atžvilgiu, kai norime paslėpti savo trūkumus ar apsiginti nuo kitų smalsumo. Jis padeda



mums pateikti save kitiems taip, kad sudarytume teigiamą įspūdį, todėl siekiantiems karjeros individams stiprus parodomasis savęs vaizdas yra būtinas. Pavyzdžiui, jeigu tikrai kompetentingas darbo ieškantis studentas nesugebės savęs tinkamai pristatyti potencialiam darbdaviui, labai tikėtina, kad jis šio darbo negaus, nepaisant to, kad būtų iš tikrųjų tinkamas būtent šiam darbui, t. y. nepaisant tikrojo savęs.

Labai svarbu tai, kad žmogus nepainiotų parodomąjo ir faktinio savęs vaizdų, nes kartais parodomasis savęs vaizdas taip įauga į kraują, kad žmogus gali vertinti jį kaip vienintelę realybę ir nebeskirti faktinio savęs nuo to savęs, kurį pristato aplinkiniams. Tai sumažina žmogaus galimybes tobulėti, nes parodomąjį savęs vaizdą keisti daug lengviau nei faktinį. Vien tik prisitačius save kaip turintį tam tikrų kompetencijų ar asmenybės bruožų, šių dalykų automatiškai neatsiranda, juos būtina sistemingai ugdyti. Parodomasis savęs vaizdas yra būtinas kontaktui užmegzti, tačiau norint atlikti realius darbus vien tik jo nepakanka.

Parodomąjį savęs vaizdą papildo veidrodinis savęs vaizdas. Parodomasis savęs vaizdas atskleidžia žmogaus pastangas vienaip ar kitaip save pateikti, o veidrodinis savęs vaizdas parodo, koks, paties žmogaus manymu, yra šių pastangų rezultatas. Veidrodinis savęs vaizdas – toks savęs suvokimas, kokį, žmogaus supratimu, apie jį yra susikūrę kiti. Tai reiškia, kad vienaip ar kitaip elgdamasis ar save pristatydamas, žmogus galvoja apie tai, kokį įspūdį jis palieka aplinkiniams.

Veidrodinis savęs vaizdas gali sutapti su faktiniu – tokiu atveju žmogus mano, kad kiti apie jį galvoja lygiai taip pat, kaip jis pats. Tačiau gali būti ir atvirkščiai – žmogus gali laikyti save drąsiu ir stipriu, drauge manyti, kad aplinkiniams jis atrodo visiškai kitoks – daug ko nesugebantis ir visko gyvenime bijantis. Veidrodinis savęs vaizdas – tai žmogaus nuomonė apie tai, ką aplinkiniai apie jį mano.

Siekiant karjeros tikslų būtina gerai pažinti savo veidrodinį „aš“, nes mums reikšmingi asmenys mus pažįsta vadovaudamiesi savais kriterijais, kartais nepaisydami to, kokie esame (mūsų faktinio savęs vaizdo) ar kaip save pristatome (parodomąjo savęs vaizdo). Aiškų veidrodinį savęs vaizdą gali mums padėti formuoti palankią aplinkinių nuomonę apie save.

Aplinkinių primetamas savęs vaizdas – dar viena savęs vaizdo forma. Šiuo atveju kalbama apie tai, kad daugelis žmonių, su kuriais artimai bendraujame, įsivaizduoja, kokie mes turėtume būti. Pavyzdžiui, tėvai norėtų, kad jų sūnus būtų kunigas, o sūnui tokia karjeros perspektyva svetima. Šiuo atveju tėvai primeta sūnui tam tikrą jo savęs vaizdą.

Profesinis (arba darbinis) savęs vaizdas suprantamas kaip tam tikras visuminis asmenybės savybių, kurias asmuo laiko svarbiomis savo darbiniams vaidmenims atlikti, įsisąmoninimas. Karjeros konstravimo procesas iš esmės yra profesinio savęs vaizdo formavimas ir įgyvendinimas per darbinius vaidmenis. Profesinis savęs vaizdas kuriamas sąveikaujant įgimtiems individo psichologiniams gebėjimams, jo fiziniams galimybėms, galimybėms stebėti ir bandyti atlikti įvairius vaidmenis ir aplinkinių vertinimams, kaip jam tai pavyksta visa tai suderinti. Profesinis savęs vaizdas formuojasi stebint ir atliekant vaidmenis įvairiausiose situacijose: vaizduojantis vaidmenų atlikimą, atliekant vaidmenis karjeros ir psichologinėse konsultacijose, atliekant



mėgstamas veiklas (užsiimant hobiu), per paskaitas ar seminarus mokantis atlikti vaidmenis, dalyvaujant klubų ar draugijų veikloje, dirbant laikinus darbus ar ne visą darbo dieną. Profesinio savęs vaizdo įgyvendinimas per darbinius vaidmenis yra susijęs su individualių ir visuomeninių veiksmų įtaka, kompromisais.

Kiekvienas darbas ar profesija, norint sėkmingai įsitvirtinti, reikalauja skirtingų savybių. Daugumai individų tinka iš esmės daugelis profesijų todėl, kad jie pasižymi įvairiomis ypatybėmis. Sėkmė pasirinkus profesiją ir karjeros sėkmė priklauso nuo to, kiek individai geba pasinaudoti profesiniais vaidmenimis siekdami įgyvendinti svarbiausias profesinio savęs vaizdo ypatybes. Pasitenkinimo darbu lygis yra tiesiogiai proporcingas galimybėms įgyvendinti profesinį savęs vaizdą.

Taigi, kiekvienas žmogus susikuria bent keletą savęs vaizdų, kuriuos jis turi pažinti, kad priimtų geresnius karjeros sprendimus.

Artūro atvejis

21 metų Artūras šiuo metu universitete studijuoja teisę. Vaikinas suvokia, kad yra atkaklus, mėgsta ginčytis ir įrodinėti savo tiesą, o tai idealiu atveju galėtų padėti jam tapti geriausiu šalies advokatu. Galvodamas apie artimiausią karjerą po studijų, Artūras tikisi, kad kartu su draugais įkurs advokatų kontorą, bus jos dalininkas ir dirbs advokato darbą – koncentruosis į civilines bylas. Siekdamas šio tikslo Artūras stengiasi kuo daugiau bendrauti su jį dominantį darbą dirbančiais žmonėmis. Jis tikisi gauti pasiūlymą šiek tiek padirbėti advokatų kontoroje, kad galėtų pamatyti, kaip dirba advokatai. Jiems jis prisistato kaip aktyvus ir iniciatyvus teisę studijuojantis jaunuolis. Tačiau Artūrai susidaro įspūdis, kad advokatai, su kuriais jam teko bendrauti, jį laiko nepakankamai kompetentingu, kad galėtų pasiūlyti darbą. Tad Artūras, mąstydamas apie ateitį, baiminasi, kad, siekdamas advokato karjeros, turės laikyti specialius egzaminus, nuo kurių sėkmės priklausys tai, ar jis galės tapti advokatu. Nesėkmės atveju jam tektų ilgą laiką dirbti advokato padėjėju arba kitą jam nepriimtina darbą. Artūrai svarbu ne tik darbas, bet ir šeima, jis norėtų vesti ir turėti vaikų. Šiam norui pritaria ir Artūro tėvai. Jie mano, kad sūnus, norėdamas būti laimingas, privalo turėti šeimą, kuria galėtų rūpintis. Tačiau sūnaus apsisprendimui dėl advokato darbo tėvai prieštarauja. Jie mano, kad geriau būtų tapti teisėju.

Aptartas atvejis rodo, kad Artūras turi keletą savęs vaizdų:

- Jis studijuoja teisę. Tai svarbus faktinio savęs vaizdo fragmentas.
- Jis įsisąmoninęs, kad yra atkaklus ir mėgsta ginčytis, įrodinėti savo tiesą. Tai profesinio savęs vaizdo sudėtinės dalys.
- Idealiu atveju jis norėtų tapti geriausiu advokatu šalyje ir būti advokatų kontoros dalininku. Tai idealus savęs vaizdas.
- Jis prisistato kaip aktyvus ir iniciatyvus teisę studijuojantis jaunuolis. Tai parodomasis savęs vaizdas.
- Artūrai susidaro įspūdis, kad advokatai, su kuriais jam teko bendrauti, jį laiko nepakankamai kompetentingu, kad galėtų pasiūlyti darbą. Tai veidrodinis savęs vaizdas.



- Artūro tėvai nori, kad jis būtų teisėjas. Tai primetamas savęs vaizdas.

Artūro savęs vaizdai tarpusavyje sąveikauja, konkuruoja, daro įtaką vienas kitam. Kai vaikui teks priimti kitus sprendimus dėl karjeros, labai svarbus veiksnys, galintis padėti gerai pasirinkti, bus aiškus faktinio, profesinio, idealaus, parodomąjo, veidrodinio, primetamo ir profesinio savęs vaizdų pažinimas. Priešingu atveju jam bus sunku suprasti, koks jis yra dabar, koks norėtų būti, ko kiti nori iš jo ir kaip jam į tai reaguoti.

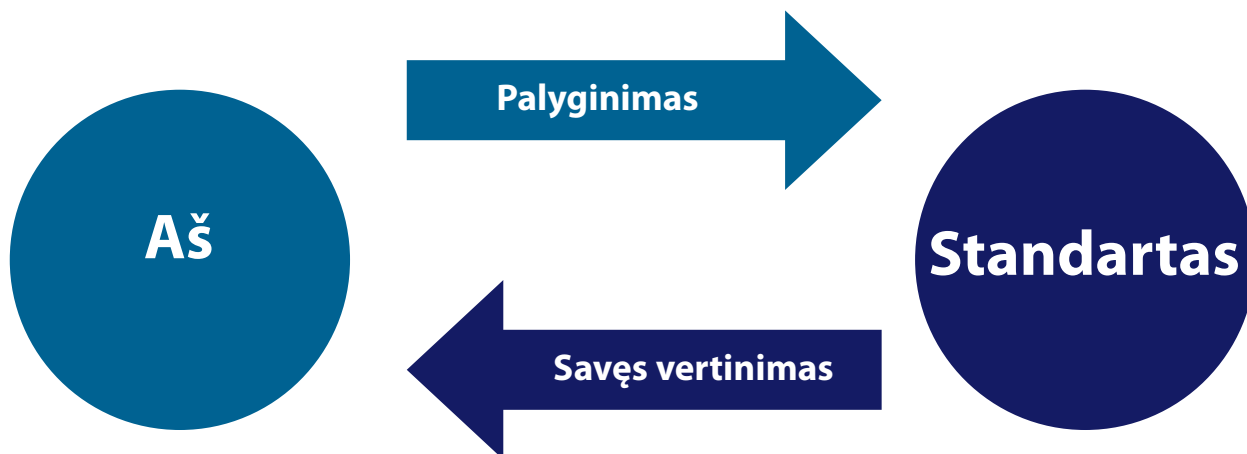
Apibendrinant būtina pabrėžti, kad kiekvienam karjeros siekiančiam žmogui yra svarbu pažinti save tokį, koks jis yra, t. y. pažinti faktinį savęs vaizdą. Ir kitų savęs vaizdų pažinimas ir formavimas gali padėti priimti gerą karjeros sprendimą, todėl reikia žinoti:

- savo faktinį „aš“, kuris padeda orientuoti vidinėje realybėje;
- savo idealųjį „aš“, kuris padeda kelti karjeros tikslus;
- savo profesinį „aš“, kuris yra susijęs su asmeninių savybių, leidžiančių atlikti tam tikrus profesinius ar darbinius vaidmenis, pažinimu ir lavinimu;
- savo parodomąjį „aš“, kuris yra reikalingas tinkamai prisistatant;
- savo veidrodinį „aš“, kuris padeda mums valdyti įspūdį, kurį kuriame aplinkiniams;
- savo primetamą „aš“, kad galėtumėme savarankiškai, atsiribodami nuo įtakos, priimti svarbiausius karjeros sprendimus.

Tačiau vien tik savęs pažinimas negali užtikrinti gero pasirinkimo – būtina išmokti tinkamai save vertinti.

2.1.2. Savęs vertinimas

Žmogus ne tik pažįsta, suvokia, bet ir vertina save. Tai reiškia, kad asmuo neapsiriboja savęs apmąstymu, bet teigiamai ar neigiamai save vertina. Akivaizdu, kad, norint įvertinti save, reikia tam tikro standarto ar etalono, su kuriuo būtų galima save palyginti. Vertinimo standarto ar etalono pasirinkimas gali nulemti rezultatą, nes, priklausomai nuo pasirinkto standarto, tą pačią savybę, gebėjimą ar nuostatą galima skirtingai įvertinti. Savęs vertinimas reiškia požiūrį į save tam tikro standarto ar etalono atžvilgiu (žr. 13 pav.). Pavyzdžiui, jeigu studentas vertins savo žinias lygindamas jas su profesoriaus žiniomis, labai tikėtina, kad savos žinios pasirodys itin kuklios ir savęs vertinimas šioje srityje bus neigiamas. Tačiau jeigu tas pats studentas lygins savo žinias su kolegų žiniomis, rezultatas gali būti visiškai kitoks. Reikia pastebėti ir tai, kad standartas, su kuriuo žmogus lygina save norėdamas įsivertinti, gali būti ne tik išorėje, bet ir viduje, pavyzdžiui, idealus arba galimas savęs vaizdas.



13 pav. Savęs vertinimas lyginant save su standartu

Savęs vertinimas atlieka savotišką tarpininko funkciją tarp asmenybės ir išorinio pasaulio. Kiekvieną dieną mus formaliai ar neformaliai vertina daugelis žmonių, kurie norėtų, kad mes pasikeistume arba liktume tokie, kokie esame: dėstytojai rašo įvertinimus, tėvai, bendraudami su vaikais, gali juos vertinti kaip nepakankamai atsakingas asmenybės, o kurso draugai – kaip draugiškus kolegas ir pan.

Žmogui, kuris nori pats valdyti savo karjerą, visų pirma būtina išmokti tinkamai save vertinti. Priešingu atveju rizikuojama likti priklausomiems nuo įvairiausių atsitiktinių, dažnai vienas kitam prieštaraujančių kitų žmonių vertinimų.

Pavyzdžiui, studentas nesugeba tinkamai savęs vertinti. Jo studijų kolega jį įvertina kaip stokojantį iniciatyvos, aktyvumo ir gabumų pasirinktai vadybininko specialybei. Tai turi labai didelės įtakos studentui ir jis nutraukia vadybos studijas. Jeigu šis studentas gebėtų tinkamai save įvertinti, įvairiausi teiginiai apie jo asmenybę neturėtų jam tokios didelės įtakos. Jis, remdamasis savęs vertinimu, galbūt būtų pasirinkęs kitos krypties studijas. Per tas studijas jis sistemingai galėtų tobulėti tose srityse, kuriose, vėl tinkamai save įvertinęs, matytų trūkumų.

Suprantama, nenorima pasakyti, kad išorinis vertinimas yra nereikalingas. Brandi asmenybė naudojami išoriniu, t. y. aplinkinių, vertinimu, tačiau drauge geba pati adekvačiai įsivertinti. Tokiu atveju grįžtamasis ryšys, kad ir koks jis yra, negriauna savęs vaizdo, bet jį papildo ir suteikia impulsų tobulėti. Tai yra ypač svarbu priimant karjeros sprendimus, nes mus paprastai vertina visi, kurie kaip nors yra suinteresuoti mūsų karjera: tėvai, dėstytojai, draugai ar kiti mums reikšmingi asmenys.

Savęs vertinimo sudedamosios dalys

Savęs vertinimo esmę ir jo reikšmę priimant karjeros sprendimus galima geriau suprasti atsižvelgiant į tai, ar jis yra (Valickas, 1991):

- įsisąmonintas ar neįsisąmonintas,
- paremtas pažinimu ar emocijomis,
- bendrasis ar konkretus.



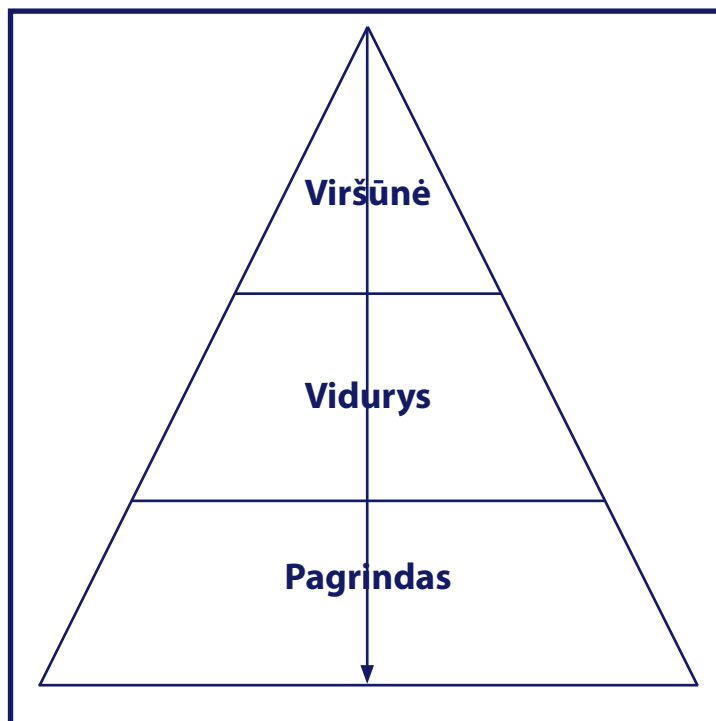
Dabar paanalizuosime kiekvieną iš šių savęs vertinimo dalių.

Įsisąmonintas ar neįsisąmonintas savęs vertinimas. Savęs vertinimas yra neatsiejamas nuo savęs įsisąmoninimo. Kiekvienas žmogus suvokia ir vertina save ne tik sąmoningai, bet ir nesąmoningai. Sąmoningas savęs vertinimas – tai pačiam žmogui aiškus ir suprantamas savęs vertinimas.

Pačiais ankstyviausiais raidos etapais savęs vaizdas yra labai amorfiškas ir nestructūruotas. Maži vaikai sunkiai skiria, kas priklauso, o kas nepriklauso jų savęs vaizdai, todėl ir savęs vertinimas tuo metu dar nėra nei sąmoningas, nei savarankiškas: maži vaikai save vertina taip, kaip vertina žmonės, su kuriais jie dažniausiai bendrauja, t. y. tėvai ar kiti svarbūs asmenys.

Bręsdama asmenybė įgauna vis daugiau žinių ne tik apie aplinkinį pasaulį, bet ir apie save. Savęs įsisąmoninimo ribos ypač išsiplečia paauglystėje. Paauglio gebėjimas suvokti savo elgesio motyvus ir sąmoningas savęs valdymas siejamas su antruoju asmenybės gimimu. Paauglys suvokia save aiškiau, geba save vertinti sąmoningiau.

Net ir subrendusi asmenybė save suvokia ir vertina ne visiškai tiksliai. Tik tam tikrą savęs dalį asmenybė suvokia aiškiai, kita dalis gali būti tik nujaučiama, o dar kita – visiškai neįsisąmoninta. Savęs vaizdą pagal įsisąmoninimo lygį galima įsivaizduoti kaip sudėtingą daugiapakopę sistemą, kurioje išsiskiria „viršūnė“ – aiškiai įsisąmoninta dalis, „vidurys“ – neaiškiai ir neapibrėžtai įsisąmoninta dalis, ir „pagrindas“ – visai neįsisąmoninta dalis (žr. 14 pav.) (Valickas, 1991).



14 pav. Skirtingų įsisąmoninimo lygių savęs vaizdas (Valickas, 1991)

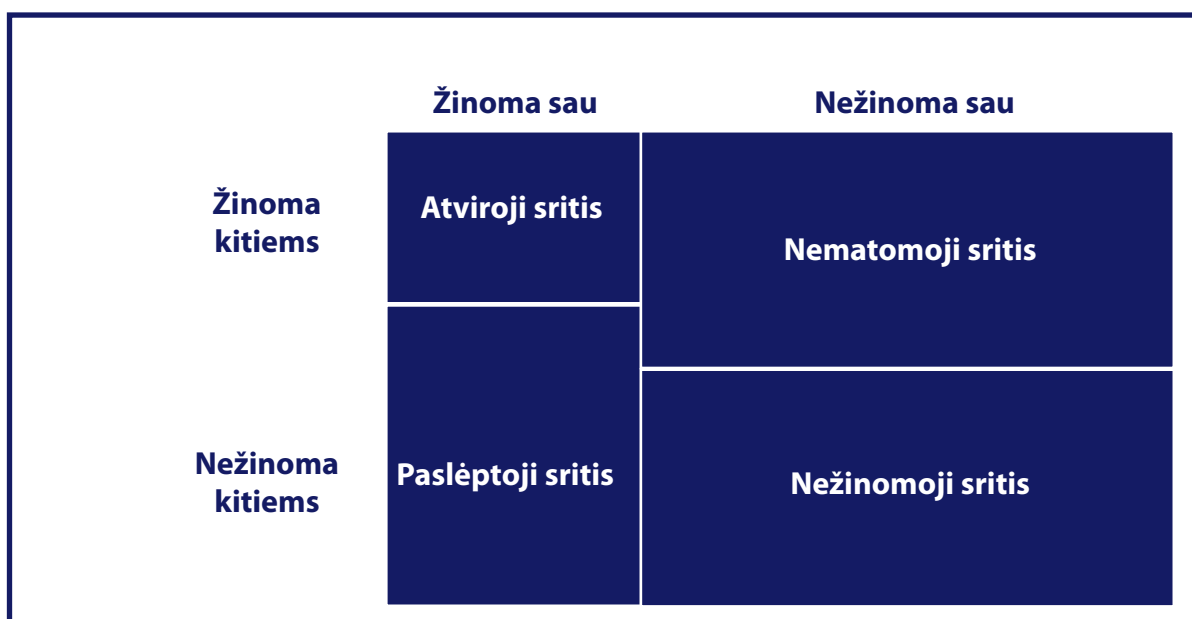
Paprastai žmogus dažniau kreipia dėmesį į aplinkinį pasaulį, o ne į save, todėl kai kada sąmoningas savęs suvokimas gali sumažėti iki minimumo. Pavyzdžiui, žmogus gali net užmiršti save

atlikdamas labai gerai žinomą arba jam labai įdomią veiklą: spręsdamas darbinę problemą ar matematinę užduotį, žaisdamas tenisą ar šachmatais, klausydamasis muzikos. Tokiais atvejais dėmesio centre yra kiti objektai, ne savasis „aš“. Dėmesys sau čia labiau trukdytų, nei padėtų.

Neįsisąmonintos gali būti ir tam tikros savybės, kurios pačiam žmogui nėra reikšmingos. Pavyzdžiui, žmogus gali nepastebėti, kad yra linkęs atidėlioti svarbius darbus, nesilaikyti terminų, jeigu dirba aplinkoje, kurioje tai toleruojama. Jis tų dalykų gali net nelaikyti problema. Taigi, jeigu aplinka nesikeis ar pats žmogus nenorės pokyčių gyvenime, labiau įsisąmoninti šią savybę nereikės.

Siekiant permainų karjereje kai kurios savęs vaizdo dalys (bruožai, interesai, vertybės, kompetencijos) būtinai turi būti įsisąmonintos tam, kad žmogus galėtų įsivertinti. Tačiau tai ne visada lengva padaryti.

Siekiant aiškiau ir sąmoningiau save suvokti ir vertinti gali būti naudingas Johari lango modelis, kuriame įvairios asmeninės ypatybės skirstomos į keturias dalis pagal tai, kiek jas įsisąmonina pats žmogus ar pastebi kiti (žr. 15 pav.).



15 pav. Johari lango modelis

Atvirajai sričiai priklauso visos žinios apie save, kurios yra prieinamos ir kitiems. Pavyzdžiui, daug dirbantis žmogus visiškai sąmoningai suvokia, kad jis yra darbštus. Tą patį pastebi ir aplinkiniai. Todėl atviroji sritis – tai visiško aiškumo sritis. Čia žmogaus savęs įsisąmoninimas ir atvirumas sudaro sąlygas save vertinti tinkamai.

Paslėptoji sritis – tai tos žinios apie save, kurios yra neprieinamos aplinkiniams. Suprantama, kad kiekvienas turi tam tikrų minčių, jausmų, apie kuriuos viešai kalbėti nėra jokio reikalo, nes jie yra asmeniniai ir jų atskleidimas neduotų jokios naudos. Šiuos dalykus žmogus gali vertinti pats ir to pakanka. Yra ir tokios informacijos, kurią aplinkiniams būtų naudinga žinoti, bet

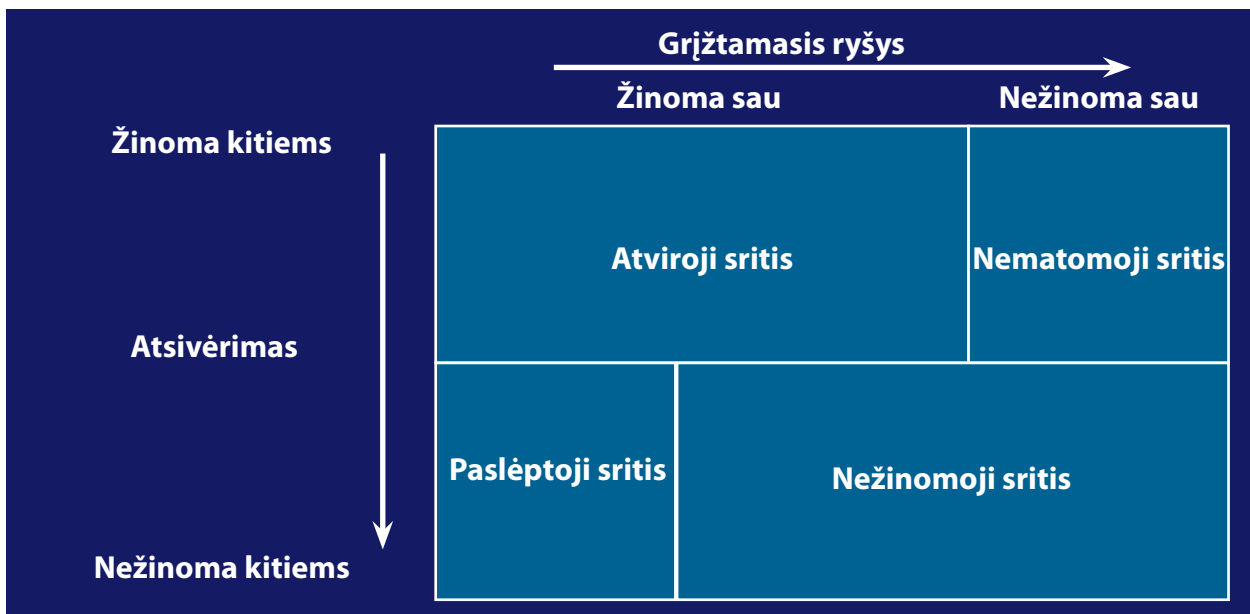


pats žmogus jos atskleisti nenori, nes mano, kad dėl kokių nors priežasčių to daryti nedera. Pavyzdžiui, žmogus yra labai taupus, tačiau, bendraudamas su draugais, jis nenori to parodyti, nes mano, kad, jei atskleis šią savo savybę, draugai jo nesupras ar nuvertins. Žmogus slepia savo taupumą, su niekuo apie tai nekalba, todėl ši savybė ir jam pačiam gali tapti nelabai suprantama ir aiški, o ją objektyviai ir aiškiai įvertinti pasidaro sudėtinga.

Nematomoji sritis – tai visos žinios, kurias aplinkiniai turi apie žmogų, tačiau pačiam žmogui jos dėl tam tikrų priežasčių nėra prieinamos. Gali būti, kad kai kurios asmeninės savybės nėra įsisąmoninamos, nes jos prieštarauja žmogaus savęs vaizdui, kuris yra jau susiformavęs, ir jų įsisąmoninimas kelia grėsmę pačiam žmogui. Pavyzdžiui, žmogus suvokia save kaip labai reiklų ir sąžiningą žmogų, o aplinkiniai pastebi, kad jis yra agresyvus ir savanaudis. Šiuo atveju agresyvumas ir savanaudiškumas pačiam žmogui yra nesuvokiamos, neaiškios savybės. Gali būti, kad toks žmogus save vertina kaip neturintį šių savybių.

Nežinomoji sritis – tai viskas, ko apie save nesuvokia nei pats žmogus, nei aplinkiniai. Ši sritis – tai potencialių galimybių sritis. Kiekvienas žmogus turi tam tikrų gabumų, apie kuriuos net nesusimąsto, bet kuriuos atradęs galėtų suteikti sau didelių galimybių.

Johari lango modelis atskleidžia vieną labai svarbų savęs suvokimo ir vertinimo dėsningumą – šie požymiai tampa aiškesni bendraujant su kitais žmonėmis. Norėdamas sąmoningiau, aiškiau save suvokti ir vertinti, žmogus turi bendrauti, plėsti atvirąją sritį.



16 pav. Johari lango modelis – atvirosios srities plėtra

Kaip matyti 16-ame paveiksle, atvirąją sritį galima plėsti mažinant paslėptąją sritį. Tam būtina mokytis atskleisti informaciją apie save. Suprantama, kad pats žmogus sprendžia, ką jis turėtų ir norėtų aplinkiniams atskleisti, tačiau labai svarbu suprasti, kad dalydamiesi asmenine informacija su tais žmonėmis, kuriais pasitikite, galite pradėti patys aiškiau save suvokti.



Atvirąją sritį galima plėsti ir mažinant nematomąją sritį. Šiuo atveju žmogus turi mokytis tinkamai panaudoti grįžtamąjį ryšį. Suprantama, kad visada lengviau priimti teigiamą informaciją apie save, kai kiti pastebi tuos gerus mūsų ypatumus, kurių patys nematome. Tokia informacija gali padėti geriau save vertinti. Ne mažiau svarbi yra aplinkinių išsakoma neigiama nuomonė apie tam tikrus mūsų asmenybės trūkumus. Jeigu tik gebame pasinaudoti grįžtamuuoju ryšiu iš aplinkos, tai suteikia mums galimybę tobulėti, pradedame aiškiau save suvokti ir adekvačiau vertinti.

Atvirąją sritį plėsti galime ir mažindami nežinomąją sritį. Tai pasiekama nuolat save tyrinėjant. Pavyzdžiui, tam tikrose situacijose galite išdrįsti pasielgti nestandartiškai, kūrybiškai ar išbandyti naują veiklos sritį. Toks elgesys gali tapti geru žinių apie save šaltiniu: taip įmanoma atrasti naujų interesų, kompetencijų, patikrinti savo vertybes ar sužinoti apie ypatybes, įgyti naujos patirties, drauge ir imti adekvačiau, geriau save vertinti.

Pažinimu ar emocijomis paremtas savęs vertinimas. Savęs pažinimas yra susijęs su išgyvenimais. Pavyzdžiui, jeigu žmogus pažįsta save kaip negebantį atlikti tam tikrų mokymosi užduočių, natūralu, kad kyla nepasitenkinimo savimi jausmas. Jeigu žmogus pažįsta save kaip fiziškai stiprų ir gebantį geriau žaisti krepšinį nei kurso draugai, kyla pasitenkinimo, pasididžiavimo savimi emocijos. Savęs pažinimą lydincios emocijos gali tapti savęs vertinimo pagrindu. Norint išmokti tinkamai save vertinti, būtina išskirti pažinimu ir emocijomis paremtas šio proceso dalis.

Pažinimu paremtas savęs vertinimas – tai asmenybės žinios apie savo bruožus, fizines ar moralines savybes, kompetencijas ar kitas su savęs vaizdu susijusias ypatybes. Šios žinios gali būti tikslios arba paviršutiniškos, jos gali apibūdinti tam tikras asmenybės savybes ar asmenybę apskritai. Pažintinio savęs vertinimo pagrindą sudaro mąstymo operacijos: mes lyginame save, savo bruožus ir mokymosi ar darbo rezultatus su tam tikrais standartais, etalonais ar kitų žmonių veiklos rezultatais. Šie standartai, etalonai ar kitų žmonių pasiekti rezultatai gali būti labai aiškūs ir tikslūs. Pavyzdžiui, jei kurso draugas išlaikė matematikos egzaminą devynetu, tai gali tapti tam tikru standartu, kuriam žmogus nori prilygti arba jį viršyti. Kita vertus, standartai, etalonai, kitų žmonių mokymosi ar darbo rezultatai gali būti ir visiškai neaiškūs, tik nujaučiami ir sunkiai įsisąmoninami. Pavyzdžiui, žmogus gali žinoti, kad jo tėvai tikisi, jog jis turėtų gyvenime tapti geru asmeniu. Tokiu atveju žmogui ganėtinai sunku tinkamai save įvertinti, kiek jis prilygsta šiam standartui ir kaip turėtų planuoti savo karjerą, kad jį pasiektų.

Kalbant apie pažinimu paremtą savęs vertinimą labai svarbu praktiškai pažinti ir įvertinti savo asmenybės bruožus pagal tai, kiek tam tikri savęs vaizdo aspektai gali būti naudingi siekiant vieno ar kitų tikslų. Žmogus gali laikyti save „instrumentu“, padedančiu siekti numatyto tikslo. Tai reiškia, kad pažįstančioji asmenybės dalis – „aš“ – kelia tikslą, o pažįstamoji „mano“ dalis jo siekia, nes turi tam reikalingų savybių. „Aš“ kelia tikslą tik tada, kai realiai įvertina visas „mano“ galimybes pasiekti šį tikslą. Pavyzdžiui, studentas nori rinktis specialybę, kuri jam atrodo



priimtinausia, suteikianti daugiausia karjeros galimybių. Tą pačią specialybę nori rinktis ir dauguma jo bendraamžių, bet vietų skaičius ribotas. Studentas, norėdamas tinkamai pasielgti šioje situacijoje ir apsispręsti, ar verta kelti sau tikslą gauti vietą visų trokštamoje studijų programoje, privalo pažinti save ir įvertinti, kiek jo asmeninės savybės, kompetencijos, interesai, vertybės ar kitos ypatybės gali padėti jam laimėti konkursą dėl pageidaujamos vietos, o vėliau – sudaryti sąlygas sėkmingoms studijoms.

Emocijomis paremtas savęs vertinimas – tai įvairiausi išgyvenimai, kuriuose atsispindi asmenybės požiūris į save, pasitenkinimas arba nusivylimas savo veiksmais, savybėmis, pasiektais rezultatais. Teigiamame poliuje tai pasireiškia pasididžiavimo savimi, savo vertės, orumo pajautimu, o neigiamame – pasibjaurėjimo, saviniekos, gėdos ar menkavertiškumo jausmais.

Asmenybei augant pirmiausia formuojasi emocijomis pagrįstas savęs vertinimas. Vaikas puikiai jaučia, kai aplinkiniai jį myli ir priima arba ignoruoja ir atstumia. Šias kitų žmonių reakcijas, jam skirtas emocijas vaikas ima suvokti dar prieš pradėdamas save pažinti – tai galima laikyti pirmaisiais savęs vertinimais. Pavyzdžiui, jeigu aplinkiniai rūpinasi vaiku, myli jį ir tai jam kartoja, po kurio laiko vaikas ir pats išmoksta su meile reaguoti į save. Priešingai, jeigu ankstyvojoje vaikystėje vaikas yra atstumiamas, sakant, kad jis neprotingas, negražus ar negeras, vėliau jis iš tiesų pradeda save tokiu laikyti. Nesiremdamas jokiais įrodymais ar argumentais, vaikas tiesiog perima suaugusiųjų išsakytus vertinimus, nes pats dar nesugeba įsivertinti dėl pažintinių gebėjimų ir patirties stokos.

Labai svarbu suprasti, kad tie mūsų asmenybės vertinimai, kuriuos išgirstame ankstyvojoje vaikystėje, gali išlikti ilgam. Suaugęs žmogus gali nesuprasti, kodėl jam niekaip nepavyksta išmokti teigiamai save vertinti. Vos tik pradėjus galvoti apie save, nepaisant visų gyvenimo pasiekimų, žmogui nuolat kyla įvairių neigiamų jausmų, jis pradeda manyti, kad nieko nesugeba, kad yra nieko nevertas. Taip gali būti dėl to, kad vaikystėje šis žmogus labai dažnai buvo vertinamas neigiamai.

Išankstinis neigiamas nusiteikimas savęs atžvilgiu gali turėti neigiamos įtakos karjeros pasirinkimams, todėl, jei pačiam nepavyksta išspręsti šios problemos, vertėtų kreiptis pagalbos į psichologą ar psichoterapeutą.

Vaikui pradėjus lankyti mokyklą sudaromos palankios sąlygos pažinimu paremtam savęs vertinimui lavėti. Mokymasis atkreipia vaiko dėmesį į save patį, kadangi kiekvieną dieną yra vertinamos jo žinios ir pasiekimai, mokydamasis vaikas mokosi mąstyti, o tai padeda geriau suprasti ir pažinti save. Vėlesniame mokykliniame amžiuje susiformuoja tam tikra žinių apie save sistema, vaikas išmoksta pagrįsti savęs vertinimus.

Suaugusysis jau geba vertinti save naudodamasis savęs pažinimo duomenimis, remdamasis savianalize, loginiais samprotavimais ir įrodymais. Asmenybės savęs vertinimas vis labiau atitinka realybę. Brandi asmenybė reaguoja į savęs pažinimo ir vertinimo rezultatus. Pavyzdžiui, jeigu žmogus nemoka bendrauti ir įvertina save kaip nemokantį bendrauti, jis patiria neigiamų emocijų, bet nepaskęsta šiuose išgyvenimuose, o sugeba pasinaudoti emocijų teikiama infor-



macija. Tokiu atveju žmogus gali imti ieškoti būdų, kaip išmokti tam tikrų bendravimo įgūdžių, pasinaudoti šiais būdais ir pradėti geriau save vertinti.

Tačiau tuo atveju, jei save pažįstant ir vertinant viršų ima emocijos, o ne pažinimas, atotrūkis tarp savęs vertinimo ir realių asmenybės galių gali padidėti, žmogui sunkiai seksis jį įveikti.

Bendrasis ar konkretus savęs vertinimas. Savęs vertinimas skiriasi apibendrinimo mastu. Žmogus gali vertinti save kaip visumą – tuomet kalbama apie bendrąjį savęs vertinimą, kuriame atsispindi apibendrintos žinios ir emocinis santykis su savimi. Pavyzdžiui, žmogus gali manyti esąs gera ir protinga asmenybė. Tačiau lygiai taip pat galima vertinti ir atskiras ypatybes – bruožus, kompetencijas, veiksmus, galimybes kokioje nors veiklos srityje. Šiuo atveju kalbama apie konkretų savęs vertinimą.

Tarp bendrojo ir konkretaus savęs vertinimo esama labai glaudžių ryšių: bendrojo savęs vertinimo turinyje atsispindi visa konkrečių savęs vertinimų įvairovė, o konkrečių savęs vertinimų pagrindu formuojama apibendrinta nuomonė apie save. Pakitus konkrečiam savęs vertinimui, turėtų keistis ir bendrojo savęs vertinimo turinys arba konkretus savęs vertinimas turėtų būti pertvarkomas taip, kad atitiktų bendrąjį.

Savęs vertinimas funkcionuoja kaip sistema, kurioje vienu elementų pokyčiai turi įtakos kitiems. Ši sistema nėra vien paprastas savęs vertinimų rinkinys, tai yra ir tam tikra struktūra, kurioje vertinamos ypatybės užima skirtingą padėtį ir yra rikiuojamos pagal asmens joms suteikiamą reikšmę. Konkretūs kriterijai, pagal kuriuos vertiname save, yra išsidėstę hierarchiškai – nuo svarbiausio iki mažiausio svarbaus. Pavyzdžiui, gerai besimokančio studento savęs vertinimo kriterijai gali būti išsidėstę tokia tvarka:

- gebėjimas formuluoti karjeros tikslus ir jų siekti,
- specialybės žinių, įgūdžių ir gebėjimų lygis,
- bendravimo gebėjimų lygis,
- sporto pasiekimai,
- gebėjimas užsidirbti pinigų.

Akivaizdu, kad šis studentas iš esmės vertina save pagal gebėjimus formuluoti karjeros tikslus ir jų siekti, taip pat pagal specialybės žinių, įgūdžių ir gebėjimų lygį. Sėkmė ar nesėkmė šiose srityse turės didžiausios įtakos studento savęs vertinimui. Tačiau jis nesijaudina dėl savo gebėjimo bendrauti. Sporto pasiekimai ir galimybė užsidirbti pinigų jam šiuo metu apskritai nėra svarbūs savęs vertinimo kriterijai. Suprantama, kad laikui bėgant savęs vertinimo kriterijų reikšmingumas kinta. Gali atsitikti taip, kad minėtam studentui ateityje galimybė užsidirbti pinigų, sporto pasiekimai ar kiti dalykai bus patys svarbiausi savęs vertinimo kriterijai.

Taigi, kiekvienu atveju pats žmogus sprendžia, pagal ką save vertinti, į ką daugiau dėmesio nekreipti. Nėra tokio žmogaus, kuris visose srityse būtų pasiekęs tiek daug, kad galėtų save vertinti labai palankiai. Tačiau kiekvienas turi tokių sričių, kuriose save gali vertinti gana aukštai, tuo didžiuotis ir naudotis savo karjeroje.



Savęs vertinimo veiksniai

Savo vertės suvokimas yra labai svarbi asmenybės ypatybė. Savivertės lygis turi įtakos elgesiui įvairiausiose gyvenimo srityse, stipriai veikia asmeninius santykius, karjeros tikslų ir kryptių pasirinkimą. Labai svarbu suprasti, kad savęs vertinimas priklauso nuo:

- atitikimo tarp siekių lygio ir realių laimėjimų (arba galimybių);
- aplinkinių žmonių vertinimo;
- savęs lyginimo su kitais;
- auklėjimo vaikystėje.

Plačiau aptarsime kiekvieną iš savęs vertinimo veiksnių.

Atitikimas tarp siekių lygio ir realių laimėjimų (arba galimybių). Siekių lygis – tai sau keliami didžiausi tikslai, kaip manome, atitinkantys mūsų galimybes. Mūsų siekius nulemia savo galimybių įsivaizdavimas, todėl siekių lygis gali būti realus (įgyvendinamas) arba nerealus.

Realus siekių lygis yra tuomet, kai žmogus, įgyvendinęs išsikeltus tikslus, toliau renkasi sudėtingesnius, o jų nepasiekęs – paprastesnius siekius. Šiuo atveju siekiai atitinka galimybes. Esant realiam siekių lygiui, žmogus pasitiki savimi, nebijo gyvenimo sunkumų, o negalėdamas jų įveikti, moka nusileisti ir savikritiškai įsivertinti. Pavyzdžiui, jeigu studentas dvejus metus iš eilės neįstojo į pasirinktą studijų programą, trečiaisiais metais, jei jo žinių ir gebėjimų lygis nepakito, rinksis tokią specialybę, kur mažesni reikalavimai ar ne toks didelis stojančiųjų skaičius.

Nerealus siekimų lygis gali būti dvejopas:

- Per aukštas, kai nesėkmę patyręs žmogus sau kelia dar aukštesnius tikslus. Tokiu atveju jam sunku prisitaikyti prie objektyvių aplinkybių. Gali būti, kad jis nėra savikritiškas, nesugeba prognozuoti. Dažnos nesėkmės gali lemti savęs nuvertinimą. Pavyzdžiui, studentas, keletą metų iš eilės stojantis į pasirinktą studijų programą, nesuvokia, kad negali ten įstoti dėl konkrečių gebėjimų stokos. Jis nesupranta, kad šiuo atveju protingiau būtų adekvačiai įvertinti savo galimybes ir tik po to priimti sprendimą dėl tolesnių studijų.
- Per žemas, kai, pasiekus tikslus, toliau keliami žemesni siekiai. Tokiu atveju žmogus nuvertina savo galimybes ir siekia mažiau, nei galėtų. Jis labai nerimauja, nepasitiki savimi, vengia rizikos, susidūręs su kliūtimis paprastai nuleidžia rankas. Tokiam žmogui daug svarbiau išvengti nesėkmės, nei patirti sėkmę. Pavyzdžiui, studentas, aukštojoje mokykloje baigęs gana prestižinę specialybę, tačiau neigiamai save vertinantis ir bijantis patirti nesėkmę, neieško darbo rimtesnėje įmonėje ar nediršta pradėti verslo, bet dirba paprastus, atsitiktinius darbus.

Taigi, mūsų siekių lygis ir savęs vertinimas yra tiesiogiai susiję. Šį ryšį galima išreikšti tokia formule:

$$\text{Savęs vertinimas} = \text{sėkmė (pasiekimai ar realios galimybės)} / \text{siekiniai}$$

Ši formulė reiškia, kad kuo labiau realūs laimėjimai viršija tai, ko siekiame, tuo geriau save vertiname. Priešingai, kai siekiai kur kas didesni už realias galimybes, savęs vertinimo lygis krįsta. Remiantis pateikta formule galima padaryti tokią išvadą: norint išlaikyti adekvatų ir teigiamą požiūrį į save būtina nuolat derinti savo siekius su galimybėmis.

Aplinkinių žmonių įvertinimas. Savęs vaizdas formuojasi ir yra įtvirtinamas bendraujant su kitais žmonėmis ir įvertinant tai, kaip jie į mus reaguoja. Taigi, savęs vertinimas yra glaudžiai susijęs su kitų nuomone apie mus, kartais turi įtakos mūsų savęs vertinimui. Kai daugelio žmonių nuomonė apie mus sutampa, esame linkę ją priimti, kai skiriasi – formuojame savo nuomonę ir jos laikomės. Tačiau tyrimai rodo, kad aplinkinių nuomonė žmones veikia nevienodai. Žemai save vertinantys asmenys labiau priklauso nuo kitų vertinimo nei savimi pasitikintys ir save gerbiantys asmenys.

Savęs lyginimas su kitais. Savęs vertinimo lygį tiksliname ne tik atsižvelgdami į aplinkinių nuomonę apie mus, bet ir lygindami save su kitais. Žmonės nesąmoningai koreguoja savęs vertinimą lygindami save su kitais. Pavyzdžiui, jeigu pretenduojate į darbo vietą ir žinote, kad kitų pretendentų kompetencijos, išsilavinimas ir asmeninės savybės yra kur kas žemesnio lygmens, tikėtina, kad jūsų savęs vertinimas tuo metu bus didesnis. Priešingai, jei konkurentai, jūsų manymu, yra gana stiprūs – tuomet save vertinsite kukliau.

Auklėjimas vaikystėje. Nėra abejonės, kad savęs vertinimui įtakos turi tai, kaip buvome auklėjami vaikystėje. Jeigu tėvai vaikui kelia tokius reikalavimus, kurie atitinka jo galimybes, jei tinkamai įvertina už pasiekimus, skatina vaiko savarankiškumą, tai daug lengviau išmokti tinkamai save vertinti. Tačiau jeigu tėvai auklėja netinkamai, tai gali turėti neigiamų pasekmių žmogaus gebėjimui tinkamai save vertinti. Tokie netinkamo auklėjimo pavyzdžiai galėtų būti:

- Perdėta globa, kai vaikas saugomas nuo visų gyvenimo sunkumų, kai jam tenka spręsti tik tokias problemas, kurias išspręsti lengva. Šiuo atveju augantis žmogus gauna tik vienpusę informaciją apie save ir savo galimybes, jis nepažįsta savo trūkumų ir silpnybių. Susidūręs su gyvenimo realybe, jis dažnai negali susidoroti. Nuo to nukenčia savęs vertinimas.
- Perdėtas žavėjimasis vaiku, kai yra tenkinami visi jo norai, kai vaikas nuolat dėmesio centre. Tokiu atveju vaikas nemokomas kelti sau aukštesnių tikslų, vietoj to jis tik laukia teigiamo aplinkinių vertinimo, o jo negavęs išgyvena skriaudos ir menkavertiškumo jausmus.



- Pernelyg griežtas auklėjimas, kai tėvai kelia per griežtus reikalavimus, kurių vaikas negali įgyvendinti. Už šių reikalavimų nevykdymą vaikas kaltinamas, baudžiamas. Tokiu atveju jis turi per mažai galimybių džiaugtis savo veiklos rezultatais ir pajusti savo vertę, o tai, be abejonės, turi neigiamą pasekmių savęs vertinimui.

Dėl aprašytų veiksnių įtakos žmogus susiformuoja tam tikrą savęs vertinimo lygį, kuris turi labai didelę reikšmę jam priimant karjeros sprendimus.

Savęs vertinimo lygiai

Kiekvienas žmogus gali save pervertinti, nepakankamai arba adekvačiai save vertinti. Toliau aptarsime kiekvieną iš šių savęs vertinimo rūšių ir kiekvienos jų pasekmes karjeros sprendimams.

Savęs pervertinimas. Kai žmogus dėl tam tikrų priežasčių pervertina save, savo kompetencijas, savybes, pasiekimus ar kitas svarbias ypatybes, jis dažnai tiesiog nesuvokia, kad jo galimybės iš tiesų yra kur kas mažesnės. Pavyzdžiui, studentas ieško vadovaujamo darbo, nes jis save laiko gana subrendusiu ir turinčiu tam kompetencijos. Jam ne kartą teko stebėti, kaip dirba vadovai, be to, jis nemažai perskaitė apie vadovavimą. Tačiau jei studentas pažvelgtų į save iš šalies, įvertintų turimas kompetencijas ir pasiekimus, galbūt pastebėtų, kad iš pradžių daug protingiau būtų ieškoti ne vadovaujamo darbo, o praktikos vietos, kur būtų galima pasimokyti vadovauti. Taigi, savęs pervertinimas šiam studentui neleidžia priimti gero karjeros sprendimo, pasirinkti tinkamiausią karjeros kryptį.

Nepakankamas savęs vertinimas. Šiuo atveju žmonės kelia sau žemus tikslus todėl, kad labiausiai bijo nesėkmės. Jie yra labai jautrūs kitų vertinimui, iš anksto įsitikinę, kad aplinkiniai juos vertina neigiamai. Tokie žmonės pakliūva į užburtą ratą: jie patys žemai vertina save, o tai pastebėję aplinkiniai irgi pradeda juos nuvertinti. Nepasitikėjimas savimi ir su tuo susiję bendravimo sunkumai labai varžo aktyvią veiklą, pereina į pasyvumą, neryžtingumą, nesavaramiškumą. Nepakankamas savęs vertinimas, kaip ir savęs pervertinimas, sumažina galimybes efektyviai valdyti karjerą. Norint tinkamai pasinaudoti karjeros galimybėmis, kartais reikia gana aukšto lygio profesinių ir bendrųjų kompetencijų, tam tikrų asmenybės bruožų, interesų ir vertybių. Jų turintis, tačiau nepakankamai save vertinantis žmogus negali pasinaudoti visomis gyvenimo ir karjeros galimybėmis.

Adekvatus savęs vertinimas leidžia žmogui būti kritiškam, nuolat derinti savo galimybes ir gebėjimus su išoriniais reikalavimais, kelti sau gana aukštus, bet įgyvendinamus tikslus, atsiskyti nepagrįstų siekių, tikslų ir veiklų. Toks žmogus nelaiko savęs blogesniu už kitus, tiki, kad gali įveikti savo silpnybes. Adekvačiu savęs vertinimu pasižymintys žmonės yra gana lankstūs, prireikus geba keisti savo sumanymus ir nuomonę, yra geranoriški kitų atžvilgiu, paprastai jiems kyla mažiau bendravimo problemų. Adekvatus savęs vertinimas gali būti geras pagrindas puikiems karjeros sprendimams.



Norėdami gerai jaustis ir sėkmingai veikti, turite išmokti save vertinti ne tik adekvačiai, bet ir teigiamai.

Teigiamas savęs vertinimas

Teigiamas savęs vertinimas – tai ne tik teigiamas požiūris, bet ir pagarba sau. Kiekvienas žmogus turi saviraiškos poreikį, nori tobulėti ir užsiimti prasmingais darbais. Šis noras yra esminis, į jį kiekvienas turi teisę. Šią teisę pirmiausia ir turėtų gerbti kiekvienas individas. Teigiamas savęs vertinimas reiškia teigiamą nusiteikimą savęs, kaip nepakartojamo individo, atžvilgiu.

Suprantama, kad nėra tobulų žmonių, visi turi ir stiprybių, ir silpnybių, kurias reikia pažinti. Jų pažinimas sudaro adekvataus savęs vaizdo pagrindą. Teigiamai save vertinantis žmogus ne tik konkrečiai žino visas savo stiprybes ir silpnybes, bet ir geba priimti save tokį, koks yra. Toks žmogus žino, kad galbūt jis ir nėra tobulas visose srityse, tačiau tikrai yra daug tokių sričių, kur jam gerai sekasi, kurias jis supranta, kur gali daug nuveikti, kuriomis gali pasigirti. Teigiamas savęs vertinimas yra labiau susijęs su adekvačiu savęs vertinimu, nei su savęs pervertinimu.

Teigiamas savęs vertinimas – tai teigiama nuostata savo galimybių ir siekių atžvilgiu. Jis veikia kaip gera paskata karjeros sprendimams priimti. Jeigu žmogus save vertina iš esmės teigiamai, jis leidžia sau svajoti apie priimtina ir tenkinančią karjerą. Gerbdamas save, jis mano, kad yra vertas gero gyvenimo ir geros karjeros. Jis nestovi vietoje, ieško, kaip galėtų panaudoti savo privalumus ir įveikti trūkumus.

Priešingai, neigiamai save vertinantis žmogus yra linkęs sureikšminti savo trūkumus ir klaidas, neleidžia sau kelti aukštų karjeros tikslų, nes mano, kad nėra jų vertas.

Donato atvejis

Dvidešimtmetis Donatas – buvęs statybos inžinerijos studentas. Prieš metus jis nutraukė studijas universitete ir dabar dirba statybose pagalbinio darbininku. Studijas nutraukė todėl, kad pirmo kurso pabaigoje jam nepavyko išlaikyti kelių egzaminų. Vaikinas yra įsitikinęs, kad labai daug kuo nusileidžia savo kurso draugams: neturi studijoms reikalingų įgūdžių, nemoka bendrauti, stokoja valios, atkaklumo ir užsispyrimo. Donatas mano, kad jis tikrai niekada negyvens gerai, niekada nepadarys jį tenkinančios karjeros. Nenorėdamas daugiau gaišti laiko, jis pasirinko paprastesnį kelią.

Kaip matome, mąstydamas apie save ir savo ateitį Donatas turi daug išankstinių nuostatų: „Jis yra įsitikinęs, kad labai daug kuo nusileidžia savo kurso draugams: neturi studijoms reikalingų įgūdžių, nemoka bendrauti, jam trūksta valios, atkaklumo ir užsispyrimo. Donatas mano, kad jis tikrai niekada negyvens gerai, niekada nepadarys jį tenkinančios karjeros.“ Nieko nuostabaus, kad palaipsniui tokios neigiamos nuostatos pradeda pildytis: vaikinas negali tęsti studijų universitete, jis susiranda darbą, atitinkantį žemą, iš esmės neigiamą savęs vertinimą. Akivaizdi viso to priežastis – Donato savęs vaizdas, nes prastai vertina save kaip žmogų, daugelį savo sa-



vybių ir galimybių. Toks savęs vaizdas neleidžia vaikinui norėti ir siekti visavertės, jį tenkinančios karjeros.

Akivaizdu, kad, siekiant karjeros, būtina išmokti save vertinti adekvačiai ir teigiamai. Kaip to pasiekti? Nors savęs vertinimą stipriai veikia įvairiausi aplinkos veiksniai, vis dėlto galima mokytis ir išmokti vertinti save teigiamai. Pirmiausia būtina suprasti keletą toliau išvardytų dalykų:

- Realus savęs vertinimo pradžia – savęs pažinimas. Reikia pažinti ne tik savo faktinį „aš“, bet ir kitas savęs vaizdo formas: idealųjį „aš“, parodomąjį „aš“, veidrodinį „aš“, primestą „aš“, profesinį (darbinį) „aš“.
- Reikia save tyrinėti, sistemingai analizuoti, lyginti, aiškintis įvairiausias asmenines ypatybes. Pažįstant save turi dominuoti protas, o ne emocijos.
- Norint išlaikyti teigiamą požiūrį į save būtina nuolatos derinti savo siekius su galimybėmis.
- Savęs vaizdas keičiasi, todėl vieną kartą save pažinus ir įvertinus negalima manyti, kad rezultatai ilgai išliks patikimi.
- Bendraujant savęs vertinimas tampa adekvatesnis. Dalijimasis informacija apie save padeda geriau save pažinti. Gebėjimas išgirsti ir įsiklausyti į aplinkinių išsakomą ir teigiamą, ir neigiamą nuomonę apie save taip pat labai svarbus.
- Reikia išmokti gerbti save ir savo individualybę, leisti sau svajoti apie priimtina ir tenkinančią karjerą.
- Nepaisant įvairiausių veiksnių, kurie vienaip ar kitaip daro įtaką, mes patys esame savęs ir savo karjeros kūrėjai ir vertintojai. Savęs vertinimas priklauso ir nuo to, kokius norime save sukurti.

2.2. Karjerai reikšmingi asmenybės komponentai

Susipažinę su šia tema, jūs:

- sužinosite, ką savyje visų pirma reikia pažinti siekiant karjeros;
- suprasite, kas yra asmenybės tipai, bruožai, vertybės, interesai ir kompetencijos;
- išsiaiškinsite, kodėl reikia rinktis karjerą, kuri dera su jūsų asmenybe ir pagrindinėmis jos ypatybėmis;
- gebėsite įvardyti pagrindinius savo pasiekimus, planuoti naujus ir sieti juos su karjeros kelyje reikalingomis kompetencijomis;
- sužinosite, kaip gabumai lemia jūsų galimybes tobulėti ir siekti karjeros pasirinktose srityse.

Siekiant karjeros svarbu žinoti savo asmenines ypatybes, išsiaiškinti stipriąsias ir silpnąsias savybes. Be to, visuomet įdomu, kuo esame panašūs ir skiriamės nuo kitų, kokios mūsų savybės tinka tam tikroms profesijoms ar darbams, o kokios netinka, kaip tas savybes įsivertinti, ar galima jas keisti.

2.2.1. Asmenybės tipai ir bruožai

2.2.1.1. Asmenybės tipai

Psichologijoje tradiciškai įprasta skirstyti žmones pagal tipus arba bruožus. Kai kurie mokslininkai teigia, kad žmonės skiriasi, nes priklauso skirtingiems tipams. Pasinaudoję botanikos analogija, galėtume sakyti, kad medžiai skiriasi todėl, kad priklauso skirtingoms rūšims: beržų, klevų, liepų, ąžuolų ar kitų. Vieno tipo (rūšies) atstovai yra tarpusavyje panašūs ir esminiais požymiais skiriasi nuo kitų tipų atstovų.

Vadovaudamiesi šiuo požiūriu ir norėdami geriau pažinti save, turite sužinoti, kokiam tipui priklausote, o priimdami karjeros sprendimus atsižvelgti į šio tipo ypatybes (silpnąsias ir stipriąsias savybes). Kasdieniame gyvenime dauguma žmonių taip ir elgiasi. Pavyzdžiui, yra įprasta priminėti kasdienes, t. y. gyvenimo ar karjeros, sprendimus, atsižvelgiant į tai, kokiam horoskopo ženklui žmogus priklauso ir ką astrologai jam numato. Vis dėlto reikia pastebėti, kad šiuolaikinis mokslas negali pateikti jokių įrodymų, patvirtinančių žmonių skirstymą į tipus pagal horoskopą.

Tačiau moksle yra sukurta ir gana pagrįstų asmenybės tipologijų. E. Scheinas (1961, 1978) pasiūlė *karjeros inkarų* teoriją. Šios teorijos kilmė – suaugusio žmogaus raidos tyrimai. Dauguma klasikinių karjeros teorijų koncentruojasi ties profesijų pasirinkimo ar karjeros kryptių, susijusių su visuomenėje nusistovėjusia profesijų struktūra, tipologizavimu, o karjeros inkarų teorija domisi tuo, kaip suaugę žmonės renkasi karjeros kryptis, ir tuo, kas juos motyvuoja rinktis. Šios teorijos tyrimo objektas – vidinė, t. y. asmens patiriama, karjera. E. Scheino teigimu, kiekvienoje profesijų grupėje yra žmonių su skirtingais „karjeros inkarais“: jie siekia skirtingos darbo aplinkos toje pačioje profesijoje, yra motyvuojami skirtingų veiksnių, jiems būdingi skirtingi karjeros valdymo trūkumai.

Karjeros inkarų teorijos kilmė yra siejama su tyrimais, atliktais praėjusio amžiaus septintajame dešimtmetyje. Tuo metu didelės korporacijos buvo ypač suinteresuotos tobulinti organizacinius socializacijos procesus. Šiame kontekste E. Scheinas atliko tyrimus, kuriuose domėjosi, kaip ką tik aukštąsias mokyklas baigę absolventai pergyvena pereinamąjį laikotarpį nuo studijų prie darbo aplinkos, kaip greitai prie jos prisitaiko ir perima juos įdarbinančių organizacijų vertybines nuostatas. Tyrimo metu paaiškėjo, kad per pirmus darbo metus absolventai ne tik suprasdavo, koks konkrečiai yra darbas jų pasirinktoje profesinėje srityje, bet, kas dar svarbiau, sužinodavo daug naujo ir apie save. Studijų metu daugelis jų norėjo tapti „industrijos kapito-



nais“ ar kopti organizacinės vadybinės hierarchijos laiptais, bet ne vienam, išdirbusiam metus, šie tradicinės karjeros variantai pasidarė neaktualūs ir neįdomūs. Taip pat buvo nustatyta, kad ankstyvosiose karjeros stadijose labai svarbus procesas yra ne tiek organizacijos vertybių perdavimas ir socializacija, kiek mokymasis: organizacijos galėjo sužinoti apie jose pradėjusius dirbti darbuotojus, o darbuotojai kai ką naujo sužinojo apie save. Buvo iširta, kad daugelį objektyvių karjeros sprendimų lėmė individų siekis pažinti ir formuoti save, pagrįstas jų pradine motyvacija ir ankstyvąja darbo patirtimi. Kitaip tariant, buvo nustatyta, kad asmens karjera negali būti suprantama ar paaiškinta remiantis tik išoriniais kriterijais ar sprendimais, kuriuos esą privalo priimti tam tikrose situacijose atsidūręs asmuo – tam tikros profesijos atstovas ar organizacijos narys. Pasirodė, kad karjeros sprendimams labai didelės įtakos turi nuolatinė paieška atsakymų į šiuos klausimus:

- Kokie yra mano talentai, kompetencijos ir įgūdžiai?
- Kokie yra mano motyvai, poreikiai ir gyvenimo tikslai, ko aš iš tikrųjų noriu gyvenime?
- Kokios yra mano vertybės – pagrindiniai kriterijai, kuriais remdamasis aš vertinu tai, ką darau? Ar tas darbas, kurį dirbu, ir organizacija, kurioje dirbu, atitinka mano vertybes? Ar aš jaučiuosi gana gerai dirbdamas savo pasirinktą darbą? Kiek aš galiu didžiuotis ar kiek man yra gėda dėl savo darbo ir karjeros?
- Jeigu pasiūlytų paaukštinti pareigas, ar sutikčiau?
- Jeigu mane atleistų iš darbo ar pats nuspręščiau pasitraukti iš dabar užimamų pareigų, ką norėčiau veikti toliau?

E. Scheinas įrodė, kad individai, susidūrę su situacijomis, kuriose tenka priimti karjeros sprendimus, atsakę į aukščiau pateiktus klausimus stengiasi judėti link to, kas labiau atitinka jų vidinę motyvaciją dėl karjeros, kitaip tariant, mesti savo „laivo inkarą“ saugesniame uoste. Tyrime dalyvavę žmonės teigė, kad tuomet, kai jausdavosi esą ne savo vietoje, jie „irkluodavo“ link tos veiklos, kuri teikė komfortą. Iš čia kilo ir inkaro, simbolizuojančio tvirtą pagrindą, viltį, metafora.

Taigi, karjeros inkaras yra asmens suvokiamų savo kompetencijos sričių, motyvų ir vertybių visuma, kuri lemia (nukreipia ar riboja) karjeros sprendimus. Čia pabrėžiama būtent tai, kad ne koks nors kitas subjektas, bet pats asmuo turi suvokti, kas jam yra svarbiausia ir ko jis iš tikrųjų norėtų savo karjeroje. Šis suvokimas yra pagrįstas darbine patirtimi. Jaunesni asmenys, neturintys visiškai jokios darbinės patirties, negali turėti ir karjeros inkarų, kadangi jie dar negavo pakankamo grįžtamojo ryšio, susijusio su jų kompetencijomis, motyvais ir vertybėmis, atsiskleidžiančiomis dirbant.

E. Scheino atlikti tolesni tyrimai (1985, 1987) padėjo nustatyti labai skirtingus vidinės karjeros motyvacijos tipus, kurie apibendrinus buvo suklasifikuoti į aštuonias grupes. Mokslininko duomenimis, visi šie tipai būdingi visoms profesijų grupėms, vienodai taikytini vyrams ir moterims ir pastebimi įvairiose kultūrose.



Dabar trumpai pristatysime E. Scheino pasiūlytas karjeros inkarų grupes:

- 1. Techninė-funkcinė kompetencija.** Šis inkaras susijęs su ypatingų įgūdžių ir žinių taikymu specifinėje darbinėje veikloje. Tokie žmonės vertina galimybę būti tam tikros darbinės srities specialistais. Jie nori, kad būtų teisingai atlyginta už jų ekspertinį darbą, bet nesiekia būti perkelti į aukštesnes pareigas. Tos pačios srities profesionalų pripažinimą jie vertina labiau nei vadovų. Viena iš svarbiausių pripažinimo formų jiems yra nepaliamjami iššūkiai ir mokymosi galimybės, leidžiančios tapti dar kompetentesniais. Šių žmonių darbinio tapatumo pagrindas – darbo turinys. Kai kuriems gali būti svarbus ir darbo kontekstas, tačiau daugumos iš jų motyvacijos struktūroje dominuoja vidiniai pasitenkinimo darbu veiksniai.
- 2. Bendroji vadybinė kompetencija.** Tokie žmonės vertina vadovavimą patį savaime ir vengia specializacijos. Jiems yra labai svarbu daug uždirbti. Pripažinimas tokiems žmonėms reiškia didesnės atsakomybės suteikimą. Jie yra ambicingi ir siekia užimti aukštesnes pareigas, kad galėtų priimti sprendimus, turinčius reikšmingos įtakos visos organizacijos ar komandos darbo rezultatams. Pasižymintiems šiuo karjeros inkaru ypač yra svarbūs analitinio mąstymo gebėjimai trūkstant informacijos ar neapibrėžtumo sąlygomis, gebėjimas kelti klausimus ir formuluoti problemas tokiu būdu, kad jas būtų galima išspręsti. Šie žmonės savo karjeros kelyje tobulina gebėjimus daryti įtaką, lyderiauti, gauti patikimą informaciją ir bendradarbiauti visuose organizacinės hierarchijos lygmenyse. Tokie žmonės gali būti laikomi organizacijos žmonėmis, kurių tapatumas remiasi gebėjimais valdyti organizaciją ir siekti rezultato.
- 3. Autonomija / nepriklausomybė.** Tai žmonės, kurie savo karjeros kelyje supranta, kad galimybė būti nepriklausomiems ir priimti savarankiškus sprendimus jiems daug svarbesnė nei darbo turinys. Jie netoleruoja normų, taisyklių, procedūrų – darbo valandų, aprangos kodo ar kt., kurios yra susijusios su priklausymu organizacijai. Jiems svarbiausia dirbti taip, kaip patiems atrodo geriausia, teisingausia, pageidauja pasirinkti darbo tempą ir kokybės standartus. Tokie žmonės mano, kad darbas organizacijoje varžo jų laisvę, yra neracionalus ir sukuria prielaidas organizacijai kištis į jų privatų gyvenimą, todėl dažniausiai jie siekia savarankiškos karjeros arba tokios karjeros organizacijoje, kurioje galima išsaugoti kuo daugiau nepriklausomybės. Savo karjeros kelyje šie žmonės siekia įgyti tokias profesijas, kurios padėtų ją užsitikrinti, t. y. dirbti projektinius, laikinus darbus ar ne visą darbo dieną. Labiausiai pageidautina pripažinimo forma jiems yra dar didesnės autonomijos suteikimas.
- 4. Saugumas / stabilumas.** Šie žmonės savo karjeros kelyje jaučia ypač stiprų saugumo ir stabilumo poreikį, jiems labai svarbu užsitikrinti prognozuojamą karjeros ateitį ir pensiją. Darbo turinys šiuo atveju taip pat nėra labai svarbus. Žmonės siekia su nustatyta darbo trukme ir nuolatinio darbo užtikrintumu susijusių pareigų, kur atlygis priklauso nuo lojalumo ir rango. Dėl šios priežasties jie ypač domisi darbais viešajame sektoriuje



ar valstybės tarnyboje, kur, be stabilumo ir saugumo garantijų, dar gali tapatintis su organizacija ar valstybe.

- 5. Verslininko kūrybiškumas.** Tai žmonės, kurie pasižymi stipriu poreikiu kurti naujas organizacijas, formuoti įmonių grupes (aljansus) ar ieškoti kitokių organizacijų sąveikos formų, kai siekiama pristatyti rinkai naujus produktus ar paslaugas. Šio tipo kūrybiškumas yra iš esmės kitoks nei tas, kuris būdingas menininkams ar išradėjams. Verslininko kūrybiškumo esmė – noras ir gebėjimas kurti inovatyvias organizacines struktūras, kurios leistų optimaliai panaudoti išteklius, padėtų sukurti didžiausią pridėtinę vertę ir neštų pelną. Daugelis žmonių svajoja turėti savo verslą, kai kuriems tai yra galimybė patenkinti autonomijos poreikį. Tačiau verslininko kūrybiškumo inkarą turintys individai pasižymi tuo, kad jų pastangos kurti savo verslą pasireiškia gana anksti, gali būti, kad jau mokykliniais metais jie imasi tokių iniciatyvų. Kartais jų pastangos neatneša sėkmės, tačiau tokie žmonės pasižymi labai stipria motyvacija ir atkaklumu, tęsia pradėtus darbus. Šiai žmonių grupei labai svarbus nuosavybės klausimas, jie nori patys priimti svarbiausius sprendimus, turėti kontrolinius akcijų paketus. Jie mėgsta kaupti turtą, tačiau ne dėl paties turto, privilegijų ar pranašumų, kuriuos jis gali suteikti, bet siekdami įrodyti sau ar kitiems, kad yra gabūs, sugeba labai daug. Dažnai šie žmonės pasižymi stipriu pripažinimo poreikiu ir noru būti pastebimi visuomenėje.
- 6. Tarnavimas ir atsidavimas.** Šie žmonės per darbą ir karjerą nori įgyvendinti sau svarbias vertybes. Šiuo atveju nei pats darbo turinys, nei gebėjimai ar talentai, nei pinigai nėra svarbiausi. Svarbiausias šio tipo žmonių noras yra kokiu nors būdu patobulinti pasaulį. Jie yra linkę daryti įtaką organizacijoms, kuriose dirba, norėdami jas pakreipti ar priartinti prie sau aktualių vertybių. Pareigų paaukštinimą tokie asmenys taip pat sieja su geresnėmis galimybėmis įgyvendinti savo vertybes. Jie siekia kolegų ir vadovų pripažinimo ir paramos, yra labai patenkinti, jei jų ir organizacijos vertybės sutampa. Jie nori tobulėti ir plėtoti savo gebėjimus, kaip ir techninės-funkcinės kompetencijos inkaro atstovai, tačiau tai nėra tikslas pats savaime, jis daugiausia susijęs su poreikiu rasti tinkamesnių ir tobulesnių būdų savo vertybėms įtvirtinti.
- 7. Grynas iššūkis.** Tokiems žmonėms sėkmė pirmiausia reiškia nugalimų kliūčių įveikimą, sudėtingų problemų išsprendimą, stiprių oponentų įveikimą. Pagrindinis jų siekis yra laimėti. Siekiant karjeros jiems svarbiausia įsitikinti, kad gali labai daug ar daugiau nei kiti, visa kita yra antraeiliai dalykai. Iššūkių turinys yra ne toks svarbus, kaip jų sudėtingumo lygis. Progresuodami šie žmonės ieško vis sudėtingesnių iššūkių. Jie tiesiog negali užsisėdėti vienoje darbo vietoje ar užsibūti jiems nuobodžioje tarnyboje. Kartais tai perauga į vis sudėtingesnių darbų paiešką. Karjerą šie žmonės apibrėžia kaip nuolatinį savęs išbandymą, mūšį ar kovą. Esminis dalykas jiems yra tikrinti savo galimybių ribas. Jie mėgsta siekti rekordų, gaivinti žlungančias organizacijas, daryti tai, ko niekas niekada nėra daręs.

8. Gyvenimo stilius. Šiems žmonėms darbas ir karjera yra antraeiliai dalykai. Galima teigti, kad jie neturi aiškiai apibrėžto karjeros inkaro. Jiems svarbiausia – tinkamai priderinti savo darbinį gyvenimą ir karjerą prie svarbesnių laisvalaikio ir šeiminio gyvenimo sričių. Svarbiausias jų siekis – kad darbas netrukdytų kitoms gyvenimo sferoms. Jų požiūriu, lankstūs darbo santykiai įgauna ypatingą vertę. Šis lankstumas nėra susijęs su autonomijos poreikiu, nes jie lengvai gali paklusti organizacijos taisyklėms, tik svarbiausia, kad jos netrukdytų jų saviraiškai kitose srityse. Siekdami karjeros, šie žmonės ieško tokių organizacijų, kurios gerbia, puoselėja šeimos ir laisvalaikio vertybes.

Visi, siekiantys karjeros, turėtų atpažinti jiems būdingus karjeros inkarus tam, kad jų karjeros pasirinkimai būtų kuo adekvatesni. Nesidomėjimas savo karjeros inkarais dažnai lemia klaidas, ypač tada, kai reikia spręsti dėl darbo santykių formos, darbinių užduočių pasirinkimo, paaukštinimo galimybės.

E. Scheino nuomone, tinkamai išanalizavus paskutinius darbus ir tai, kiek jie atitinka asmenybės lūkesčius, galima priskirti save vienai iš nurodytų kategorijų. Jeigu individui atrodo, kad jam vienodai tinka bent keli karjeros inkarai, reikiau toliau save tyrinėti. Galima įsivaizduoti potencialias karjeros situacijas, kai tenka rinktis, pavyzdžiui, tarp saugios ir autonomiškos karjeros, tarp nuolatinių iššūkių ir galimybių gerai pažinti kokią nors sritį, tarp noro tarnauti žmonėms ir kūrybiškumo versle, tarp poreikio sėkmingai derinti darbą ir karjerą ir galimybės vadovauti organizacijai.

Apibendrinami galime teigti, kad karjeros inkarai formuojasi susidūrus su tam tikromis darbinėmis patirtimis. Kai žmogus susikuria tam tikrą savęs vaizdą kompetencijų, motyvų ir vertybių pagrindu, gerai pažįstami karjeros inkarai, susiaurindami karjeros galimybes, padeda priimti teisingiausius sprendimus. Karjeros inkarai retsykliais gali pasikeisti, pavyzdžiui, susidūrus su labai intensyvia darbine patirtimi, tačiau didžioji dalis žmonių daugiau ar mažiau stabilų savęs vaizdą yra linkę išsaugoti visą gyvenimą. Karjeros inkarų teorija yra laikytina geru įrankiu siekiantiems suprasti vidinę karjeros dinamiką suaugusio, darbinių patirčių turinčio, žmogaus raidoje.

2.2.1.2. Asmenybės bruožai

Kitas požiūris teigia, kad visiems žmonėms yra būdingi tam tikri asmenybės bruožai, kurių raiškos intensyvumas skiriasi. Pasinaudoję pavyzdžiu iš anatomijos galėtume sakyti, kad žmonės pagal asmenybės bruožus skiriasi taip pat kaip ir pagal ūgį, svorį, reakcijos greitį ir kitus visiems būdingus ypatumus. Pasirinkus tokį savęs tyrinėjimo būdą, patartina susiformuoti patį tinkamiausią bruožų rinkinį, kurio atžvilgiu galėtume save įvertinti ir palyginti su kitais žmonėmis.

Čia gali iškilti problema, nes kiekvienas yra linkęs apibūdinti save labai skirtingai, vartodamas nevienodus terminus, išreiškiančius tam tikrus asmens suvokiamus bruožus. Buvo nustaty-



ta, kad vidutinio dydžio žodyne galima suskaičiuoti 18 000 žodžių, kurie aprašo asmens bruožus. Skirtingos sąvokos dažnai sutampa, reiškia tą patį. Pavyzdžiui, tokios savybės kaip išmintingumas, protingumas ir intelektualumas sutampa, todėl jais gana sunku tiksliai save apibūdinti, o tuo labiau palyginti su kitais. Kaip išvengti painiavos? Mokslininkai sugalvojo išeitį: buvo pradėta ieškoti, kurie asmenybės bruožai yra susiję. Tuomet jie buvo sujungti į rinkinius ir pavadinti asmenybės faktoriais (veiksniais), kurie skiriasi nuo bruožų tuo, kad yra labiau apibendrinantys ir nesutampa. Pavyzdžiui, uždumumas ir drovumas gali priklausyti vienam veiksniai. Skirtingi tyrėjai siūlo skirtingas asmenybės veiksnų sistemas, kurių atžvilgiu galima įsivertinti.

20-oje lentelėje yra nurodyti penki svarbiausi asmenybės veiksniai. Juos, atlikę nemažai tyrimų, pasiūlė P. T. Costa ir R. McCrae (1989). Vėliau ir daugelis kitų tyrėjų patvirtino, kad būtent šie veiksniai geriausiai apibūdina asmenybę ir pagal tai, kiek jie yra išreikšti, galima gana tiksliai numatyti ir prognozuoti žmogaus elgesį. Be to, visus šiuos veiksnius atspindi kasdienė kalba, kai ja norime apibūdinti save ar kitus. Įdomu, kad skirtingų kultūrų skirtingomis kalbomis kalbantys žmonės pastebi ir įvardija beveik tokius pat veiksnius.

20 lentelė. Penki svarbiausi asmenybės veiksniai

Asmenybės veiksnys	Pagrindiniai bruožai ir jų priešingybė	Apibūdinimas (kai veiksnys yra išreikštas)	Įtaka karjeros pasirinkimams
Ekstraversija	Linkęs bendrauti, domiuotis, mėgstantis juokauti, jausmingas, pasitikintis savimi, aktyvus. Priešingybė: atsiskyręs, rimtas, santūrus.	Labai vertina gerą nuotaiką. Teigiami emociniai išgyvenimai yra didžiausias ekstravertų poreikis, todėl gyvenime jie paprastai jaučiasi laimingi. Jų gyvenime daugybė įvykių, jiems nuolat būtina įvairiausia stimuliacija. Turi ir palaiko daug ir intensyvių socialinių santykių, greičiau susiranda draugų. Mažai išreikštas gėdos jausmas.	Stipriai išreikšta ekstraversija sudaro geresnes sąlygas pažinti savo karjeros galimybes, silpniau išreikšta ekstraversija yra palanki giliau pažinti save.
Emocinis pastovumas	Ramus, saugus, patenkintas savimi. Priešingybė: nerimastingas, nesaugus, savęs gailintis.	Emociškai stabilūs žmonės lengvai valdo savo emocijas ir kontroliuoja išgyvenimus. Jie yra patenkinti savo gyvenimu. Mažai nerimauja, yra linkę teigiamai save vertinti.	Siekiantiems karjeros emocinis pastovumas yra palankus. Jis padeda asmenybei ramiai, nesiblaškant apsvaistyti karjeros galimybes ir nuodugniau pažinti save.
Sutarimas su kitais	Draugiškas, geraširdis, pasitikintis, paslaugus. Priešingybė: nelinkęs bendradarbiauti, įtarus, neužjaučiantis, negailestingas.	Taisugebėjimas adaptuotis socialinėse situacijose, socialinis patrauklumas. Tokie žmonės mažai konfliktuoja, tačiau, jei taip atsitinka, jaučia, kad konfliktas juos žemina. Labai retai konfliktuoja su savo šeima ir priešinga lytimi. Spręsdami konfliktus vengia tiesiogiai naudoti jėgą.	Sutarimas su kitais yra palankus siekiantiems karjeros, nes asmeninių kontaktų kokybė pastaruoju metu tapo vienu iš svarbiausių karjeros veiksnų.

20 lentelės tęsinys

Asmenybės veiksnys	Pagrindiniai bruožai ir jų priešingybė	Apibūdinimas (kai veiksnys yra išreikštas)	Įtaka karjeros pasirinkimams
Atvirumas	Lakios vaizduotės, mėgstantis įvairovę, savarankiškas. Priešingybė: praktiškas, mėgstantis rutiną, konformistas.	Tai atvirumas įvairiausiai patirčiai. Išradingumas, originalumas ir platus interesai. Liberalios vertybės ir elgesys ne pagal šablonus. Geri problemų sprendimo įgūdžiai. Tolerancija tam, kas nauja ir nepažinta.	Atvirumas patirčiai yra palankus, kai karjeros siekiama greitai besikeičiančioje aplinkoje. Mažiau palankus, kai dirbama stabiliose, susiformavusiose struktūrose.
Sąžiningumas	Veiklus, rūpestingas, susivaldantis. Priešingybė: neveiklus, nerūpestingas, impulsyvus.	Būdingas veiklumas, rūpestingumas, susivaldymas. Tokie žmonės vertina tvarką, yra gerai organizuoti, gyvenime siekia daug, kelia sau didelius tikslus, gerai save vertina, patenkinti savo gyvenimu. Ištikimi šeimai. Pasižymi stipriu atsakomybės jausmu, yra disciplinuoti. Tai kartais gali peraugti į pedantiškumą, smulkmeniškumą.	Sąžiningumas yra palankus siekiantiems karjeros. Šis bruožas leidžia vertinti savo karjerą sistemingai, matyti ir kontroliuoti karjerai svarbiausius veiksnius.

Penketas svarbiausių veiksnių taip pat nėra galutinis sprendimas. Kai kurie mokslininkai svarsto, ar į šį sąrašą nevertėtų įtraukti daugiau veiksnių, tačiau šiandien atrodo, kad šis penketas geriausiai nusako pagrindinius asmenybės bruožus.

Kaip matome 20-oje lentelėje, pagrindinių asmenybės veiksnių įtaka karjeros pasirinkimams yra didžiulė: vieni veiksniai padeda siekti karjeros, kiti, priešingai, gali jai kliudyti, taip pat labai dažnai viskas priklauso nuo aplinkybių, kurios veikia karjeros siekiantį asmenį.

Išsiaiškinus savo asmenybės bruožus lengviau suprasti, kaip ir kodėl taip elgiamės įvairiose gyvenimo situacijose. Juos pažinti verta norint save tobulinti, ugdytis tokius bruožus, kurie galėtų būti naudingi, ir atsisakyti tų, kurie galėtų trukdyti siekti išsikeltų karjeros tikslų. Savo asmenybės bruožus galima pažinti labai įvairiai:

- Galima pildyti patikimus, profesionalų sudarytus asmenybės bruožų tyrimo klausimynus. Tačiau čia iškyla pavojus, kad, atsakinėdami į ten pateikiamus klausimus, daugiau pažinsime save ne tokius, kokie esame, o tokius, kokie norime būti savo ar kitų akyse, t. y. atlikdami asmenybės testus mes paprastai pažįstame savo idealųjį arba pageidaujimą „aš“, bet ne faktinį, kadangi dažnas yra linkęs nepastebėti tų savo bruožų, kurie prieštarauja susiformavusiam savęs vaizdui.
- Galima stebėti savo elgesį įvairiausiose gyvenimo situacijose ir ieškoti tų savo asmenybės bruožų, kurie kartojasi. Tačiau čia iškyla kitas pavojus: kartais žmogaus elgesį daugiau lemia situacija, o ne turimi bruožai. Pavyzdžiui, žmogus gali būti sąžiningas tik tam tikrose situacijose ir su tam tikrais žmonėmis. Arba žmogus gali būti drąsus su šeimos nariais, bet visiškai nedrąsus mokymosi situacijose. Save tyrinėti būtina įvairiose situacijose. Be to, bruožai turi tendenciją keistis. Pavyzdžiui, pasitaiko, kad žmogus dėl vieno-



kių ar kitokių priežasčių radikalai pasikeičia ir, pavyzdžiui, iš labai atviro tampa uždaru, iš labai draugiško – nedraugišku. Šave tyrinėti reikia ne tik įvairiose situacijose, bet ir nuolatos.

- Galima prašyti kitų, kad jie atvirai išsakytų savo nuomonę apie jus. Čia svarbi bet kokia nuomonė – ir teigiama, ir neigiama, ir žmonių, su kuriais jūs sutariate, ir tų, su kuriais nesutariate.
- Galima imtis naujų, netipiškų veiklų, kad turėtumėte progą pasitikrinti, koks esate iš tikrųjų: ar toks, kokį šave ir įsivaizduojate, ar visai kitoks. Nauja patirtis svarbi, kadangi kasdienybėje, atliekant vis tą patį darbą, savo asmenybės bruožus pažinti yra sunkiau, nes gali būti, kad situacija to nereikalauja. Turbūt ne veltui yra sakoma: jeigu nori pažinti žmogų, keliauk su juo į kalnus, o ne klausyk to, ką jis apie šave pasakoja. Visa tai tinka ir žmonėms, norintiems pažinti šave: jei to siekiate, verčiau imkitės naujos, jus dominančios veiklos, užuot vienuose svarstę, kokie esate.

Vis dėlto reikia pastebėti, kad nepaisant to, kokį savo bruožų pažinimo būdą pasirinksite, gali atsitikti taip, jog pažinti šave nepakaks siekiant geros karjeros. Galite pakliūti į užburtą ratą: pastebėsite, kad elgiatės vienaip ar kitaip, nes turite tam tikrą bruožą, o pasirodo, kad šį bruožą turite, nes elgiatės būtent taip, kaip pastebėjote. Taigi, asmenybės tipai ir bruožai yra labai apibendrintas veiksnys. Žmonėms, norintiems šave pažinti giliau, verta pasigilinti ir į kitus karjeros pasirinkimams svarbius asmenybės veiksnius.

2.2.2. Vertybės

2.2.2.1. Vertybių samprata ir svarba

Vertybės – pagrindiniai ir svarbiausi principai, kuriais vadovaujamės ar privalome vadovautis savo gyvenime. Kai žmogus sako, kad kas nors jam yra svarbu, daug reiškia – jis įvardija savo vertybę. Taip pat vertybėmis gali būti laikomi įvairūs materialūs dalykai: nauji drabužiai, skanus maistas, nauja mašina, garso ar vaizdo aparatūra. Tai, be abejojimo, ir žmogiškosios savybės, pavyzdžiui, drąsa, gebėjimas laiku priimti gerą sprendimą, išradingumas, kūrybingumas, meilė sau ir kitiems, gebėjimas susitvardyti. Vertybės gali būti susijusios ir su tam tikrais žmonijos vertinamais elgesio ar kitais principais: taika pasaulyje, grožiu, gamtos apsauga ir kitais.

Pasirenkant vienas vertybes, kartais tenka atsisakyti kitų. Vertybės – tai tam tikri asmens sprendimai, kai tenka rinktis, kas yra svarbiau:

- tikslai ar priemonės,
- altruizmas ar savęs įtvirtinimas,
- laisvė ar lygybė,
- pokyčiai ar stabilumas,
- šave ar kitų nuomonė,



- materialinė ar nematerialinė gerovė,
- grupiniai ar nacionaliniai interesai,
- praktinės žinios ar menas,
- tvarka ar kūrybingumas,
- pasitikėjimas kitais ar savimi,
- gynyba ar puolimas,
- intymumas ar formalumas,
- bendradarbiavimas ar konkurencija,
- religiniai įsitikinimai ar pasaulietinis skepticizmas,
- nepriklausomybė ar konformizmas,
- statusų skirtumai ar visų lygybė.

Mokslininkai neabejoja, kad vertybės turi didelę reikšmę renkantis karjerą.

Tomo atvejis

19-metis Tomas: studijuojau mediciną, esu patenkintas studijomis ir žinau, kad visada norėjau būti gydytojas. Rūpintis kitais žmonėmis ir jų sveikata yra labai prasmingas dalykas. Vaikystėje visada žavėjausi gydytojo darbu, man patiko, kaip gydytojai kruopščiai ir nuosekliai atlieka įvairiausias procedūras, kaip suteikia pagalbą žmonėms, kai jiems to labiausiai reikia. Mąstydamas apie savo ateitį akcentuoju, kad man labai svarbu kuo greičiau tapti savarankiškam, pradėti dirbti ir užsidirbti pakankamai pinigų ne tik pragyvenimui, bet ir daiktams, kurių noriu – automobiliui ir nuosavam butui. Taip pat žinau, kad mėgstu dėmesį, norėčiau, kad mane kuo greičiau pastebėtų ir įvertintų kaip jauną ir perspektyvų tyrėją, gebantį išvelgti ir spręsti medicinos mokslo problemas.

Kaip matome, studijuodamas mediciną Tomas įgyvendina vertybę, kurią galima pavadinti rūpinimusi žmonėmis, taip pat nori įgyvendinti savarankiškumo, galimybės greitai pradėti dirbti, galimybės užsidirbti pakankamai pinigų pageidaujamiems daiktams vertybes. Tomas suvokia ir dar vieną dalyką, kurį vertina – tai dėmesys, kurio tikisi gauti tyrinėdamas medicinos problemas.

Vytauto atvejis

Vytautas, 25-erių metų, dirba teisininku advokatų kontoroje, tačiau nejaučia jokie pasitenkinimo, kurį galėtų teikti jo atliekamas darbas. Vaikinas labiau vertina darbą su technika ir galimybę kūrybiškai pritaikyti technikos naujoves. Teisės studijas Vytautas baigė todėl, kad skatino tėvai ir dėdė, dirbęs teisininku. Nuo pat vaikystės buvo teigiama, kad pats svarbiausias dalykas gyvenime – tai pasirinkti tą sritį, kurioje būtų galima daug užsidirbti. Rinkdamasis specialybę, Vytautas nepakankamai atsižvelgė į savo vertybes ir priėmė sprendimą vadovaudamasis jam primestomis vertybėmis.



Kaip matome pateiktu atveju, kai Vytautui teko rinktis karjeros kryptį, t. y. spręsti, kur sieks aukštojo išsilavinimo ir ką studijuos, jis neatsižvelgė į savo vertybes, o labiau vadovavosi tėvų ir kitų jam reikšmingų asmenų įsitikinimais. Savų vertybių ignoravimas darant karjeros pasirinkimus gali lemti tokius sprendimus, kuriuos vėliau tenka taisyti. Jeigu žmogus aiškiai nesuvaldo savo vertybių, jam sunku suprasti, ko jis nori gyvenime, kokia kryptimi reikia eiti ir kas jam labiausiai tiktų. Savo vertybinės orientacijos nesupratimas sukuria prielaidas, kad kiti galėtų primesti savo vertybes. Kartais tai būna tėvų, kartais draugų ar kitų asmenų vertinami dalykai, dažnai svetimi pačiam žmogui, kuriam reikia priimti karjeros sprendimus.

2.2.2.2. Vertybių sisteminimas

Norint gerai susiorientuoti savo vertybėse, būtina aiški ir suprantama vertybių klasifikavimo sistema. Viena iš tokių yra M. Rokeach (1973) pateikiamas visų žmogiškųjų vertybių skirstymas į terminalines ir instrumentines.

Terminalinės vertybės – tai tokios vertybės, kurių siekti verta dėl jų pačių, t. y. jos pačios yra galutinis tikslas. Jos dar gali būti vadinamos vertybėmis-tikslais. Šioms vertybėms priklauso:

- aktyvus gyvenimas (emocijų gausa gyvenime);
- gyvenimo išmintis (požiūrio brandumas ir sveikas protas);
- sveikata (fizinė ir psichinė);
- įdomus darbas;
- gamtos ir meno grožis (nuostabūs išgyvenimai);
- meilė (dvasinis ir fizinis artumas su mylimu žmogumi);
- materialiai aprūpintas gyvenimas (materialinių sunkumų nebuvimas);
- geri ir ištikimi draugai;
- visuomeninis pripažinimas (aplinkinių, kolegų, bendradarbių pagarba);
- išprusimas (galimybė tobulėti, plėsti akiratį);
- produktyvus gyvenimas (maksimalus savo galimybių, jėgų ir gebėjimų panaudojimas);
- nuolatinis fizinis ir dvasinis tobulėjimas;
- pramogos (malonus laiko leidimas);
- laisvė (savarankiškumas, pažiūrų laisvė);
- laimingas šeiminis gyvenimas;
- kitų laimė (kitų žmonių, tautos, visos žmonijos gerovė, raida ir tobulėjimas);
- kūryba (kūrybinės veiklos galimybė);
- pasitikėjimas savimi.



Instrumentinės vertybės – tokie įsitikinimai, kurių verta laikytis kiekvienoje kasdienio gyvenimo situacijoje. Tai yra vertybės-priemonės. Šių vertybių grupei priklauso:

- tvarkingumas ir organizuotumas;
- geras išsiauklėjimas (geros manieros);
- aukšti siekiai;
- optimizmas;
- drausmingumas;
- nepriklausomybė (gebėjimas elgtis savarankiškai ir ryžtingai);
- nuolatinis siekis tobulėti ir taisyti savo trūkumus;
- išsilavinimas;
- atsakingumas (pareigos jausmas, mokėjimas laikytis duoto žodžio);
- racionalumas (mokėjimas blaiviai ir logiškai mąstyti, priimti apgalvotus sprendimus);
- mokėjimas kontroliuoti save (santūrumas, vidinė disciplina);
- ryžtingumas įrodinėjant savo nuomonę ir pažiūras;
- stipri valia (mokėjimas nepasiduoti sunkumams);
- kantrybė (kitų požiūrių ir nuomonių atžvilgiu, gebėjimas atleisti kitiems jų klaidas);
- požiūrių platumas (mokėjimas suprasti kitų požiūrį, gerbti kitų skonį, papročius, įpročius);
- sąžiningumas (teisingumas, nuoširdumas);
- efektyvumas dirbant (darbštumas, produktyvumas dirbant);
- jautrumas (rūpestingumas).

Kiekvienu atveju pats žmogus sprendžia, kokias vertybes jis laiko terminalinėmis, t. y. siekia jas įgyvendinti dėl jų pačių, o kokias – instrumentinėmis, t. y. siekia jas įgyvendinti tam, kad galėtų įgyvendinti terminalines vertybes ir pasiekti savo gyvenimo tikslus. Jau turimos vertybės padeda apsispręsti dėl gyvenimo tikslų ir priemonių naujoms vertybėms pasiekti.

Taigi, svarbu žinoti savo asmenines vertybes, gebėti išdėstyti jas prioriteto tvarka. Vis dėlto ne visos jos gali būti svarbios renkantis karjerą. Todėl, priimant karjeros sprendimus, būtina mokyti mąstyti apie savo turimas vertybes būtent darbo kontekste. Pateikiame vertybių, kurios yra ypač susijusios su darbu, su tuo, ką žmonės vertina darbinėje aplinkoje, sąrašą:

- Rizika – galimybė ar būtinybė rizikuoti.
- Saugumas – galimybė jaustis gyvenime užtikrintam.
- Valdžia – galimybė kontroliuoti kitų darbą užimant tam tikras pareigas.
- Įtaka – galimybė daryti įtaką kitų nuomonei ar sprendimams.
- Konkurencija – galimybė siekti geresnių nei konkurentų rezultatų.
- Kūrybingumas ir saviraiška – naudojimas vaizduote ir naujų, nestandartinių veiklos būdų paieška.
- Pagalba kitiems – galimybė tiesiogiai padėti kitiems sprendžiant problemas.
- Didelis atlyginimas – galimybė daug uždirbti.



- Nepriklausomybė – galimybė savarankiškai nuspręsti, ką ir kaip dirbti.
- Protinis darbas – darbas, kur reikia daug ir intensyviai mąstyti.
- Lyderystė – galimybė imtis lyderio vaidmens.
- Darbas ne biure – galimybė dirbti ne darbo patalpose.
- Įtikinėjimas – galimybė asmeniškai įtikinėti (įrodinėti) imtis tam tikrų veiksmų.
- Fizinis darbas – galimybė dirbti darbus, reikalaujančius fizinio aktyvumo.
- Prestižas – galimybė dirbti darbą, kuris garantuoja aukštą statusą ir pagarbą visuomenėje.
- Visuomenės dėmesys – galimybė būti gana greitai pastebimam viešojoje erdvėje.
- Visuomeninis darbas – galimybė spręsti visuomenines problemas.
- Pripažinimas – galimybė būti viešai pripažintam.
- Tyrimai – galimybė tyrinėti ir ieškoti naujų dėsningumų, faktų ir būdų jiems pritaikyti.
- Stabilumas – galimybė dirbti laikantis tam tikrų nustatytų, mažai kintančių procedūrų.
- Sezoninis darbas – galimybė dirbti tik tam tikrais metų laikotarpiais.
- Kelionės – galimybė dažnai keliauti.
- Įvairovė – galimybė dirbti darbus, kurie pasižymi užduočių įvairove ir kur atsakomybės sritys dažnai keičiasi.
- Darbas su vaikais – galimybė mokyti vaikus ar jais rūpintis.
- Rankų darbas – galimybė dirbti rankomis ar naudojantis rankinėmis priemonėmis.
- Darbas su technika ar įranga – galimybė dirbti naudojantis technika ar įranga.
- Darbas su skaičiais – galimybė dirbti su skaičiais, naudotis matematika ar statistika.
- Darbas komandoje – galimybė dirbti intensyviai sąveikaujančioje komandoje.
- Darbas greitai besikeičiančioje aplinkoje – galimybė dirbti aplinkoje, kurioje pokyčiai vyksta labai greitai.
- Moralinių vertybių įgyvendinimas – galimybė darbe įgyvendinti savo moralines vertybes.
- Galimybė dirbti pagrindinėje savo interesų srityje – galimybė dirbti tai, kas įdomiausia.
- Greita profesinės karjeros pradžia – galimybė kuo greičiau pradėti darbą savo pasirinktoje srityje.
- Paaukštinimas – galimybė kilti karjeros laiptais ar daryti karjerą.
- Tobulėjimas – galimybė vis geriau atlikti savo pasirinktas veiklas.
- Tobulinimas – galimybė tobulinti darbo procesus, prekes ar paslaugas.
- Lankstus darbo grafikas – galimybė savarankiškai planuoti savo darbo valandas.
- Ilgos atostogos – galimybė atostogauti ilgiau nei įprastai.
- Laisvalaikis – galimybė nesunkiai derinti darbą su laisvalaikiu ir skirti laisvalaikiui pakankamai laiko.



Pateikiamas sąrašas sudarytas remiantis kelių mokslininkų pasiūlytomis vertybių klasifikacijomis. Siekta jį įtraukti visas pagrindines galimas darbo vertybes. Savo darbo vertybių analizė pagal pateikiamą sąrašą gali duoti skirtingų rezultatų – gali pasirodyti, kad kai kurios nurodytos vertybės yra labai panašios, sutampa (pvz., valdžia ir įtaka) ar kai kurios vertybės yra priešingos viena kitai (pvz., rizika ir saugumas). Tačiau esminis dalykas, kuo šis sąrašas galėtų būti naudingas, yra pagalba įvardijant tai, kas jums svarbiausia atliekant darbą.

2.2.2.3. Vertybių išsiaiškinimas

Tiems, kas aiškiai suvokia savo vertybes, karjerą planuoti sekasi lengviau, lemia geresnius rezultatus. Neužtenka žinoti, kokių vertybių būna, reikia pažinti savo turimas vertybes. Tą galima padaryti labai įvairiai. Mes siūlome keletą savo vertybių pažinimo būdų.

Atsakymai į esminius klausimus. Turėdami omenyje tai, kad vertybės yra principai, kuriuos laikome teisingais, sąžiningai atsakykite į pateiktus klausimus:

- Kiek norėčiau turėti pinigų?
- Kiek pinigų man užtektų turėti?
- Kiek man yra svarbus statusas, pareigos, paaukštinimas darbe?
- Kiek man darbe yra svarbi autonomija ir nepriklausomybė?
- Kiek man darbe yra svarbus saugumas ir nuolatinės pajamos?
- Kiek norėčiau imtis atsakomybės už kitų žmonių darbą?
- Kiek man gyvenime ir darbe yra svarbūs iššūkiai?
- Kaip ir kiek aš norėčiau darbe bendrauti su žmonėmis?
- Kokia darbo atmosfera, aplinka ir kultūra man yra priimtina?

Dileminių situacijų analizė. Tuo atveju, kai sunkiai sekasi atsakyti į pateiktus klausimus, savo vertybes galima pažinti gilinantis į tam tikrus patirtinius aspektus, ypač į situacijas, kai teko rinktis. Daugelis mūsų pasirinkimų dažnai yra susiję su vertybėmis.

Jono atvejis

Jonas, 22-ųjų metų, universitete studijuoja ekonomiką. Vaikinas yra ketvirtame kurse. Prieš dvejus metus jam teko priimti labai svarbų sprendimą. Tuo metu jis buvo trečio kurso studentas. Studijos sekėsi labai gerai, dauguma dėstytojų jį vertino teigiamai, jis buvo aktyvus, viskuo besidomintis ir daug kur dalyvaujantis žmogus. Tačiau jo šeimos finansinė padėtis buvo prasta. Jis gyveno su mama, nes tėvai buvo išsiskyrę, šeimoje dar augo brolis ir sesuo, kurie mokėsi vidurinėje mokykloje. Šeimai trūko pinigų pragyvenimui. Ilgai svarstęs, Jonas vis dėlto nusprendė pertraukti studijas, pasiimti akademines atostogas ir metus padirbėti, kad galėtų padėti motinai išlaikyti šeimą. Šis sprendimas buvo labai sunkus, nes vaikinui buvo likę tik metai iki pirmosios pakopos studijų pabaigos. Jis žinojo, kad, turėdamas bakalauro diplomą, galėjo tikėtis geriau mokamo darbo. Jis pasirinko padaryti pertrauką po trečio kurso, nes noras padėti šeimai buvo didesnis ir stipresnis.



Kaip matome analizuodami atvejį, Jonas priėmė sprendimą remdamasis šeimos gerovės vertybe, kuri jam pasirodė svarbesnė nei, pavyzdžiui, tokios vertybės, kaip galimybė anksti pradėti profesinę karjerą, galimybė dirbti interesus atitinkančioje srityje, didelės pajamos. Prisiminimas šią ar panašią situaciją Jonas visada galės tiksliai pasakyti, ką vertina savo gyvenime ir kokios yra jo pagrindinės vertybės. Toks vertybių pažinimo būdas yra geras todėl, kad jis remiasi konkrečia žmogaus patirtimi – čia neužtenka vien tuščiai samprotauti ar svarstyti, kaip turėtų būti.

Vertybių patikrinimas. Tada, kai sudarysite savo vertybių sąrašą, galite jas papildomai patikrinti, klausdami savęs:

- Ar didžiuojatės turėdami šią vertybę?
- Ar galite viešai pareikšti, kad turite šią vertybę?
- Ar šią vertybę pasirinkote apsvarstęs kitas galimybes?
- Ar apgalvojote, kokios bus vadovavimosi šia vertybe pasekmės?
- Ar šią vertybę pasirinkote laisvai, ar niekas nedarė įtakos, spaudimo jums apsisprendžiant?
- Ar dabartinis jūsų elgesys ir įsitikinimai atitinka šią vertybę?
- Ar jūsų planai atitinka šią vertybę?
- Kiek planuojate ateityje skirti dėmesio šiai vertybei?

2.2.2.4. Prioritetų suteikimas vertybėms

Savo vertybes būtina ne tik pažinti, bet ir mokėti lyginti tarpusavyje, t. y. suteikti prioritetus tam tikroms vertybėms. Tą būtina mokėti daryti, nes labai tikėtina, kad pakliūsite į situaciją, kai teks rinktis, bet bus įmanoma vadovautis ne visomis vertybėmis, o tik pačiomis svarbiausiomis. Šio vertybių pažinimo būdo esmė ta, kad visas išsiugdytas, patikrintas vertybes reikia išdėstyti nuo pačios nereikšmingiausios iki pačios svarbiausios. Priešingu atveju galite pakliūti į situaciją, aprašytą šiame atvejyje.

**Daivos atvejis**

25-erių Daiva po studijų universitete pradėjo dirbti labai gerai mokamą finansų valdymo programinės įrangos projektuotojos darbą prestižinėje firmoje. Ji dirbo viena po 12 valandų per dieną, jautėsi nuolat pervargusi ir nepatenkinta. Prieš pradėdant dirbti šį darbą Daivai atrodė, kad ji labai gerai pažįsta save ir savo vertybes. Studijuojant aukštojoje mokykloje, jai tekdavo dirbti panašų darbą, tačiau tada daug kas buvo visiškai kitaip: tuomet ji dirbo komandoje, projektavo programinę įrangą, skirtą pradinėms klasių moksleiviams, ir turėjo pakankamai laiko laisvalaikiui, domėjosi menu ir keliavo. Išrikiavusi savo vertybes pagal prioritetą Daiva pamatė, kad jos išsidėsto tokia tvarka:

1. Darbas komandoje.
2. Kūrybingumas ir saviraiška.
3. Laisvalaikis.
4. Pagalba kitiems.
5. Darbas su technika ar įranga.
6. Prestižas.
7. Didelės pajamos.

Kaip matome, Daiva, nors ir pažindama savo vertybes, rinkosi karjeros kryptį neatsižvelgdama į tai, kiek kokia vertybė yra svarbi. Pavyzdžiui, nepagalvojo, kad darbas komandoje, pagalba kitiems ir laisvalaikis jai yra vienos svarbiausių vertybių.

Išsiaiškinus savo vertybes būtina suprasti, kad jokia profesija ir joks darbas negali įgyvendinti visų svarbiausių asmens vertybių. Profesijos ir darbai reikalingi ne vien tam, kad patenkintų kieno nors vertybinę orientaciją. Pagrindinis tikslas priimant karjeros sprendimus – atsižvelgti į savo vertybes ir siekti, kad pasirinkimas derėtų su pačiomis svarbiausiomis vertybėmis.

2.2.3. Interesai**2.2.3.1. Interesų samprata ir svarba**

Interesas – tai domėjimasis kuo nors ir noras tai giliau pažinti, patyrinėti. Interesai yra nukreipti į dalykus, kuriuos mėgstame, ir veiklas, kurias mums malonu atlikti. Svarbiausia interesų ypatybė ta, kad jie atskleidžia sritis, kuriomis individas dėl tam tikrų priežasčių nuoširdžiai domisi.

Interesai nukreipia žmogaus veiklą link jį dominančio objekto, turi teigiamos įtakos mokymuisi ir darbui. Pavyzdžiui, septynerių metų vaikas, mėgstantis automobilius, gali neklysdamas atpažinti jų modelius, samprotauja apie galimas gedimo priežastis. Toks pradinis interesas vėliau gali pavirsti potraukiu kokiai nors technikos mokslo ar praktikos sričiai.

Žmonių suinteresuotumas kokia nors sritimi ar veikla gali būti situacinis ar pastovus, pasyvus ar aktyvus, tiesioginis ar netiesioginis, materialinis, socialinis ar dvasinis. Savo interesų tyrimą geriausia pradėti nuo laisvalaikio interesų. Laisvalaikio veiklos dažniausiai yra tokios veiklos,



kurias asmuo renkasi todėl, kad jos tiesiog įdomios, nereikalauja daug pastangų, už tai paprastai nėra mokami pinigai (priešingai, laisvalaikio interesams pinigai gali būti išleidžiami). Laisvalaikio interesai – tai interesai, kuriuos mes tenkiname laisvu nuo darbo ir mokymosi metu.

Laisvalaikio interesai gali būti:

- namų remonto darbai,
- technikos remonto darbai,
- konstravimas ar montavimas,
- drožinėjimas,
- metalo dirbinių gamyba,
- keramikos dirbinių gamyba,
- piešimas,
- siuvimas ir siuvinėjimas,
- mezgimas,
- fotografavimas ar filmavimas,
- rašymas,
- darbas ar žaidimas naudojant kompiuterines programas,
- rūpinimasis augalais ar gyvūnais,
- vakarėlių organizavimas,
- maisto ruošimas,
- pagalba žmonėms,
- sportas.

Nuolat analizuodami ir vertindami savo laisvalaikio interesus galime geriau suprasti, kokie dalykai gyvenime mus iš tiesų domina. Laisvalaikio interesai svarbūs ir todėl, kad gali suteikti gerų užuominų apie tai, su kuriomis veiklos sritimis mums reikėtų sieti savo karjerą.

Evaldo atvejis

Šešiolikmetis Evaldas mokosi 12-oje klasėje. Be dalykų, kurių mokoma mokykloje, jis papildomai domisi kompiuterių technika, esant galimybei išbando visas kompiuterių technikos naujoves. Savo atradimais ir šios srities žiniomis jis mielai dalijasi su ta pačia sritimi besidominčiais draugais. Be kompiuterių, Evaldas dar domisi krepšiniu. Po pamokų jis žaidžia krepšinį, aptaria įvairias Lietuvos ir pasaulio krepšinio naujienas. Galime sakyti, kad kompiuteriai ir krepšinis yra Evaldo nuolatinio, aktyvaus ir tiesioginio domėjimosi objektai.

Gerai pažįstant savo laisvalaikio interesus, rinktis karjeros kryptį yra daug lengviau. Evaldas ateityje turės nuspręsti, kaip tenkins stiprius savo interesus, susijusius su kompiuterių technika ir krepšiniu. Gali būti, kad jis pasirinks studijuoti visai kitą dalyką, o savo dabartinius laisvalaikio interesus ir toliau tenkins laisvalaikiu. Bet gali atsitikti ir taip, kad laisvalaikio interesai virs profesiniais interesais. Reikia akcentuoti, kad ryškūs vienos srities interesai ir naudojamas potencia-

las jiems tenkinti gali sukurti prielaidas kitos srities interesams plėtotis. Evaldui gali nutikti taip, kad domėjimasis kompiuteriais ir sportu sukurs ar palaikys visiškai kitos srities interesus, pavyzdžiui, susidomėjimą muzika arba organizacijų valdymo naujovėmis. Įvairių interesų turėjimas, be abejonės, gali būti laikomas privalumu.

Nors tarp žmogiškųjų interesų egzistuoja sunkiai paaiškinami ir nelengvai prognozuojami ryšiai, planuojant karjerą rekomenduotina laikytis racionalaus požiūrio. Karjeros siekiančiam žmogui ypač svarbu pažinti su darbu susijusius savo interesus.

2.2.3.2. Profesiniai interesai

Profesiniai interesai – tai interesai, kuriuos žmogus tenkina rinkdamasis tam tikras profesinės veiklos sritis. Tai reiškia, kad žmonės kai kuriais dalykais domisi taip giliai, kad yra arba planuoja būti tam tikros srities profesionalai. Dažnai nutinka taip, kad laisvalaikio interesai tampa profesiniais, t. y. žmogus renkasi profesiją iš tos srities, kurią anksčiau laikė įdomia laisvalaikio veikla. Profesinių interesų gali būti įvairiausių. 21-oje lentelėje pateikta jų pavyzdžių.

21 lentelė. Profesinių interesų pavyzdžiai

Profesiniai interesai	Apibūdinimas
Žemės ūkio	Jums patinka dirbti žemę, sėti javus, prižiūrėti augalus, nuimti derlių, auginti gyvulius ir paukščius.
Meniniai	Jums patinka piešti, dažyti, lipdyti, drožinėti, komponuoti.
Atletiniai	Jums patinka bėgioti, šokinėti, žaisti komandinius žaidimus, siekti aukštų rezultatų sporto srityje, tobulinti savo kūną ir stiprinti sveikatą, stebėti, kaip sportuoja ar rungtyniauja kiti.
Verslo / ekonomikos	Jums patinka pirkti, parduoti, keistis daiktais ar informacija. Norėtumėte turėti savo verslą, tvarkyti vadybinius ir finansinius reikalus, stebėti rinkos pokyčius, akcijų kursus.
Kanceliariniai / biuro	Jums patinka vesti sąskaitas, rašyti ataskaitas ar laiškus, pildyti anketas, dirbti kompiuteriu, aptarnauti klientus, vykdyti užduotis, kurios reikalauja tikslumo, kruopštumo, tvarkos.
Komunikaciniai	Jums labiausiai patinka tokia veikla, kur galite raštu ar žodžiu reikšti savo mintis ar žinias, jums patinka informuoti žmones.
Elektroniniai	Jums patinka dirbti su elektroniniais prietaisais, juos taisyti, dirbti su laidais, lituoti, gaminti radijo siųstuvus (imtuvus) ir t. t.
Inžineriniai	Jums patinka planuoti statybų vietas, projektuoti namus ir fabrikus, variklius, laivus, tiltus.
Namų priežiūros	Jums patinka tvarkytis namuose, ruošti maistą, puošti namus, rūpintis vaikais, skalbti, lyginti ir t. t.
Literatūriniai	Jums patinka skaityti ar rašyti romanus, kurti eilėraščius, esė, straipsnius. Tai, ką perskaitėte, mėgstate aptarti su bendraminčiais.
Valdymo	Jums patinka planuoti savo ir kitų laiką, organizuoti renginius, prižiūrėti žmones, jiems patarinėti ar nurodinėti.



21 lentelės tęsinys

Profesiniai interesai	Apibūdinimas
Mechanikos	Jums patinka dirbti su mašinomis ir įrankiais, taisyti sugedusius daiktus.
Medicininiai	Jums patinka veikla, kuria galite padėti žmonėms ar gyvūnams, mėgstate diagnozuoti ir gydyti ligas, domitės sveikatos apsauga.
Muzikos	Jums patinka groti muzikos instrumentu, norite dalyvauti muzikinėje veikloje, eiti į koncertus, dainuoti, mokyti kitus groti.
Tikslųjų mokslų	Jums patinka matematika, fizika, algebra, geometrija, įvairūs tikslūs skaičiavimai.
Organizaciniai	Jums patinka būti komandos dalimi, negailite savo laiko ir jėgų bendram tikslui pasiekti.
Gamtiniai	Jūs mėgstate daug laiko praleisti gamtoje, jums patinka iškylauti prie ežero ar upės, auginti gyvūnus ar gėles.
Saviraiškos	Jums patinka pirmauti, vaidinti scenoje, sakyti kalbas.
Politikos	Jums patinka dalyvauti rinkimuose, balsuoti, jūs norite priklausyti valdžios institucijoms, priiminėti sprendimus, turėti įtakos.
Religiniai	Jums svarbūs religiniai įsitikinimai ir tiesos, vidinis tobulėjimas, jūs gerbiate religinius autoritetus, meldžiatės Dievui.
Moksliniai	Jums patinka skaityti mokslines knygas, studijuoti įvairius reiškinius, jūs mėgstate biologijos, chemijos ar fizikos pamokas, ieškote sprendimo racionaliais, moksliniais būdais.
Amatų	Jums patinka taisyti batus, austi, megzti, remontuoti mašinas, įrankiais gaminti įvairius daiktus.
Socialiniai (bendravimo)	Jums patinka dirbti su žmonėmis, rūpintis jų gerove, padėti neįgaliesiems, mokyti žmones, padėti vyresnio amžiaus žmonėms.

Norint priimti gerą karjeros sprendimą reikia išmokti orientuotis savo interesų gausybėje. Tam gali padėti aiški ir suprantama profesinių interesų klasifikacija. Kaip tik tokią ir pateikia vienas žymiausių šių sritį tyrinėjusių mokslininkų J. Hollandas (1984, 1997). Jo teigimu, gerus karjeros sprendimus lemia ne tik savų interesų pažinimas, bet ir juos atitinkančios darbo aplinkos pasirinkimas.

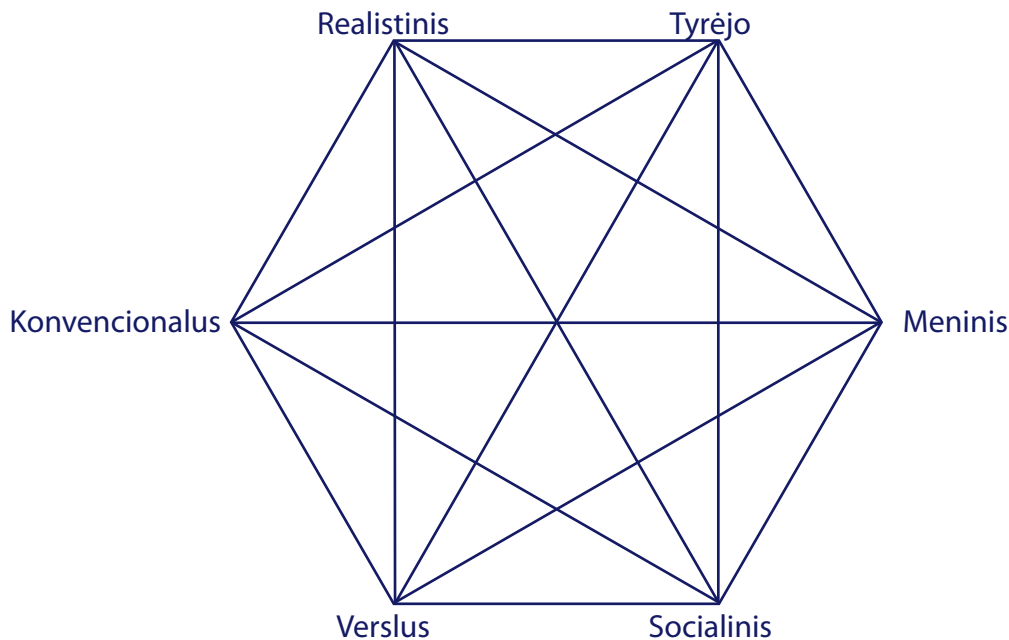
Hollando (1984, 1997) nuomone, visus žmones galima suskirstyti į šešias grupes (tipus) pagal dominuojančius interesus (žr. 22 lentelę).

22 lentelė. Profesinių interesų tipai

Profesinių interesų tipas	Apibūdinimas
Realistinis tipas	Žmonės, labiausiai atitinkantys realistinį tipą, mėgsta dirbti su technika, įranga, įrankiais, daiktais ar medžiagomis. Jie vengia, o dažnai ir nemoka, bendrauti su žmonėmis. Kartais šio tipo žmonėms būna sunku žodžiu reikšti mintis ar atskleisti savo jausmus. Jie vertina materialų atlygį ir apčiuopiamus pasiekimus. Renkasi profesijas, susijusias su statyba, mechanika, technologijomis, inžinerija, miškininkyste, laukinės gamtos priežiūra.
Tyrėjo tipas	Jie domisi gamtinių ir socialinių reiškinių tyrimais, siekia juos suprasti, numatyti ir kontroliuoti. Tokiems žmonėms patinka analizuoti abstrakčias problemas, kurioms išspręsti reikia analitinio mąstymo. Vertina žinių įgijimą ir plėtimą. Save laiko turinčiais mokslininkams būdingų gebėjimų, intelektualiais, skeptiškais, analitiškais, kartais nemokančiais bendrauti. Vengia vaidmenų, kuriems reikia įtikinėtojo arba prekiautojo savybių. Renkasi įvairias profesijas, kur turi galimybę tyrinėti. Tyrėjo tipo žmonės dažniausiai laboratorijų darbuotojai, biologai, chemikai, fizikai, medicinos technologai, programuotojai.
Meninis tipas	Pirmenybę teikia neapibrėžtai, laisvai, nesisteminei veiklai, apimančiai naujų meno formų arba objektų kūrimą. Turi meninės kalbos, dailės, muzikos, aktorinių arba rašytojo gabumų, tačiau neturi verslininkui ar pareigūnui būdingų įgūdžių. Save laiko originaliais, išraiškingais, nestandartiškais, nepriklausomais. Vertina kūrybinę raišką. Vengia rutinos ir prisitaikymo. Dažnos profesijos: autorius, režisierius, aktorius, atlikėjas, dailininkas, poetas, kompozitorius, interjero dizaineris.
Socialinis tipas	Teikia pirmenybę veiklai, susijusiai su pagalba kitiems, mokymu, gydymu, švietimu arba ugdymu. Geba bendrauti, tačiau stokoja fizinio arba techninio darbo įgūdžių. Save laiko empatiškais, kantriais, paslaugiais, suprantančiais kitus, gebančiais mokyti, bet neturinčiais gabumų techniniam ir moksliniam darbui. Tokio tipo žmonėms patinka megzti naujas pažintis, gerai su visais sutarti, sutaisyti kitus žmones. Tokie žmonės linkę bendrauti, yra draugiški, mėgstantys didelę draugiją, taktiški, supratingi ir gebantys išklaudyti. Vertina etinę, socialinę, visuomeninę veiklą. Vengia mechaniško ir techninio darbo. Dažniausiai dirba mokytojais, socialiniais darbuotojais, klinikų ar rekreacijos centrų darbuotojais.
Verslus tipas	Turi vadovavimo, bendravimo ir įtikinėjimo gabumų. Stokoja gabumų moksliniam darbui. Dažnai siekia aukštesnio nei vidutinis gyvenimo lygio, moka pasinaudoti valdžia, jiems rūpi jų padėtis visuomenėje. Save laiko populiariais, visuomeniškais, pasitikinčiais savimi, agresyviais, turinčiais vadovavimo ir iškalbos gabumų, bet neturinčiais mokslininkams ar tyrėjams reikalingų gebėjimų. Vertina materialinę sėkmę ir socialinį statusą. Vengia mokslinių ir intelektualinių temų. Šio tipo žmonės yra labai verslūs, jie paprastai dirba teisininkais, politikais, vadybininkais, televizijos prodiuseriais.
Konvencionalus tipas	Šio tipo asmenybės mėgsta aiškios struktūros veiklas ir darbus. Jie nori aiškiai žinoti, ko iš jų tikimasi ir ką tiksliai jie turėtų daryti. Mėgsta veiklą, kur reikia laikytis tvarkos, šablonų ar standartų. Stokoja meninių gebėjimų. Save laiko prisitaikančiais, tvarkingais, turinčiais kanceliarinių ir skaičiavimo gabumų. Vertina ekonominius ir komercinius pasiekimus, valdžią. Lyderio pozicijoje tokie žmonės gali jaustis nejaukiai. Jiems labiau patinka gauti nurodymus iš aukštesnės pareigos užimančių asmenų, didelėse organizacijose jie dažniausiai užima vidutines pareigas. Tokie žmonės yra atsargūs, paklusnūs, nuspėjami, tvarkingi, sistemiški, dirbantys efektyviai, gabūs skaičiuoti ar tvarkyti dokumentaciją. Dažniausiai dirba bibliotekų, bankų darbuotojais, mokesčių rinkėjais, telefono operatoriais, kontorų raštininkais.



J. Hollandas ne tik skirsto žmones pagal vyraujančius interesus, bet ir mano, kad asmenybės, turinčios panašių interesų, sukuria panašias darbo aplinkas, kuriose jaučiasi gana gerai. Priimdamas bet kokį karjeros sprendimą žmogus privalo atsižvelgti ir į savo interesų tipą, ir į darbo aplinkos tipą. Šiems tipams derinti J. Hollandas (1984, 1997) siūlo tokią schemą (žr. 17 pav.):



17 pav. Asmenybės interesų ir darbo aplinkos derinimas

Šešiakampyje (žr. 17 pav.) pateikiami šeši asmenybės interesų tipai ir šeši su jais sutampančios profesinės aplinkos tipai. Atstumai tarp tipų reiškia skirtumų dydį. Pavyzdžiui, schemoje matome, kad socialinis ir meninis tipai yra gana artimi, o socialinis ir realistinis – labai tolimi, galime sakyti, priešingi tipai. Norėdami įsivertinti, kaip tinkame vienai ar kitai darbo aplinkai, pirmiausia turime įsivertinti savo interesų tipą. Toliau reikėtų įvertinti darbo aplinkos, kurioje pageidaujame dirbti, arba profesijos tipą. Galiausiai, naudojantis ta pačia schema, reikėtų nurodyti savo interesų ir darbo aplinkos arba profesijos vertinimus. Jeigu vertinimai sutampa arba yra panašūs, sėkmės tikimybė, pasirinkus tam tikrą darbo aplinką ar profesiją, yra didelė. Jei vertinimai skiriasi – sėkmės tikimybė mažėja.

Pavyzdžiui, žmogus, įsivertinęs savo interesus, sužinojo, kad pirmieji trys jo interesai pagal prioritetą yra išsidėstę tokia tvarka: meninis, tiriamasis, konvencionalus. Asmuo nori rinktis architekto profesiją, kuri, taikant darbo aplinkos tipų klasifikaciją, gali būti apibūdinama taip: meninis, tiriamasis, realistinis. Šiuo atveju pagrindinių interesų ir darbo aplinkos tipai yra labai artimi. Galima manyti, kad, jei neatsiras papildomos svarbios įtakos, šiam žmogui architekto profesija yra tinkama.



2.2.3.3. Interesų įsivertinimas

Nekyla jokių abejonių, kad priimant karjeros sprendimus būtina žinoti savo interesus. Labai svarbu suprasti, kaip juos galima pažinti. Pats paprasčiausias būdas tam pasiekti – užpildyti patikimą klausimyną ir įsivertinti, kiek ryškūs tam tikri jūsų interesai. Pavyzdžiui, taip galima nustatyti J. Hollando interesų tipus. Aptarsime dar keletą būdų, kuriais naudojantis galima geriau suprasti, kas jus iš tikrųjų domina.

Dominančios veiklos. Turite sudaryti veiklų ar problemų, kurios jus domina, sąrašą. Jos gali būti susijusios su jūsų profesija, mokymusi ar laisvalaikiu. Sąrašė būtina paminėti visas nors kiek dominančias veiklas ar problemas, net jei jos jums atrodytų nelabai reikšmingos. Netgi už pačios, atrodytų, nesvarbiausios veiklos ar problemos gali slypėti gana svarbus interesus, kurį, siekdami jus tenkinančios karjeros, būtinai turite įgyvendinti. Dominančių veiklų ar problemų sąrašą galite sudaryti pabaigdami sakinius, pvz.: „Man įdomu...“, „Man labai patinka...“, „Aš labai mėgstu...“. Taip pat parašykite, kokius interesus rodo jūsų mėgstamos, jums įdomios ar patinkančios veiklos ar spręstinios problemos. Sudarydami šį sąrašą galite pildyti dominančių veiklų lentelę ir ja naudotis (žr. 23 lentelę).

23 lentelė. Dominančios veiklos ar problemos, interesai ir jų tenkinimas

Dominanti veikla (problema)	Susijęs interesas	Kaip jį tenkinate?	Kiek jį patenkinate?

Dominančios profesijos. Sudarykite jus dabar dominančių ar anksčiau dominusių profesijų sąrašą. Būtinai surašykite visas jus dominančias ar dominusias profesijas nepaisydami to, ar realiai turite ar kada nors turėsite galimybę tai dirbti arba to mokytis. Į šį sąrašą būtinai turi patekti ir visos jus vaikystėje dominusios profesijos. Tai yra ypač svarbu, nes labai dažnai vaikystės interesai atspindi tikruosius mūsų interesus, kuriuos esame linkę nuvertinti ar jų nepastebėti. Šalia dominančių profesijų surašykite interesus, į kuriuos nurodo jūsų pasirinkimai. Sudarydami šį sąrašą galite pildyti dominančių profesijų lentelę ir ja naudotis (žr. 24 lentelę).

24 lentelė. Dominančios profesijos

Dominanti profesija	Laikotarpis, kada domino ar domina	Koks interesas?



2.2.4. Kompetencijos

2.2.4.1. Kompetencijų samprata ir svarba

Ieškodami naujo darbo visuomet susiduriame su būtinybe tinkamai pristatyti savo kompetencijas. Darbdavys visada domisi tuo, ką galite pasiūlyti jo įmonei. Darbdaviai dažnai klausia: „Kodėl turėčiau samdyti būtent Jus?“

Ar jaučiatės pasirengęs atsakyti į tokius klausimus? Ką galite pasakyti darbdaviui, kad įtikintumėte jį, jog tinkate darbui? Akivaizdu viena – tokioje situacijoje ne tik turite prisistatyti ir papasakoti apie savo vertybes ir interesus, bet ir aiškiai įvardyti tai, ką gebate dirbti, t. y. pristatyti savo kompetencijas. Jei sugebėsite tą padaryti – žengsite svarbų žingsnį norimos karjeros link. Būtent todėl ir reikia suprasti, kas yra kompetencijos.

Kompetencijos – tai individo ypatybės, kurios leidžia jam sėkmingai atlikti tam tikrą tikslingą veiklą. Kiekvienai sudėtingesnei veiklai atlikti reikalingos tam tikros asmeninės savybės, nuostatos, vertybės, interesai ir kiti veiksniai, turintys didelės įtakos tam, ką žmogus geba nuveikti kaip tam tikros srities profesionalas. Šie veiksniai ir sudaro asmens kompetencijų pagrindą (žr. 18 pav.).



18 pav. Kompetencijos struktūra

Pagrindinius veiksnius jau aptarėme ankstesniuose skyriuose, todėl dabar koncentruosimės tik ties išoriniu kompetencijų sluoksniu – žiniomis, įgūdžiais ir gebėjimais. Sąvoką „kompetencija“ čia vartosime siaurąja prasme, nurodydami į žinių, įgūdžių ir gebėjimų rinkinį, reikalingą tam tikrai tikslingai veiklai atlikti.

2.2.4.2. Kompetencijų lygis ir įsisąmoninimas

Kiekvienas žmogus yra kompetentingas vienoje srityse ir nekompetentingas kitose, tačiau ne visi aiškiai įsisąmonina ir suvokia savo kompetencijų lygį ir jų ribas (žr. 19 pav.).



19 pav. Kompetencijų lygis ir įsisąmoninimas

Sąmoninga kompetencija – tai tokia kompetencija, kai asmuo yra įsisąmoninęs, kad turi tam tikrų žinių, įgūdžių ar gebėjimų, pavyzdžiui:

- Žmogus mokosi groti smuiku, jis moka tinkamai užspausti smuiko stygas, nuolat atlieka specialius pratimus, lavina gebėjimus, sugeba pagroti nesudėtingas melodijas, eina į sceną ir gali groti viešai, kontroliuoja scenos baimę ir pasitiki savimi.
- Žmogus mokosi žaisti tenisą, jis įdėmiai seka savo judesius, mokosi koordinacijos, lavina reakciją, greitį, kontroliuoja kiekvieną raketės judesį, sėkmingai atmušinėja teniso kamuoliukus, moka susikoncentruoti, yra atidus.
- Žmogus vairuoja automobilį, jis atlieka manevrus, posūkius, gerai orientuojasi savo mieste, puikiai važinėja ir mažu, ir dideliu greičiu, sėkmingai vairuoja lygiame kelyje esant normalioms oro sąlygoms.

Visais šiais atvejais kalbame apie įsisąmonintas kompetencijas – žmogus žino, ką jis gali atlikti. Jeigu žino, tai jam daug lengviau pristatyti savo kompetencijas ir jas panaudoti ar toliau ugdyti.

Sąmoninga nekompetencija – tai asmens suvokimas, kad jis neturi ar stokoja tam tikrų žinių, įgūdžių ar gebėjimų, pavyzdžiui:

- Žmogus paima muzikos instrumentą į rankas ir bando groti. Neišgavęs rišlios melodijos jis supranta, kad groti nėra taip paprasta, kaip atrodo.
- Atėjęs į kortą žmogus bando atmušti teniso kamuoliuką, tačiau šis vis nušoka per toli, jo nepavyksta atmušti. Žmogus supranta, kad norint žaisti tenisą reikalingi tam tikri įgūdžiai.



- Žmogus sėda prie automobilio vairo ir bando važiuoti. Užgesus varikliui suvokia, kad vairuoti nėra taip paprasta, kaip tikėjosi.

Visais atvejais susiduriame su sąmoninga nekompetencija, t. y. supratimu, kad trūksta tam tikrų žinių, įgūdžių ar gebėjimų. Kai suvoki, kur esi nekompetentingas, daug aiškiau, kuriose srityse reikia tobulėti.

Nesąmoninga kompetencija – tai situacija, kai asmuo turi tam tikrų žinių, įgūdžių ar gebėjimų, tačiau jų neįsisąmonina, pavyzdžiui:

- Žmogus mokosi aukštojoje mokykloje. Jam sekasi labai gerai, dažniausiai jo studijų rezultatai vertinami labai gerai arba puikiai, tačiau nemano, kad jo mokymosi rezultatai tikrai yra labai aukšti.
- Žmogus, keletą metų dirbęs vadovaujama darbu, nemano, kad geba vadovauti kitiems. Jis įsitikinęs, kad vertinti save teigiamai yra negerai, todėl neįsisąmonina turimos kompetencijos.
- Žmogus dirba pardavimų vadybininku. Jo atstovaujamas skyrius parduoda gana daug produkcijos, tačiau pats žmogus mano, kad jo gebėjimai parduoti nėra dideli, o skyrius parduoda daug tik todėl, jog jie prekiauja labai kokybiška produkcija.

Išvardytais atvejais susiduriame su nesąmoninga kompetencija, kai žmogus žino ir suvokia mažiau, nei gali atlikti. Nesąmoningos kompetencijos sritys gali tapti neišnaudotomis galimybėmis planuojant karjerą – jei asmuo negali sąmoningai įvertinti visų savo galimybių, negali ir numatyti joms tinkamos vietos savo karjeros planuose.

Nesąmoninga nekompetencija – tai situacija, kai asmuo nesuvokia, kad neturi tam tikrų žinių, įgūdžių ar gebėjimų, pavyzdžiui:

- Žmogus mokosi aukštojoje mokykloje. Jam prastokai sekasi anglų ir vokiečių kalbos. Už šiuos dalykus jis dažniausiai gauna vidutinius arba prastus pažymius, tačiau mano, kad jo anglų ir vokiečių kalbų mokėjimo lygis yra gana aukštas, nes yra lankęsis užsienyje, kur jam pavyko susikalbėti parduotuvėje ir bare.
- Žmogus niekada nedirbo vadovaujamo darbo, bet mano, kad galėtų vadovauti kitiems. Jis yra įsitikinęs, kad vadovauti žmonėms paprasta, jam ne kartą teko stebėti, kaip tai daroma, todėl mano galintis puikiai tą daryti.
- Žmogus dirba pardavimo vadybininku. Jo atstovaujamas skyrius kiekvieną mėnesį parduoda vis mažiau ir mažiau, tačiau pats žmogus įsitikinęs, kad tai niekaip nesusiję su jo kompetencija. Jis linkęs kaltinti firmos pardavimo politiką.

Šiais atvejais susiduriame su nesąmoninga nekompetencija, kai žmogus nesuvokia, kad ko nors negali atlikti apskritai arba atlikti kokybiškai. Ši situacija taip pat gali būti pavojinga planuojant karjerą, nes nežinant savo nekompetentingumo sričių, sunku planuoti mokymosi veiklas, kurios yra būtinos siekiant karjeros tikslų.



Savo kompetencijų ribų žinojimas yra svarbus žingsnis siekiant kompetencijų. Stokojant tam tikros srities kompetencijų, galima dėti pastangas, mokytis ir jas išsiugdyti, tačiau tokių pastangų sėkmė visada priklauso dar ir nuo žmogaus gabumų.

2.2.4.3. Gabumai – galimybių tobulėti pagrindas

Gabumai – tai individualios psichologinės žmogaus savybės, lemiančios tam tikros jo veiklos sėkmę. Asmens gabumai atsiskleidžia mokantis tam tikros veiklos ir vertinami pagal tai, kaip greitai, lengvai ir tvirtai asmuo, palyginti su kitais tomis pačiomis sąlygomis besimokančiais žmonėmis, išmoksta ją atlikti. Tyrimai rodo, kad gabumus lemia:

- **Paveldimumas.** Tai genetinės savybės, kurias gauname iš savo tėvų, senelių. Kai kurie mūsų gabumai yra panašūs į tuos, kuriuos turėjo jie. Tą patį galima pasakyti ir apie tas sritis, kurioms nesame gabūs – gali būti, kad tai irgi paveldėjome.
- **Aplinka.** Ją sudaro šeima, draugai, kiti reikšmingi asmenys ir kultūra bendraja prasme. Aplinkos įtaka ypač stipri vaikystėje, kai pats žmogus dar neturi galimybių kritiškai ir objektyviai įvertinti savo gabumus ir juos puoselėti. Aplinkos įtaka reiškia, kad gabumai virsta žiniomis, įgūdžiais ir gebėjimais tik tada, kai žmogus auga tam palankioje aplinkoje. Pavyzdžiui, jei gabus muzikai vaikas auga aplinkoje, kur muzika yra vertinama, kur nuo pat vaikystės jis mokomas muzikos pradmenų, jei su tokiu vaiku dirba geri muzikos mokytojai, didėja tikimybė, kad jis kada nors taps muzikantu. Kita vertus, aplinka gali užgožti net ir labai didelius gabumus, jei nei aplinkiniai, nei pats žmogus jais nesirūpina. Pavyzdžiui, jei žmogus iš prigimties gabus dailei, o šeimoje laikomasi nuomonės, kad piešimas – tai tuščias laiko švaistymas, iš kurio neįmanoma pragyventi, tokio žmogaus gabumai gali niekada ir nevirsti kompetencijomis.

Priimant karjeros sprendimus reikia pažinti ir tinkamai įvertinti savo gabumus. Tam gali padėti intelekto testai, kurių rezultatai atspindi gabumus.

Intelektas – tai įgimtų ir socialinėje aplinkoje išlavintų gabumų visuma, kuri leidžia mums:

- tikslingai ir tinkamai elgtis bet kurioje situacijoje;
- efektyviai spręsti problemas;
- mokytis iš patirties.

Itin retai pasitaiko, kad žmogus būtų gabus viskam arba labai daug kam. Toks žmogus laikomas talentingu arba genialiu. Dauguma žmonių yra gabūs vieniems dalykams ir mažiau gabūs – kitiems. Norintiesiems tinkamai įvertinti savo gabumus siūlome vadovautis H. Gardnerio daugialypio intelekto samprata (cit. pagal Armstrong, 2009). Šis autorius išskyrė 8 santykinai viena nuo kitos nepriklausančias intelekto rūšis (žr. 25 lentelę).



25 lentelė. Intelektu rūšys

Intelektas	Požymiai	Pritaikymas
Verbalinis	Gebėjimas vartoti kalbą (gimtąją arba užsienio), siekiant išreikšti savo mintis, mąstyti ar suprasti kitus. Šiuo intelektu pasižymintys žmonės daug ir su malonumu skaito, rašo, mėgsta pasakoti ir klausytis, gerai įsimena naują žodinę informaciją.	Žurnalistai, advokatai, poetai
Loginis-matematinis	Gebėjimas mąstyti abstrakcijomis, matyti sąsajas tarp dalykų, taip pat gebėjimas operuoti skaičiais, aibėmis ir atlikti matematinis veiksmus. Šiuo intelektu pasižymintys žmonės mėgsta kurti sistemas, struktūras ir strategijas.	Mokslininkai, matematikai, filosofai, kompiuterių specialistai
Muzikinis	Gebėjimas mąstyti per muziką, suvokti, atpažinti, įsiminti, pakeisti ir perteikti muzikinį raštą ir ritmus. Šiuo intelektu pasižymintys žmonės mėgsta dainuoti, ritmuoti. Jie yra dėmesingi klausytojai. Jautrūs garsams, kuriems kiti abejingi.	Kompozitoriai, muzikos atlikėjai
Erdvinis	Gebėjimas tiksliai ir teisingai suvokti vaizdines formas, mintyse jas transformuoti. Šiuo intelektu pasižymintys žmonės mąsto vaizdiniais, mėgsta piešti, konstruoti, maketuoti.	Skulptoriai, architektai, tapytojai
Kinestetinis (judėjimo)	Mokėjimas meistriškai naudotis savo kūnu. Šiuo intelektu pasižymintys žmonės mėgsta įvairias fizines veiklas, meistravimą, rankdarbius, rankų miklumo reikalaujančias užduotis.	Sportininkai, šokėjai, chirurgai, aktoriai
Natūralistinis	Mokėjimas labai atidžiai, jautriai stebėti gamtą ir jos reiškinius.	Gamtininkai, botanikai, biologai, veterinarai, aplinkosaugos specialistai
Tarpasmeninis	Gebėjimas suprasti kitus žmones ir jautriai su jais bendrauti. Socialiniu intelektu pasižymintys žmonės yra grupės lyderiai, komunikabilūs, gerai supranta kitus asmenis, jų jausmus.	Mokytojai, pardavėjai, psichoterapeutai
Asmeninis	Gebėjimas pažinti save, kontroliuoti savo jausmus ir mintis, gebėjimas suvokti savo galimybių ribas.	Rašytojai, menininkai

Mūsų kultūroje dažnai yra povertinamos pirmosios dvi intelekto rūšys – verbalinis ir loginis-matematinis. Net dauguma intelekto testų iš tikrųjų matuoja tik šias intelekto rūšis. Norint tinkamai įvertinti savo gabumus reikėtų suprasti, kad nei viena iš intelekto rūšių negali būti laikoma aukštesne už kitas. Jeigu žmogus yra mažiau gabus vienoms sritims, jis dažniausiai yra gabus kitiems dalykams.

Aurimo atvejis

20-metis Aurimas kolegijoje studijuoja vadybą. Patys sudėtingiausi dalykai jam yra matematika, statistika ir anglų kalba. Aurimas deda labai daug pastangų, kad išmokytų pateikiamą medžiagą, tačiau jo pažymiai visada yra mažesni nei vidutiniai. Aurimas, įvertinęs savo intelektą, suvokia, kad jis nėra gabus matematikai ir kalboms, t. y. jo loginis-matematinis ir verbalinis intelektas yra žemesni nei vidurkis. Vaikinas to nesureikškina ir pastebi, kad yra bent keletas sričių, kur jam sekasi daug geriau nei kitiems: jis mėgsta ir gerai atlieka įvairias fizines veiklas, rankų miklumo reikalaujančias užduotis, meistrauja. Be to, mėgsta bendrauti, nebijo imtis atsakomybės ir lyderio vaidmens. Taigi, Aurimo erdvinis ir tarpasmeninis intelektas yra gana aukšto lygio.

Kaip matome ir pavyzdžio, labai svarbu tiksliai įvertinti savo gabumų visumą. Jeigu Aurimas būtų vertinęs save tik pagal loginio-matematinio ir verbalinio intelekto lygį ir neieškojęs sričių, kam yra gabus, jam būtų buvę daug sunkiau teigiamai save vertinti, drauge – ir siekti savo karjeros tikslų. Tokių sričių Aurimas rado ir taip kompensavo gabumų kitoms sritims trūkumą.

Priimant karjeros sprendimus būtina žinoti sritis, kam mūsų gabumai nėra dideli, ir sritis, kam esame gabūs. Tačiau savo gabumus visada reikia vertinti labai atsargiai, nes tai gali turėti didelės įtakos savęs vertinimui apskritai. Netgi nuolatinės nesėkmės tam tikrose srityse dar nebūtinai reiškia, kad stokojame gabumų. Pavyzdžiui, jeigu žmogui niekaip nesiseka spręsti matematinių užduočių, tai nebūtinai rodo loginio-matematinio intelekto trūkumą. Tai gali būti susiję ir su prastu mokytojo dėstymu, nepakankamomis pastangomis ar kitais išoriniais veiksniais.

Kokio požiūrio laikytumėmės, negalima paneigti fakto, kad žmonių gabumai skiriasi, o tai turi įtakos galimybei įgyti tam tikros srities kompetencijų. Planuojant karjerą būtina panaudoti sritis, kurioms esame gabūs, ir ieškoti būdų, kaip kompensuoti savo trūkumus. Be to, reikia žinoti, kokias kompetencijas privalo ugdytis tos srities profesionalai, siekiantys karjeros.

2.2.4.4. Siekiančiojo karjeros kompetencijų rinkinys

E. J. Cripe ir R. S. Mansfieldas (2002) visiems siekiantiems karjeros žmonėms siūlo ugdytis kompetencijas trijų pagrindinių sričių:

- savikontrolės;
- santykių su žmonėmis;
- verslumo.

Šios kompetencijos yra svarbios nepaisant to, ar asmuo karjeros siekia vienoje organizacijoje, ar dirba su keliomis jų iš karto, ar steigia savo verslą. Toliau aptarsime pagrindines kiekvienos srities profesionalo kompetencijas.

Savikontrolės kompetencijos:

- Pasitikėjimas savimi – tai pasitikėjimas savo idėjomis ir jėgomis, ypač tada, kai veikiate aplinkoje, kurioje yra galimybė išsakyti nuomonę ar išsakoma skirtinga nuomonė, taip pat tuomet, kai jūsų nuomonė yra ignoruojama, nepagrįstai atmetama.
- Streso valdymas – tai gebėjimas tinkamai tvarkytis su savo jausmais ir elgtis ramiai, ypač jaučiant spaudimą ar susidūrus su atviru priešišku ir provokacijomis.
- Patikimumas – tai nuolatinis siekis būti atsakingam ir vertam pasitikėjimo, ne tik laikytis sau duoto žodžio ir suvokti save kaip patikimą, bet ir siekti būti patikimam ir nuosekliam aplinkinių akyse.
- Lankstumas – tai noras ir gebėjimas keistis, atvirumas naujiems mąstymo, veikimo ir darbo būdams.



Santykių su žmonėmis palaikymo kompetencijos:

- Krypties nustatymas – tai gebėjimas kelti tikslus įvairiuose socialiniuose kontekstuose ir pranešti apie juos kitiems suinteresuotiems asmenims ar jų grupėms.
- Kitų asmenų motyvavimas – tai gebėjimas paskatinti kitus asmenis didinti indėlį ir pareiškumą.
- Dalyvavimas komandiniame darbe – tai gebėjimas jungtis į komandą ir bendradarbiauti, gebėjimas imtis lyderystės, kai tam yra tinkamas metas.
- Kitų asmenų įgalinimas – tai gebėjimas įkvėpti ir paskatinti kitus, ypač kalbant apie sprendimų priėmimą, naujas užduotis, atsakomybes ir įgaliojimus.
- Pokyčių valdymas – tai gebėjimas inicijuoti ir vykdyti pokyčius komandos ar organizacijos veikloje.
- Pagalba kitiems tobulinantis – tai gebėjimas paskirti kitiems atsakingas darbines ir mokymosi užduotis siekiant, kad jie tobulėtų. Tai taip pat gebėjimas prižiūrėti kitų asmenų tobulinimosi procesus.
- Veiklos valdymas – tai gebėjimas imtis atsakomybės už savo ir kitų darbuotojų veiklą, nustatant aiškius tikslus ir lūkesčius, koordinuojant pastangas ir laiku sprendžiant problemas, siekiant tikslų, visoms suinteresuotoms šalims užtikrinant grįžtamąjį ryšį.
- Dėmesys komunikacijai – tai gebėjimas užtikrinti, kad reikiama informacija laiku pasiektų reikiamus asmenis.
- Žodinė komunikacija – tai gebėjimas reikšti mintis bendraujant, per pokalbius.
- Rašytinė komunikacija – tai gebėjimas reikšti savo mintis raštu vartojant verslo terminiją.
- Komunikacija siekiant įtikinti – tai gebėjimas pasitelkiant žodinės ir rašytinės komunikacijos priemones įtikinti tikslinę auditoriją, padaryti poveikį kitų asmenų pažiūroms ar nuomonei.
- Tarpasmeninis supratingumas – tai gebėjimas numatyti, pastebėti ir interpretuoti kitų susirūpinimą ar jausmus ir tinkamai parodyti empatiją.
- Įtakos darymas – tai gebėjimas gauti palaikymą savoms idėjoms, pasiūlymams, projektams ir sprendimams.
- Bendradarbiavimo santykių kūrimas – gebėjimas įgyti, išlaikyti ir stiprinti partnerystę su kitais asmenimis, galinčiais palaikyti, suteikti informacijos, pagalbą.
- Orientacija į klientą – tai domėjimasis vidiniais ir išoriniais klientais siekiant geriau pažinti ir patenkinti jų poreikius.

Verslumo kompetencijos:

- Diagnostinės informacijos rinkimas – gebėjimas nustatyti informaciją, reikalingą situacijai analizuoti, ir gebėjimas ją rasti patikimuose šaltiniuose.
- Analitinis mąstymas – tai gebėjimas spręsti problemas logiškai, sistemiškai ir nuosekliai.



- Mąstymas į priekį – tai gebėjimas numatyti įvykių raidą ir pasekmes, imtis atitinkamų veiksmų siekiant tinkamai pasiruošti pokyčiams.
- Konceptualus mąstymas – tai gebėjimas ieškoti ir rasti tinkamus sprendimus pasitelkiant abstraktų, holistinį ir teorinį mąstymą ir numatant perspektyvas.
- Strateginis mąstymas – tai gebėjimas analizuoti, vertinti ir gerinti savo ar verslo subjekto konkurencines pozicijas atsižvelgiant į rinkoje dominuojančias tendencijas, esamus ar būsimus vartotojų poreikius, savo stiprybes ir silpnybes, lyginant su konkurentais.
- Techninė kompetencija – tai savo pasirinktos veiklos srities (ar kelių veiklos sričių) techninių (profesinių) gebėjimų turėjimas.
- Inicijatyva – tai gebėjimas įvertinti problemas ir imtis veiksmų dar prieš tai, kai situacija pasidaro sunkiai kontroliuojama ar nevaldoma.
- Verslininko orientacija – tai gebėjimas atrasti (įžvelgti) palankias galimybes verslui ir mokėti jomis pasinaudoti. Tai rizikavimas siekiant verslo tikslų.
- Inovacijų skatinimas – tai noras ir gebėjimas paremti ar kitaip skatinti naujų ar patobulintų darbo metodų, produktų, procedūrų ar technologijų įdiegimą ir taikymą.
- Orientacija į rezultatus – tai gebėjimas sutelkti savo ir savo komandos darbą į siekiamą rezultatą, nustatyti aukštus tikslus ir juos pasiekti.
- Darbas iki galo – tai gebėjimas užtikrinti, kad visi darbai bus pabaigti.
- Ryžtingumas – tai gebėjimas per trumpą laiką priimti sudėtingus sprendimus.

Kiekviena iš išvardytų sričių ir kompetencijų yra labai reikšminga. Taip pat svarbu suprasti, kad mokslininkai siūlo naujus kompetencijų modelius tiems, kas siekia karjeros. Taigi, pats studentas, mąstydamas kritiškai, privalo pasirinkti, kurios kompetencijos ir kurių sričių išmanymas yra būtiniausi jo unikaliame karjeros kelyje.

2.2.4.5. Pasiekimai – kompetencijų rodiklis

Patirtis įvairiose gyvenimo srityse, ypač pasiekimai, gali padėti įvertinti savo kompetencijas, kadangi, kaip jau buvo minėta, kompetencijų esmė ir yra ta, kad jos yra vidinės žmogaus savybės, tačiau turi būti pastebimos ir parodomos išoriškai, kad ir kiti galėtų matyti, jog esame kompetentingi.

Daugelis žmonių tiesiog nekreipia dėmesio į tai, kas vyksta jų gyvenime ir ką pavyksta nuveikti. Kai kurie daugiau mąsto ne apie tai, ką gyvenime pasiekė, bet apie tai, ką dar planuoja pasiekti. Kiti, paklausti apie savo gyvenimo pasiekimus, tegali atsakyti, kad nieko svarbaus nėra nuveikę, o jeigu jau ką nors nuveikė, tą, anot jų, galėjo padaryti kiekvienas.

Pasiekimai – tai mūsų atliekamos veiklos rezultatai arba pati veikla, išsiskirianti iš kitų originalumu, didele apimtimi, itin aukšta kokybe ar geru įvertinimu. Pasiekimus apibūdina du svarbūs dalykai: rezultatai ar pasitenkinimas pačia veikla, kuri buvo maloni arba įdomi (šia prasme



pasiekimai kai ką pasako ir apie mūsų interesus, ne tik apie kompetencijas), ir mes patys didžiuojamės pasiektais rezultatais arba pačia veikla.

Nėra abejonės, kad kiekvienas žmogus savo gyvenime yra pasiekęs daug daugiau, nei gali papasakoti. Tiesiog dažniausiai esame per daug užsiėmę, kad įvertintume savo pasiekimus.

Jeigu dirbame ir neįvertiname to, ką nuveikėme, vadinasi, neįvertiname ne tik savo darbo, bet ir kompetencijų, kurias pažinti būtina siekiant geresnių karjeros sprendimų.

Saulės atvejis

25-erių Saulė universitete įgijo biologės išsilavinimą ir yra dirbusi keletą trumpalaikių darbų. Ji apie save gali pasakyti tik tiek: „Aš turiu daugybę interesų, bet neturiu nė vienos rimtos kompetencijos.“ Paprašyta surašyti savo pasiekimus, ji ilgai galvojo, o paskui parašė, kad:

- gavo stipendiją universitete, nes studijų rezultatai buvo gana aukšti;
- parašė projektą miesto parkui atnaujinti, kuris vėliau buvo finansuotas, ir pati jam vadovavo;
- dalyvavo jaunųjų biologų konferencijoje, kur pristatė savo požiūrį į gamtosaugos problemas šiuolaikiniame pasaulyje.

Detaliau išanalizavusi savo pasiekimus, Saulė suprato, kad jie nurodo į tam tikras kompetencijas. Paaiškėjo, kad jos moksliniai gebėjimai ir profesinės kompetencijos yra gana aukšto lygio. Tai patvirtina universitete gauta stipendija ir aukšti dėstytojų įvertinimai. Taip pat Saulė geba išvelgti miestų žaliųjų erdvių problemas, organizuoti parkų atnaujinimo darbus. Tai patvirtina inicijuotas ir įgyvendintas projektas miesto parkui atnaujinti. Ji puikiai išmano naujausias gamtosaugos problemas. Tai patvirtina jos dalyvavimas jaunųjų biologų konferencijoje, skaitytas pranešimas, atskleidžiantis jos savitą požiūrį į gamtosaugos problemas šiuolaikiniame pasaulyje.

Kaip matome, Saulė tiesiog nesusiejo savo gyvenimo patirties, pasiekimų ir turimų kompetencijų. Jeigu jai būtų reikėję pristatyti savo kompetencijas galimam darbdaviui ir jas pagrįsti, Saulė nebūtų galėjusi tinkamai to padaryti. Ji nemanė, kad pasiekimai gali būti geriausias kompetencijų rodiklis tiems, su kuriais bendraujame.

Planuojant karjerą labai svarbu suprasti, kad ko nors pasiekti galima įvairiose srityse. Pagal sritis pasiekimai skirstomi į:

- Pasiekimus darbe. Čia įeina visi su darbu susiję pasiekimai. Tai gali būti ir mokami darbai, ir darbai ne visą darbo dieną, ir projektiniai darbai, ir vasaros bei savanoriški darbai. Viskas, ką išskirtinio nuveikėte atlikdami šiuos darbus, priklauso minėtai grupei. Priklausomai nuo srities, kurioje dirbate, tai gali būti pardavimo masto padidinimas, efektyvaus darbo metodo pasiūlymas, projekto įgyvendinimas, didelės atsakomybės prisiėmimas.



- Studijų ir mokymosi pasiekimus. Čia patenka visi pasiekimai, kuriuos prisimenate iš pradinės, vidurinės mokyklos, universiteto ar kolegijos, taip pat neformaliojo mokymosi pasiekimai: mokymosi rezultatai, vaidinimas mokyklos teatre, dainavimas universiteto chore, straipsnis kolegijos laikraštyje, aukštos pareigos studentų organizacijoje.
- Laisvalaikio pasiekimus. Tai visi pasiekimai, kurie yra susiję su laisvalaikio veiklomis ar darbais namie: vaikų auginimas, baldų surinkimas, namų ar mašinos remontas.
- Pasiekimus žmogiškųjų santykių srityje. Tai visi su bendravimu susiję pasiekimai. Čia įeina atvejai, kai jums gerai pavyksta suprasti kitą žmogų, kai kam nors padedate atlikti kokį nors darbą, kai organizuojate kitą bendruomenės veiklą.

Visi pasiekimai rodo tam tikras kompetencijas. Darbo ir mokymosi pasiekimai apibūdina mūsų profesines kompetencijas, o bendrąsias kompetencijas rodo visų rūšių pasiekimai. Negalime manyti, kad darbuotojams yra svarbūs tik darbo, studentams – tik su studijomis susiję pasiekimai, o laisvalaikio pasiekimai ar pasiekimai žmogiškųjų santykių srityje yra visai neverti dėmesio.

Pasiekimai priklauso nuo amžiaus. Kas sulaukus vieno amžiaus yra pasiekimas, kito – galbūt bus kasdienybė arba neįtikėtinas įvykis. Pasiekimai taip pat priklauso ir nuo mūsų karjeros raidos etapo. Karjeros pradžioje, kai studijuojate aukštojoje mokykloje, pasiekimais galima laikyti tokius įvykius:

- universitete sugalvojote renginį, kuris tapo kasmetiniu;
- laimėjote studentų konkursą;
- suplanavote savo vestuves;
- studijuodamas pradėjote vadovauti savo verslui;
- gavote savanorio darbą Afrikoje, šiame žemyne dirbote pusę metų, apkeliavote daug šalių, susipažinote su jų kultūromis;
- sukūrėte interneto svetainę;
- gavote darbą, apie kurį svajojote, nors ir padarėte klaidų, visiems įrodėte, kad viską galima įveikti siekiant užsibrėžto tikslo;
- sumokėjote visas studijų laikotarpiu susikaupusias skolas.

Vėliau karjeroje pasiekimų kokybė kinta, nes žmogus ima kelti sau didesnius reikalavimus. Pasiekimų pavyzdžiais galėtų būti tokie įvykiai:

- pakeitėte karjeros kryptį, atsisakėte nepatinkamo darbo ir ėmėtės labiau patinkamo, tačiau rizikingesnio;
- nutraukėte ilgalaikius jūsų netenkinančius santykius;
- pradėjote sportuoti ir sportas tapo kasdieniu įpročiu;
- rizikuodamas karjera paprieštaravote viršininkui ir įrodėte, kad esate teisus;
- sukūrėte planą, kuris padėjo įmonei suklestėti;
- sukūrėte pelningą verslą neturėdamas jokių pradinių investicijų.



Vėlyvojoje karjeroje pasiekimai toliau sudėtingėja, darosi dar bendresni:

- padarėte sėkmingą karjerą;
- keliems pradedantiems darbuotojams perteikėte daug naudingų žinių, padėsiančių jiems kilti karjeros laiptais;
- vadovavote daugeliui stambių projektų;
- išėjęs iš darbo išsiėmėte verslo liudijimą ir pradėjote dirbti vienas;
- susitvarkėte darbotvarkę taip, kad turėtumėte laiko šeimai, draugams, sau;
- pakilote karjeros laiptais nuo paties žemiausio iki aukščiausio, nepaisydamas tam nepalankių sąlygų.

Analizuodami savo pasiekimus ir siedami juos su kompetencijomis, galite naudotis pateikta schema (žr. 26 lentelę).

26 lentelė. Pasiekimų ryšys su kompetencijomis (pavyzdys)

Pasiekimas	Kompetencijos (žinios, įgūdžiai ir gebėjimai), kurių prireikė	Kodėl šis pasiekimas suteikė pasitenkinimo?
Vadovavote pinigų rinkimo ligoninėms paremti kampanijai. Surinkote 30 000 eurų – pakankamai pinigų, kad kampanija būtų laikoma sėkminga.	Išradingumas, verslumas, problemų sprendimas, įtikinėjimas, bendravimas su žmonėmis, finansų valdymo žinios.	Prisidėjote prie to, kuo tikite ir ką vertinate. Gavote didžiulį palai-kymą iš šalies, tapote tos dienos žvaigžde (jums patiko būti filmuojamam televizijos), įrodėte sau, kad esate kūrybingas ir verslus.
Sukūrėte ir vadovavote naujai produktų linijai, kuri atnešė kompanijai labai didelį pelną.	Inžinierių ir darbininkų komandos subūrimas, vadovavimas, prekyba, žinojimas, kaip pateikti prekę pirkėjui, gebėjimas išsiaiškinti pirkėjų norus.	Malonus darbas komandoje. Įgyvendinote savo viziją, sugebėjote iš savęs išspausti daugiausia, ką galite. Kompanijos vadovams parodėte, kad egzistuoja nebiurokratinis būdas problemoms spręsti ir norimiems rezultatams pasiekti. Išradote kažką naujo, užuot daręs tai, ką daro visi jūsų kompanijos darbuotojai.

Savo pasiekimus kiekvienas visų pirma turėtų pastebėti pats, nes kiti paprasčiausiai negali visko apie mus žinoti, tačiau visuomet malonu ir pravartu gauti patvirtinimą, kad tai, ką sakome apie save, yra daugiau nei subjektyvi nuomonė, kad tai patvirtina reali gyvenimo patirtis ir pasiekimai.



2.3. Asmens raidos įtakos karjerai pažinimas

Susipažinę su šia tema, jūs:

- suprasite, kad karjera yra valdoma asmenybės raidos kontekste;
- sužinosite, kokios įtakos suaugusio asmens karjerai turi vaikystės ir paauglystės įvykiai;
- gebėsite įvardyti ir pagrįstai analizuoti svarbiausius karjeros etapus;
- sužinosite, kokios pagrindinės užduotys kyla kiekvienu karjeros etapu;
- gebėsite įvertinti, kokius karjeros sprendimus jums reikia priimti jau dabar, atsižvelgiant į numatomus karjeros įvykius.

Išorinis pasaulis nuolat keičiasi. Tai, kas vakar atrodė nauja, šiandien – įprasta ir banalu, o ryt jau bus sena ir atgyvenę. Kuriasi ir nyksta organizacijos, atsiranda naujų populiarių profesijų, vieną gyvenimo stilių keičia kitas. Keičiasi ne tik išorinis pasaulis – keičiamės ir mes patys. Atrodo, ką tik basi lakstėme pas močiutę kaime po rasotas pievas, o dabar jau studijuojame aukštojoje mokykloje, jau svarstome apie tai, kokios šeimos norėtume, ką veiksime baigę mokslus.

Žinodami savo praeitį, išmanydami asmeninės raidos dėsniumus, galime suprasti, kaip patirtis veikia gyvenimą, karjeros pasirinkimus, kas laukia ateityje, su kokiais iššūkiais, kliūtimis ir galimybėmis, tikėtina, susidursime. Žinios apie asmeninę raidą padeda sąmoningai pasitikti iššūkius, geriau jiems pasiruošti, perimti gyvenimo kontrolę į savo rankas, o ne plaukti ten, kur neša pokyčių srovė.

Karjeros raida – tai raidos procesas, kai individas pereina aiškiai apibrėžtas stadijas, kuriose kyla tam tikrų unikalių karjeros problemų ir užduočių. Įvykiai ankstesnėse karjeros stadijose turi didelę įtaką tam, kas vyksta vėlesnėse stadijose.

2.3.1. Karjeros sėkmės veiksniai vaikystėje

Norėdami suprasti, kaip tam tikras asmeninės raidos etapas veikia karjeros pasirinkimus, pirmiausia turime išskirti ir aptarti svarbiausius veiksnius, darančius poveikį karjeros sprendimams. D. Superis buvo vienas iš pirmųjų mokslininkų, įvardijusių ir susisteminsusių minėtus veiksnius (1990). Šio mokslininko teigimu, ankstyvaisiais raidos etapais svarbiausi yra šie veiksniai:

- vaiko smalsumas,
- vaiko polinkis tyrinėti,
- vaiko interesų kitimas,
- vaiko pažintinių gebėjimų kitimas,
- vaikui svarbūs asmenys,
- laiko perspektyva.



Minėtus veiksnius apžvelgsime detaliau.

Vaiko smalsumas

Smalsumas yra vienas svarbiausių žmogaus poreikių, varomųjų jėgų. Susidūrę su nauju, nematytu daiktu, reiškiniu ar neįprastu elgesiu, dažniausiai stengiamės išsiaiškinti, ką tai reiškia, kokios potencialios šios naujovės galimybės ir pavojai. Jau kūdikiai ilgiau tyrinėja jiems naujus, dar nematytus reiškinius ir daiktus. Toks elgesys gana lengvai paaiškinamas, kadangi įprasti daiktai turi aiškiai suvokiamas funkcijas ir nieko naujo mums negali perteikti, o iš nematytų daiktų ar veidų galima tikėtis visokių netikėtumų.

Vaikai yra ypač smalsūs. Toks elgesys natūralus, nes suaugę žmonės jau dažnai mano esą išsiaiškinę ir pažinę juos supantį pasaulį, žiną, ko gali tikėtis vienoje ar kitoje situacijoje. Vaikystėje pasaulio ir savęs vaizdas dar tik formuojasi, todėl smalsumo skatinamas pažinimas vaikų gyvenime užima labai daug vietos.

Dėl smalsumo vaikai pažįsta save ir pasaulį, lavina mąstymo gebėjimus. Smalsaudami vaikai išbando įvairų elgesį, sužino, kas jiems patinka, o kas ne. Tokia domėjimosi naujais dalykais patirtis labai svarbi karjerai, per ją formuojasi vaiko supratimas apie savo interesus, vertybes ir gebėjimus. Tai padeda sulaukus vyresnio amžiaus priimti tuos karjeros sprendimus, kurie labiau atitinka asmenybės poreikius.

Labai svarbu, kad vaikystėje, ypač darželyje ir pradinėse klasėse, smalsumas įvairiais būdais būtų skatinamas. Tai nelengvas uždavinys. Kartais bandymas patenkinti savo smalsumą yra susijęs su nepageidaujamu vaikų elgesiu. Gali būti sudėtinga skatinti vaikų smalsumą ir kartu kontroliuoti netinkamą elgesį, tačiau ir auklėtojai, mokytojai, ir tėveliai turi būti kantrūs. Svarbu vaikui padėti išreikšti savo smalsumą pozityviai. Vaikų smalsumas skatina tyrinėti aplinką, namus, mokyklą, bendraamžius, gilintis į santykius su tėvais ir kitais suaugusiais. Šios savybės yra labai svarbios karjerai. Tie žmonės, kurių smalsumas nebuvo ugdomas vaikystėje, privalo patys mokytis būti smalsūs.

Vaiko polinkis tyrinėti

Smalsumas išreiškia norą sužinoti ir patirti ką nors nauja ar neįprasta, o tai pasiekama tyrinėjant. Taigi, smalsumas yra poreikis, o tyrinėjimas – elgesys. Viena iš tyrinėjimo formų, padedančių vaikams patenkinti smalsumo poreikį, yra žaidimas. Žaidimas netiesioginiu būdu padeda plėtoti įgūdžiams, kurie vėliau bus labai svarbūs karjeros kelyje atliekant įvairias užduotis.

Tyrinėjimo elgesys pasižymi tam tikromis ypatybėmis. Jis gali būti iš anksto apgalvotas ir sistemingas arba atsitiktinis. Kartais vaikas tyrinėja skatinamas suaugusiųjų, kartais – įgimto smalsumo. Tyrinėdamas vaikas naudojasi savo patirtimi. Tyrinėjant įgyta patirtis gali būti naudinga ir vėliau, mokantis naujų dalykų. Kita vertus, tyrinėjimas pats savaime gali būti malonus užsiėmimas, vėliau peraugti į profesinį ar mokslinį smalsumą.

Kartais tėvai nesąmoningai arba norėdami išvengti problemų ir nesusipratimų, susijusių su vaikų tyrinėjimais ir jų pasekmėmis, slopina savo vaikų tyrinėjamąjį elgesį. Turbūt ne kartą teko girdėti, kaip rūpestinga mamytė stengiasi „apsaugoti“ savo atžalą: „Oi, vaikeliai, nelipk į balą – sušlapsi batukus; nelįsk į tą dėžę – susitepsi drabužėlius; nesikabarok į tą medį – iškrisi“ ir pan. Dėl tokio elgesio vaikas gali išgyventi konfliktą, o jo galimybės pažinti aplinką, bendraamžius, suaugusiuosius, mokymosi dalykus ir save patį yra varžomos.

Slopinant tyrinėjimo elgesį, vaikas gali prarasti motyvaciją mokytis, o jo veikla gali pradėti stokoti vaizduotės. Vaikas tam tikra prasme atsiriboja – jis nebenori atsakinėti į auklėtojos ar mokytojos klausimus ar neįsitraukia į grupės ar klasės veiklą, visą informaciją įgyja tik verčiamas išorinių veiksmų, o ne dėl spontaniško susidomėjimo. Visiškai atsiribojęs žmogus ateityje gali turėti didelių sunkumų siekdamas karjeros, gali nukentėti jo profesinė branda, nes jis stokoja tam tikrų interesų ir žinių.

Tyrinėjimas skatina tyrinėjimą. Svarbu skatinti bet kokį tyrinėjimo elgesį, jeigu jis nepavojinąs pačiam vaikui ar aplinkiniams, nepaisant to, kad tai gali pareikalauti papildomų suaugusiųjų pastangų. Tyrinėdamas aplinkinį pasaulį ir save vaikas, kaip koks mažasis mokslininkas, įgyja daugiau informacijos ir įgūdžių, kurie ateityje gali praversti mokantis sudėtingesnių dalykų, reikalingų darbe. Be to, vaiko tyrinėjimas yra svarbus ir pats savaime – laisvai tyrinėdamas vaikas įsisąmonina ir pradeda suprasti, kad geri sprendimai visada yra paremti tyrimais, kad ne iki galo ištyrus situaciją ir priėmus nepagrįstą sprendimą galima sulaukti neigiamų pasekmių.

Polinkis tyrinėti yra labai svarbus sėkmingai karjeros raidai. Prieš darydami sąmoningą pasirinkimą, turime susirinkti informaciją apie save ir supantį pasaulį. Tiksliausia informacija gaunama tyrinėjant – ne veltui juk sakoma, kad nepabandęs nesužinosi.

Vaiko interesų kitimas

Svarbiausia interesų ypatybė ta, kad jie atskleidžia sritis, kuriomis dėl tam tikrų priežasčių iš tikrųjų nuoširdžiai domimės. Dauguma suaugusiųjų labai gerai žino vieną svarbų dalyką – karjeros negalima pasiekti sau pačiam neįdomioje srityje, žmogų tenkinanti karjera yra įmanoma tik tada, kai jis gali įgyvendinti pagrindinius savo interesus. Galime padaryti paprastą išvadą – interesus reikia pradėti plėtoti ir pažinti jau ankstyvoje vaikystėje, tačiau ne visada tai daroma tinkamai. Tikrai nemaža dalis suaugusiųjų negalėtų labai tiksliai ir sąžiningai pasakyti, kas jiems gyvenime yra įdomiausia, kuriuos darbus jie galėtų dirbti tik dėl to, kad domisi, o kuriuos – dėl pinigų ar kitų motyvų.

Vaiko tyrinėjimo veikla yra susijusi su interesų kitimu ir jų pažinimu. Laikui bėgant vaiko domėjimasis tam tikra veikla tampa jo interesais. Iš pradžių vaikui dar nėra svarbu, ar jis turi realių gebėjimų vienai ar kitai sričiai, kuria jis domisi. Maži vaikai paprastai dar nemato jokių kliūčių tapti tuo, kuo jie nori būti užaugę. Bręstant pamažu atsiranda ryšys tarp interesų ir supratimo, kad kažką sugebu. Augant interesai ir kompetencijos pojūtis pamažu kinta, darosi realesni. Iš-



bandydami naujus elgesio būdus vaikai patiria, kad kai kurie jų yra labai patrauklūs, o kai kurie – ne. Svarbu skatinti interesų radimąsi – skatinti vaiką užsiimti tuo, kas jam patinka, kalbėtis apie tai. Taip pat labai svarbu, kad suaugusieji leistų vaikui atvirai reikšti visus savo interesus, o ne blokuotų juos (pavyzdžiui, „Kaip tu gali domėtis tokiais dalykais, juk ten nėra nieko įdomaus ir svarbaus, tai tik laiko gaišimas“). Vaikas turi išmokti domėtis ne tik tuo, kuo reikia domėtis ar kuo jis verčiamas domėtis, bet ir tuo, kuo nori domėtis. Tai padeda vaikui suprasti, kokia veikla jam yra iš tikrųjų įdomi ir reikšminga, kur jam reikia nedaug pastangų ir energijos, kad galėtų pasiekti gerą rezultatą. Ateityje tai gali turėti didelės įtakos renkantis karjeros kryptį.

Vaiko pažintinių gebėjimų kitimas

Neabejotina, kad sėkmingai vaiko raidai yra būtini tam tikri pažintiniai gebėjimai: gebėjimas atsiminti, suprasti skirtumus ir panašumus, daryti išvadas, įvertinti informacijos svarbą, integruoti informaciją, analizuoti, planuoti ir pan. Visa tai mes įgyjame pamažu, augdami. Kaip teigė žymus vaikų raidos tyrinėtojas Jeanas Piaget (1977; cit. pagal Sharf, 2006), vaikai nėra tik „neišprusę suaugusieji“. Vaikai ne tik turi mažiau žinių, bet jie ir apdoroja informaciją kitaip negu suaugusieji. Informacijos apdorojimas, t. y. mūsų pažintiniai gebėjimai, vyksta pamažu. Augdami vaikai vis daugiau atsimena, supranta, geba analizuoti didesnę sudėtingesnės informacijos srautą vienu metu. Pažintinių gebėjimų raida turi įtakos tam, kaip ir ką vaikai mąsto apie darbus, karjerą.

Ikimokyklinis amžius apima dvi stadijas:

- Pirmoje – vadinamojoje sensomotorinėje – raidos stadijoje, kuri tęsiasi nuo gimimo iki maždaug dvejų metų amžiaus, kūdikiai stebi (liečia, uosto) aplinkinius objektus, stebi įvykius ir tam tikru būdu į juos reaguoja (kanda, daužo, spiegia). Taip jie pamažu pažįsta aplinkinį pasaulį, išsiaiškina, kurie daiktai yra valgomi, kurie mieli, kurie kelia skausmą.
- Antros – ikioperacinės – stadijos metu, pasireiškiančios sulaukus maždaug dvejų–septynerių metų, vaikai mokosi sudėti, atimti ir atlikti panašias operacijas. Šio amžiaus vaikams būdingas egocentiškumas – tam tikras įsivaizdavimas, kad jie yra visų įvykių centrinė figūra. Daug laiko vaikai praleidžia žaisdami vaidmenų žaidimus. Dažnai imituojami ir įvairūs darbo vaidmenys: vaikai žaidžia mokyklą, ligoninę ar namus, kur tėvelis dažnai važiuoja į darbą, o mamytė augina mažą vaikutį. Taigi, jau šioje stadijoje vaikai, kiek jiems leidžia pažintiniai gebėjimai ir patirtis, konstruoja tam tikras savo karjeros galimybes. Konstruojamas turinys būna susijęs su artimiausia aplinka – mėgdžiojami tėvai, kiti artimi žmonės, imituojamos per televizorių matytos situacijos.

Trečios – konkrečiųjų operacijų – stadijos metu, apimančios septynerių–vienuolikos metų laikotarpį, vaikai pradeda mąstyti konkrečiomis sąvokomis. Tai reiškia, kad jie gali atlikti tam tikras mąstymo operacijas su daiktais, kuriuos jie sugeba konkrečiai įsivaizduoti, o dar geriau – tiesiogiai matyti ar liesti. Jiems dar gali būti per sunku suprasti tokias abstrakčias sąvokas kaip

vertybės, laikas, erdvė ir pan. Šiuo gyvenimo laikotarpiu tęsiasi karjeros galimybių pažinimas. Mokydamiesi vaikai daug bendrauja tarpusavyje, sužino, kad yra ir kitokių darbų, negu dirba jų tėvelis ar mamytė. Mokytojo autoritetas dažnai lemia tai, kad ne vienas vaikas ateityje save įsivaizduoja dirbantį mokytoju. Šiame etape padedamas mokymosi gebėjimų pagrindas.

Žmogaus raidos tyrinėtojas E. Eriksonas, visą žmogaus gyvenimą suskirstęs į aštuonias raidos stadijas, teigia, kad šešerių–vienuolikos metų vaikai išgyvena vadinamąją antrosios vaikystės stadiją, kai sprendžia tam tikrą raidos užduotį, kurios rezultatas gali būti dvejopas – arba meistriškumo, arba menkavertiškumo jausmas. Jeigu vaikui sekasi atlikti tam tikrą veiklą, jis pradeda jausti, kad tai sugeba, o jeigu jį lydi nesėkmės – išgyvena menkavertiškumo jausmą. Vaikai jaučiasi šio to pasiekę, kai pajėgia sisteminti, plėtoti ir taikyti tam tikrą informaciją, o menkaverčiai – kai šių įgūdžių neturi. Vėliau tai pasireiškia vaiko noru mokytis, kaupti žinias arba mokyklos ir mokymosi baime, manymu, kad yra negabus mokslui.

Ketvirtos – formaliųjų operacijų – stadijos metu (apie 12 metus) pradedame mąstyti abstrakčiai. Mums nebekelia sunkumų tokios sąvokos kaip „prasmė“, „ateitis“, „idėja“, „mastelis“ ir panašios. Tuo metu pradedami kurti ilgalaikiai karjeros planai, atsižvelgiant į darbo reikšmę gyvenime, norimą gyvenimo stilių, vertybes, interesus ir t. t. Brėsdami pamažu žengiame į suaugusiųjų pasaulį, tampame visateisiais savo gyvenimo ir karjeros planų šeimininkais.

Apibendrinant pažintinių gebėjimų raidą ir jos įtaką karjerai reikėtų atkreipti dėmesį į tai, kad savęs ir karjeros pažinimas vyksta nuolat. Jau darželyje vaikas turi tam tikrą supratimą, kas jis yra ir kuo užaugęs norėtų būti. Suprantama, savęs ir pasaulio vaizdas, sprendimų priėmimo ypatumai labai priklauso nuo pažinimo brandos, raidos stadijos, todėl tėveliai neturėtų stebėtis ar pykti, kad jų devynmetis berniukas suaugęs norėtų tapti tuo, kas jiems atrodo nepriimtina – kol jis suaugęs, dar daug kas pasikeis, taip pat pasikeis ir jo paties pasaulio suvokimo būdas. Kita vertus, tėveliai galėtų labiau rūpintis savo asmenine karjera, o ne tam tikrais sprendimais ir įtaka konstruoti vaikų ateitį, kuri nebūtinai sutampa su tėvų lūkesčiais.

Vaikui svarbūs asmenys

Suaugusieji vaikui paprastai yra svarbūs kaip profesinių vaidmenų atstovai ir modeliai, suteikiantys žinių apie karjeros galimybes. Šie svarbūs asmenys yra tėvai, mokytojai, visuomenės veikėjai, sportininkai ar televizijos žvaigždės, taip pat žmonės, su kuriais vaikai susiduria savo aplinkoje (darželio auklėtoja, mokytojas, pardavėja ir kt.).

Vienas pagrindinių mokymosi būdų yra mokymasis stebint ir imituojant mums svarbius žmones. Tai ypač svarbu vaikams. Vaikai daugiausia žino apie tas profesijas, kurių atstovus jie mato savo aplinkoje. Pavyzdžiui, kaimo vietovėje gyvenantis vaikas kai kurių retų profesijų gali net nežinoti. Žmogus, kurio darbą vaikas turi galimybę stebėti, jam gali tapti tam tikru modeliu, todėl vaikai, žaisdami vaidmenų žaidimus, dažnai imituoja tėvų darbus. Kartais vaikai, stebėdami jiems svarbius suaugusius žmones, gali gauti ne visai teisingą informaciją apie tam tikras



profesijas. Vaikas perima tuos elgesio aspektus, kurie atitinka jo suvokimą, ir atmeta tuos, kurie neatitinka.

Proga jau vaikystėje, stebint svarbių asmenų veiklą, susipažinti su kuo daugiau profesijų labai svarbi ateityje renkantis savo karjeros kryptį. Dažnai nedrįstame rinktis to, ką menkai pažįstame, su kuo niekada nebuvo susidūrę, todėl platesnės žinios užtikrina didesnę tikimybę pasirinkti tai, kas labiausiai atitinka interesus, galimybes. Labai dažnai karjeros sprendimai, kuriuos daro jaunuoliai ar suaugę asmenys, yra paremti tuo, su kokių profesijų atstovais jie bendravo ar susipažino, kai buvo vaikai, ir tuo, kokį įspūdį jiems šie asmenys padarė.

Laiko perspektyva

Matyti laiko perspektyvą, vadinasi – suvokti ateitį. Tai reiškia suprasti, kad šeši mėnesiai yra ne tas pats, kas šešeri metai. Iki devynerių metų vaikams tai yra gana sudėtinga. Vaikas gali sakyti: „Aš noriu tapti laivo kapitonu, todėl dabar vairuosiu šitą valtį“. Suvokimas, ką reiškia „vėliau“, vystosi pamažu. Vaikai, ypač iki ketvirtos klasės, dar nepajėgūs planuoti savo karjeros, pavyzdžiui, nuspręsti, ką jie norėtų studijuoti baigę mokyklą. Kintant pažintiniams gebėjimams, pamažu vaikai išmoksta žvelgti į ateitį, planuoti savo veiklą. Geri planavimo ir sprendimų priėmimo gebėjimai vėliau tampa labai reikalingais karjeros valdymo įrankiais.

2.3.2. Karjeros raida paauglystėje

Paauglystės laikotarpis karjerai yra labai svarbus. Jo metu karjerai imama rengtis vis sąmoningiau, o karjeros tikslai konkrečiau apibrėžiami. Nuo įsivaizdavimo apie „kažkada ir kažkur“ būsiančią karjerą pamažu pereinama prie realių, apčiuopiamų sprendimų bei pasirinkimų, tiesiogiai veikiančių karjeros kelią. Kadangi nesame visagaliai ir negalime išmanyti visų sričių, jau mokykloje turime sukonkretinti savo pasirinkimą: apsispręsti dėl tam tikros mokymosi krypties, vieniems dalykams skirti daugiau dėmesio, kitiems – šiek tiek mažiau. Ši užduotis tikrai nelengva, ypač esant tiek daug galimybių ir pasiūlymų. Kad galėtumėte tinkamai pasirinkti, reikia tam tikrų gebėjimų, kurie paauglystės metais ypač sparčiai tobulėja.

Pirmiausia, reikia gebėti gana brandžiai, abstrakčiai mąstyti, kelti prielaidas, numatyti pasekmes. Taip pat turite žinoti, kas jums įdomu ir svarbu, gebėti įvertinti savo interesus, vertybes ir gebėjimus. Kita vertus, turite mąstyti realistiškai, kad jūsų pasirinkimas atitiktų ne tik jūsų pačių idealius lūkesčius ir įsivaizdavimą, bet ir galimybes. Karjeros pasirinkimo pagrindas – tapatumas, žinojimas, kas esate. Tai apima ir profesinį tapatumą – suvokimą, ką norėtumėte veikti gyvenime, kas jums įdomu, kas svarbu, ką sugebate, pajėgiate. Šis suvokimas neatsiranda per vieną dieną – nėra taip, kad kurį rytą pabudę suprastume: „Nuo tada aš noriu pradėti dirbti tokioje organizacijoje, todėl turiu įgyti tokį išsilavinimą, tada noriu vesti tą merginą, susilaukti



ties vaikų, gyventi ten, laisvalaikiu dar užsiimti tuo, o po kelerių metų užsiimti tuo...“ Tapatumo formavimasis dažniausiai yra nelengvas, kartais ir gana skausmingas procesas, reikalaujantis iš jauno žmogaus brandos, jėgų ir laiko, atsparumo išmėginant įvairias galimybes, klystant, nudėgant, keliantis ir vėl bandant, todėl šį raidos periodą kai kurie psichologai vadina paauglystės, arba tapatumo, krize.

Kad galėtumėte planuoti savo karjerą, turite gebėti abstrakčiai mąstyti. Gebėjimas spręsti problemas ir planuoti veiklą, žymaus raidos tyrėjo J. Piaget manymu, prasideda paauglystėje ir toliau nuosekliai keičiasi. Pamažu planuoti pradeda nuosekliau, tvarkingiau. Paaugliai pajėgia gana tiksliai įsivaizduoti save, po kelerių metų dirbančius tam tikrą darbą. Tai vadinamoji formaliojo mąstymo stadija, kai jau gebama atsiriboti nuo tiesioginės patirties ir pradeda remtis abstrakčiomis sąvokomis. Kiekvienas šią stadiją pasiekia sulaukęs skirtingo amžiaus.

Tarkime, Ignui sunkiai sekasi suvokti abstrakčius fizikos terminus ir spręsti fizikos užduotis, tačiau jam kuo puikiau pavyksta susigaudyti sudėtinguose istorinių įvykių kontekstuose. Lina pasiklysta tarp istorijos datų ir laikotarpių, tačiau be vargo įveikia fizikos uždavinius.

Nors keičiasi gebėjimas abstrakčiai mąstyti, vaikams būdingas egocentriškumas paauglystėje išnyksta ne iš karto. Paauglys jau pajėgia suprasti, kad jis nėra pasaulio centras ir kad lietus lyja ne tam, kad palaistytų jo močiutės daržą. Vis dėlto egocentriškumas kurį laiką išlieka, tik įgauna kitokį pavidalą. Paaugliui gali atrodyti, kad jis vienintelis teisingas, o klysta visi kiti, ypač suaugusieji. Arba jis gali susikurti tam tikrą idealistinį požiūrį į gyvenimą, pasaulį ir manyti, kad suaugusieji „nieko nesupranta, yra kvaili ir neišmanėliai“, ir jei tik jie suprastų pasaulį taip, kaip jis, visos problemos Žemėje išnyktų. Dėl riboto patyrimo šioje susikurtoje „idealistinėje sistemoje“ esama logikos spragų. Pamažu, susidūręs su savo galimybių ribotumu, išmėginęs tikrovėje idealistines hipotezes, paauglys pradeda tikroviškiau vertinti savo ir kitų galimybes, įvairias situacijas, pamažu įsitikina, kad žmogaus elgesys ne visada gali atitikti abstrakčius idealus ir logikos dėsnius. Šis „susidūrimas su tikrove“ neišvengiamas ir priimant sprendimus dėl būsimos karjeros. Tenka pripažinti savo galimybių ribas, atsižvelgti į išorinio pasaulio suvaržymus.

levos atvejis

Iš pradžių levai atrodė, kad ji galėtų „gelbėti pasaulį“ padėdama apleistiems seneliams – pagelbėdama jiems atlikti namų ruošą, pasirūpinti maistu, vaistais, bendraudama su jais. Pamažu leva suprato, kad vien gerų norų nepakanka šiam sumanymui įgyvendinti. Pirmiausia reikia išteklių – ir ne tik seneliams išlaikyti, bet ir savo pačios pragyvenimui užtikrinti (būdama alkana ir be pastogės ji vargiai galėtų pagelbėti kitiems nelaimės ištiktiesiems). Domėdamasi šia sritimi leva suprato, kad egzistuoja bendresnė pagalbos sistema, kur dirba daug skirtingų specialybių žmonių, o ji taip pat ten gali rasti sau prasmingą darbą.



Taigi, geriau pažinus save, susidūrus su tikrovės reikalavimais ir apribojimais, idealistišką ir maksimalistinį mąstymą pamažu keičia tikroviškesnis ir pagrįstesnis požiūris į pasaulį ir karjerą.

Gebėjimas abstrakčiai mąstyti, kelti prielaidas ir daryti išvadas paauglius pastūmėja ne tik kurti idealistines sistemas, susijusias su išoriniu pasauliu, bet ir skatina jų susidomėjimą vidiniu gyvenimu, žadina savianalizės poreikį. Kyla noras pažinti save, savo asmenines savybes, charakterį. Paauglių raidos dėsninumus plačiai tyrinėjusių E. Ginzberg ir jos kolegų teigimu, apie vienuoliktuosius–septynioliktuosius metus paaugliai išgyvena vadinamąją bandymo stadiją, kai pamažu vystosi jų gebėjimas pažinti ir įvertinti savo:

- interesus,
- gebėjimus,
- vertybes.

Interesai: kas man patinka? Apie vienuoliktuosius gyvenimo metus mūsų svajones apie būsimą darbą pradeda keisti interesais paremti pasirinkimai. Jau pradėdame suvokti, kad interesai ir pasirinkimai gali keistis, galime aiškiai įvardyti, kas mums patinka, o kas ne. Stebėdami savo ar draugų tėvus, kitus dirbančius asmenis, susidarome tam tikrą nuomonę apie kai kuriuos darbus. Be to, paprastai jau būname išbandę kai kuriuos užsiėmimus: galbūt padėdavome tvarkyti namus, prižiūrėti mažesnius broliukus, sesutes ar kitus vaikus, gal dirbdavome darže ar sode, o gal padėdavome tėčiui remontuoti mašiną ar mamai pildyti sąskaitas. Didelę reikšmę turi ir tai, su kokiais įvairių profesijų pavyzdžiais susiduriame žiūrėdami televizorių ar skaitydami knygas.

Pavyzdžiui, didysis „Komisaro Rekso“ gerbėjas Matas nutaria, kad užaugęs bus policininkas, o Kotryna, nepraleidžianti nė vienos „Daktarės Kvin“ serijos, svajoja tapti gydytoja. Nors abiejuose serialuose vaizduojami personažai perteikia gerokai idealizuotą šių profesijų atstovų portretą, vaikams tai netrukdo su jais susitapatinti ir pagal tai „rinktis“ savo būsimą specialybę.

Gebėjimai: ką aš gebu? Būdami maždaug trylikos–keturiolikos metų jau pajėgiame įvertinti tam tikrus savo gebėjimus.

Pavyzdžiui, mūsų minėtasis Matas persigalvoja dėl būsimos policininko karjeros suvokęs, kad jis fiziškai per silpnas – per kūno kultūros pamokas dažniausiai atbėga paskutinis, niekada nelipa virve, nes labai bijo aukščio. Kotryna nutarė, kad būti gydytoja ji irgi turbūt negalės, nes pirmąjį pusmetį biologijos pamokos jai nelabai sekėsi, be to, lankydamosi lignoninėje ir pamačiusi kraujuojantį žmogų apalpo.

Galėjimas įvertinti savo gebėjimus leidžia aiškiau suprasti realias galimybes ir kliūtis, o tai labai svarbu priimant karjeros sprendimus.

Vertybės: kas man svarbu? Apie penkioliktuosius–šešioliktuosius metus, galvodami apie būsimą karjerą, pamažu pradėdame atsižvelgti ir į savo vertybes, bendresnius principus. Pradėdame svarstyti: kas geriau – uždirbti daug pinigų ar padėti žmonėms? Noras prisidėti sprendžiant visuomenines problemas šiuo amžiaus tarpsniu gali veikti ir būsimus karjeros pasirinkimus. Taip pat pradėdama svarstyti apie šeimą, gyvenimo tikslus apskritai. Manoma, kad kuo

didesnę pažangą paauglys padaro pažindamas savo interesus, gebėjimus ir vertybes, tuo labiau jis būna pasirengęs priimti karjeros sprendimus.

Tapatumo paieškos: kas aš esu? Vaikystėje tikriausiai retai abejodavome tuo, ką mums sako tėvai, seneliai, kuo bando įtikinti televizija, tačiau pamažu ateina toks laikas, kai kyla klausimų dėl esamos pasaulio tvarkos, nebeaišku, kas yra teisinga, o kas ne, galų gale – kas esame mes patys.

Paauglystė – tapatumo ieškojimo metas, kai bandome suprasti, kas esame ir koks mūsų vaidmuo pasaulyje. Vėlyvojoje paauglystėje tapatumo klausimas tampa itin svarbus dėl vidinio ir išorinio spaudimo. Gerokai suaktyvėja fizinė raida, pradeda keistis kūnas, pakinta hormonų pusiausvyra, bręstama lytiškai. Be to, paaugliui pradedami kelti kitokie reikalavimai, iš jo tikimasi brandesnio elgesio negu iš vaiko. Paauglystėje tenka priimti ir pirmuosius rimtus sprendimus dėl ateities: rinktis mokymosi ar darbo kryptį, galvoti apie būsimą šeimą. Nieko nuostabaus, kad šis gausybės pokyčių lydymas pereinamasis laikotarpis daugeliui yra gana skausmingas patyrimas, neretai įvardijamas kaip krizė.

Negalėjimas išspręsti šios krizės ir įtvirtinti suaugusio žmogaus tapatumo kartais lemia sumaištį, pasireiškiančią kryptingumo stoka ir neaiškia savivoka. Dėl šio sutrikimo vėliau gyvenime gali kilti sunkumų siekiant užmegzti ir palaikyti artimus santykius, kurti šeimą, reikštis darbe ir pan.

Vienas iš svarbių tapatumo aspektų yra profesinis (darbinis) tapatumas arba suvokimas, ką norite veikti gyvenime (kokią specialybę ar specialybės norėtumėte įgyti, kokį darbą dirbti, kaip derintumėte jį su šeiminiu gyvenimu ir pan.). Net ir to paties ar panašaus amžiaus žmonių galimybės suvokti savo tapatumą ir priimti su karjera susijusius sprendimus gerokai skiriasi. J. E. Marcia išskyrė keturis tapatumo kitimo būvius:

- neaiškus tapatumas: „Aš nežinau, ko noriu; kaip bus, taip bus“ (Simona nežino, ko nori ateityje, kas jai svarbu, bet ir nejaučia jokie poreikio tai išsiaiškinti);
- nesavarankiškas, arba primestas, tapatumas: „Aš žinau, ko noriu; laikysiuos nurodyto kelio“ (Gintas, net nesvarstęs kitų variantų, žino, kad bus gydytojas, kaip buvo jo tėtis ir senelis, nes to tikisi jo šeima);
- tapatumo moratoriumas (atidėjimas vėlesniam laikui): „Nežinau, ko noriu, tačiau siekiu tai sužinoti“ (kadangi jautėsi sutrikusi dėl ateities, Austėja nusprendė dar pagalvoti, ką ji norėtų veikti baigusi bakalauro studijas, tad metams išvyko savanoriauti į Afriką);
- pasiektas tapatumas: „Aš žinau, ko noriu; jau suplanavau, ką darysiu“ (Lukas, ilgokai kankinęsis ir mąstęs, ko norėtų šiame gyvenime, išbandęs keletą dalykų, nusprendė studijuoti genetiką, kad vėliau galėtų dirbti ligoninės laboratorijoje).

Pastaruoju metu pastebima tendencija: jauniems žmonėms prireikia vis daugiau laiko tapatumui suformuoti, nes dėl augančios galimybių pasiūlos yra sunkiau pasirinkti gyvenimo kryptį, tenka išbandyti daugiau įvairių galimybių, kad rastum sau labiausiai tinkančią veiklą.



leškojimų ir bandymų metas labai svarbus, nes rinkimasis to, kas atsitiktinai patenka akiratin arba ko tikisi tėvai, labai retai užtikrina tinkamiausią sprendimą. Prieš apsisprendžiant ir pradedant įsitvirtinti gyvenime, svarbu skirti sau laiko apmąstyti, ką norėtumėte veikti toliau. Tai nereiškia, kad turite sėdėti ir laukti, kol suvokimas ateis pats savaime. Kad šis laikas būtų kuo vaisingesnis, turite numatyti, ką norėtumėte išbandyti, su kuo pasikalbėti, pasitarti, ir aktyviai to siekti. Turite būti kryptingi ir aktyvūs.

Kartais neaiškaus tapatumo būseną gali užsitęsti ar net lydėti visą gyvenimą. Tai rodo sutrikimas, chaotiškas blaškymasis nuo vieno darbo prie kito, vidinė sumaištis ir nerimas. Ne visada tapatumo krizę pavyksta išspręsti savo pastangomis. Jei rasti atsakymus pačiam pernelyg sunku, visada galima pasikonsultuoti su karjeros konsultantu ar psichologu.

Jau minėtas D. Superis kartu su kolegomis siekė išsiaiškinti, kada jauni žmonės būna subrendę karjerai. Šis gebėjimas, pasirodo, ne visada priklauso nuo amžiaus. Autoriai išskiria keletą veiksmų, į kuriuos reikėtų atsižvelgti vertinant savo pasiruošimą priimti gerus karjeros sprendimus:

- Karjeros planavimas: kiek esate apgalvoję įvairius informacijos paieškos būdus ir kiek manote, kad turite reikiamos informacijos apie įvairius darbo aspektus, kiek esate kalbėjęsi apie savo planus su suaugusiais žmonėmis, kiek dalyvavote specialiuose pasirengimo karjerai kursuose, kiek užsiėmėte užklasine veikla, kiek turite žinių apie darbo sąlygas, reikalingą išsilavinimą, darbo perspektyvas, paaugstinimo galimybes ir pan.
- Karjeros „žvalgyba“: kiek esate pasirengę rinkti informaciją iš tokių šaltinių kaip šeima, giminės, draugai, mokytojai, konsultantai, knygos, filmai, kiek tikite, kad ši informacija jums reikalinga, kiek išdrįstate kreiptis į suaugusiuosius, kiek jais pasitikite.
- Sprendimo priėmimas: kiek gebate pasinaudoti turimomis žiniomis ir kokie yra mūsų sprendimų priėmimo gebėjimai.
- Informacija apie darbą: kiek žinote apie tai, kada reikėtų pradėti domėtis darbu, kiek turite žinių apie įvairias pareigybes ir tam tikros srities darbus, kiek tiksliai jūsų informacija. Žinios apie pageidaujamą profesinę sritį: kokių turite konkrečių žinių apie tai, kokios užduotys būdingos tam tikram darbui, kokios naudojamos priemonės ir kokie to darbo metodai, kokie keliami reikalavimai fizinei būklei ir pasirengimui, kiek gebate įvertinti savo gebėjimus, reikalingus konkrečiame darbe.

Kad galėtumėte priimti tinkamus sprendimus, turite ne tik išmokti pažinti ir tinkamai įvertinti save, bet ir mokėti susirinkti reikalingą informaciją apie dominančias sritis, darbo ir karjeros galimybes.

Apibendrinant galima pasakyti, kad paauglystė yra labai svarbus ir kartu sudėtingas laikotarpis, kai tam tikri sprendimai ir pasirinkimai gali nulemti mūsų ateitį – atverdami arba užverdami karjeros galimybes. Vis dėlto svarbiausi karjeros įvykiai paprastai vyksta suaugus.

2.3.3. Suaugusio asmens karjera

Analizuojant suaugusio asmens karjeros raidą visų pirma reikia pabrėžti, kad būtent šiame raidos etape paprastai įvyksta pagrindiniai karjeros įvykiai. Suaugęs žmogus dažniausiai pats sprendžia, kokių darbinių ir mokymosi veiklų jam reikia ar palanku imtis ir kada tai geriausia daryti. Sparčiai besikeičianti aplinka turi didelės, o kartais – net ir lemiamos įtakos individo karjeros sprendimams, todėl labai sunku išskirti apibrėžtus suaugusio žmogaus karjeros etapus. Kai kurie mokslininkai (Greenhaus, Callanan, Godshalk, 2010) ryžtasi nors iš dalies tai daryti, nurodydami apytikslį amžių šalia kiekvieno iš etapų (žr. 27 lentelę).

27 lentelė. Keturios suaugusio asmens karjeros raidos stadijos (Greenhaus, Callanan, Godshalk, 2010)

Karjeros raidos stadijos	Amžius	Svarbiausios užduotys
Profesijos ir organizacijos pasirinkimas	18–25 m.	Gerai pažinus save suformuoti profesinį savęs vaizdą, pasirinkti karjeros kryptį (profesiją ar profesijų grupę), įgyti reikiamą išsilavinimą, gauti pageidaujama darbą ar kurti verslą pasirinktoje srityje.
Ankstyvoji karjera	25–40 m.	Tobulėti dirbant, perprasti darbo organizacijos normas ir taisykles, organizacijoje prisitaikyti, vertinti pasirinktos karjeros krypties tinkamumą, kelti ir įgyvendinti tolesnius karjeros tikslus.
Vidurinė karjera	40–55 m.	Iš naujo įvertinti anksčiau padarytus karjeros sprendimus, kintančią gyvenimo situaciją, nustatyti, ką dar norėtusi nuveikti per likusius produktyvaus darbo metus, patikrinti išsikeltus karjeros tikslus, pripažinti juos tinkamais arba koreguoti.
Vėlyvoji karjera	55m.–pensionis amžius	Ieškoti būdų, kaip išlikti produktyviam, išsaugoti pozityvų ir teigiamą profesinį savęs vaizdą, rengtis išeiti į pensiją.

Vieni individai labai sparčiai pereina iš vieno etapo į kitą, kiti, priešingai, – juda gana lėtai. Kai kurie ilgai užsibūna tam tikruose etapuose, tarytum vengdami eiti toliau, o kiti stengiasi kuo greičiau pereiti visas stadijas.

Toliau trumpai aptarsime kiekvieną suaugusio asmens karjeros raidos stadiją.

Profesijos ir organizacijos pasirinkimas (18–25 m.)

Šis etapas apima du svarbius žingsnius – profesijos pasirinkimą ir organizacijos pasirinkimą (arba kūrimą).

Profesijos pasirinkimas

Analizuojant tai, kaip žmonės renkasi profesijas, apie profesijos pasirinkimą galima galvoti kaip apie:

- suderinimo ir atitikimo procesą,
- raidos procesą,



- sprendimo priėmimo procesą,
- procesą, kuriam įtakos turi socialiniai ir kultūriniai veiksniai.

Kiekvieną iš šių procesų valdo pats žmogus, jų rezultatų negalima tiksliai numatyti iš anksto.

Profesijos pasirinkimas kaip atitikimo procesas. Sąmoningai ar nesąmoningai žmogus pasirenka profesiją, kuri atitinka jo unikalų poreikių, motyvų, vertybių ir talentų rinkinį (Greenhaus, Callanan, Godshalk, 2010). Viena iš geriausiai žinomų tokio tipo teorijų – šioje knygoje jau minėta J. Hollando asmenybės interesų ir profesinių aplinkų derinimo teorija – teigia, kad pirmiausia žmogus turi pažinti savo poreikius, pomėgius bei interesus ir pasirinkti atitinkamus karjeros tikslus, susijusius su tam tikra profesija ar profesijomis. J. Hollandas tvirtina, kad žmonės išreiškia savo asmenybę būtent tada, kai renkasi profesiją (1984, 1997) (žr. 28 lentelę).

28 lentelė. Asmenybės tipai pagal interesus, jų savybės ir tinkamos karjeros kryptys

Asmenybės tipas	Savybės	Tinkamos karjeros kryptys
1. Realistinis	drovus, nuoširdus, materialistas, stabilus, atkaklus	mechanikos inžinierius, padavėjas, orlaivio mechanikas
2. Tyrėjo	analitiškas, atsargus, smalsus, nepriklausomas, intravertas	ekonomistas, fizikas, aktorius, chirurgas, elektros inžinierius, mokslininkas
3. Meninis	netvarkingas, emociingas, idealistas, turintis lakią vaizduotę, impulsyvus	aktorius, reklamos vadybininkas, interjero dizaineris, architektas, dailininkas, rašytojas
4. Socialinis	bendradarbiaujantis, dosnus, paslaugus, socialus, supratingas	žurnalistas, mokytojas, konsultantas, socialinis darbuotojas, dvasininkas
5. Verslus	mėgstantis nuotykius, ambicingas, energingas, dominuojantis, pasitikintis savimi	personalo vadybininkas, pirkimo agentas, teisininkas
6. Konvencionalus	produktyvus, paklusnus, praktiškas, ramus, sąžiningas	kontoros tarnautojas, apskaitininkas, kasininkas

Profesijos pasirinkimas kaip raidos procesas. Nors surinkta nemažai įrodymų apie žmogaus asmenybės derinimą su profesija, egzistuoja ne tik šis požiūris. Pavyzdžiui, sprendimas tapti farmacininku neprasideda ir nesibaigia tada, kai paskutinių vidurinės mokyklos klasių moksleivis pradeda lankyti Sveikatos mokslų universitetą. Profesijos pasirinkimas gali būti laikomas raidos procesu, kuris plėtojamas bėgant laikui. Sprendimas pasirinkti konkrečią profesiją susideda iš daugybės pasirinkimų įvairiais žmogaus gyvenimo etapais. Pavyzdžiui, būsimasis farmacininkas penktoje klasėje dalyvavo jaunųjų mokslininkų konkurse, kuriame užėmė prizinę vietą, paskutinėse gimnazijos klasėse pasirinko sustiprintą matematikos modulį, universitete įstojo į chemikų klubą, o studijuodamas dirbo savanoriu vaistinėje. Daugybė sprendimų ir veiklos sričių šio žmogaus gyvenime koncentravosi į vieną ir pasiekė kulminaciją – žmogus tvirtai žinojo, kokią profesiją pasirinkti.

Mokslininkai teigia, kad žmogaus savimonė laikui bėgant kinta. Talentams atsiskleisti ir vertybėms formuotis reikia laiko. Nemažai laiko reikia ir tam, kad susiformuotų paties žmogaus nuomonė apie tam tikrą darbo sritį.

Profesijos pasirinkimas kaip sprendimo priėmimo procesas. Anksčiau pristatytos teorijos neat-sako į klausimą, kaip žmogus pasirenka profesiją. Pavyzdžiui, kaip žmogui apsispręsti, kuri sritis jam tinkamesnė – finansai ar rinkodara? Aptartosios teorijos profesijos pasirinkimą vertina kaip sprendimo priėmimo procesą. Nors tarp tokių teorijų yra ir šiokių tokių skirtumų, beveik visų jų pamatas – psichologinė sprendimų teorija, kur teigiama, kad žmonės, rinkdamiesi profesiją, stengiasi pasiekti pusiausvyrą, svarsto įvairių profesijų privalumus ir trūkumus, pasirenka sau tinkamiausią. Profesijos pasirinkimas gali būti pagrįstas racionalių sprendimo priėmimo proce-su, kai žmogus sąmoningai pasirenka veiksmų kryptį, iš kurios vėliau tikisi tam tikrų rezultatų. Tokiu atveju žmogus suvokia, ką gaus pasirinkęs konkrečią profesiją. Susipažinęs su prieinama informacija, jis sistemingai pasirenka tą profesiją, kuri jam tinkamiausia. Vadovaujantis tokiu požiūriu, gali atsirasti daugybė iš tiesų tinkamų profesijų, kurios dėl tam tikrų priežasčių bus at-mestos. Žmogus gali manyti, kad neturi pakankamai talento konkrečiai profesijai, arba nutarti, kad jo finansiniai ištekliai nėra pakankami tokioms studijoms.

Profesijos pasirinkimas kaip procesas, kuriam įtakos turi socialiniai ir kultūriniai veiksniai. Mūsų karjerai ir su ja susijusiems sprendimams įtakos turi socialiniai veiksniai. Elgesys – tai žmogaus ir jį supančios aplinkos santykio pasekmė, todėl mūsų pasirinkimai yra asmeninių ypatybių ir aplinkos, kurioje gyvename, atspindžiai. Profesijos pasirinkimas nėra išimtis. Daugybėje tyrimų, kuriuose domimasi profesijos pasirinkimu, akcentuojama, kad žmogus, rinkdamasis profesiją, yra aktyvus (Greenhaus, Callanan, Godshalk, 2010). Psichologai svarbiausiais profesinių spren-dimų elementais laiko norus, įsisąmoninimą, pastangas gauti kuo daugiau informacijos ir stra-tegijos plėtrą. Esama ir kitokio – sociologinio – požiūrio į karjeros pasirinkimus, pabrėžiant ir analizuojant tas aplinkybes, kurių pats žmogus negali kontroliuoti. Tai gali būti kilmė, tautybė, lytis, finansinė padėtis ir kita. Visa tai gali daryti milžinišką įtaką renkantis profesiją. Pavyzdžiui, tėvų profesija gali nulemti, su kokiais žmonėmis jų vaikas susipažins, bendraus, kurios profesijos žmonės gerbs nuo mažų dienų. Be jokių abejonių, individą supanti aplinka – tiek buvusi, tiek esama – turi reikšmės renkantis profesiją. Žmogaus socialinė aplinka gali stimuliuoti arba trukdyti formuotis tam tikroms vertybėms, interesams, gabumams ir įgūdžiams. Taip pat aplin-ka gali turėti įtakos žmogaus požiūriui į save patį, jo ateičiai ir konkrečiam darbui (Greenhaus, Callanan, Godshalk, 2010).

Visi pristatyti požiūriai į profesijos pasirinkimą papildoma vienas kitą. Renkantis profesiją ankstyvajame raidos etape ar keičiant profesiją vėlesniuose karjeros raidos etapuose svarbu gebėti juos derinti.



Organizacijos pasirinkimas

Kai žmogus pasirenka tam tikrą profesiją, kitas jo žingsnis yra susirasti darbą ir sėkmingai žengti į pageidaujamą organizaciją. Kaip ir profesijos pasirinkimas, sprendimas dėl organizacijos apima pastangas rasti pusiausvyrą tarp individo (t. y. jo vertybių, pomėgių, gabumų, gyvenimo būdo ir kitų veiksnių), darbo (t. y. reikalingų gebėjimų ir tinkamumo) ir organizacijos (t. y. misijos, produktų ar paslaugų, kultūros, geografinės darbo vietos) (Greenhaus, Callanan, Godshalk, 2010).

Išskiriamos keturios žengimo į organizaciją fazės, kurios pasižymi skirtingomis, tačiau viena su kita susijusiomis užduotimis kandidatui ir jį samdančiai organizacijai: *verbavimas, atranka, orientacija ir socializacija* (Greenhaus, Callanan, Godshalk, 2010).

Sėkmingai perėjus visas fazes galima tikėtis, kad darbuotojas susikurs palankias prielaidas dirbti organizacijoje. Labai svarbu tai, ko potencialus darbuotojas tikisi iš būsimo darbo, t. y. kokių turi lūkesčių. Mokslininkai teigia, kad dažnai potencialių darbuotojų lūkesčiai, susiję su būsimo darbu, būna pernelyg dideli, o kartais ir nerealiūs. Nauji darbuotojai dažnai patiria „realybės šoką“, nusivylimą, nesėkmę ir nepasitenkinimą darbu sužinoję, kad konkretus darbas ir organizacija neatitinka jų turėtų lūkesčių. 29-oje lentelėje pateikiami keli pavyzdžiai, kai tipiniai naujų darbuotojų lūkesčiai nesutampa su realia situacija, į kurią pakliūna naujokas.

29 lentelė. Darbuotojų lūkesčių pavyzdžiai (pagal Greenhaus, Callanan, Godshalk, 2010)

Naujokas gali tikėtis, kad...	Naujas darbuotojas gali patirti, kad...
turės daug laisvės atlikdamas savo darbą	viršininkas nustato, ką ir kaip jis turi padaryti
dauguma jo projektų bus įdomūs ir prasmingi	daro tik nereikšmingas ir paprastas užduotis
iš viršininko jis gaus tik naudingas, dalykiškas pastabas	net nesupranta, ar gerai atlieka darbą
paaukštinimo galimybės ir atlyginimas priklausys nuo atliekamo darbo kokybės	paaukštinimo galimybės ir atlyginimas nesikeičia ir kartais priklauso nuo kitų veiksnių nei jo atliekamas darbas
turės galimybę naudotis naujausiomis technologijomis ir technika, taip galės padėti organizacijai	žmonės atmeta jo pasiūlymus, nors seni metodai yra neadekvatūs ir neveiksmingi
sugebės be didelio vargo balansuoti tarp šeimos ir darbo	jo pareigos darbe ir šeimoje dažnai kertasi ir trukdo viena kitai

Suprantama, kad ne visi nauji darbuotojai susikuria nerealių lūkesčių būsimo darbo atžvilgiu, tačiau tai pasitaiko dažnai. Renkantis organizaciją būtina išsamiai susipažinti, kaip joje dirbama, kas vertinama, kaip bendraujama. Priešingu atveju galima skaudžiai nusivilti ir prarasti nemažai brangaus laiko.



Ankstyvoji karjera (25–40 m.)

Šiame etape asmuo paprastai įpranta prie nusistovėjusios organizacijoje rutinos ir išmoksta neprikaištingai atlikti darbinės užduoties. Tai, kaip naują darbuotoją priims kolegos ir vadovai, yra kitas svarbus šio etapo aspektas. Kitaip tariant, tikimasi, kad žmogus taps kompetentingas, produktyvus, rezultatyvus ir pasitikintis savimi.

Šiuo metu darbuotojui labai svarbu įsitvirtinti organizacijoje ir pademonstruoti apčiuopiamus darbo rezultatus. Ankstyvojoje karjeroje yra išskiriamos įsitvirtinimo ir pasiekimų fazės.

Įsitvirtinimas

Ankstyvosios karjeros stadijos metu asmuo turi atsakyti į keletą svarbių klausimų:

- ar dirbdamas šį darbą turėsiu galimybę išbandyti save?
- ar būsiu laikomas geru darbuotoju?
- ar dirbdamas šį darbą galėsiu išsaugoti savo individualybę?
- ar galėsiu suderinti darbą ir laisvalaikį?
- ar dirbant šį darbą bus suteikta galimybė mokytis ir tobulėti?

Bandydamas įsitvirtinti naujame darbe darbuotojas vis dar yra naujokas organizacijoje, jis dar nėra perpratęs organizacijoje vyraujančios kultūros. Dėl šios priežasties darbuotojui pirmiausia svarbu pasijusti organizacijos nariu, tinkamai prisidėti prie organizacijos veiklos, sukurti pozityvius santykius su bendradarbiais, nepaisant to, kad labai tikėtina, jog teks pakeisti dar ne vieną organizaciją.

Organizacija, savo ruožtu, turi užtikrinti ne tik tai, kad naujajam darbuotojui bus sudarytos galimybės išmokti atlikti darbą. Įsitvirtinimas apima daugiau – ir supratimą, kaip organizacija veikia, už kokias veiklas ir kokio lygmens darbus yra skatinama, už kokias veiklas ir už kokią požiūrį į darbą – baudžiama, kokios yra organizacijos vertybės, kultūra ir socialiniai tinklai.

Nauji darbuotojai paprastai yra labai imlūs informacijai apie kompaniją ir siekia kuo daugiau prisidėti prie jos veiklos. Kaip augantis ir bręstantis žmogus pamažu sužino apie visuomenėje egzistuojančias vertybes, taip ir naujas darbuotojas pažįsta organizaciją. Prie to labai prisideda socializacija.

Socializacija organizacijoje apibrėžiama kaip *procesas, kurio metu individas perima organizacijoje vyraujančią požiūrį į darbą, elgesio normas, išmoksta organizacijos pasiūlytus darbinis vaidmenis*. Manoma, kad sėkminga socializacija organizacijoje turi įtakos tam, ar darbuotojas pasiliks organizacijoje ilgesniam laikui ir ar norės tęsti joje karjerą. Socializacijos procesas leidžia perprasti organizacijoje vyraujančias funkcijas, hierarchiją ir įsilieti į jos kultūrą.

Naujų organizacijos narių socializacija yra pagrindinis mechanizmas, užtikrinantis organizacijos stabilumą ir jos kultūros išsaugojimą. Iš esmės socializacija yra mokymosi procesas, kurio metu buvęs vaidmuo (pvz., studentas, tėvas, kitos organizacijos darbuotojas) keičiamas į nau-



jos organizacijos darbuotojo vaidmenį. Jeigu iki pradėdant dirbti turėti vaidmenys sėkmingai derėjo tarpusavyje, tai nereiškia, kad jie sėkmingai derės ir toliau. Gali būti, kad individui teks dėti nemažai pastangų stengiantis iš naujo suderinti savo gyvenimo sritis.

Nustatyta, kad tinkamai vykdoma socializacija gali teigiamai paveikti darbuotojo motyvaciją, pasitenkinimą darbu ir karjerą, pajamas, įsitraukimą į darbą ir įsipareigojimus organizacijai. Mokslinėje literatūroje yra išskiriamos šešios socializacijos sritys, kurios atskleidžia, kokių rezultatų galima tikėtis iš šio proceso:

- 1) *darbo įgūdžiai*: parodo, kiek sėkmingai išmokstama atlikti su darbu susijusias užduotis;
- 2) *žmonės*: atskleidžia, koku mastu asmuo yra užmezgęs santykius su kitais organizacijoje dirbančiais žmonėmis;
- 3) *politika*: rodo, kiek sėkmingai asmeniui pavyko gauti informacijos apie formalius ir neformalius darbo santykius ir galios struktūras organizacijoje;
- 4) *kalba*: demonstruoja, kiek asmeniui pavyko išmokti su darbu susijusią techninę kalbą, taip pat žargoninę kalbą, kuri būdinga tik konkrečiai organizacijai;
- 5) *organizacijos tikslai ir vertybės*: rodo, kiek žmogus perprato organizacijoje vyraujančią kultūrą, įskaitant neformalius tikslus ir vertybes, kurie yra palaikomi svarbiausias pareigas organizacijoje užimančių darbuotojų;
- 6) *istorija*: parodo, ar asmuo perprato organizacijos tradicijas, šventes, ritualus, ar susipažino su svarbių ir įtaką turinčių asmenų biografijomis ir darbo patirtimi.

Gerai suderintos socializacijos programos apima didžiąją dalį, o kai kada ir visas šešias išvardytas socializacijos turinio sritis. Norėdamos pritraukti ir išlaikyti geriausius, talentingiausius darbuotojus, organizacijos sistemingai ir kryptingai valdo socializacijos procesą.

Sėkmingą ir nesėkmingą socializaciją skiria atsakymai į tokius klausimus:

- Ar darbuotojas išmoko dirbti ir iki galo išmoko savo darbinį vaidmenį? Labai svarbu, kad darbo užduotys būtų įvaldytos taip, kad naujasis darbuotojas veiktų sėkmingai, patikimai ir jaustųsi tinkamai atliekantis pavestus darbinis vaidmenis.
- Ar darbuotojas įsitraukė į darbo grupę? Sėkmingai grupės veiklai yra būtinas abipusis pasitikėjimas ir priėmimas. Naujas grupės narys turi prisitaikyti prie jau galiojančių grupės normų ir vertybių.
- Ar darbuotojas geba susitvarkyti su dviprasmybėmis ir organizacijai būdingais konfliktais? Konfliktų gali atsirasti tarp darbinės veiklos ir išorinio gyvenimo (pvz., šeima, laisvalaikis), taip pat tarp darbo grupės narių poreikių ir tarp kitų grupių organizacijoje.
- Ar darbuotojas išmoko dirbti organizacijoje kaip sistemoje? Tai apima savo vietos organizacijoje suvokimą, gebėjimą palaikyti tinkamus ryšius ir santykius su kitais organizacijos darbuotojais, dirbančiais skirtinguose hierarchijos lygiuose, skirtinguose padaliniuose ar skirtinguose organizacijose.
- Ar darbuotojas supranta ir priima organizacijos vertybes? Ar naujas darbuotojas elgiasi, mąsto ir laiko save organizacijos dalimi? Ar organizacijos kultūra ir vertybės buvo



sėkmingai perduotos darbuotojui? Nesėkminga socializacija yra tada, kai darbuotojas atmeta organizacijos vertybes ir normas. Kita vertus, perdėtas visiškai visų organizacijos normų priėmimas gali turėti neigiamų pasekmių. E. Scheinas išskiria labiausiai pažeidjamą socializacijos proceso rezultata, kurį vadina kūrybiniu individualizmu. Šiuo atveju pagrindinės vertybės ir normos yra priimamos, tačiau mažiau svarbios gali būti atmestos, tam tikrais klausimais yra laikomasi savo nuomonės. Priimant pagrindines organizacijos vertybes ir drauge turint savo požiūrį bei išlaikant tapatumą, galima labai sėkmingai prisidėti prie pokyčių organizacijoje.

Įsitvirtinimo fazėje labai svarbus yra psichologinio kontrakto sudarymas ir abipusis priėmimas. E. Scheinas teigia, kad psichologinis kontraktas sudaromas ir iš individo lūkesčių organizacijos atžvilgiu, ir iš organizacijos lūkesčių individo atžvilgiu. Šie lūkesčiai yra nerašyti susitarimai tarp darbuotojo ir organizacijos, veikiantys kaip galingas elgesio organizacijoje veiksnys. Nors jie nėra oficialūs, tačiau suvokiami kaip privalomi abiem pusėms (darbuotojui ir organizacijai) ir veikiantys tarsi teisinis susitarimas (Schein, 1980).

Patyrę darbuotojai naujus organizacijos narius priima skirtingais būdais: vertindami veiklą, skirdami sudėtingesnes užduotis, supažindindami su pačia organizacija ir jos darbuotojais, labiau įtraukdami į grupę. Jeigu darbo grupė nepriims naujojo darbuotojo, greičiausiai šis netaps visaverčiu organizacijos nariu. Adaptacijos ir priėmimo procesai leidžia visoms pusėms puikiai bendradarbiauti, rūpintis organizacijos tikslais. Abipusis pripažinimas reiškia darbinį santykių tęsimą. Jei organizacija nesudaro darbuotojui tokios darbo aplinkos, kurios pastarasis tikisi, darbuotojai darosi mažiau produktyvūs, mažiau patenkinti darbu, todėl neretai nusprendžia palikti organizaciją. Tokiose situacijose abipusis priėmimas neįvyksta, o psichologinis kontraktas niekada taip ir nesudaromas.

Darbuotojai negali būti laikomi atsakingais už tai, kokius veiksmus atlieka organizacija socializacijos procese. Siekiantiems įsitvirtinti organizacijoje darbuotojams galime duoti keletą patarimų:

- stenkitės visų pirma patys tiksliai įvertinti, kokių kompetencijų jums trūksta, kad galėtumėte sėkmingai atlikti pavestas užduotis;
- inicijuokite diskusiją su vadovu apie tai, kaip būtų galima didinti ar keisti jūsų darbinės atsakomybės sritis ar pajvairinti darbo turinį;
- inicijuokite pokalbį su vadovu apie tai, kaip atlikote jums pavestas užduotis. Jeigu grįžtamasis ryšys nebuvo išsamus, paprašykite, kad vadovas jį detalizuotų;
- dalyvaukite įvairiose programose, kuriose galite daugiau sužinoti apie organizaciją;
- užmegzkite organizacijoje neformalius santykius, kurie gali jums būti kaip informacijos apie organizaciją šaltinis;
- atidžiai išanalizuokite savo vertybių, interesų, talentų ir organizacijos vertybių, reikalavimų ir teikiamų galimybių skirtumus ir suderinamumą.



Sėkmingai įsitvirtinus organizacijoje galima tikėtis pasiekimų, svarbių ir organizacijai, ir pačiam darbuotojui.

Pasiekimai

Dėl skirtingų karjeros siekių ir krypčių pasiekimai darbe skirtingiems žmonėms gali reikšti skirtingus dalykus. Yra keletas aspektų, į kuriuos pasiekimų etape darbuotojai dažniausiai kreipia daug dėmesio:

- parodyti pasikartojančią, padidėjusią kompetenciją atliekant darbinės užduotis;
- išugdyti tam tikrą atsakomybės ir kompetencijos lygį dirbant;
- nusistatyti, koks jo indėlis dirbant darbą ir prisidedant prie organizacijos tikslų, drauge tobulėjant pačiam kaip asmenybei ir darbuotojui;
- įvertinti jam sudaromas pasiekimų galimybes ir organizacijos viduje, ir išorėje (kitose organizacijose);
- patikslinti savo karjeros tikslus, atsižvelgiant į savo siekius ir galimybes įgyvendinti tikslus esant konkrečioms sąlygoms;
- plėtoti strategijas, kurios padėtų įgyvendinti karjeros tikslus;
- savarankiškai priimti karjeros sprendimus ir naudotis vertybinėmis nuostatomis juos įgyvendinant;
- tapti lanksčiam ir prisitaikančiam besikeičiančiomis aplinkybėmis;
- suprasti, kad karjeros galimybės keičiasi nykstant įvairioms tradicinėms riboms;
- apibrėžti sau, ką reiškia karjeros sėkmė.

Taigi, pasiekimų etape labai svarbūs šie veiksniai:

- **Realių tikslų išsikėlimas.** Reikėtų atkreipti dėmesį į tai, kad jei darbuotojas neišsikelia sau tikslų, juos numato organizacija. Darbuotojas turi reguliariai vertinti išsikeltus karjeros tikslus. Svarbus klausimas, kuris kyla daugeliui – ar toliau eiti pareigas organizacijoje, ar siekti aukštesnių arba tiesiog kitų pareigų. Atsakymas į šį klausimą yra susijęs su karjeros poreikiais ir karjeros galimybėmis konkrečioje organizacijoje. Remiantis E. Scheino karjeros inkarų teorija, asmenys, kuriems būdinga techninė-funkcinė kompetencija, turbūt norės, kad jų indėlis siekiant organizacijos ir asmeninių karjeros tikslų reikštųsi specializuotomis žiniomis ir gebėjimais. Jeigu asmeniui yra būdinga vadybinė kompetencija, jis gali ieškoti saviraiškos galimybių – siekti vadovo posto. Dabartinėmis intensyvių pokyčių sąlygomis labai svarbu, kad darbuotojai mažiau dėmesio skirtų galimybėms kilti tarnyboje, tačiau įvertintų karjeros siekimo būdų įvairovę ir jų tinkamumą sau.
- **Atsakomybės sritys.** Būtina atkreipti dėmesį į tai, kad darbo pobūdis ir laikas, kurį darbuotojas praleidžia eidamas pareigas, yra svarbūs tolesnei asmens karjerai. Darbuotojas turėtų demonstruoti siekį plėsti savo darbinės atsakomybės ribas, tačiau taip pat

turėtų suvokti, kad ne kiekvienas darbo keitimas yra naudingas. Reikėtų suprasti, kad organizacijose dažnai pasitaiko ir tokių darbų, kurie pristabdo karjerą. Atlikti vien tik ribotos atsakomybės reikalaujančias, pasikartojančias užduotis yra pavojinga karjeros atžvilgiu. Jeigu tolesnė karjera ir mokymasis pasirinktoje organizacijoje nenumatyti, galbūt vertėtų susimąstyti apie jos keitimą.

- **Paramos siekimas.** Vadovų, mentorių ir kitų įtakingų asmenų parama yra labai svarbi siekiant išsikelti karjeros tikslų, tačiau būtina suprasti, kad, norint gauti paramą, reikia mokėti tinkamai už ją atsilyginti. Remiamas asmuo turi gerai atlikti savo darbą, būti lojalus vadovui ir vertas jo pasitikėjimo. Toks darbuotojas turėtų vadovui padėti siekti organizacijos tikslų ir sumažinti riziką, susijusią su vadovo darbu.
- **Atsargumas.** Didelis įsitraukimas į darbą, konkurencija, dažni pokyčiai gali lemti karjeros sėkmę, tačiau tai taip pat gali turėti įtakos asmeniniam gyvenimui. Pernelyg didelis atsidavimas organizacijai ir karjerai gali turėti neigiamų pasekmių ir pačiam asmeniui, ir aplinkiniams žmonėms. Gali apimti stresas, kilti įtampa bendraujant su šeima ir kitais asmenimis.

Apibendrinant reikia konstatuoti, kad ankstyvosios karjeros etape individas turi būti ypač aktyvus, siekti įvertinti, kiek jo išsikelti karjeros tikslai gali būti įgyvendinti pasirinkus profesinę sritį ir organizaciją. Būtina rodyti iniciatyvą siekiant savo tikslų. Priešingu atveju gali susidaryti situacija, kad organizacija panaudos individą tik kaip darbo jėgą tada ir ten, kur organizacijai to reikia. Čia nėra nieko nuostabaus ar netikėto, nes jei pats neturi stiprių tikslų, tampa įrankiu, kurį kiti naudoja siekdami savo tikslų.

Vidurinė karjera (40–55 m.)

Vidurinės karjeros etapas prasideda apie 40-uosius gyvenimo metus. Šiuo metu iškyla du pagrindiniai uždaviniai:

- įveikti vidurinio amžiaus krizę,
- išlikti produktyviam.

Vidurinio amžiaus krizės įveika

Anot raidos psichologo D. Levinsono, vidurinio amžiaus krizė vyksta sulaukus 40–45 metų. Jai įtakos turi keletas svarbių su amžiumi susijusių išgyvenimų (Levinson, 1978, 1986; cit. pagal Durkin, 2002):

- 1) baimė dėl prarandamos jaunystės ir neišnaudotų galimybių;
- 2) savo mirtingumo ir senėjimo įsisąmoninimas;
- 3) nerimas dėl vis dar neįgyvendintų gyvenimo ir karjeros vizijų ir tikslų;
- 4) negebėjimas suderinti profesinio ir asmeninio gyvenimo.



Vidutinio amžiaus žmogus yra tarsi verčiamas iš naujo įvertinti faktą, kad jis nustojo bręsti ir pradėjo senti. Vidurinės karjeros etapu darbuotojas gali pradėti konkuruoti su energingais, ambicingais ir išsilavinusiais savo kolegomis, tokie prieštaringi jausmai gali sukelti kaltę ir pastatyti asmenį į gynybinę poziciją. Nepasisekimo jausmas dar labiau sustiprėja supratęs, kad karjera tarsi pasiekė stagnacijos fazę, nebėra galimybių progresuoti. Daugelis sėkmingai dirbančių vidutinio amžiaus darbuotojų pradeda kaltinti savo asmeninį gyvenimą, šeiminius įsipareigojimus dėl to, kad jie neva trukdo toliau kopti karjeros laiptais.

Daugelis vidutinio amžiaus darbuotojų darosi nerimastingi. Nors iš esmės galėtų keisti savo profesinį kelią arba kurti alternatyvų gyvenimo būdą, dauguma jų yra psichologiškai palūžę.

D. Levinsonas su kolegomis padarė išvadą, kad 80 procentų vyrų ir 85 procentai moterų šiame gyvenimo etape išgyveno tikrą krizę (Levinson, 1978, 1986; cit. pagal Durkin, 2002). Kiti mokslininkai bandė atsakyti į klausimą, ar vidurinio amžiaus krizė yra visuotina, argumentuodami, kad tokie jausmai kaip frustracija, mirtingumo suvokimas ir stresas būdingi skirtingais gyvenimo etapais, priklausomai nuo konkretaus gyvenimo būdo. Be to, krizių priežasčių – finansinė našta, darbo praradimas, ligos, skyrybos – sulaukus pilnametystės gali atsirasti bet kada.

Kokias išvadas apie vidurinio amžiaus asmens karjerą galime daryti, esant tokiai prieštarinčiai informacijai? Nuomonė, kad žmonės turi iš naujo įvertinti savo gyvenimus, yra iš tiesų teisinga. Įgyti naujų įgūdžių ir prisitaikyti prie pakitusio gyvenimo būdo nepaprastai svarbu. Anksčiau gyvenimo ir karjeros etapas ir viskas, ką jis apima – jaunystė ir nemirtingumo pojūtis, svajonės, viltys, niekada nebus iš naujo išgyvenama. Kita vertus, neaišku, ar jausmai ir potyriai, būdingi vidutiniam amžiui, yra tikrai tokie stiprūs, kad gali sukelti asmenybės krizę. Galbūt pakanka teigti, kad įžengimas į šį amžių gali sukelti įvairių naujų psichologinių, socialinių ir emocijų potyrių. Labai svarbu etapą pradėti iš naujo įvertinant savo pasiekimus ir gyvenimo tikslus. Šie dalykai padeda rasti konstruktyvius būdus siekiant išlikti patikinčiam savimi ir patenkintam vidurinės karjeros metais.

Siekis išlikti produktyviam

Antroji ne mažiau reikšminga užduotis sulaukus vidurinio amžiaus – išlikti kuo ilgiau produktyviam. Daugelis vidurinės karjeros etapo darbuotojų kovoja su vidutiniu amžiumi, stengdamiesi naujai įprasminti savo darbą, balansuodami tarp atsakomybės šeimai ir darbui. Dauguma žmonių šiame raidos etape siekia toliau tobulėti, tačiau kiti įžengia į tam tikrą karjeros stagnacijos (angl. *career plateau*) periodą.

Panagrinėjus atidžiau, kiekvienas žmogus vienu ar kitu metu patiria tam tikrą karjeros stagnaciją. Tai iš esmės gali nutikti bet kuriame karjeros raidos etape. Karjeros stagnacija dažniausiai yra suprantama kaip laikotarpis, kurio metu tikimybė būti paaukštintam ar perkeltam į pageidaujamas pareigas yra labai maža. Kai nėra galimybės progresuoti organizacijoje ir paaukštintimo tikimybė yra santykinai maža, tuomet žmogus patenka į struktūrinę stagnaciją. Kai tobulėji-

mo galimybės ribotos dėl to, kad negali plėstis ar kisti darbuotojo atsakomybės sritys, tuomet tai bus karjeros stagnacija turinio atžvilgiu. Pagrįsta būtų manyti, kad asmuo gali patirti karjeros stagnaciją abiem atvejais – tiek struktūrine, tiek turinio prasme.

Kai darbuotojas patiria karjeros stagnacijos situaciją darbe, normalu ieškoti priežasčių, kodėl tai įvyko. Pačios organizacijos gali provokuoti šias darbuotojų situacijas. Kita vertus, darbuotojas taip pat gali nesąmoningai prisidėti prie karjeros stagnacijos.

Organizacijos turi tam tikrų apribojimų, dėl kurių negali leisti darbuotojui pakilti tarnyboje arba prisiimti papildomų atsakomybių. Darbuotojas gali neturėti galimybių progresuoti toliau dėl aukštų pareigų, kurias jis galėtų užimti, skaičiaus mažėjimo, prastos ekonominės situacijos, etatų mažinimo, netinkamos įdarbinimo politikos ar padidėjusios konkurencijos dėl panašių pareigų. Jam taip pat gali būti ribojama galimybė prisiimti papildomą atsakomybę dėl nelanksaus darbo pobūdžio. Be to, organizacija gali neigiamai vertinti darbuotojo kuriamą pridėtinę vertę ir dėl to neleisti jam kilti aukštyn. Darbuotojui gali būti paaukštintos pareigos ir tuo atveju, jei vadovybės požiūriu jam trūksta patirties, tam tikrų savybių ir įgūdžių, darbo etikos ar atsidavimo darbui. Dar viena iš priežasčių, kodėl darbuotojai kartais neturi galimybės dirbti atsakingesnį darbą, yra per mažas jų pasirengimas, vadovo nuomonė, kad jie nesusidoros su paskirtomis užduotimis arba kad jiems trūksta motyvacijos.

Darbuotojai gali patirti karjeros stagnaciją ir dėl asmeninių priežasčių. Kai kurie darbuotojai renkasi verčiau eiti užimamas pareigas ir turėti tokią pačią atsakomybę, negu būti paskirti į aukštesnes pareigas, kurios reikalauja daugiau atsakomybės. Stresas, komandiruotės ir galimybės persikelti į kitą vietovę neturėjimas gali turėti įtakos tam, kad darbuotojas atsisako naujų karjeros iššūkių. Priklausomai nuo vyraujančios organizacinės kultūros, kai kurie darbuotojai gali atvirai deklaruoti asmeninį pasirinkimą nesiekti karjeros.

Kodėl karjeros stagnacija yra toks paplitęs reiškinys?

- Objektyviai vertinant, kopiant į organizacijos hierarchijos viršūnę tenka susidurti su vis didesne konkurencija dėl vis mažesnio pareigų skaičiaus.
- Darbuotojų karjeros stagnacija dažniau pasitaiko tose organizacijose, kurios lėtai tobulėja, apskritai netobulėja arba stengiasi mažinti nuolatinių darbuotojų skaičių.
- Sunkinti karjerą ir užkirsti kelią jaunesniems darbuotojams kilti karjeros laiptais gali tai, kad organizacija nenumato privalomo išėjimo į pensiją.
- Technologijų pokyčiai taip pat gali užkirsti kelią karjerai tam tikrose srityse arba atverti naujas galimybes, kurioms darbuotojai dar nėra pasirengę.
- Darnesnio gyvenimo troškimas daugelį darbuotojų skatina atsisakyti karjeros siekių ir likti karjeros stagnacijos situacijose.

Kad ir kokios būtų karjeros stagnacijos priežastys, ši situacija visada turi tam tikrų pasekmių darbuotojams. Mokslininkai pateikia duomenų, kad daugelis stagnaciją patyrusių vyrų laiko save nevykėliais, nes pradeda tapatinti savąjį karjeros kelią su vyriškumu. Kai kurios moterys jaučiasi nepateisinusios savo lūkesčių, išdavusios save ir šeimą, jeigu dėl karjeros pamiršo šeimos gyvenimą, o karjera vis tiek nepasisėkė.



Nereikia stebėtis, kad daugelis darbuotojų karjeros stagnacijos laikotarpį sieja su neigiamomis patirtimis. Patirdami sąstingį, darbuotojai vis labiau atsiriboja nuo savo veiklos ir nerodo stiprios motyvacijos, ypač jeigu mano, kad organizacija neįvertintų jų teikiamos naudos. Tyrimai parodė, kad asmenys, perėję karjeros stagnacijos etapą, buvo mažiau patenkinti savo darbu, karjera ir asmeniniu tobulėjimu, taip pat patyrė didelį stresą ir buvo labiau linkę palikti įmonę, kurioje dirba.

Galima klausti, ar su karjeros stagnacija siejami tik neigiami aspektai? Šis etapas gali turėti ir teigiamų pasekmių darbuotojo profesiniam ar asmeniniam tobulėjimui. Karjeros stagnaciją galima suvokti kaip intensyvaus darbinio gyvenimo pristabdymą, per kurį darbuotojas įgyja naujų įgūdžių, atranda ką nors nauja asmeniniame gyvenime ar šeimoje. Šis laikas taip pat gali būti sėkmingai panaudotas įvertinant tai, kas pasiekta. Karjeros stagnaciją patiriantieji taip pat gali daugiau dėmesio skirti savo nedarbiniam įsipareigojimams.

Taigi, vidutinis amžius nėra visuotinai suprantamas kaip vien negatyvių pokyčių, prie kurių reikia prisitaikyti, etapas. Tai laikotarpis, kai asmuo turi dar pakankamai jėgų ir jau ganėtinai patirties, kad galėtų siekti to, kas jam yra svarbiausia.

Vėlyvoji karjera (55 m.–pensinis amžius)

Daugelis vyresnio amžiaus darbuotojų, sumažėjęs jų produktyvumui, nenori tapti papildoma našta organizacijai. Šiame etape labai svarbu toliau aktyviai valdyti savo karjeros kelią.

Šiame etape pamažu lėtinamas darbų tempas, mažinama darbo apimtis, pradedama rengtis išeiti į pensiją. Procesas yra labai individualus ir iš esmės priklauso nuo asmens sveikatos, darbo pobūdžio, individualių karjeros planų.

Gera sveikata, intensyvus protinis darbas gali stipriai atitolinti išėjimą į pensiją, todėl, pavyzdžiui, universiteto profesorius gali sėkmingai dirbti mokslinį darbą ir užsiimti pedagogine veikla būdamas septyniasdešimties, o dažnam profesionaliam sportininkui apie karjeros pabaigą tenka galvoti sulaukus vos trisdešimties.

Mūsų fizinė savijauta iš dalies yra subjektyvus patyrimas, kartais nepriklausantis nuo amžiaus. Būna, kad jaunuolis jaučiasi kaip senukas, o septyniasdešimtmetė močiutė savijauta prilygsta trisdešimtmetei moteriai.

Kaip teigia mokslininkai, mes senstame ne kokioje nors izoliuotoje terpėje, bet tam tikroje aplinkoje. Senėjimo procese sąveikauja biologiniai, aplinkos, socialiniai, psichologiniai, kultūriniai ir kiti veiksniai. Remiantis dabartine samprata galima išskirti pirminį ir antrinį senėjimą. Pirminis senėjimas – tai objektyviai paaiškinamas, genetiškai nulemtas biologinis senėjimo procesas (pvz., menopauzė), o antrinį senėjimą lemia tam tikros specifinės sąlygos: ligos, aplinkos užterštumas, radiacija, gyvenimo būdas (pvz., mityba, judėjimo stoka, rūkymas) ir pan.

Senėjimas nėra vien biologiškai nulemtas procesas – didelis vaidmuo tenka ir tiems veiksniams, kuriuos žmogus pajėgus kontroliuoti. Kai kurie autoriai teigia, kad senėjimas nuo gene-

tinių veiksmų priklauso tik trečdaliu, o likusią dalį lemia gyvenimo būdas ir aplinka. Sveikata ir savijauta nuo paties žmogaus priklauso daug labiau, negu esame linkę manyti.

Fizinės būsenos pokyčiai neišvengiamai susiję ir su darbu, karjera. Tai, kuo kasdien užsiimate, veikia mūsų fizinę raidą ir senėjimą – pavyzdžiui, tyrimai rodo, kad sunkus fizinis darbas greičiau ir kurių organizmo funkcijų silpnėjimą. Kita vertus, mažėjant pajėgumui, kasdienės užduotys ima reikalauti papildomų pastangų arba darosi visai neįvykdomos.

Vėlyvosios karjeros etape būtina kuo objektyviau įvertinti savo galimybes tęsti karjerą. Iš pradžių tenka atsisakyti sudėtingų ir daug fizinių bei psichologinių pastangų reikalaujančių darbinių vaidmenų, vėliau būtina priimti sprendimą išeiti į pensiją. Darbinis tapatumas yra labai svarbi asmens tapatybės dalis, todėl sprendimas išeiti į pensiją paprastai būna sunkus, tokiam sprendimui reikia iš anksto psichologiškai pasirengti.

Ruošiantis pensijai reikėtų užduoti sau ne vieną klausimą:

- Kaip aš gyvensiu būdamas pensijoje?
- Kas man iš tiesų rūpi?
- Kas, be darbo, gyvenime yra vertinga ir svarbu?

Atsakius į šiuo klausimus, prieš išeinant į pensiją susikuriamas aiškesnis vaizdas, ką asmuo dar nori pasiekti ir kokį gyvenimą gyventi, būdamas pensinio amžiaus.

Apibendrinant reikia pasakyti, kad karjeros raidoje nuolat kyla daug užduočių, kurias individas privalo įveikti, jei nori susikurti tenkinančią karjerą (žr. 30 lentelę).

30 lentelė. Pagrindinės užduotys, iškylančios skirtingais karjeros raidos etapais. Vidutinis užduočių atlikimo intensyvumas: X – kartais, XX – dažnai, XXX – labai dažnai (pagal Greenhaus, Callanan, Godshalk, 2010)

	Profesijos ir organizacijos pasirinkimas (18–25 m.)	Ankstyvoji karjera (25–40 m.)	Vidurinė karjera (40–55 m.)	Vėlyvosios karjeros etapas (55 m.– pensinis amžius)
Profesijos pasirinkimas	XXX	XX	X	X
Organizacijos pasirinkimas	XX	XXX	XX	X
Įsitvirtinimas	X	XXX	XX	X
Pasiekimai	XX	XXX	XXX	XX
Būtinybė išlikti produktyviam	X	X	XX	XXX
Poreikis iš naujo įvertinti savo karjeros poreikius ir tikslus	X	X	XXX	XX
Pasirengimas išeiti į pensiją	X	X	XX	XXX

Kaip matome 30-oje lentelėje, visos svarbiausios užduotys yra vykdomos visais karjeros raidos etapais, tačiau jų pasikartojimo dažnis ir aktualumas skiriasi ir priklauso nuo konkretaus etapo.



Skyriaus apibendrinimas

Savęs pažinimas – pirmasis žingsnis, kurį turi žengti kiekvienas karjeros siekiantis žmogus. Labai svarbu pažinti ir tinkamai įvertinti savo asmenybės bruožus, vertybes, interesus ir kompetencijas. Tyrimai rodo, kad būtent šios ypatybės turi didžiausią įtaką renkantis karjeros kelią.

Asmenybės bruožai – elgsenoje pastebimos skiriamosios ypatybės, pasikartojančios įvairiose gyvenimo situacijose, pagal kurias galima numatyti asmens elgesį. Pažindami savo bruožus galime tiksliau numatyti, kokį poveikį turės mūsų karjeros pasirinkimai.

Vertybės – pagrindiniai, svarbiausi principai, kuriais vadovaujamės ar siekiame vadovautis savo gyvenime. Kai žmogus sako, kad kas nors jam yra svarbu, daug reiškia, jis įvardija vieną savo vertybių. Būtina suprasti, kad nė viena profesija ir darbas negali įgyvendinti visų svarbiausių asmens vertybių. Profesijos ir darbai reikalingi ne vien tam, kad patenkintų kieno nors vertybinę orientaciją. Pagrindinis tikslas renkantis karjeros kelią – atsižvelgti į savo vertybes ir siekti, kad pasirinkimas derėtų su svarbiausiomis vertybėmis.

Interesai – tai dalykai, kuriuos mėgstame daryti. Interesai nukreipia asmens veiklą į dominančio objekto link, turi teigiamos įtakos mokymuisi ir darbui. Norint priimti gerą karjeros sprendimą būtina išmokti vertinti savo interesus.

Kompetencijos – individo ypatybės (žinios, įgūdžiai, gebėjimai), leidžiančios jam sėkmingai atlikti tam tikrą tikslingą veiklą. Studijuodamas aukštojoje ar profesinėje mokykloje ir atlikdamas praktiką žmogus įgyja kompetencijų – specifinių žinių, įgūdžių ir gebėjimų – ir tampa kurios nors srities specialistu. Stokojant tam tikrų kompetencijų, galima stengtis, mokytis ir jas išsiugdyti, tačiau tokių pastangų sėkmė visuomet iš dalies priklauso nuo žmogaus gabumų ir intelekto. Labai retai pasitaiko, kad žmogus būtų gabus viskam arba labai daug kam. Tokiu atveju jis laikomas talentingu arba genialiu, tačiau dažniausiai esame gabūs vieniems dalykams ir ne tokie gabūs kitoms sritims.

Mūsų patirtys įvairiose gyvenimo srityse, ypač pasiekimai, gali padėti įvertinti savo kompetencijas. Kaip minėjome, kompetencijos iš esmės yra vidinės žmogaus ypatybės, tačiau jos turi būti pastebimos ir įrodomos, kad ir kiti galėtų jas matyti. Pasiekimai – tai atliktos veiklos rezultatai arba pati veikla, išsiskirianti originalumu, apimtimi, aukšta kokybe ar kitaip gerai įvertinta. Pasiekimai priklauso nuo amžiaus: kas vienu amžiaus tarpsniu yra pasiekimas, kitu galbūt tėra kasdieniškas arba neįmanomas įvykis. Pasiekimai susiję ir su karjeros raidos etapais.

Savę pažįstantis žmogus susikuria savęs vaizdą – asmenybės suvokinių, požiūrių ir paaiškinių sistemą. Savęs vaizdas sąlygoja asmenybės aktyvumą ir galimybes bei turi didelę įtaką karjeros pasirinkimams. Gyvenime žmogus paprastai susikuria ne vieną savęs vaizdą. Akivaizdu, kad



kiekviena asmenybė turi faktinį savęs vaizdą, t. y. daugiau ar mažiau aiškiai suvokia, kokia ji yra. Kitų asmenybės savęs vaizdų pažinimas gali padėti priimti gerus karjeros sprendimus – ypač tai pasakytina apie profesinio (darbinio) savęs vaizdo pažinimą ir formavimą.

Vien savęs pažinimas dar neužtikrina gero pasirinkimo. Būtina išmokti tinkamai save vertinti. Savęs vertinimas atlieka tarpininko tarp asmenybės ir išorinio pasaulio funkciją. Norint valdyti savo karjerą visų pirma būtina išmokti tinkamai vertinti save. Priešingu atveju rizikuojama likti priklausomiems nuo įvairiausių atsitiktinių, dažnai vienas kitam prieštaraujančių kitų žmonių vertinimų.

Tik adekvatus savęs vertinimas gali būti gerų karjeros sprendimų pagrindas. Norėdamas gerai jaustis ir sėkmingai veikti, žmogus turi išmokti vertinti save ne tik adekvačiai, bet ir teigiamai. Teigiamas savęs vertinimas – tai pagarba sau, teigiamas nusiteikimas savęs, kaip nepakartojamos individualybės, savo galimybių ir ateities atžvilgiu. Ši nuostata veikia kaip geras karjeros sprendimų priėmimo kontekstas. Jeigu žmogus iš esmės save vertina teigiamai, jis leidžia sau svajoti apie jam priimtina ir jį tenkinančią karjerą. Gerbdamas save, jis mano, kad yra vertas gero gyvenimo ir geros karjeros, todėl jis nestovi vietoje, bet ieško, kaip galėtų panaudoti savo privalumus ir įveikti trūkumus. Priešingai, neigiamai save vertinantis žmogus yra linkęs sureikšminti savo trūkumus ir klaidas, jis neleidžia sau kelti aukštų karjeros tikslų, nes mano, kad nėra jų vertas.

Nėra nieko pastoviau už nepastovumą. Tai galima pasakyti ir apie žmones, ir apie pasaulį. Metams bėgant, keičiasi mūsų kūnas, mąstymas, emocijų raiška, poreikiai, asmeninės savybės. Keičiasi ir aplinka, atsiveria naujų galimybių ar užsiveria buvusios. Raidos psichologai bando nustatyti žmogaus raidos dėsningumus, įvardyti juos lemiančius veiksnius. Kiekviename raidos etape tenka spręsti skirtingus uždavinius, įveikti skirtingas kliūtis. Kiekvienas raidos etapas savaip susijęs su karjera.

Vaikystėje klojame būsimos karjeros pagrindus. Formuojamos tokios svarbios asmeninės savybės kaip iniciatyvumas, savarankiškumas, pasitikėjimas savimi ir pasauliu. Vaidmenų žaidimai padeda geriau suvokti pagrindinius gyvenime atliekamus socialinius vaidmenis. Visą šį laikotarpį aktyviai perimame žinias apie pasaulį ir save, laviname įvairius gebėjimus ir įgūdžius. Paauglystėje pažintinė branda padeda suprasti savo vertybes, interesus, numatyti ateities lūkesčius. Tai svarbus pasirinkimų metas, kai iš daugelio galimybių tenka pasirinkti vieną ar keletą. Suaugusio žmogaus karjeros etapas – tai karjeros tikslų įgyvendinimo laikotarpis. Tai, apie ką svajojome, kam ilgus metus ruošėmės, pagaliau galime įgyvendinti praktiškai. Svarbiausias dalykas, į kurį privalome atkreipti dėmesį siekdami karjeros aukštumų, yra įvairių gyvenimo sričių derinimas. Turime nepamiršti, kad laisvalaikis taip pat svarbus, kad mus supa artimi žmonės, kuriems taip pat reikia skirti laiko ir dėmesio.



Suaugusio žmogaus darbinis gyvenimas pastaruoju metu vis aiškiau praranda stabilumą. Metams bėgant keičiasi ne vien interesai, vertybės, prioritetai, šiais laikais vyksta sparti technologijų, darbo pobūdžio ir santykių kaita, todėl reikia nuolat stengtis geriau pažinti save, kad veikla atitiktų asmeninius poreikius ir išorinius reikalavimus.

Įvairiais raidos etapais keičiamės ne tik mes, bet ir nutinka tam tikrų įvykių, vienaip ar kitaip veikiančių mūsų karjeros kelius. Vieni būna sunkūs, netikėti, kiti – nemalonūs, bet prognozuojami. Labai svarbu numatyti, kokie įvykiai ateityje mūsų laukia, ir tinkamai jiems pasiruošti. Tik tada galima išvengti sunkių krizių ar netikėtai nutrūkusių karjeros kelių.

3. Karjeros galimybių tyrinėjimas

Šios knygos antroje dalyje sužinojote, kaip pažinti save. Iš pirmo žvilgsnio gali pasirodyti, kad karjeros galimybių įsisąmoninimas yra lengvesnis uždavinys nei savęs pažinimas. Nesuklyskite! Supančio pasaulio pažinimas ir savo karjeros galimybių jame atskleidimas yra taip pat tam tikrų žinių ir gebėjimų, laiko ir pastangų reikalaujantis procesas.

Gyvename sudėtingame dinamiškame pasaulyje, kuris šiandien, kaip niekada anksčiau, siūlo ypač daug ir įvairių darbo, mokymosi ir laisvalaikio galimybių: naujų profesijų, darbo arba mokymosi formų, laisvalaikio veiklų ir pan. Svarbu suprasti, kaip šios karjeros galimybės yra organizuotos ir tarpusavyje susijusios, kaip jomis naudotis plėtojant savo karjerą.

Besikeičiantis pasaulis kasdien pateikia mums naujų iššūkių, suvaržymų ir netikėtumų: ekonomikos nuosmukiai ir pakilimai, organizacijų susijungimas ar bankrotas, tam tikrų profesijų nykimas, nauji reikalavimai darbinei veiklai ir t. t. Esame priversti reaguoti į šį nepertraukiamą išorinio pasaulio iššūkių, netikėtumų ir galimybių srautą, spręsti įvairias karjeros problemas ir rinktis tarp daugybės galimybių.

Karjeros atžvilgiu galime elgtis dvejopai: ramiai dreifuoti ir pasinaudoti atsitiktinai pasitaikančiomis galimybėmis arba aktyviai valdyti savo karjerą ir daryti sprendimus, pagrįstus aktualia, patikima ir išsamia informacija.

Mes siūlome rinktis antrąjį būdą. Gyvename informacinėje visuomenėje, todėl karjeros informacijos, kaip ir kitos informacijos, yra gausu. Nesinaudodami ja mes tik ribojame savo laisvę rinktis, galimybę kurti prasmingą ir laimingą gyvenimą.

Ši knygos dalis kaip tik ir skirta mokytis tirti karjeros galimybes, t. y. rinkti ir analizuoti karjeros informaciją, siekiant kryptingai valdyti savo mokymąsi, darbą, laisvalaikį, numatyti karjeros pokyčius. Karjeros informacijos rinkimo, jos įvertinimo, interpretavimo ir naudojimo žinios ir įgūdžiai, kuriems tobulinti skirsite savo laiko ir energijos, padės jums priimti ir įgyvendinti įvairius sprendimus – pasirinkti studijų programą, karjeros kryptį, darbą ar savarankišką veiklą, pakeisti darbdavį, profesiją, užsiimti savo verslu ir išeiti į pensiją. Juk laisvė rinktis įgyvendinama nenutrūkstant pasirinkimų procesui!



3.1. Karjeros informacija valdant karjerą

Susipažinę su šia tema, jūs:

- suprasite, kokia yra karjeros informacijos reikšmė valdant karjerą;
- žinosite, kaip efektyviai tirti karjeros galimybes;
- žinosite, kokios yra karjeros galimybės ir kaip jas galime struktūruoti;
- žinosite, kokios yra karjeros informacijos rūšys.

Kęstučio atvejis

Kęstutis yra ketvirtakursis fizikos studentas. Vaikinas šias studijas pasirinko, nes jam puikiai sekėsi mokytis fiziką gimnazijoje. Skatino ir tėvai.

Nuo pirmo kurso Kęstučiui studijos sekėsi puikiai. Antro kurso pradžioje dėstytojas pakvietė jį padirbėti asistentu atliekant mokslinio tyrimo projektą. Po pusmečio dalyvavimo projekte dėstytojas pasiūlė Kęstučiui nuolatinį pusės etato techniko darbą mokslinių tyrimų centre. Vaikinas iš karto priėmė šį darbo pasiūlymą. Darbas nebuvo įdomus, bet Kęstutis vertino galimybę užsidirbti, lengvai derindamas darbą su studijomis.

Artėjant ketvirto kurso pabaigai Kęstutį vis dažniau ir stipriau apimdavo įtampa dėl to, ką jam daryti toliau, baigus bakalauro studijas: tęsti studijas magistrantūroje, ieškoti naujo darbo, išvykti į užsienį? Netikėtai jis gavo pasiūlymą studijuoti fiziką ir dirbti mokslinį tiriamąjį darbą viename iš JAV universitetų. Kęstutis pasijuto labai sutrikęs, negalėjo priimti sprendimo. Dėstytojai ir tėvai jį ragino tęsti fizikos studijas magistrantūroje, tačiau jis abejojo, ar nori tęsti fizikos studijas ir kiek jos bus naudingos ateityje. Dar studijuojant Kęstutį draugai buvo pakvietę dalyvauti viename verslumą skatinančiame projekte. Vaikiną sudomino verslas, galimybė kurti nuosavą įmonę arba dirbti kurioje nors jau įsteigtoje įmonėje, bet jis nežinojo, kiek šios galimybės yra prieinamos, tinkamos ir įgyvendinamos.

Kęstutis suvokė, kad susidūrė su karjeros problema. Anksčiau jis priimdavo sprendimus veikiamas aplinkinių, nevertindamas ir nesirinkdamas tarp skirtingų galimybių. Dabar vaikinas išgyveno didelę įtampą, nepasitikėjo savimi, aiškiai nesuvokė, ko jis pats nori, ką gali pasiūlyti ir kokios yra jo karjeros galimybės. Jis jautėsi nepasiruošęs priimti karjeros sprendimų. Kęstutis kreipėsi į karjeros konsultantą, tikėdamasis pagalbos priimant sprendimus dėl studijų ir tolesnės ateities.

Iš Kęstučio pavyzdžio matome, kad žinios apie karjeros galimybes neatsiranda savaime. Norėdami pažinti ir nustatyti karjeros galimybes, su jomis susijusius reikalavimus, apribojimus ir teikiamą pasitenkinimą bei atlygį turime iš didžiulio informacijos srauto atsirinkti karjeros sprendimams reikalingą informaciją, ją tinkamai apdoroti, išskirti sprendimams svarbius aspektus ir juos įvertinti.

Šiame skyriuje supažindinsime su pagrindinėmis sąvokomis, svarbiomis tyrinėjant karjeros galimybes. Paaiškinsime, kokia karjeros informacijos reikšmė valdant karjerą ir kaip galima efektyviai organizuoti karjeros galimybių tyrinėjimą. Kalbėsime apie tai, kokia yra karjeros galimybių įvairovė ir kaip ja galima naudotis plėtojant karjerą. Aptarsime, kas sudaro karjeros infor-



maciją ir kaip gali būti sisteminama informacija apie karjeros kryptis ar profesijas, užimtumo galimybes, darbo rinkos ir pasaulio pokyčių tendencijas.

3.1.1. Pagrindinės sąvokos, svarbios tyrinėjant karjeros galimybes

Karjeros informacija yra suprantama kaip visa su darbo pasauliu susijusi informacija, kuri gali būti naudinga plėtojant ir valdant karjerą. Ši informacija padeda įgyti žinių apie darbo pasaulį ir karjeros galimybes, žinias gilinti, taip pat priimti ir įgyvendinti karjeros sprendimus.

Rinkdami ir analizuodami karjeros informaciją, dažnai susiduriame su terminais „profesija“, „darbas“, „pareigos“ („darbo vieta“), „karjera“. Yra keletas priežasčių, kodėl svarbu suprasti, kuo skiriasi šių karjeros srityje plačiai vartojamų terminų reikšmės.

Pirma, šių sąvokų skirtumus turime suprasti, nes skiriasi su jomis susiję duomenys ir informacija. Kai sprendžiame su karjera susijusią problemą ir ieškome pagalbos, turime žinoti, kokios informacijos mums reikia (apie profesiją, darbą, konkrečią darbo vietą ar apie karjerą apskritai) ir atitinkamai formuluoti klausimus.

Antra, su karjera susijusių paslaugų priemonėse, pavyzdžiui, klausimynuose ir kompiuterinėse informacinėse sistemose, vartojami specialūs terminai. Norėdami būti kompetentingi šių paslaugų vartotojai, turime žinoti ir tinkamai vartoti šios srities terminus.

Toliau pateikiame pagrindinių karjeros sąvokų – „profesija“, „darbas“, „pareigos“ („darbo vieta“) – apibrėžimus.

Profesija. Profesija siejama su vieno asmens atliekamu darbu. Profesija apibrėžiama kaip panašių darbų, dirbamų įvairiuose ūkio sektoriuose arba organizacijose, grupė. Kiekvienos profesijų grupės darbai pasižymi unikaliu darbo užduočių ir reikalavimų rinkiniu, kuris juos skiria nuo kitų profesijos darbų. Pavyzdžiui, darbo užduotys ir reikalavimai personalo specialistams skiriasi nuo užduočių ir reikalavimų teisininkams (literatūroje anglų kalba profesijos sąvokai išreikšti vartojamas terminas *occupation*).

Profesija susijusi su atliekamu darbu, o ne su specialiu išsilavinimu. Vadinasi, asmuo, baigęs universitetines studijas, įgyja, pavyzdžiui, ekonomikos magistro kvalifikacinį laipsnį, o ne ekonomisto profesiją. Tam tikros profesijos darbu gali užsiimti asmenys, turintys skirtingus kvalifikacinius laipsnius. Pavyzdžiui, personalo specialisto darbą gali dirbti žmonės, turintys ekonomisto, psichologo ar filologo bakalauro ar magistro kvalifikacinius laipsnius.

Tam tikra profesijų dalis yra reglamentuojama, t. y. norint jomis užsiimti, pagal teisės aktus tiesiogiai ar netiesiogiai reikalaujama turėti tam tikrą profesinę kvalifikaciją, pavyzdžiui, medicinos gydytojo, statybos inžinieriaus, socialinio darbuotojo darbai. Apie reglamentuojamas profesijas, teisės aktus ir profesinių kvalifikacijų pripažinimą Lietuvoje galite sužinoti Ūkio ministerijos tinklapyje *Reglamentuojamų profesinių kvalifikacijų pripažinimas*¹.

¹ *Reglamentuojamų profesinių kvalifikacijų pripažinimas*. Prieiga internete: <<http://www.profesijos.lt>>



Tam tikros profesijos darbas gali būti atliekamas įvairiose įmonėse ar organizacijose. Pavyzdžiui, buhalterio darbas gali būti atliekamas ir farmacijos bendrovėje, ir aukštojoje mokykloje. Įmonėje gali būti skirtingų šios profesijos darbo vietų, pavyzdžiui, darbo užmokesčio buhalteris, buhalteris-kasininkas, tačiau pagal pagrindinių užduočių panašumą jos abi priklauso tai pačiai profesijai.

Profesijos gali būti įvairiai grupuojamos. Profesijų grupės, reikalaujančios panašių kompetencijų, dažnai apibūdinamos kaip *karjeros kryptys*.

Individualios karjeros kelyje galima daugiau negu viena profesija. Ekspertų nuomone, žmogus per gyvenimą gali dirbti vidutiniškai keturių–septynių profesijų darbus (Brown, 2012).

Be to, šiandien daugelis žmonių vienu metu užsiima ne vienos, o kelių skirtingų profesijų darbais (Blackett, 2011). Pavyzdžiui, pagrindiniu darbu gali būti nekilnojamojo turto vadybininko pareigos vienoje įmonėje, o ne pagrindiniu – lektoriaus pareigos kitoje įmonėje. Taip pat asmuo vienu metu gali užsiimti įvairiomis veiklomis: būti aktoriumi, žurnalistu, laidų vedėju, prodiuseriu ir scenaristu.

Pastebima, kad daugėja žmonių, kurie savo pomėgius paverčia savarankiška veikla ne visą darbo dieną, duodančia jiems papildomų pajamų. Pavyzdžiui, asmuo dirba mokytoju gimnazijoje, o po pamokų užsiima individualia dizaino kūrimo veikla.

Reikia atkreipti dėmesį į tai, kad šių dienų sudėtingame pasaulyje vis sunkiau priskirti darbus konkrečioms lentynėlėms, darbai darosi daugiafunkciai, mažiau apibrėžti. Profesija pradeda suprasti kaip dinamiškas, nuolat kintantis veiklų derinys.

Darbas. Terminas „darbas“ gali būti vartojamas siaurąja arba plačiąja prasme. Darbas siaurąja prasme yra apibrėžiamas kaip mokamos pareigos, kurias asmuo eina konkrečioje organizacijoje. Kitaip tariant, darbas reiškia vieno ar daugiau asmenų atliekamas pareigas, pasižyminčias panašia veikla ar keliamais tikslais. Pavyzdžiui, asmuo dirba inžinieriaus darbą gamybos įmonėje (literatūroje anglų kalba šiai sąvokai išreikšti vartojamas terminas *job*).

Darbas plačiąja prasme reiškia bet kokią tikslingą žmogaus veiklą, kuri kuria vertę pačiam asmeniui arba kitiems (Reardon et al., 2009). Pavyzdžiui, darbu gali būti laikomi ir namų ruošos darbai, labdaros talka, savanoriška, visuomeninė ar laisvalaikio veikla. Pagal šiuolaikinę karjeros sampratą, karjerai svarbiais laikomi ir tokie tiesiogiai nemokami, bet turintys netiesioginį poveikį karjerai darbai (padedantys ugdyti papildomus gebėjimus, leidžiantys užmegzti platesnį socialinį tinklą ir t. t.).

Vadinasi, mokamas darbas yra tik vienas iš karjeros komponentų. Karjerą galime plėtoti kiekvienu gyvenimo etapu ir įvairiose gyvenimo situacijose. Šių dienų dinamiškame pasaulyje labai svarbus gebėjimas mokytis iš įvairios, skirtingos patirties.

Šiandien darbdaviai tikisi, kad studentai įgis darbui reikalingų kompetencijų, jas tobulins ne tik aukštųjų mokyklų auditorijose, bet ir už jų, dalyvaudami įvairiose veiklose, pavyzdžiui, atlikdami praktiką, dirbdami laikinus darbus, užsiimdami savanoriška, visuomenine ar laisvalaikio veikla.



Tolesniame tekste sąvoką „darbas“ dažnai vartosime ir platesne prasme.

Pareigos (darbo vieta). Pareigos apibrėžiamos kaip užduočių rinkinys, atliekamas organizacijoje vieno asmens. Pavyzdys – transporto vadybininko pareigos gamybos įmonės logistikos skyriuje (literatūroje anglų kalba šiai sąvokai išreikšti vartojamas terminas *position*).

Pareigos yra steigiamos, kai organizacija nustato tam tikrų žinių arba įgūdžių sritį, dėl kurių ji funkcionuotų efektyviau. Pavyzdžiui, bendrovė nusprendžia, kad nori tobulinti personalo valdymą ir numato organizacijoje naują personalo specialisto pareigybę (darbo vietą).

Darbo vieta egzistuoja neatsižvelgiant į tai, ar ji užimta, ar laisva. Paprastai už einamas pareigas mokama, bet kai kuriose organizacijose galima eiti ir nemokamas, savanoriškas pareigas. Skirtumas tarp darbo ir darbo vietos matyti iš tokio palyginimo: darbą praranda arba gauna žmonės, o darbo vietas naikina arba steigia organizacijos.

Žmogus per visą gyvenimą gali eiti daug skirtingų pareigų, net jei jis dirba vienoje organizacijoje arba turi vieną profesiją.

3.1.2. Kodėl yra svarbu tirti karjeros galimybes?

Būdami atsakingi už asmeninės karjeros valdymą, turime tyrinėti karjerą, t. y. patys tikslinškai ir aktyviai rinkti ir analizuoti informaciją apie save ir darbo pasaulį.

Apie savęs pažinimo reikšmę karjerai kalbėjome antroje knygos dalyje. Savęs pažinimas yra tik viena karjeros tyrinėjimo dalis. Kiekvieno iš mūsų karjera plėtojama per nuolatinę dinamišką sąveiką su darbo aplinka, kurios sudedamosios dalys yra profesijos, darbai, organizacijos ir ūkio sektoriai. Skirtingos darbo aplinkos skiriasi tuo, kiek jos atitinka mūsų vertybes, kiek jose gali būti panaudoti ar lavinami mūsų gebėjimai, kiek jos skatina mūsų interesus, kiek jos padeda įgyvendinti mūsų gyvenimo ir karjeros viziją. Be to, dėl įvairių ilgalaikių ir trumpalaikių išorinių veiksnių darbo aplinka nuolat kinta: keičiasi profesijos, darbai, organizacijos, darbo organizavimo formos, gyvenimo ir darbo sąlygos. Tikėtina, kad ne kartą būsime priversti keisti darbus, organizacijas arba kurti nuosavą verslą. Karjeros orientacija „viena organizacija ir karjera“ keičiama į „daug darbų ir kontraktų skirtingose organizacijose“. Manoma, kad asmeniui, kuris šiuo metu išeina į darbo rinką, per savo gyvenimą gali tekti susirasti nuo 7 iki 20 darbų. Kartu prognozuojama, kad vis dažniau teks keisti ne tik darbus, bet ir profesijas (Brown, 2012).

Norėdami plėtoti savo karjerą, atskleisti tas karjeros galimybes, kurios geriausiai atitinka mūsų poreikius, ir prisitaikyti prie darbo pasaulio pokyčių, turime užduoti sau klausimus ne tik apie save, bet ir apie tai, ką mums gali pasiūlyti ir kokius reikalavimus kelia darbo pasaulis dabar ir ateityje ir nuolat juo domėtis. Turime rinkti ir analizuoti karjeros informaciją, kelti tam tikras hipotezes ir jas išbandyti, ieškodami atsakymų į mums aktualius klausimus, pavyzdžiui:

- Kaip pradėti nuosavą verslą?



- Kaip ekonominė krizė paveiks mano įsidarbinimo galimybes mane dominančiame ūkio sektoriuje?
- Kaip žaliaji ekonomika veikia mano karjeros pasirinkimus?
- Kokias naujas profesijas formuoja kūrybos ekonomika?
- Kokį darbą galėčiau dirbti namuose?
- Ką iš tikrųjų daro informacinių sistemų analitikas?
- Kuo skiriasi viešųjų ryšių specialisto darbas privačiame ir viešajame sektoriuose?
- Kokių kompetencijų reikia elektros inžinieriui?
- Koks yra personalo vadybininko vaidmuo organizacijoje?

Kita neatsiejama karjeros tyrinėjimo dalis yra aplinkos – darbo pasaulio – tyrinėjimas. Šio tyrinėjimo tikslas yra surinkti ir išanalizuoti karjeros informaciją, galinčią padėti įsisauginti aplinkos teikiamas karjeros galimybes dabar ir ateityje, su jomis susijusius reikalavimus, grėsmes ir savarankiškai priimti bei įgyvendinti sprendimus dėl karjeros krypties, studijų ar mokymosi, darbo, organizacijų, laisvalaikio. Kitaip tariant, surinkę ir išanalizavę karjeros informaciją, turime galimybę mintyse susikurti ir įvertinti galimų karjeros pasirinkimų modelius, prieš investuodami į juos savo laiką, pastangas ir pinigus.

Darbo pasaulio tyrinėjimas yra svarbus ir darbdaviams. Šiandien turime aiškiai suvokti ir tai, ką galime pasiūlyti darbo pasauliui.

Darbdaviai tikisi, kad studentai studijų metu aktyviai rinks ir analizuos informaciją apie juos dominančius darbus, kompetencijų reikalavimus, organizacijas ar ūkio sektorius, turės realų supratimą apie tai, ko reikia organizacijoms ir ką jos gali jiems pasiūlyti.

Studentai turi būti motyvuoti ir pasiruošę pasiūlyti darbdaviui reikalingas kompetencijas, t. y. turėti įrodymų apie:

1. Organizacijai ir darbui reikalingas kompetencijas, įgytas ir lavintas įvairiose veiklose.
2. Savo interesus ir vertybes, kurie tinkami siūlomam darbui arba karjeros kryptiai.
3. Savo darbo prioritetus, atitinkančius organizacijos prioritetus – misiją, viziją, kultūrą.

Kitaip tariant, darbdaviai ieško sąmoningų darbuotojų, lanksčiai prisitaikančių prie organizacijų ir darbo pokyčių ir aktyviai kuriančių savo karjerą – įžvelgiančių savo karjeros apribojimus, galimybes ir su jomis susijusius reikalavimus, gebančių pasirinktas galimybes įgyvendinti bei jomis pasinaudoti kuriant ateitį.

3.1.3. Kokia karjeros informacijos reikšmė karjeros valdymui?

Karjeros informacija yra svarbi visose gyvenimo situacijose: tuomet, kai neaišku ar kyla abejonų, kuris karjeros pasirinkimas yra geresnis, tuomet, kai yra pasirinkta ir reikia pasitvirtinti, ar darbo pasaulio vaizdas yra tikslus.

***Karjeros situacijų (dilemų), kurioms išspręsti reikalinga karjeros informacija, pavyzdžiai***

Valdas, fizikos studijų magistrantas. Nori dirbti tyrėjo darbą lazerinių technologijų kūrimo kompanijoje. Valdas turi pasirengti įgyvendinti pasirinktą karjeros galimybę. Jam reikia informacijos apie tyrėjo darbo specifiką ir reikalavimus pradedantiesiems specialistams inovatyvių technologijų sektoriuje pasaulinėje darbo rinkoje, kokie yra šio sektoriaus konkretūs darbdaviai įvairiuose geografiniuose regionuose, informacija apie jų siūlomas darbo vietas, konkrečius reikalavimus kandidatams ir kaip jie pritraukia bei atsirenka specialistus.

Vilma, edukologijos studijų magistrantė. Nežino, koks darbas jai būtų tinkamas. Vilmai reikia informacijos apie įvairias karjeros kryptis ir profesijas, tiek susijusias, tiek nesusijusias su jos specialybe.

Inga, archyvistikos studijų bakalaurė. Domina darbas kultūros ir menų sektoriuje. Nežino, ar realu būtų susirasti darbą šioje srityje, neturint specialaus išsilavinimo. Inga turi praplėsti žinias apie pagrindines kultūros ir menų sektoriaus profesijas, siūlomų darbų tipus ir keliamus reikalavimus darbuotojams bei šių reikalavimų sąsajas su išsilavinimu, tipiškas šio sektoriaus organizacijas.

Aptarkime konkrečiau, kokia karjeros informacijos reikšmė karjeros valdymui. Karjeros informacija padeda (Sampson et al., 2004; Greenhaus et al., 2010; Kumar, 2007):

- **Aiškiau suvokti karjeros problemas ir pasirengti pokyčiams.** Karjeros informacija, pavyzdžiui, naujų gerai atlyginamų darbų aprašymai, organizacijų veiklos ar personalo politikos apibūdinimai arba bendrų įsidarbinimo galimybių geografiniame regione aptarimas padeda suprasti ir įsisąmoninti karjeros problemą (neatitikimą tarp to, kas esame, ką turime, ir to, ko siekiame – pavyzdžiui, galimybės daugiau užsidirbti, lavinti naujas kompetencijas, darbo patrauklesnėje organizacijoje arba gyvenimo patrauklesniame regione). Karjeros informacija gali ne tik padėti įsisąmoninti karjeros problemą, bet ir padėti pasirengti pokyčiams, išvengti problemų ir įveikti kliūtis plėtojant savo karjerą. Pavyzdžiui, jei pradedantysis programuotojas surenka informaciją apie tai, kad tarp programuotojų nedarbo lygis pradeda augti nuo 35 metų, jis gali tirti įvairias ateities darbo ar karjeros krypties galimybes, pasirinkti jam tinkamiausias ir kryptingai ugdytis reikalingas kompetencijas.
- **Plėsti žinias apie save.** Darbo pasaulis yra svarbus išorinis atskaitos taškas įsivertinti ir savo tapatumui formuoti. Karjeros informacija skatina naujai suvokti ir įsivertinti vertybes, interesus, gebėjimus, darbo ir gyvenimo stiliaus prioritetus. Pavyzdžiui, rinkdami informaciją apie jums tinkamą profesiją ar darbą, susidomėjote geologo inžinieriaus profesija. Peržiūrėję šios profesijos reikalavimus suabejojote, ar turite jai reikalingų gebėjimų ir vertybių, taigi, įvertinote save, galvodami apie konkrečią profesiją.
- **Plėsti žinias apie karjeros galimybes.** Karjeros informacija padeda aiškiau suvokti karjeros galimybes ir skatina toliau tyrinėti karjerą. Pavyzdžiui, informacija apie įvairias darbo formas skatina tyrinėti darbdavius ir darbus, kur galėtumėte dirbti šiomis formo-



mis. Informacija apie darbo rinkos tendencijas gali paskatinti patikslinti karjeros tikslus, patyrinėti naujas darbo galimybes.

- **Pasirengti vertinti karjerą**, t. y. taikyti įvairias priemones, skirtas su karjera susijusiems asmenybės ypatumams pažinti. Pavyzdžiui, susipažinę su žodynu, kuris vartojamas kalbant apie profesijas, darbus ir su jais susijusias asmenines ypatybes (vertybes, interesus, įgūdžius), tiksliau atsakysite į pokalbio, klausimynų ar testų, skirtų karjerai vertinti, klausimus.
- **Sumažinti karjeros galimybių skaičių**. Kartais galite būti sugluminti didelio karjeros galimybių skaičiaus. Karjeros informacija padeda nuspręsti, kurias jų toliau nagrinėti, o kurių – atsisakyti. Pavyzdžiui, studentas, tirdamas finansų konsultanto asistento darbo galimybę tam tikroje organizacijoje, sužino, kad reikės daug keliauti, išvykti į ilgalaikes komandiruotės. Jis nustoja tirti šią galimybę, nes ji neatitinka jo gyvenimo prioritetų.
- **Įvertinti atsirinktas karjeros galimybes**. Kai svarstome keletą galimybių, karjeros informacija padeda pamatyti jų skirtumus. Rūpestingai surinkus ir išanalizavus karjeros informaciją lengviau įvertinti ir išskirti geriausią variantą. Pavyzdžiui, atidžiai perskaite įvairią medžiagą apie profesijas, atsirinkote dvi jus dominančias profesijų sritis: personalo ir rinkodaros specialisto. Tada rengiate informacinius pokalbius su jus dominančios srities darbuotojais, kad geriau išsiaiškintumėte, koks iš tikrųjų yra personalo ir rinkodaros specialisto darbas. Turėdami visą informaciją nusprendžiate, kuris darbas jums tinkamesnis.
- **Pasirengti įgyvendinti karjeros galimybę** – pasirinkti profesiją ar ją keisti, įsidarbinti ar siekti išsilavinimo, tęsti darbą ar išeiti į pensiją. Pavyzdžiui, studentas, surinkęs informaciją apie pasirinktą karjeros kryptį ir darbdavių keliamus reikalavimus pradedantiejiems specialistams, gali suprasti, kaip jam planuoti tolesnį savo mokymąsi ir kokią patirtį kaupti, kad sėkmingai galėtų įeiti į darbo rinką.

Karjeros informacija yra svarbi sėkmingai darbo paieškai. Aktyviai tyrinėdami darbo pasaulį:

1) įgyjame pasitikėjimo savimi, nes įvaldome darbo pasaulio žodyną ir mūsų nebegali išmušti iš vėžių joks su darbu susijęs terminas; 2) sužinome apie „slaptą“ darbo rinką, t. y. laisvas, bet nepaskelbtas darbo vietas; 3) daugiau sužinome apie potencialius darbdavius, jų privalumus ir trūkumus, jiems aktualias problemas ir jų sprendimo būdus; 4) geriau pasirengiame darbo pokalbiams ir geriau juose pasirodome; 5) tiksliau įvertiname darbo pasiūlymus; 6) geriau pasirengiame deryboms dėl atlyginimo ir darbo sąlygų; 7) geriau pasirengiame naujoms pareigoms ir prisitaikome prie organizacijos.



Tyrimai rodo, kad studentai, išsamiai ištyrę savo planuojamą karjerą, yra kviečiami į daugiau darbo pokalbių ir gauna daugiau darbo pasiūlymų (Greenhaus et al., 2010).

Kęstučio atvejo tęsinys

Prisiminkite Kęstutį, fizikos studijų ketvirtakursį, kuris negalėjo priimti sprendimo, ką veikti baigus bakalauro studijas.

Kęstutis surinko ir išanalizavo informaciją apie jį dominančias karjeros galimybes: akademinę karjerą, inžinieriaus karjerą, verslo vadybininko karjerą, nuosavo verslo karjerą.

Susiejęs šią informaciją su savo gyvenimo ir karjeros vizija, vertybėmis, interesais, gebėjimais, gyvenimo ir darbo prioritetais, įvertinęs galimus pasirinkimus praktiniu aspektu (kiek reikės lėšų vienai ar kitai galimybei įgyvendinti), jis priėmė sprendimą dėl nuosavo verslo. Įvertinęs reikalavimus, susijusius su verslo inovacijų galimybėmis Lietuvoje, atsisakė pasiūlymo studijuoti fiziką JAV universitete. Kęstutis nusprendė per vienus metus įgyti vadybinio darbo patirties inovatyvių technologijų bendrovėje ir susirasti magistrantūros studijų programą viename iš JAV universitetų, kur galėtų tobulinti nuosavam verslui įkurti reikalingas kompetencijas ir užmegzti naudingus profesinius ryšius.

3.1.4. Sisteminis požiūris į karjeros galimybių tyrinėjimą

Kaip surinkti karjeros informaciją? Kaip ją panaudoti karjerai valdyti? Tirti karjeros galimybes dinamiškame pasaulyje nėra lengva. Efektyviau tai daryti galime išsiugdę sisteminį požiūrį.

Karjeros galimybių tyrinėjimą galima vertinti kaip reguliuojamą procesą, susidedantį iš konkrečių žingsnių:

1. **Pradinio taško nustatymas.** Pirmiausia turite apmąstyti, kaip gyvenate ir kokia yra dabartinė jūsų gyvenimo (karjeros) situacija, kiek esate patenkinti ir nepatenkinti ja, įsisąmoninti, kokį karjeros pasirinkimą esate priversti daryti, kiek ir kodėl jis jums reikšmingas dabar ir ateityje. Svarbu yra 1) konkrečiai ir aiškiai apibrėžti sprendžiamą karjeros dilemą (problema), sprendimo galimybes ir su jomis susijusius klausimus; 2) dėmesingai ir įvairiais aspektais įvertinti esamą gyvenimo situaciją, kaip galima realiau ją apibūdinti, t. y. įvardyti asmeninius ir išorinius veiksnius, galimas kliūtis, veikiančias karjerą, pavyzdžiui, savo socialinius vaidmenis, įsipareigojimus šeimai, socialinį ir finansinį palaikymą, kaip šie dalykai gali veikti sprendimus; suformuluoti papildomus aktualius klausimus, susijusius su karjeros dilema (problema).



Valdo atvejo tęsinys (žiūrėkite karjeros dilemų (problemų) pavyzdžius)

Prisiminkite Valdą, kuris norėjo dirbti tyrėjo darbą lazerinių technologijų kūrimo kompanijoje.

Iš pirmo žvilgsnio Valdui atrodė, kad jis neturi karjeros dilemos (problemos), nes aiškiai žino, jog nori dirbti tyrėjo darbą lazerinių technologijų kūrimo kompanijoje.

Apmąstęs savo situaciją Valdas suprato, kad jis turi atsakyti į konkrečius klausimus, susijusius su tuo, kaip įgyvendinti šį pasirinkimą, atsižvelgdamas į keletą svarbių dalykų – poreikį sukurti šeimą, draugės norą tęsti studijas ir tam tikrą laikotarpį gyventi užsienyje, būtinybę išlaikyti save finansiškai, siekti kokybiškos ir aprūpintos buities.

Valdui buvo aktualu išsiaiškinti reikalavimus pradedantiesiems specialistams šio sektoriaus pasaulinėje rinkoje, karjeros perspektyvas, kokie yra tipiški šios srities darbdaviai, kaip jie atsirenka darbuotojus, kuriose šalyse didžiausia šių tyrėjų paklausa, kuriose šalyse yra šios srities įmonės lyderės, kokios darbo sąlygos ir atlyginimas siūlomas darbuotojams, kuriose šalyse siūlomos geriausios darbo sąlygos ir atlyginimas, kokie pokyčiai gali įvykti inovatyvių technologijų sektoriuje artimiausiu metu ir kt.

2. **Nustatymas, kokia karjeros informacija yra reikalinga.** Apibrėžus karjeros dilemą (problema) ir su ja susijusius klausimus, galima išanalizuoti ir nuspręsti, kokios konkrečios karjeros informacijos karjeros dilemai (problemai) išspręsti reikia, kokią reikalingą karjeros informaciją turime, o kokios trūksta ar nepakanka. Kitaip tariant, antras žingsnis yra apibrėžti, kokią konkrečią karjeros informaciją turime surinkti karjeros dilemai (problemai) spręsti ir kuo ši surinkta informacija bus naudinga.
3. **Nustatymas, kokie karjeros informacijos šaltiniai ir jos gavimo būdai yra tinkamiausi.** Žinant, kokios konkrečios karjeros informacijos reikia, galima įvertinti įvairių karjeros informacijos šaltinių privalumus ir trūkumus ir iš įvairių karjeros informacijos šaltinių pasirinkti tuos, kurie geriausiai atitinka konkrečią situaciją, poreikius ir leidžia greitai surinkti reikalingą informaciją.
4. **Karjeros informacijos rinkimas.** Naudodamiesi pasirinktais karjeros informacijos šaltiniais turime kaupti mus dominančią karjeros informaciją. Svarbu yra gebėti naudotis įvairiais informacijos šaltiniais, pavyzdžiui, atlikti tikslią informacijos paiešką internete, surasti tinkamus profesionalus ir inicijuoti informacinius pokalbius, surinkti reikalingą informaciją iš karjeros mugių atstovų.
5. **Surinktos karjeros informacijos įvertinimas.** Norėdami priimti sprendimus, grindžiamus tikslia ir išsamia karjeros informacija, turime įvertinti surinktos informacijos kokybę ir naudą sprendžiamai karjeros dilemai (problemai).
6. **Surinktos karjeros informacijos analizė.** Surinkta iš įvairių informacijos šaltinių karjeros informacija yra tik faktai. Turime šiuos faktus analizuoti, sujungti, apibendrinti, interpretuoti, susieti su žiniomis apie save, savo gyvenimo ir darbo patirtį, palyginti galimų karjeros pasirinkimų privalumus ir trūkumus, jų įgyvendinimo praktinę naudą ir kainą,



kūrybiškai kelti naujas įžvalgas apie savo situaciją ir galimybes. Iš esmės šiuo žingsniu, taikydami ir kūrybinius, ir analitinius gebėjimus, susidarome nuomonę apie tam tikrus darbo pasaulio aspektus, galimybes ir apribojimus.

7. **Tyrinėjimo proceso įvertinimas ir tolesnių veiksmų planavimas.** Ištyrinėjus karjeros galimybes, svarbu yra apmąstyti tai, kas atlikta, su kokios problemomis susidurta, kas sužinota ir išmokta, apibendrinti karjeros galimybių tyrinėjimo rezultatus, juos įprasminėti savo gyvenimo kontekste (kokią reikšmę jie turi asmeniniam gyvenimui) ir planuoti tolesnius karjeros valdymo veiksmus.

Karjeros galimybių tyrinėjimą galima atlikti kaip tikslingą planuojamą veiklą, susidedančią iš tam tikrų veiksmų, etapų, atliekamų nustatytu laiku, kurių įgyvendinimą galime vertinti, koreguoti ir tobulinti.

3.1.5. Ar netrukdoite sau atskleisti karjeros galimybių?

Neretai manoma, kad siekiant karjeros svarbiausia pasirinkti sau labiausiai tinkančią profesiją arba darbą. O tada esą jau galima tikėtis profesinės „nirvanos“ – palimos kiekvieną darbo dieną ir akimirką (Niles et al., 2011). Susidūrus su kai kuriais tikrovės aspektais – rutina, veiklos intensyvumu, sudėtingais darbo santykiais, darbo užduočių neapibrėžtumu ir pan. – paprastai gana greitai nusiviliama pasirinkimu. Vienais atvejais, nebandant aiškiai įsisąmoninti pasirinktos profesinės veiklos ar aplinkos pliusų ir minusų, daromi nauji skuboti sprendimai dėl tos „vienintelės“ profesijos, darbo arba organizacijos, kitais atvejais, nepaisant besitęsiančio nepasitenkinimo ir nusivylimo veikla ar aplinka, susitaikoma su esama situacija ir joje įstringama, ji priimama kaip *status quo* ir nebeieškoma naujų karjeros galimybių. Panašias tendencijas galima stebėti ir studijų arba pirmojo darbo atvejais.

Pasitaiko, kad asmuo, būdamas patenkintas savo studijomis ar darbu, nustoja analizuoti šių pasirinkimų pasekmes (ką jos suteikia ir kur link veda) bei domėtis kitomis dabarties ar ateities karjeros galimybėmis. Dėl to jis nepasiruošia karjeros pokyčiams ar iššūkiams.

Pasyvumas, nepasitikėjimas savimi, nekritiškas, netikslus ar neteisingas karjeros galimybių ir jų tyrinėjimo įsivaizdavimas gali tapti sėkmingo karjeros valdymo kliūtimi (Greenhaus et al., 2010; Reardon et al., 2009).

Turime atkreipti dėmesį į tai, kaip elgiamės ir mąstome apie karjeros galimybių tyrinėjimą – ar mūsų keliamos prielaidos ir mintys skatina atskleisti, atvirai tirti karjeros galimybes, jomis domėtis, ar, atvirkščiai, jas praleisti, atmesti, neteisingai ir siaurai suvokti, vis atidėti jų tyrinėjimą.

Svarbu yra suprasti, kad gyvename pasaulyje, kuriame:

1. Esama įvairių karjeros galimybių, tik vienais atvejais jų pasirinkimas ir prieinamumas gali būti didesnis, kitais atvejais – mažesnis.



2. Nėra vienos vienintelės mums tinkamos karjeros galimybės, nes visuomet yra daugiau nei vienas galimas tinkamas pasirinkimas.
3. Reikia nuolat vis iš naujo įvertinti savo pasirinkimus, jų pasekmes ir tai, kokias naujas karjeros galimybes šie pasirinkimai kuria, atsižvelgiant į vidinius ir išorinius pasaulio pokyčius.

Aiškus ir atviras karjeros galimybių, apribojimų ir kliūčių suvokimas paruošia pagrindą toliau spręsti, ką su jomis daryti arba ko nedaryti (pvz., kryptingai ir sistemiškai jas tirti, skubiai jomis pasinaudoti, laukti, kaip susiklostys situacija). Asmenys, motyvuoti ir nuolat pasirengę aktyviai tirti bei pasinaudoti karjeros galimybėmis, turi daugiau karjeros galimybių, yra atviresni pokyčiams, kūrybiškiau sprendžia karjeros problemas, lengviau įveikia karjeros sunkumus ar kliūtis (Greenhaus et al., 2010; Greenhaus, Calanan, 2006).

Tačiau karjeros galimybių buvimas gali kelti sumaištį, netikrumą, baimę, įtampą ir nesaugumo jausmą. Jums žinimos tokios neapibrėžtumo situacijos, šie jausmai? Jos yra neišvengiamos kiekvieno karjeros kelyje. Mes esame linkę vengti neapibrėžtumo arba kaip galima greičiau jį pašalinti. Neretai, užuot stabtelėjus ir pabuvus neapibrėžtoje situacijoje, siekiant aiškiau ir tiksliau suvokti, kokia yra gyvenimo ir karjeros situacija ir ar keisti ką nors joje, kiek ir ką keisti bei kur link būtų galima judėti, yra daromi skuboti ir nepagrįsti sprendimai, užsiimama atsitiktinėmis veiklomis. Taip, pavyzdžiui, studentai keičia vieną studijos programą į kitą, neįsisąmonindami, ko jie nori ir kokias turi galimybes.

Mokytis toleruoti neapibrėžtumą ir su juo susijusį nerimą, priimant faktą, kad neapsisprendimas yra pirmas žingsnis siekiant aiškiau įsisąmoninti savo karjeros galimybes, yra tikras iššūkis (Niles et al., 2011; Greenhaus et al., 2010; Pryor, Bright, 2011).

Kita vertus, svarbu nebijoti ką nors praleisti ar ko nors nepastebėti. Ar įmanoma karjeros kelyje viską kontroliuoti ir valdyti? Ar įmanoma surinkti visą karjeros informaciją, turėti išsamų galimo karjeros pasirinkimo vaizdą ir būti visiškai tikram dėl rezultatų? Akivaizdu – to tikėtis būtų naivu.

Kiekvienam karjeros pasirinkimui būdinga rizika ir nežinomybė. Karjeroje visada bus ir netikėtų momentų, sėkmingų ar nesėkmingų atsitiktinumų, neprognozuojamų sunkumų, krizinių situacijų, nuobodžių dalykų, apribojimų ir nesėkmių. Susidūrę su šiais iššūkiais, galime išmokti efektyviau į juos reaguoti ir juos įveikti. Nesėkmės ar klaidos gali būti vertinamos kaip mūsų karjeros pasirinkimų (sąmoningai pasirinktų, o ne atsitiktinių) patikrinimas praktikoje, iš jų galime mokytis ir įgyti naujų įžvalgų apie save ir savo galimybes. Mus tenkinančią karjerą galime kurti mokydami iš visos savo unikalios patirties – ir teigiamos, ir neigiamos, ir planuotos, ir neplanuotos.

Karjeros galimybes padeda atskleisti:

- *smalsumas*, domėjimasis naujomis galimybėmis;
- *optimizmas*, žiūrėjimas į naujas galimybes kaip į įmanomas ir pasiekiamas;
- *drąsa*, pasirengimas rizikuoti ir veikti neapibrėžtose situacijose;



- *atvirumas*, naujos informacijos ir naujovių priėmimas, požiūrio keitimas;
- *atkaklumas*, pastangos, nepaisant nesėkmių;
- *aktyvumas*, aktyvus įsitraukimas į galimybių paiešką ir tyrinėjimą;
- *kūrybiškumas*, įsivaizdavimas, kokių galėtų atsitikti mums reikšmingų dalykų, t. y. savo ateities scenarijų kūrimas, jei būtų įgyvendintos tam tinkamos galimybės.

Kūrybiškumas – būdas plėsti savo galimybes

Karjeros galimybes galima tirti efektyviau sistemiškai, t. y. planingai ir kryptingai renkant ir analizuojant karjeros informaciją.

Veikiant nenuspėjamame ir sudėtingame pasaulyje, siekiant atskleisti sau tinkamas karjeros galimybes, itin svarbus ir kūrybiškumas, t. y. intuicija, gebėjimas įsivaizduoti, apibendrinti, sujungti, atrasti, sugalvoti naujas idėjas, pamatyti galimybes (duomenis, idėjas, situacijas) įvairiais būdais, skirtingu aspektu, o vėliau ir jas pritaikyti.

Karjeros situacijos būna daugiaprasmės. Jos neturi vieno teisingo atsakymo, griežtai apibrėžtų taisyklių, kaip elgtis tam tikru atveju.

Pasirengimas ne ieškoti vienintelio teisingo atsakymo, o kurti norimus rezultatus (ateities vizijas: ko noriu, kas man svarbu ir prasminga) gali sustiprinti tikėjimą savimi, kad galime sėkmingai tirti karjeros galimybes, motyvuoti save, pasinaudoti galimybėmis.

Taigi kūrybiškumas (kūrybiškas požiūris į karjerą) gali paskatinti karjeros galimybių tyrinėjimą, atskleidimą ir net kūrimą.

3.1.6. Karjeros galimybių laukas – kokios yra karjeros galimybės?

Kūrybiškas požiūris ir supratimas, kokios karjeros galimybės yra jums prieinamos ir kaip jos organizuotos, gali padėti priimti karjeros situacijos neapibrėžtumą, pamatyti galimybių įvairovę, atvirai ir kryptingai ieškoti tinkamiausių variantų. Kaip galima struktūruoti karjeros galimybes?

Pirma, pagal turinį jos gali būti skirstomos į *karjeros krypties (profesijos), mokymosi, užimtumo galimybių* grupes.

Pavyzdžiui, studijas baigiantis studentas gali rinktis tokias galimybes:

A. Toliau studijuoti ar mokytis.

Aukštasis išsilavinimas darbo rinkoje vertinamas. Lietuvos statistikos departamento duomenimis, aukščiausią (aukštesnįjį, aukštąjį) išsilavinimo lygį turinčiųjų užimtumo lygis yra didžiausias (Lietuvos statistikos departamentas, 2011). Išsilavinusių aukštos kvalifikacijos darbuotojų poreikis auga ir, manoma, augs ateityje. Pavyzdžiui, JAV Darbo statistikos biuro 2008–2018 metų prognozių apžvalgoje numatoma, kad profesijų, kur reikalingas aukštasis išsilavinimas, atstovų užimtumas augs 17–18 procentų (*Bureau of Labor Statistics*, 2012). ES ir JAV atliekamų tyrimų rezultatai rodo, kad darbuotojų, turinčių aukštąjį išsilavinimą, vidutinis darbo užmokestis yra didžiausias (Yena, 2011; Schomburg, Teichler, 2006).



Toliau studijuoti gali reikėti planuojant karjerą pasirinkus tam tikrą kryptį, kur reikalaujama ar darbdavių pageidaujama turėti magistro ar daktaro mokslo laipsnį. Be to, norint dirbti kai kurių profesijų darbus, gali tekti baigti mokymus, organizuojamus profesinių asociacijų, sąjungų, draugijų, vyriausybinių organizacijų. Juos baigus išduodami sertifikatai, licencijos, pažymėjimai, suteikiantys teisę užsiimti profesine veikla.

Turime neužmiršti, kad išsilavinimas ir diplomai patys savaime negarantuoja darbo. Visuomet reikia tirti ir įvertinti, kiek tolesnės studijos ir mokymai atitinka mūsų karjeros tikslus ir prioritetus, kokią vertę jie turi darbo rinkoje.

B. Karjeros kryptį / darbus, susijusius su studijuota specialybe, t. y. reikalaujančius specialių žinių, gebėjimų, įgūdžių, įgytų konkrečių studijų metu. Pavyzdžiui, inžinerijos, sveikatos priežiūros, teisės krypties darbai dažniausiai pasirenkami baigus atitinkamas studijų programas – inžinerijos, klinikinės slaugos, teisės.

Šis pasirinkimas reikalauja toliau tyrinėti karjeros galimybes, jų keliamus reikalavimus ir apribojimus, kadangi gali tekti pasirinkti:

1. Skirtingus sektorius, pavyzdžiui, privatųjį, valstybinį, pelno nesiekiantį ar socialinį.

Privatusis sektorius – tai akcinės ir uždarnosios akcinės bendrovės, komerciniai bankai, žemės ūkio bendrovės, kooperacijos įmonės, individualiosios ir kitos įmonės, kurių valstybė nekontroliuoja arba jai priklauso mažiau nei 50 procentų įstatinio kapitalo. Lietuvoje privačiame sektoriuje dirba daugiau nei 60 procentų darbuotojų (Lietuvos statistikos metraštis, 2011), kai kuriose užsienio šalyse šis rodiklis siekia 75 ir daugiau procentų.

Užimtumas Lietuvoje labiausiai auga paslaugų sektoriuje, tačiau kyla ir kitose veiklos rūšyse: pramonėje, statyboje (Lietuvos bankas, 2011). Paslaugų, ypač skirtų gamintojams, taip pat socialinių, sektoriaus plėtra yra pasaulinė tendencija.

Nauja yra tai, kad šiandien vis labiau sutariama dėl *kūrybiškumo ir kūrybos sektoriaus* augančios reikšmės ekonomikai (Araya, 2010). Daugelio visuomenės ir ekonomikos analitikų nuomone, kūrybiški žmonės (gebantys formuluoti naujas idėjas ir jas pritaikyti kuriant meno, kultūros ar kitą produkciją, darant mokslo išradimus, tobulinant technologines inovacijas) tampa dominuojančia visuomenės grupe.

Privačiam sektoriui būdinga didelė užimtumo galimybių įvairovė, darbas mažose, vidutinėse ar didelėse organizacijose įvairiose ūkio srityse. Darbuotojų įdarbinimo sąlygos (užmokes-tis, garantijos, karjeros perspektyvos ir kt.) labai priklauso nuo konkrečių ūkio sričių pelningumo, konkurencijos ir kompetencijos.

Valstybinis sektorius – biudžetinės įstaigos ir organizacijos (švietimo, sveikatos priežiūros, socialinio darbo, kultūros, viešojo valdymo ir kt.), taip pat viešosios įstaigos ir įmonės, kurių 50 ar daugiau procentų įstatinio kapitalo sudaro valstybės ar savivaldybės nuosavybė (Lietuvos statistikos metraštis, 2011). Valstybinio sektoriaus organizacijos yra biurokratinės. Paprastai šio sektoriaus organizacijose karjeros siekimo būdai ir karjeros perspektyvos yra formaliai apibrėžtos, darbo santykiai grindžiami tam tikra hierarchija. Valstybinis sektorius yra siejamas su socia-



linėmis garantijomis, stabiliu darbo užmokesčiu, patraukliu darbo grafiku. Šiuo metu daugelyje šalių, tarp jų ir Lietuvoje, valstybės sektoriaus organizacijos transformuojasi, ieško naujų būdų, kaip teikti paslaugas ir organizuoti veiklas, pamažu panašėdamos į privačiojo sektoriaus organizacijas.

Pelno nesiekiantis ar socialinis sektorius – tai labdaros, savanoriškos organizacijos ar organizacijos, kurios pelną reinvestuoja į bendruomenę arba kurių darbuotojai yra tam tikros asmenų grupės, praradusios profesinį ir bendrąjį darbingumą, ekonomiškai neaktyvios ir panašios. Šios sektoriaus organizacijos paprastai yra mažos. Dažniausiai samdomiems darbuotojams siūlomas atlyginimas yra mažesnis nei privačiajame sektoriuje. Daug darbuotojų dirba savanoriškai.

2. Skirtingo tipo organizacijas – dideles, vidutines, mažas ar labai mažas.

Didelėse organizacijose paprastai darbai paskirstomi pagal pagrindines funkcines sritis, kurių veiklos padeda organizacijai siekti tikslų, pavyzdžiui:

- 1) apskaita ir finansai;
- 2) gamyba ir technologijos;
- 3) informacinės technologijos;
- 4) rinkodara;
- 5) prekyba;
- 6) transportavimas ir logistika;
- 7) verslo valdymas;
- 8) viešieji ryšiai;
- 9) žmogiškieji ištekliai.

Pagal šias funkcines sritis galima išsiskirti svarbiausių karjeros kryptių ir darbų galimybes.

Šio tipo organizacijos paprastai siejamos su didesnėmis darbo garantijomis, mokymų ir tobulėjimo programomis, karjeros perspektyvomis, didesniu darbo užmokesčiu pradedantiems specialistams. Ekonominė krizė ir verslo pokyčiai keičia šias tendencijas.

Labai mažose, mažose ir vidutinėse organizacijose dirba 90 procentų ES darbuotojų. Šio tipo organizacijos siejamos su galimybe greitai įgyti reikšmingos ir įvairiapusės darbo patirties, tiesiogiai bendrauti su pagrindiniais vadovais ir klientais, taip pat siejamos su lankstesniais darbo vaidmenimis, kūrybiškesniais problemų sprendimais. Mažoms ir vidutinėms organizacijoms būdinga ir daugiau naujų profesijų.

3. Skirtingas užimtumo formas, pavyzdžiui, nuolatinį darbą, savarankišką veiklą, laikiną ar kontraktinį darbą, arba derinti kelias skirtingas formas. Jas aptarsime kitose šio skyriaus dalyse.

4. Tarptautinę karjerą. Pasaulinis kvalifikuotos darbo jėgos mobilumas ir konkurencija auga ir ateityje augs. Vis labiau įsigali tarptautinės karjeros fenomenas, apibrėžiamas kaip karjeros plėtojimas daugiau nei vienoje šalyje (Dickman, Baruch, 2011).

Karjeros pasirinkimus svarbu pastebėti ir įvertinti įvairiuose kontekstuose, tokiu būdu sudarant labiau išbaigtą jų vaizdą. Tiriant su studijomis tiesiogiai susijusias karjeros galimybes reikia prisiminti, kad darbdaviai, ieškodami darbuotojų, žiūri į pasiekimus, susijusius su studi-



juojama specialybe, kaip į būtinus, tačiau nepakankamus. Būtina turėti įrodymų ir apie įgytas bendrąsias kompetencijas.

C. Karjeros kryptis / darbus, tiesiogiai nesusijusius su studijomis, kuriuose galima panaudoti studijų metu įgytas kompetencijas.

Vertinant tam tikras užimtumo formas studijų programa gali būti santykinai nesvarbi. Pavyzdžiui, Jungtinėje Karalystėje vykdomi tyrimai rodo, kad apie 75 procentai darbdavių siūlomų darbo vietų yra atviros visų studijų programų absolventams (AGCAS, 2011). Darbo rinka liberalėja, o darbdaviai vis dažniau dėmesį kreipia į įvairių sričių specialiąsias ir bendrąsias kompetencijas, kurios gali būti įgyjamos įvairias būdais: formaliuoju ar neformalioju mokymusi, mokymusi darbo vietoje ir pan. Kitaip tariant, aukštojo mokslo diplomai yra svarbu, tačiau dar svarbiau yra įrodymai, kad turite kompetencijų, galinčių organizacijai kurti pridėtinę vertę. Pabrėžiant kompetencijų, o ne studijų programų naudą plečiamos mūsų profesijų, darbo ir organizacijų pasirinkimo galimybės. Kaip minėjome, naudinga šias galimybes pamatyti įvairiuose kontekstuose: *sektorių, organizacijų, užimtumo formų, pasaulinės darbo rinkos*.

D. Kurti nuosavą verslą, t. y. užsiimti savarankiška veikla su samdomaisiais darbuotojais arba be jų.

Tyrimai rodo, kad apie 6 procentai ES absolventų pasirenka karjerą, susijusią su nuosavo verslo kūrimu (Schomburg, Teichler, 2006). Manoma, kad ši tendencija ir toliau augs – tai galimybė žmonėms savarankiškai susikurti juos tenkinančią ir jiems prasmingą karjerą. ES įgyvendinamos valstybinės, visuomeninės ir privačios verslumo programos, skatinančios šį karjeros pasirinkimą kaip svarbų ekonomikos augimo veiksnį. Rengiamos įvairios priemonės, informacijos šaltiniai, kuriami socialiniai tinklai, padedantys pradėti ir plėtoti nuosavą verslą.

E. Darbus, nereikalaujančius aukštojo išsilavinimo ar profesinės kvalifikacijos.

Priežasčių, kodėl žmonės kartais renkasi darbą, kuris ne visai atitinka jų žinias ir gebėjimus, yra ne viena. Tai ir darbdavių reikalaujamų kompetencijų trūkumas, darbo paieškos kompetencijų trūkumas, nepasitikėjimas savimi arba darbo pasiūlos sumažėjimas. Šiandien nedarbas būdingas daugeliui šalių, todėl dalis darbuotojų dirba tokį darbą, kuriame negali maksimaliai panaudoti savo žinių, gebėjimų ir įgūdžių. Dalinis užimtumas arba darbas, kuriame neišnaudojame visų savo gebėjimų, gali būti tinkamas laikinas sprendimas susiklosčius atitinkamai situacijai, ypač jei ši veikla ar aplinka skatina mokymąsi ir kompetencijų tobulinimą. Apklausų rezultatai rodo, kad šiaandien darbdaviai pabrėžia laikino įsidarbinimo ar net nemokamo darbo svarbą, suteikiant absolventams vėlesniame darbe praversiančių kompetencijų (*Association of Graduate Recruiters*, 2010).

F. Pauzę, t. y. tam tikrą laikotarpį, skiriamą sau (pvz., poilsiui, kelionėms) ar kitiems (pvz., bendruomeninė, savanoriška ar laikina projektinė veikla).

Dauguma darbdavių šį laikotarpį vertina palankiai, jei kandidatai tokį pasirinkimą susieja su nauja unikalia patirtimi, kuri padeda jiems aiškiau nusistatyti savo prioritetus ir tikslus, o svarbiausia – įgyti ar tobulinti būsimam darbui reikalingus gebėjimus.



Antra, karjeros galimybės gali būti skirstomos laiko atžvilgiu į *ateities (ilgalaikių) ir dabarties (trumpalaikių) galimybių grupes.*

Pavyzdžiui, studentas priima sprendimą dėl finansų srities tarptautinės karjeros (ilgalaikės karjeros krypties pasirinkimas). Atsižvelgdamas į savo pasirinkimą, jis nuo pirmo kurso ieško galimybių kryptingai ugdytis reikalingas kompetencijas, įgyti darbo patirties ir užmegzti reikalingus profesinius ryšius. Jis sąmoningai renkasi tam tikrus papildomus studijų programos dalykus, studijuoja užsienyje, dalyvauja studentų atstovybės veikloje, mentorių programoje, atlieka praktiką finansų sektoriaus organizacijose Lietuvoje ir užsienyje ir pan. (trumpalaikiai mokymų ir užimtumo pasirinkimai). Analizuodamas įgytą patirtį, informaciją apie jį dominančią karjeros kryptį ir atsiskleidusias savo stipriąsias ypatybes, studentas aiškiau supranta, koks konkretus karjeros kelias finansų srityje jam būtų tinkamas. Kaip matome, trumpalaikės karjeros galimybės gali būti strategiškai naudojamos kaip priemonės, padedančios plėtoti karjerą.

31-oje lentelėje pateikiame karjeros galimybių, kurios gali būti prieinamos studentams studijuojant ir baigus aukštąją mokyklą, sąrašą.

31 lentelė. Studento karjeros galimybės

Dabarties (studijuojant) galimybės	Ateities (baigus studijas) galimybės
Praktika, stažuotė	Tolesnės studijos
Darbas ne visą darbo dieną	Darbas, susijęs su specialybe
Sezoniniai, laikini darbai	Darbas, nesusijęs su specialybe
Savanoriškas darbas	Savarankiška veikla, nuosavas verslas
Nemokamas darbas	Laikini, trumpalaikiai darbai
Tiriamoji, projektinė veikla	Profesinės kvalifikacijos kėlimo kursai
Veikla studentų organizacijose	Darbas užsienyje
Veikla profesinėse organizacijose	Darbas savo šalyje
Neformalusis mokymasis	Nedarbas (kai savanoriškai pasirenkama nedirbti)
Visuomeninė veikla	Pauzė (laikas skiriamas sau ar kitiems)
Laisvalaikio veikla	Darbas, nereikalaujantis aukštojo išsilavinimo ar profesinės kvalifikacijos

Skirtingos turinio ir laiko prasme karjeros galimybės yra tarpusavyje susijusios. Tirdami mus dominančią karjeros kryptį sužinome, kokie yra šios karjeros krypties darbuotojų išsilavinimo ir kompetencijų reikalavimai. Žinodami tai, galime kryptingai tirti studijų ar mokymų galimybes, taip pat trumpalaikes užimtumo ar laisvalaikio galimybes, kurios padeda kaupti patirtį ir lavinti kompetencijas, padėsiančias įsitvirtinti ar sėkmingai konkuruoti darbo rinkoje. Įgyvendinant sąmoningai ir strategiškai pasirinktas trumpalaikes karjeros galimybes (praktika, laisvalaikio veikla, visuomeninė veikla ir kt.), gali kilti naujų įžvalgų, susijusių su savimi, aplinka ir ateities karjeros galimybėmis, apribojimais, grėsmėmis.

Šiandien, norėdami sėkmingai valdyti asmeninę karjerą, turime pripažinti, kad pasaulis yra sudėtingesnis nei anksčiau. Dar visai neseniai studijos, darbas ir poilsis (laisvalaikis) buvo su-



prantami kaip trys atskiri dalykai, iš dalies susiję su skirtingais gyvenimo etapais (mokykla, studijos aukštojoje mokykloje, darbas ir išėjimas į pensiją). Dabar ribos tarp mokymosi, darbo ir poilsio (laisvalaikio) nebėra tokios aiškios. Norėdami prisitaikyti prie nuolatinių aplinkos pokyčių, turime gebėti mokytis iš įvairios savo gyvenimo patirties (Kumar, 2007; Ducat, 2012).

Laisvalaikis – karjeros dalis?

Laisvalaikio sampratos ir požiūriai į jį yra labai įvairūs, nuolat keičiasi. Vis dėlto šiandien daugelis karjeros srities tyrinėtojų ir praktikų pabrėžia, kad laisvalaikis yra svarbi karjeros valdymo dalis (Reardon et al., 2009; Herr, Cramer, 2004). Kodėl?

Remiantis šiuolaikine samprata, karjera yra žmogaus mokymosi ir darbo patirčių, derinamų su kitomis gyvenimo sritimis, visuma. Darbas suprantamas plačiau – kaip bet kokia tikslinga žmogaus veikla, kuri kuria vertę pačiam asmeniui arba kitiems. Į šią darbo sampratą įeina ir laisvalaikis, apibrėžiamas kaip paties individo pasirinkta veikla ir patirtis, kuriai jis savo nuožiūra skiria lėšų, laiko, atitinkamai elgiasi.

Laisvalaikis yra neatsiejama karjeros dalis. Vadinasi, laisvalaikio veiklos (kaip ir mokymosi ar profesinės veiklos) gali būti sąmoningai, surinkus tam tikrą informaciją, pasirenkamos, atsakant sau į klausimus, kokią reikšmę mano gyvenime turės laisvalaikis, kaip, kur ir su kuo jį leisiu, kiek laiko jam skirsiu. Kuriant tenkinančią ir prasmingą karjerą, svarbu kryptingai tirti ir laisvalaikio galimybes. Kai kurie autoriai pabrėžia, kad laisvalaikis turi tiek psichologinės, praktinės naudos, kiek aiškiai įsisąmoniname jo reikšmę savo gyvenimui ir sąmoningai jį pasirenkame (Herr, Cramer, 2004).

Reikia atkreipti dėmesį į tai, kad savo patirčiai suteiksime daugiau vertės tada, kai skirsime laiko jos refleksijai, t. y. apmąstysime, analizuosime, įvertinsime ir įprasminsime savo patirtį įvairiais aspektais:

- **asmeniniu** – kiek aiškiau suvokiame savo interesus, vertybes, gyvenimo ir darbo prioritetus, savo stipriąsias ypatybes ir aplinkos teikiamas galimybes, ką naujo sužinojome apie save ir aplinką, kokius užmezgame socialinius kontaktus, kokius savo gebėjimus norime toliau lavinti;
- **darbdavių (darbo rinkos)** – kiek aiškiau suvokiame darbo pasaulio pokyčius, darbo rinkos tendencijas ir darbdavių poreikius bei reikalavimus, kiek tobuliname darbdaviams (darbo rinkai) reikalingas kompetencijas ir kokią vertę galime sukurti sau, klientams ar organizacijoms;
- **bendruomenės** – kiek aiškiau suvokiame bendruomenės poreikius ir ką galime jai duoti, kaip galime prisidėti prie jos gerovės.

**Jono atvejis**

Jonas – informatikos studijų programos ketvirtakursis. Jonas nuo pirmo kurso atlikdavo įvairius programavimo darbus pagal individualius užsakymus. Baigęs pirmą kursą, vasarą jis buvo išvykęs į JAV pagal „Work & Travel USA“ programą, dirbo pagalbinio darbuotoju sandėliavimo ir perkraustymo paslaugų kompanijoje. Nuo trečio kurso jis pradėjo dirbti ne visą darbo dieną programuotoju kompanijoje, teikiančioje elektronines paslaugas. Jono pomėgis, kuriam jis skiria daug savo laiko, yra strateginių kompiuterinių žaidimų entuziastų vienijimas vienoje internetinėje svetainėje, šios svetainės priežiūra ir moderavimas, grupinių kompiuterinių žaidimų organizavimas ir koordinavimas.

Vėliau Jonas dalyvavo atrankoje į vyresniojo programuotojo pareigas tarptautinėje informacinių technologijų (IT) kompanijoje. Prisistatydamas raštu (CV, motyvaciniame laiške) ir žodžiu (darbo pokalbiuose), savo laisvalaikio ir vasaros darbo patirtį JAV jis panaudojo, kad įrodytų turįs tokių darbdaviui reikalingų kompetencijų kaip savarankiškumas, iniciatyvumas, gebėjimas planuoti ir organizuoti savo ir kitų veiklas, gebėjimas bendradarbiauti ir dirbti komandoje, gebėjimas motyvuoti ir nukreipti kitus. Taip Jonas gavo vyresniojo programuotojo darbą IT kompanijoje.

Turime mokėti įžvalgiai ir kūrybiškai pasinaudoti įvairiomis karjeros galimybėmis, formuodami savo unikalų kompetencijų rinkinį (portfelį) ir kurdami ateities galimybes. Svarbu būti atviriems naujai informacijai ir įsisaugoti visas prieinamas karjeros galimybes, neskubėti vienas jų atmesti, o kitas priimti kaip vienintele tinkamas. Norint atskleisti karjeros galimybes ir nuspręsti, kurios iš jų būtų tinkamos, reikia turėti tikslią ir išsamią informaciją apie jas.

3.1.7. Kas sudaro karjeros informaciją?

Karjeros informacija yra visa informacija, kuri padeda įgyti ar praplėsti žinias apie darbo pasaulį ir karjeros galimybes. Iš esmės ši informacija apima viską, ką asmuo turi žinoti apie jį supančios aplinkos aspektus, siekdamas prasmingai ir kryptingai plėtoti asmeninę karjerą (Bloch, 1989; Greenhaus et al., 2010).

Karjeros informacijos yra labai daug ir įvairios. Įvairiuose informacijos šaltiniuose ji atrenkama pagal skirtingus kriterijus ir apibendrinama nevienodais metodais, o tų pačių profesijų arba darbų pavadinimai, apibūdinimai pateikiami nevienodai.

Dėl itin didelio informacijos kiekio ir įvairovės gali būti sunku ją analizuoti, apibendrinti, nepriklausomai vertinti, daryti sprendimus ir nustatyti savo karjeros galimybes. Iš skirtingų šaltinių surinkta informacija dažnai gali būti fragmentiška. Galiausiai galima paskęsti chaotiškame informacijos sraute ir visai prarasti norą tyrinėti savo karjeros galimybes.

Kad taip neatsitiktų, reikia žinoti, kaip karjeros informacija sisteminama (Sampson et al., 2004; Greenhaus et al., 2010). Žinant pagrindines karjeros informacijos rūšis ir kategorijas, galima lengviau tvarkytis su gausia informacija ir greičiau atsirinkti tai, kas reikalinga.



Kaip ypač svarbios karjeros sprendimams priimti ar karjerai valdyti skiriamos šios informacijos rūšys (Sampson et al., 2004):

- informacija apie profesijas,
- informacija apie užimtumo galimybes,
- informacija apie mokymosi galimybes.

Kai kurie autorių nuomone, informacija apie laisvalaikį taip pat yra svarbi karjeros informacijos rūšis (Reardon et al., 2009; Herr, Cramer, 2004). Be to, prie karjeros informacijos kai kuriais atvejais priskiriama (Brown, 2012):

- darbo rinkos informacija,
- informacija apie ekonominės, socialinės, technologinės raidos tendencijas.

Kokius konkrečius karjeros informacijos aspektus reikia tirti, priklauso nuo kiekvienos gyvenimo situacijos ir sprendžiamų karjeros problemų.

Nors ir kiek karjeros informacijos būtume prikaupę, neturime pamiršti, kad karjeros informacija nėra tiesiog faktai ir duomenys. Šios informacijos vartotojas, t. y. karjeros sprendimo priėmėjas, turi ją interpretuoti ir įprasminti, atsižvelgdamas į savo konkretų gyvenimą.

Karjeros informaciją efektyviau galime rinkti ir ja naudotis suprasdami, kokie jos aspektai, kokius klausimus apie profesijas, ūkio sektorius, darbus, darbo rinkos tendencijas, socialinius ir ekonominius veiksnius reikia užduoti, sprendžiant konkrečias karjeros problemas, kur šią informaciją galime surasti.

Toliau pristatysime skirtingas karjeros informacijos rūšis, išskyrus vieną – informaciją apie mokymosi galimybes, nes ši bus atskirai aptarta 3.3 skyriuje.

3.1.8. Informacija apie profesijas

Darbo pasaulis – tai socialinė tikrovė, kurios viena iš sudedamųjų dalių yra profesijos. Profesijų kategorijos naudojamos kaip priemonė darbo rinkai aprašyti ir analizuoti. Jos nėra aiškiai apibrėžtos ir nekintamos, nes profesijos ir jų samprata nuolat keičiasi. Į profesijas galime žiūrėti kaip į savotiškus orientyrus tyrinėjant darbo pasaulį. Profesijas naudinga nagrinėti konkrečiame geografinės vietos ir kultūros kontekste.

Konkrečiomis profesijomis apibrėžiamos įvairios veiklos rūšys, tenkinančios tam tikrus visuomenės poreikius. Kartu profesijos ne tik nurodo į konkrečias veiklos rūšis, bet ir tam tikrą gyvenimo stilių (pvz., kiek atostogų ir kada galėsime turėti, laisvalaikio pobūdį), darbo kultūrą (pvz., vadovavimo ir darbo laiko naudojimo pobūdį, aplinką, kurioje bus atliekamos užduotys), mokymosi ir tobulėjimo reikalavimus, socialinius santykius (su kokiais žmonėmis ir kaip bendrausime), socialinį statusą, elgesio lūkesčius (pvz., įvaizdžio reikalavimus). Kitaip tariant, profesijos ne tik parodo, ką veiksime, bet ir (iš dalies) kaip ir kur gyvensime, kokiose organizacijose ar bendruomenės veiklose dalyvausime, kitus gyvenimo aspektus (Brown, 2012).



Žinios apie profesijas gali būti naudojamos kaip įrankis, padedantis suprasti darbo pasaulį, generuoti idėjas apie tinkamiausias karjeros galimybes (karjeros krypties, studijų, užimtumo) ir jas įgyvendinti.

Apie skirtingas profesijas sužinoję ankstyvojoje vaikystėje, suaugusieji neretai mano, kad yra tikri profesijų ekspertai. Daugelio žmonių žinios apie profesijas yra labai ribotos: detaliam galime pristatyti tik keletą profesijų, o neretai ir šios žinios yra grindžiamos stereotipais, klaidinga informacija.

3.1.8.1. Kam reikalinga informacija apie profesijas?

Kokybiška informacija apie profesijas gali padėti:

- **Renkantis karjeros kryptį.** Turint išsamios informacijos apie karjeros kryptis ir profesijas, galima geriau įsivaizduoti konkrečius darbus, juos įvertinti ir pasirinkti tinkamiausią karjeros kryptį ar profesiją.
- **Priimant sprendimus dėl studijų ir mokymų.** Tokie informacijos apie profesijas aspektai kaip informacija apie kompetencijų, išsilavinimo, mokymosi reikalavimus padeda pasirinkti studijų kryptį ar mokymus, taip pat – trumpalaikes užimtumo galimybes, padedančias ugdytis reikalingas kompetencijas.
- **Priimant ir įgyvendinant sprendimus dėl darbo.** Informacija apie konkrečias profesijas ir jų klasifikavimą gali būti pritaikyta renkantis tam tikrą užimtumo (įsidarbinimo) variantą. Iš esmės informacija apie profesijas sudaro pagrindą pasinaudoti informacija apie užimtumo galimybes (organizacijas, darbus). Pirma, informacija apie profesijas padeda analizuoti konkrečias darbo vietas, darbdavius. Turėdami šią informaciją galite palyginti, kiek konkretus darbo pasiūlymas skiriasi nuo bendrųjų atitinkamos profesijos standartų, pasirengti deryboms dėl atlyginimo ir darbo sąlygų. Antra, remdamiesi šia informacija galite geriau pasirengti informaciniam ir darbo pokalbiui: įvaldyti atitinkamą profesinį žodyną, užduoti tinkamus klausimus, pademonstruoti darbdaviui, kad turite darbui reikalingų žinių, gebėjimų ir įgūdžių, išmanote darbo specifiką.

3.1.8.2. Kas sudaro informaciją apie profesijas?

Kokius klausimus reikia užduoti apie profesijas, kad jie padėtų tirti karjeros krypties (profesijos), studijų, mokymų ar užimtumo galimybes, apribojimus ir grėsmes? 32-oje lentelėje pateikiame tokių klausimų pavyzdžių.



32 lentelė. Svarbiausių klausimų, tiriant profesijas, pavyzdžiai

Veiklos ypatybės (darbo pobūdis)

1. Koks yra darbo pobūdis? Kokie yra pagrindiniai darbo uždaviniai ir veikla?
2. Kokio tipo asmenys dirba šioje srityje? Kokie yra tipiški darbuotojų interesai, vertybės, įgūdžiai ir gabumai?
3. Kiek tenka dirbti su duomenimis, daiktais, žmonėmis?
4. Kokia yra eilinė darbo diena?
5. Kokia yra fizinė darbo aplinka?
6. Kiek reikia keliauti? Kokie yra aprangos reikalavimai?
7. Kokios yra darbo valandos? Koks yra tipiškas darbo grafikas? Ar lankstus darbo grafikas? Kokios yra atostogų galimybės?
8. Kokios sąlygos sudarytos iniciatyvumui, kūrybiškumui skatinti?
9. Koks yra kontrolės lygis ir tipas?
10. Kiek šios srities darbas yra įtemptas, keliantis stresą? Kokio pobūdžio įtampa pasireiškia šiame darbe arba kas ją kelia?
11. Kokias priemones, technologijas reikia taikyti?
12. Kokie yra šios profesijos privalumai ir trūkumai?
13. Kokios yra susijusios profesijos?
14. Ar ši profesija dera su mano interesais, vertybėmis, įgūdžiais, gebėjimais, gyvenimo stiliumi?

Įsidarbinimo, darbo vietos pobūdis

1. Koks yra darbo užmokestis (pradedant dirbti ir vidutinis)?
2. Kokia yra atlygio sistema?
3. Kokios yra darbo garantijos?
4. Kokia yra šios srities darbuotojų paklausa?
5. Kokia yra šios srities darbuotojų pasiūla?
6. Kokios yra būdingos užimtumo formos (nuolatinis samdomas darbas, individuali savarankiška veikla ar kt.)?
7. Kokiuose ūkio sektoriuose dominuoja šios srities darbai?
8. Kokiuose ūkio sektoriuose siūloma daugiausia šios srities darbo vietų?
9. Kokiuose geografiniuose regionuose yra didžiausia šios srities darbų pasiūla?
10. Kokie yra tipiški darbdaviai? Kokio tipo organizacijose galimi šios profesijos darbai?
11. Kaip dažnai šios srities darbuotojai yra darbdavių ieškomi ir atsirenkami?
12. Kokios yra karjeros perspektyvos? Koks yra tipiškas karjeros kelias šioje srityje?

Reikalavimai norint įsidarbinti

1. Kokie kompetencijų reikalavimai keliami (pradedant dirbti)?
2. Kokie patirties reikalavimai keliami? Kokios trukmės ir kokio pobūdžio patirtis yra reikalinga pradedant dirbti šioje srityje?
3. Koks išsilavinimo lygis būtinas, pradedant dirbti šį darbą? Ar svarbi studijų kryptis?
4. Ar reikia baigti specialius mokymus, norint dirbti šioje srityje? Jei taip, kokius?
5. Ar norint dirbti šioje srityje reikalingos licencijos, pažymėjimai, sertifikatai? Jei taip, kokie?

Perspektyva

1. Kaip technologijos keičia šios srities darbus? Kaip su tuo susijusios karjeros perspektyvos šioje srityje?
2. Kaip globalizacija keičia šios srities darbus? Kaip su tuo susijusios karjeros perspektyvos šioje srityje?
3. Kaip kiti socialiniai ekonominiai veiksniai keičia šios srities darbus, karjeros perspektyvas darbo rinkoje (kokios darbuotojų poreikio tendencijos)?
4. Ar darbo galimybių šioje srityje gali daugėti ar mažėti?
5. Ar konkurencija šioje srityje gali augti? Kokios būtų konkurencijos priežastys?
6. Kaip dėl socialinių ir ekonominių veiksnių gali keistis reikalavimai šios srities darbuotojams?
7. Kokios yra galimybės įgyti naujų kompetencijų, panaudotinių kitų karjeros kryptių darbuose?

33-ioje lentelėje yra pateiktos informacijos apie profesijas svarbiausios sritys ir jų dalys, pagal kurias galima palyginti skirtingas profesijas. Išskirtos trys esminės šios informacijos sritys, kurios skaidomos į dar smulkesnes kategorijas:

- *veiklos pobūdžio* – padeda suprasti konkrečių profesijų darbų veiklos esmę, kas yra svarbu ir vertinama, kokių specifinių ir bendrųjų žinių, gebėjimų ir įgūdžių reikia joms atlikti, kokiose aplinkose tos veiklos gali būti atliekamos;
- *įsidarbinimo pobūdžio* – leidžia profesijas suvokti darbo rinkos ir ekonominių veiksnių kontekste;
- *reikalavimų įsidarbinant* – padeda suprasti, koks pasirengimas reikalingas norint pradėti dirbti konkrečių profesijų darbus, kaip tinkamai prisistatyti darbo rinkoje.

Ši informacijos apie profesijas sritis ir posričių sistema gali būti pritaikyta karjeros galimybės tirti ir analizuoti pagal kiekvieno individualius poreikius. Informacijos pagal šias kategorijas rinkimas, jos analizavimas ir interpretavimas, siejant su informacija apie save, leidžia palyginti skirtingas profesijas pagal tai, kiek jos atitinka mūsų vertybes, kiek gali būti naudojami, ugdomi mūsų gebėjimai, kiek jos gali lavinti mūsų interesus, padėti įgyvendinti gyvenimo ir karjeros viziją (Greenhaus et al., 2010; Sampson et al., 2004).

33 lentelė. Informacijos apie profesijas sisteminimo schema

Informacijos apie profesijas sudedamosios dalys

1. Veiklos ypatybės (darbo pobūdis)

- Darbo užduotys, veikla
- Tipiško darbuotojo gebėjimai, įgūdžiai
- Tipiško darbuotojo gabumai
- Tipiško darbuotojo interesai
- Tipiško darbuotojo asmenybės tipas
- Tipiško darbuotojo vertybės
- Darbo privalumai ir trūkumai
- Darbo vieta (biure, lauke ir kt.)
- Naudojami įrankiai ir įrenginiai
- Darbo sąlygos, darbinė aplinka
- Giminiškos profesijos
- Papildomi informacijos šaltiniai

2. Įsidarbinimo, darbo vietos ypatybės

- Uždarbis, atlyginimas
- Darbo vietų (užimtumo) statistika
- Papildomos paskatos
- Darbo vietos (įsidarbinimo) perspektyvos
- Darbo garantijos
- Karjeros galimybės

3. Reikalavimai norint įsidarbinti

- Išsilavinimas, mokymai, darbinė praktika
- Licencijos, diplomai

(Sampson et al., 2004)



Apžvelkime informaciją apie pagrindines profesijų sudedamąsias dalis smulkiau.

Veiklos ypatybės (darbo pobūdis)

Ši sritis apima:

- specifinius profesijos reikalavimus, tokius kaip žinios, įgūdžiai, gebėjimai, reikalingi darbui atlikti, ir kt.;
- tipiškas darbuotojų ypatybes, tokias kaip įgūdžiai, gebėjimai, gabumai, interesai, vertybės ir kt., kurios gali turėti įtakos motyvacijai dirbti ir tinkamai atlikti šį darbą;
- darbo užduotis, t. y. unikalią kiekvienai profesijai konkrečią veiklą;
- priemonės, technologijas ir įrankius, kuriuos darbuotojai naudoja darbe;
- fizinės ir socialinės darbo sąlygas, pavyzdžiui, lankstus darbo grafikas, menka kontrolė, stiprus stresas ir t. t.;
- profesinės veiklos privalumus ir trūkumus;
- giminiškas profesijas, kurios yra panašios žinių, gebėjimų, įgūdžių reikalavimais, darbo aplinka ir veiklos pobūdžiu.

Tirdami karjeros galimybes, šiuos veiklos aspektus galime sieti su savo vertybėmis, interesais, įgūdžiais, darbo ir gyvenimo stiliaus prioritetais. Tikėtina, kad darbinė veikla mus džiugins ir atrodys prasminga, jei atitiks mūsų interesus, galėsime panaudoti savo žinias ir gebėjimus. Kasdienė veikla teikia pasitenkinimą, jei dera individo ir organizacijos vertybės.

Įprasti informacijos apie veiklos ypatybes šaltiniai yra specialūs profesijų aprašų ar karjeros kryptių leidiniai (pvz., „Profesijų aplankas“, „Profesijos vadovas“, „Best Jobs for the 21st Century“, „Careers in Focus“), laikraščių, žurnalų straipsniai, profesiniai žurnalai (pvz., „Valstybės tarnybos aktualijos“, „Careers in Financial Markets“), karjeros valdymo interneto programos (pvz., „Profesijos vadovas“², „Graduate Prospects“³, „O*NET“⁴).

Naudingos informacijos galima rasti profesinių asociacijų, draugijų, sąjungų internetiniuose puslapiuose. Informaciją, rastą internete ir leidiniuose, galite patikrinti informaciniuose portaluose su dominančios profesijos darbuotojais, profesinės asociacijos, draugijos ar sąjungos atstovais, kitais žmonėmis, turinčiais žinių apie profesiją, pavyzdžiui, aukštųjų mokyklų dėstytojais arba karjeros centrų konsultantais. Darbinė patirtis – praktika, stažuotės, savanoriškas darbas, laikinas įsidarbinimas – taip pat padės pažinti (patikrinti praktiškai) dominančių profesijų veiklos ypatumus.

² <<http://www.euroguidance.lt/profesijosvadovas/>> (žiūrėta 2013-07-18)

³ <<http://www.prospects.ac.uk>> (žiūrėta 2013-07-18)

⁴ <<http://www.onetonline.org/>> (žiūrėta 2013-07-18)



Įsidarbinimo, darbo vietos pobūdis

Ši sritis apima informaciją apie:

- vidutinį atlyginimą ir atlygio sistemą, pavyzdžiui, ar atlyginimas yra skaidomas į nuolatinę ir kintančią dalį, koks paprastai šių dalių santykis, kokia gaunama papildoma nauada;
- užimtumo statistiką, pavyzdžiui, pagal profesijų kategorijas įdarbintų žmonių ir bedarbių skaičių;
- darbo vietos (įsidarbinimo) perspektyvas, t. y. ar profesija perspektyvi, ar nyksta pagal darbo vietų skaičių, kokios yra tolesnės konkrečios profesijos raidos prognozės;
- darbo garantijas, t. y. darbo vietos išlaikymo galimybes, išmokų dydį nedarbo laikotarpiu, išėjus iš darbo ir kt.;
- paaukštinimo (karjeros) galimybes;
- užimtumo formas, t. y. nuolatinio, kontraktinio ar laikino darbo, savarankiškos veiklos galimybes;
- sektorius, kuriuose vyrauja konkrečios profesijos darbai.

Informaciją apie atlyginimus, laisvas darbo vietas, užimtumą rasite Lietuvos statistikos departamento⁵ ir Lietuvos darbo biržos⁶ leidiniuose, interneto puslapiuose. Kiti šios informacijos šaltiniai – profesinės draugijos, asociacijos, sąjungos, konsultacinės įmonės, darbdaviai, profesionalai, dirbantys šiose srityse, aukštųjų mokyklų karjeros centrai. Taip pat informacijos gausu laikraščių, žurnalų straipsniuose, specialiuose profesijų ar karjeros kryptių aprašų leidiniuose, įvairių sričių ekspertų pranešimuose.

Reikalavimai norint įsidarbinti

Ši sritis apima informaciją apie:

- reikalavimus dėl išsilavinimo, t. y. koks reikalingas, pradedant dirbti konkretų darbą, formalusis išsilavinimas;
- reikalavimus dėl mokymų, t. y. ar reikia baigti specialius mokymus;
- reikalavimai dėl kompetencijų, t. y. kokių reikia žinių, gebėjimų, įgūdžių ir nuostatų įsitvirtinant šios srities darbuose;
- reikalavimus dėl patirties, t. y. kokios trukmės ir kokio pobūdžio patirtis yra reikalinga darbo pradžioje;
- reikalingas licencijas, sertifikatus, pažymėjimus.

⁵ <<http://www.stat.gov.lt>>

⁶ <<http://www.ldb.lt>>



Naudingos informacijos apie reikalavimus įsidarbinant yra darbdavių ir profesinių asociacijų, draugijų, sąjungų internetiniuose puslapiuose ir žurnalų straipsniuose, specialiuose profesijų ar karjeros kryptių aprašų leidiniuose, įvairių sričių ekspertų pranešimuose, mokymo įstaigų reklaminiuose leidiniuose arba internetiniuose puslapiuose, internetinėse programose (pvz., „Graduate Prospects“⁷). Vertingos informacijos, kaip geriau pasirengti profesijai, suteiks šios srities darbuotojai, darbdavių atstovai, dėstytojai, karjeros centrų konsultantai.

32-oje lentelėje taip pat pateikėme klausimų, susijusių su *profesijos perspektyvomis*, grupę. Šie klausimai skirti į ateitį orientuotai informacijai apie profesijas rinkti, t. y. veiklos ypatybėms, įsidarbinimui ir kintantiems reikalavimams prognozuoti. Šie informacijos aspektai padeda suprasti su karjeros krypties (profesijos) pasirinkimu susijusias ateities galimybes, iššūkius ir grėsmes, susijusias su įvairiais išoriniais veiksniais (technologijų raida, globalizacija, demografiniais pokyčiais ir pan.).

Kokie profesijų aprašų privalumai ir trūkumai?

Bendrą profesijų vaizdą galite susidaryti iš profesijų aprašų. Jie sudaromi apibendrinus informaciją, surinktą iš visų sektorių, kuriuose minima atitinkama profesija. Pateikiame profesijos aprašo pavyzdį (žr. 20 pav.).

Profesijų aprašų privalumas yra tas, kad skaitydami juos galite greitai susidaryti pirminį vaizdą apie įvairias profesijas. Jie yra tinkami pradiniam susipažinimui su profesijomis. Profesijos aprašų nepakanka norint gerai ir tiksliai suprasti profesijas. Jie neatspindi ateities tendencijų ir reikalavimų. Be to, tam tikri profesijos aspektai priklauso ir nuo ūkio sektoriaus ar organizacijos tipo. Jei jums reikia tikslesnės informacijos apie tam tikrus profesijos aspektus, neapsiribokite profesijos aprašu – būtinai tyrinėkite toliau.

⁷ <<http://www.prospects.ac.uk>>



Anglų kalbos mokytojas

Veikla

Pagrindinės bendrojo lavinimo mokyklos anglų kalbos mokytojo veiklos kryptys:

- = ugdomoji veikla - pamokos (anglų kalbos mokymas) ir papildomas mokinių ugdymas (fakultatyvai, konsultacijos, užklausinė ir kultūrinė veikla, į kurią įeina įvairių išvykų, būrelių, vakarų-susitikimų organizavimas);
- = pasirengimas ugdomajai veiklai (pamokoms ir papildomam mokinių ugdymui);
- = savišvieta (literatūros studijavimas bibliotekose ir namuose, įvairių kultūrinių renginių lankymas).

Pagrindinės vertėju dirbančio anglų kalbos mokytojo veiklos kryptys:

- = dalykinių, literatūrinių, mokslinių techninių bei ekonominių politinių tekstų vertimas žodžiu ar raštu;
- = sinchroninis pokalbių vertimas.

Vertėju dirbantis anglų kalbos mokytojas iš anglų kalbos į lietuvių kalbą ar iš lietuvių kalbos į anglų kalbą verčia grožinės bei mokslinės literatūros knygas, straipsnius, kino filmų tekstus. Asmenys, dirbantys bendrose su užsieniu įmonėse, verčia įvairias technines, technologines bei gamybos organizavimo instrukcijas.

Darbo aplinka

Bendrojo lavinimo mokyklos anglų kalbos mokytojo darbo vieta - klasė, anglų kalbos kabinetas. Tai patalpos, atitinkančios sanitarijos ir higienos bei saugaus darbo reikalavimus, aprūpintos reikiama įranga.

Dirbant tenka sėdėti, stovėti, vaikščioti.

Anglų kalbos mokytojas dirba individualiai. Darbas susijęs su emocine įtampa. Todėl Vyriausybės nustatyta tvarka suteikiamos ilgesnės kasmetinės atostogos.

Vertėju dirbančio anglų kalbos mokytojo darbo vieta yra biuras, kabinetas, kabina, auditorija, konferencijų, teatro salė. Jam gali tekti dirbti įmonės ceche, lauke. Darbo vieta aprūpinta reikiamomis priemonėmis. Be to, jis gali dirbti ir namuose; jam gali tekti vykti į komandiruotes.

Darbas dažniausiai sėdimas. Vertėju dirbantis anglų kalbos mokytojas dirba individualiai.

Sparčiai diegiant naujausią techniką, technologijas, anglų kalbos mokytojo bei vertėjo darbo vieta nuolat modernizuojama.

Darbo priemonės

Pagrindinės anglų kalbos mokytojo darbo priemonės:

- = vadovėliai, žodynai;
- = garso ir vaizdo aparatūra;
- = diktofonas, magnetofonas;
- = vaizdinė dalomoji medžiaga;
- = žinių įtvirtinimo testai;
- = kanceliarinės priemonės.

Pagrindinės vertėju dirbančio anglų kalbos mokytojo darbo priemonės:

- = asmeninis kompiuteris;
- = diktofonas, mikrofonas;
- = akustinės garso perdavimo priemonės;
- = popierius užrašams ir pieštukai, rašikliai.



Reikalingos savybės

Anglų kalbos mokytojui reikalingos šios savybės:

- = gebėjimas įdomiai pateikti mokymo medžiagą;
- = objektyvumas;
- = pareigingumas;
- = gebėjimas bendrauti;
- = reiklumas;
- = kūrybingumas;
- = taktiškumas ir pagarba mokiniam;
- = kantrumas;
- = nuoširdumas ir jautrumas;
- = pasitikėjimas mokiniais;
- = darbštumas;
- = gebėjimas atsižvelgti į mokinių nuomonę;
- = optimizmas;
- = lankstumas;
- = emocingumas;
- = gebėjimas laisvai reikšti mintis.

Reikalingas išsilavinimas

Anglų kalbos mokytojui reikalingas aukštasis išsilavinimas įgyjamas universitete ar kolegijoje. Informaciją apie mokymo įstaigas, rengiančias anglų kalbos mokytojus, galima rasti internete adresu: www.mokykla.smm.lt.

Siekiant įgyti šią profesiją svarbūs šie bendrojo lavinimo dalykai: lietuvių ir užsienio kalba, etika, informacinės technologijos.

Karjeros galimybės

Anglų kalbos mokytojas, įgijęs patirties ir atitinkantis tam tikrus kvalifikacinius reikalavimus, gali tapti vyresniojo mokytoju, mokytoju metodininku, mokytoju ekspertu.

Kvalifikacijos kėlimas

Anglų kalbos mokytojui ypač svarbu gebėjimas organizuoti mokymo procesą atsižvelgiant į naujus reikalavimus. Todėl būtina nuolat kelti kvalifikaciją.

Kvalifikaciją galima kelti mokykloje, rajone ar apskrityje organizuojamuose metodiniuose būreliuose, regioniniuose, respublikiniuose ar tarptautiniuose darbo patirties ir naujovių seminaruose, kursuose.

Anglų kalbos mokytojas, įgijęs aukštąjį išsilavinimą, toliau gali studijuoti magistrantūroje ar doktorantūroje ir įgyti magistro bei daktaro mokslinį laipsnį.

Vertėju dirbantis anglų kalbos mokytojas kvalifikaciją gali kelti mokydamasis darbo vietoje, pasitardamas su didesnę patirtį turinčiu kolega, savarankiškai studijuodamas specialią literatūrą. Vertėjas gali toliau studijuoti magistrantūroje ir įgyti magistro kvalifikacinį laipsnį, o toliau - doktorantūroje ir įgyti daktaro mokslinį laipsnį.



3.1.8.3. Profesijų klasifikacijos

Tirdami darbo pasaulį, susidursite su didele profesijų įvairove (pvz., Lietuvos profesijų klasifikatoriuje užfiksuota 5510 profesijų). Informaciją apie darbo pasaulį ir profesijas sisteminti ir pasirinkti padeda profesijų klasifikavimo sistemos.

Profesijų klasifikavimo sistemos naudingos tyrinėjant, planuojant karjerą ir ieškant darbo (Greenhaus, Callanan, 2006). Užuoat nagrinėję šimtus variantų, galite nagrinėti nedidelį skaičių profesijų grupių, t. y. karjeros krypčių. Pasirinkę labiausiai dominančias profesijų grupes, galite greitai sužinoti, kokios profesijos į jas įeina.

Skirtingi profesijų grupavimo būdai gali padėti kitaip pažvelgti į galimus karjeros pasirinkimus ir juos analizuoti bei vertinti.

Profesijos gali būti grupuojamos ir klasifikuojamos pagal įvairius kriterijus (Herr, Cramer, Niles, 2004):

- *ekonominės veiklos rūšis*, pavyzdžiui, sveikatos priežiūra ir socialinis darbas (profesijų pavyzdžiai – psichologas, logopedas), statyba (architektas, stogdengys), transportas, sandėliavimas ir ryšiai (lakūnas, automechanikas);
- *socialinės ekonominės grupės*, pavyzdžiui, darbo klasė, buržuazija; žemiausia, vidurinė, aukščiausia klasė;
- *interesus*, pavyzdžiui, pagal J. L. Hollando klasifikavimo sistemą;
- *veiklos pobūdį ar sritį*, pavyzdžiui, mokytojo ar ikimokyklinio ugdymo auklėtojo profesija priskiriama pedagoginių profesijų grupei;
- *studijų sritį*, pavyzdžiui, socialinių mokslų studijų sritis – teisės, ekonomikos ir kiti specialistai;
- *pajamas*, pavyzdžiui, didelės, vidutinės, mažos pajamos;
- *darbo tipus*, pavyzdžiui, fizinis, nefizinis darbas; darbas su žmonėmis, duomenimis, daiktais;
- *išsilavinimo reikalavimus*, pavyzdžiui, darbai, kuriems reikalingas aukštasis universitetinis išsilavinimas, darbai, kuriems reikalingas aukštasis neuniversitetinis išsilavinimas, darbai, kuriems reikalingas pagrindinis profesinis mokymas;
- *gyvenimo ir karjeros etapus*, pavyzdžiui, anksti pradėti – anksti pasitraukti (profesionalus sportininkas, baletų šokėjas), anksti pradėti – vėlai pasitraukti (aktorius), vėlai pradėti – vėlai pasitraukti (gydytojas);
- *amžių*, t. y. kokio amžiaus asmenų tam tikroje profesijų grupėje yra daugiausia, pavyzdžiui, dominuoja jauni, vidutinio ar vyresnio amžiaus žmonės arba visokių yra panašiai);
- *funkcines sritis*, pavyzdžiui, apskaitos ir finansų, gamybos, informacinių technologijų, rinkodaros, prekybos, logistikos, verslo valdymo, žmogiškųjų išteklių darbai.



Kiekviena iš profesijų grupavimo ir klasifikavimo sistemų turi savų privalumų ir trūkumų. Nėra vienos geriausios sistemos. Turime naudotis ta profesijų klasifikavimo sistema, kuri konkrečioje situacijoje geriausiai atitinka mūsų poreikius ir tikslus.

Pateiksime profesijų klasifikavimo pavyzdžių.

Lietuvos profesijų klasifikatorius

Lietuvos profesijų klasifikatorius – tai susisteminta informacija apie profesijas, tvarkoma elektroninėmis priemonėmis. Klasifikatorius parengtas remiantis tarptautiniu standartiniu profesijų klasifikatoriumi (ISCO-08), kuris tikslinamas ir plėtojamas ES. Galiojantį klasifikatorių rasite Lietuvos statistikos departamento svetainėje⁸.

Lietuvos profesijų klasifikatoriaus paskirtis – rinkti, kaupti, tvarkyti ir saugoti duomenis apie profesijas Lietuvos Respublikoje, teikti tokią informaciją visiems suinteresuotiems juridiniams ir fiziniams asmenims. Čia pateikiama sistema, pagal kurią visos įmonės, šakos ir profesijos suskirstomos į atskiras grupes.

Klasifikatoriuje profesijos yra išdėstytos hierarchine struktūra. *Darbas* – pirminis klasifikavimo vienetas – yra apibrėžiamas kaip vieno žmogaus atliekamos ar atliktinos užduotys ir pareigos. Darbų, kurių pagrindinės užduotys ir pareigos yra labai panašios, visuma sudaro *profesiją*. Profesijos pagrindu klasifikuojami panašūs turiniu ir reikalinga kvalifikacija darbai, kuriuos atlieka ar galėtų atlikti vienas asmuo. Toliau profesijos grupuojamos į *profesijų grupes* pagal kvalifikaciją (t. y. gebėjimą atlikti tam tikro darbo užduotis ar pareigas). Hierarchinę profesijos vietą arba jos priskyrimą pagrindinei profesijų grupei apibrėžia kvalifikacijos lygis, o profesijos vietą pagrindinėje grupėje nustato kvalifikacijos specializacija.

Lietuvos profesijų klasifikatorių sudaro 10 pagrindinių profesijų grupių, kurios skirstomos į 28 pagrindinius pogrupius, šie – į 116 grupių, o jos – į 418 pogrupių, apimančių konkrečias profesijas (žr. 34 lentelę).

⁸ <www.stat.gov.lt>

34 lentelė. Pagrindinės Lietuvos profesijų klasifikatoriaus grupės

	Pagrindinės grupės	ISCO kvalifikacijos lygmuo	Pagrindiniai pogrupiai	Grupės	Pogrupiai	Profesijos
1	Teisės aktų leidėjai, vyresnieji valstybės pareigūnai, įmonių, įstaigų, organizacijų ir kiti vadovai	–	3	8	41	362
2	Specialistai	4	4	20	78	1225
3	Jaunesnieji specialistai ir technikai	3	4	19	70	596
4	Jaunesnieji tarnautojai	2	2	7	23	206
5	Paslaugų sektoriaus ir parduotuvių bei turgaviečių darbuotojai	2	2	9	23	198
6	Kvalifikuoti prekinio žemės ūkio ir žuvininkystės darbininkai	2	2	6	17	153
7	Kvalifikuoti darbininkai ir amatininkai	2	4	16	70	1408
8	Įrenginių ir mašinų operatoriai ir surinkėjai	2	3	20	70	1138
9	Nekvalifikuoti darbininkai	1	3	10	25	224
10	Ginkluotosios pajėgos	-	1	1	1	0
	Iš viso		28	116	418	5510

Lietuvos profesijų klasifikatoriuje pateikti aprašai, kuriuose nurodomos pagrindinės užduotys, apibūdinamas darbo objektas (naudojamos medžiagos, žaliavos ir kt.), darbo priemonės (naudojami įrankiai, įrenginiai ir pan.), gaminamas produktas ar teikiama paslauga ir kita informacija. Ši informacija padeda susidaryti apibendrintą profesijos vaizdą. Perskaitę šiuos aprašus nesužinosime, kokia yra vienos ar kitos profesijos darbuotojų kasdienybė, veiklos specifika, pajamos, perspektyvos. Informacija pateikta sausai, lakoniškai. Neverta nusiminti, jei iš pradžių bus sudėtinga susigaudyti ir suprasti, kaip šiuo klasifikatoriumi naudotis. Deja, tai daugelio profesijų klasifikatorių bėda.

*Kitų šalių profesijų klasifikavimo sistemos pavyzdys – O*NET-SOC*

O*NET-SOC klasifikavimo sistema⁹ (JAV) yra vertinama kaip viena išsamiausių klasifikavimo sistemų pasaulyje. Šioje sistemoje aprašyta daugiau nei 1000 profesijų, kurios sisteminamos pagal darbuotojų požymius ir darbo ypatybes. Struktūriškai pateikiama informacija apie žinias, gebėjimus, įgūdžius, interesus, bendrą darbinę veiklą, darbo kontekstą. Taip pat nurodomas reikiamas išsilavinimas, darbo rinkos tendencijos. O*NET-SOC galite naudoti kaip profesijų pažinimo šaltinį (turėdami omenyje, kad ji yra kitos šalies sistema). Informacija joje pateikiama suprantamai ir patraukliai. Susipažinę su šia sistema, turėsime aiškią schemą darbo pasauliui analizuoti.

Naudodamiesi profesijų klasifikavimo sistemomis atsiminkime, kad jos dažniausiai nėra lanksčios. Informacijos atnaujinimas užtrunka, todėl tam tikra informacija visada bus pasenusi.

⁹ <<http://online.onetcenter.org/>>



Profesijų pasaulis yra dinamiškas. Informacija apie profesijas taip pat nuolat keičiasi, todėl tai, kas buvo užfiksuota vakar, tiksliai neatspindi to, kas yra šiandien.

3.1.8.4. Naujų ir atsirandančių profesijų magija

Profesijos kinta nuolat. Yra įvairių ilgalaikių ir trumpalaikių veiksnių, turinčių įtakos profesijų kaitai, pavyzdžiui, moksliniai tyrimai ir technologijų plėtra, verslo tendencijos, klientų poreikių pokyčiai, pasaulinė konkurencija, demografiniai pokyčiai, stichinės nelaimės, terorizmas, karai.

Kai kurios ilgai gyvavusios profesijos nyksta. Kitos profesijos keičiasi arba atsiranda naujų. Tiriame karjeros galimybes ir siekiant tinkamai pasirinkti, naudinga atkreipti dėmesį ir į šiuos su profesijų kaita susijusius aspektus ir atitinkamą informaciją.

Yra skiriamos naujos, atsirandančios ir tebesikeičiančios profesijos (Crosby, 2002; Lock, 2005). Tokių profesijų esama įvairiose karjeros kryptyse, pavyzdžiui, švietimo, sveikatos apsaugos, teisės, finansų ir kt.

Naujos profesijos yra tos, kurios atsirado pastaruoju metu, turi savitą darbo užduočių ir reikalavimų rinkinį ir dar nėra įtrauktos į daugumą esamų profesijų klasifikavimo sistemų, pavyzdžiui, finansų inžinierius, sprendimų analitikas.

Atsirandančios profesijos yra tos, kurioms atstovauja mažai darbuotojų, bet tikimasi jų ateityje daugėsiant. Pavyzdžiui, atsirandančių profesijų grupei priskiriama elektroninės komercijos specialisto profesija, kurios darbuotojai rinkodaros ir reklamos žinias taiko internetiniams verslo puslapiams kurti.

Tebesikeičiančios profesijos yra tos įsitvirtinusios profesijos, kurių darbo užduotys ir reikalavimai dėl žinių bei įgūdžių reikšmingai keičiasi. Pavyzdžiui, animacinių filmų dailininkai nuo piešimo pieštuku popieriuje perėjo prie piešimo naudojant kompiuterinę grafiką.

Tarp naujų ir atsirandančių profesijų vis daugiau yra:

- *tarpdisciplininių*, t. y. reikalaujančių skirtingų gebėjimų ir įgūdžių, pavyzdžiui, biomedicinos fotografas. Ypač ši tendencija ryški mokslinių tyrimų ir technikos srityse;
- *specializuotų*, t. y. reikalaujančių labai specializuotų gebėjimų ir įgūdžių tam tikroje srityje, pavyzdžiui, genetikos konsultantas;
- *multikultūrinių*, t. y. reikalaujančių žinių, gebėjimų ir įgūdžių, susijusių su globalių procesų analize, pavyzdžiui, prekybos santykių koordinatorius, tarptautinio verslo kreditų rizikos analitikas.

Naujos profesijos formuojasi tada, kai atsiranda poreikis atlikti užduotis, kurių anksčiau niekas nevykdė (pvz., saugoti informacines technologijas). Iš pradžių šias užduotis atlieka kitų esančių profesijų darbuotojai, tačiau kai jos pasidaro pagrindinės ir nebesuderinamos su kita darbine veikla, atsiranda nauja (pvz., informacinių technologijų apsaugos inžinieriaus) profesija. Dažniausiai naujos profesijos yra susijusios su senomis ir paprastai formuojasi jų pagrindu. Pavyzdžiui, susijungus kelioms disciplinoms, atsirado naujos biochemijos, bioinformatikos, bionikos specialistų profesijos. Naują profesiją galite sukurti ir jūs: arba užsiimdami savarankiška veikla, arba įtikindami darbdavį, kad sukurtų naują pareigybę pagal jūsų gebėjimus ir galimybes.



JAV Darbo statistikos biuro duomenimis, naujų ir atsirandančių profesijų procentas yra didesnis mažose (iki 50 darbuotojų), o ne didelėse organizacijose (*Bureau of Labor Statistics*, 2012).

Naujas profesijas ne visada lengva nustatyti. Kartais sunku pasakyti, ar tai nauja profesija, ar tik vienas iš esamos profesijos darbų. Apie naujas profesijas galite sužinoti iš profesinių asociacijų ir draugijų, verslo žurnalų, darbo skelbimų, darbdavių interviu, pokalbių su specialistais ir apklausų, internetinių programų.

Planuoti karjerą galvojant apie naują ar atsirandančią profesiją yra rizikinga, nes šios profesijos yra gana neapibrėžtos, nesaugios, jų perspektyvos neaiškios. Tiksliai prognozuoti jų augimą neįmanoma, todėl per daug pasitikėti naujų profesijų prognozėmis nereikėtų. Tačiau naujos ar atsirandančios profesijos darbas gali būti viliojantis iššūkis. Jis turi savų pranašumų. Kol darbo rinkoje naujos ar atsirandančios profesijos darbuotojų trūksta ir profesija dar mažai žinoma, šie specialistai gali gauti didelį atlyginimą, jiems suteikiamos puikios tobulėjimo galimybės.

3.1.8.5. Informacijos apie profesijas naudojimas

Rinkdami informaciją apie profesijas turėkite omenyje, kad profesijos keičiasi. Tam tikri jų aspektai keičiasi ypač greitai: atlyginimas, laisvų darbo vietų skaičius, perspektyvos. Kiti aspektai, pavyzdžiui, tipiškos darbo užduotys, reikalaujamas išsilavinimas, darbo sąlygos, keičiasi ne taip greitai. Be to, tam tikri informacijos apie konkrečią profesiją aspektai gali priklausyti ir nuo ūkio sektorių, organizacijų, geografinės vietos, kultūrinės aplinkos.

Sudėtingėjant darbo pasauliui, vis sunkiau žmogaus darbą apibūdinti įprastu profesijos aprašu. Darbai tampa daugiafunkciai, jiems atlikti reikia įvairių žinių, įgūdžių ir gebėjimų. Profesijos ar darbo apibūdinimas darosi vis laisvesnis. Šiandien svarbiausia tai, ką išmanai ir kokią vertę sugebi sukurti organizacijai, klientams.

Informaciją apie profesijas visada vertinkite kritiškai, nes ji tikrai ne visuomet atspindi tai, kas būtent tuo metu vyksta konkrečioje profesijų grupėje. Tęsiant karjeros galimybių tyrinėjimą, svarbu yra šią informaciją papildyti konkretesne informacija apie užimtumo galimybes – darbus skirtingose organizacijose ir ūkio sektoriuose.

3.1.9. Informacija apie užimtumo galimybes

Ką noriu dirbti? Kaip noriu dirbti? Kur noriu dirbti? Kokias ateities galimybes gali atverti šis darbas? Kokių darbuotojų ieško darbdaviai ir ko iš jų tikisi?

Tai svarbiausi klausimai, susiję su užimtumo formos arba darbo pasirinkimu. Šiuos klausimus užduodame ir rinkdamiesi karjeros kryptį (profesiją), studijas ar mokymus. Priimant sprendimus dėl užimtumo, juos ir vėl tenka užduoti. Atsakymai į šiuos klausimus – tai pagrindiniai



karjeros sprendimai. Svarbu neužmiršti, kad kiekvienas konkretus su darbu susijęs sprendimas veda prie kitų ateities karjeros pasirinkimų (užimtumo, mokymosi ar profesijų).

Sprendimas dėl užimtumo (darbo) yra konkretaus darbo, užimtumo formos, organizacijos ar ūkio sektoriaus pasirinkimas.

Darbas veikia reikšmingus gyvenimo aspektus: socialinį statusą, pajamas, santykius šeimoje, laisvalaikį, savijautą, savigarbą. Jis turi didelę įtaką mūsų gyvenimo kokybei, todėl darbo rinkimasis dažnai kelia daugiau nerimo ir baimės nei sprendimai, susiję su karjeros kryptimi (profesija) ar mokymusi (Sampson et al., 2004; Ducat, 2012). Informacija apie užimtumo galimybes, kaip ir kita karjeros informacija, gali sustiprinti mūsų pasitikėjimą priimant šį sprendimą. Kaip ir kiekvieną pasirinkimą, jį turime patikrinti praktiškai.

Kad galėtumėte įgyvendinti savo darbo pasirinkimą, turite kur nors įsidarbinti arba užsiimti savarankiška veikla, įkurti nuosavą verslą. Atminkite, kad darbdaviai ieško pačių tinkamiausių darbuotojų, galinčių kurti organizacijai didelę vertę, o mes turime galimybę ieškoti tokių darbų, organizacijų, ūkio sektorių, kurie geriausiai atitinka mūsų karjeros tikslus, gyvenimo situaciją ir mus pačius – mūsų interesus, gebėjimus, vertybes, darbo ir gyvenimo stiliaus prioritetus.

Slapta darbo rinka – nematomos užimtumo galimybės

Matomos užimtumo (darbo, praktikos, projektinių veiklų ar kt.) galimybės yra tos, kurios skelbiamos viešai, t. y. darbo skelbimuose spaudoje, organizacijų svetainėse, specializuotose darbo paieškos duomenų bazėse ir pan. Tačiau apie 75–95 procentai užimtumo galimybių yra nematomos, t. y. nėra viešai skelbiamos (Ducat, 2012; Niles et al., 2009). Tai yra vadinamoji „slapta“ darbo rinka. Apie neskelbiamas darbo galimybes (*slaptą* darbo rinką) galime sužinoti, pavyzdžiui:

1. Analizuodami spaudoje, internete, informaciniuose lankstukuose, duomenų bazėse skelbiamą informaciją apie tam tikrų ūkio sričių vystymąsi, karjeros kryptių kaitos tendencijas, organizacijų veiklą. Pavyzdžiui, tarptautinės organizacijos paskelbtas straipsnis apie padalinio steigimą Lietuvoje gali reikšti, kad ji netrukus pradės ieškoti darbuotojų ir juos įdarbinti.
2. Kurdami socialinį tinklą ir bendraudami su jo nariais. Pavyzdžiui, dalyvaudami karjeros mugėse, organizacijų atvirų durų dienose ar pristatymuose, konferencijose, seminaruose, klubų, draugijų ar profesinių asociacijų veiklose ir pan.
3. Pristatydami save ir bendradarbiaudami su darbuotojų atrankos specialistais.
4. Vesdami informacinius pokalbius su profesionalais.
5. Patys tiesiogiai kreipdamiesi į organizacijas.
6. Atlikdami organizacijose praktiką, stažuodamiesi, dalyvaudami projektinėse veiklose.
7. Įsidarbindami terminuotam darbui.



3.1.9.1. Kam reikalinga informacija apie užimtumo galimybes?

Toliau sužinosite, kam praverčia informacija apie užimtumo galimybes.

- **Priimant sprendimus dėl karjeros krypties (profesijos).** Informaciją apie karjeros kryptis (profesijas) papildę informacija apie užimtumo galimybes galėsite susidaryti išsamesnį ir konkretesnį vaizdą apie jas. Tai gali sukelti naujų įžvalgų apie galimas karjeros kryptis (profesijas), paskatinti jas palyginti ir įvertinti.
- **Priimant sprendimus dėl studijų ir mokymų.** Norėdami suprasti, ko tikisi darbdaviai ir tinkamai pasiruošti įsitvirtinti darbo rinkoje (lavinti reikalingas kompetencijas), turite rinkti informaciją apie darbdavių grupių keliamus kompetencijų, išsilavinimo reikalavimus. Svarbu suprasti darbdavių kalbą, nors tai padaryti nėra lengva. Atminkite, kad konkrečios profesijos darbuotojų kompetencijų reikalavimai gali skirtis priklausomai nuo ūkio sektoriaus, organizacijos tipo ir konkrečios organizacijos. Informacijos apie profesijas nepakanka.
- **Tikslingai renkantis darbą ir organizaciją.** Turėdami išsamią informaciją apie konkrečias organizacijas, darbo vietas ir ūkio sektorius, galite tiksliau ir adekvačiau įvertinti įvairius darbo pasirinkimus, jų privalumus ir trūkumus, praktinę naudą, atitiktį kiekvieno gyvenimo ir karjeros situacijai ir asmenybei. Ar teko kalbėtis su neseniai įsidarbinusiu asmeniu, teigusiu, kad nusivylė darbu ir organizacija, nes jie visiškai neatitiko jo lūkesčių? Kaip manote, ar jis tinkamai pasinaudojo galimybe surinkti informaciją apie konkretų darbdavį ir jo lūkesčius bei reikalavimus darbuotojui? Deja, neretai darbo pasiūlymai priimami remiantis ribota informacija, įgyta per vieną darbo interviu ir vieną trumpą vizitą, o po kelių savaičių arba mėnesių darbas įvertinamas kaip neatitinkantis asmeninių lūkesčių.

Karolinos atvejis

Karolina – ekonomikos studijų magistrantė. Jos vizija yra suderinti akademinę karjerą ir konsultacinį darbą versle.

Pirmame magistrantūros kurse Karolina įsidarbino specialiste tarptautinėje konsultacinėje kompanijoje. Ji tikėjosi suderinti darbą ir studijas. Akademiniai pasiekimai jai svarbūs, nes mergina planuoja tęsti studijas doktorantūroje. Tačiau, dalyvaudama kompanijos projektinėse veiklose, Karolina turi dirbti viršvalandžius ir savaitgaliais, dažnai vykti į komandiruotes. Priimdama sprendimą dirbti kompanijoje, ji nepasitiksino darbdavio lūkesčių ir reikalavimų, susijusių su darbo valandomis ir kelionėmis. Galiausiai Karolina jautėsi nusivylusi savo darbo pasirinkimu.



- **Siekiant pageidaujamo darbo dominančioje organizacijoje.** Informacija apie užimtumo galimybes padeda sužinoti apie *slaptą* darbo rinką, pasirengti prisistatymui, pokalbiui ir deryboms su darbdaviu: pokalbio metu užduoti tikslingus klausimus, parodyti, kad suprantate organizacijos problemas ir galite prisidėti prie jų sprendimo, turite šiam darbui reikalingų žinių, gebėjimų ir įgūdžių, gebate argumentuotai pagrįsti savo lūkesčius dėl atlygio ir darbo sąlygų. Darbdaviai visada įsidėmi ir teigiamai vertina taip pasirengusius asmenis. Remdamiesi informacija apie užimtumo galimybes galite patys susirasti savo svajonių darbą, o ne pasitikėti atsitiktinumu ar likimu.

3.1.9.2. Kas sudaro informaciją apie užimtumo galimybes?

Nors daugeliu aspektų informacija apie užimtumo galimybes sutampa su bendresne informacija apie profesijas, tai yra ne tas pat (Greenhaus, Callanan, 2006; Lock, 2005; Sampson et al., 2004).

Tos pačios profesijos darbai gali skirtis priklausomai nuo ūkio sektoriaus, geografinės vietos, konkrečios organizacijos daug kuo: darbinės veiklos pobūdžiu, vadybos principais, naudojamomis priemonėmis ir technologijomis, fizine ir socialine aplinka, darbo grafiku, atlyginimu, garantijomis. Darbai gali skirtis net ir tos pačios organizacijos padaliniuose, pavyzdžiui, autonomijos priimant sprendimus lygiu.

Iš tikrųjų darbo tyrinėjimas neatsiejamas nuo organizacijų ir ūkio sektorių tyrinėjimo. Naudinga darbą tirti kaip tam tikrą sistemą, pagal kurią įvairūs aspektai (darbo turinys, priemonės, reikalavimai ir kt.) įprasminami organizacijos (strategijos, kultūros ir kt.) ir ūkio sektoriaus (sektoriaus raidos tendencijų ir kt.) kontekste.

Informacija apie įsidarbinimo galimybes konkretesnė negu informacija apie profesijas. Dėl to iš pradžių susipažinus su profesija vėliau lengviau tirti konkrečias organizacijas ir darbus.

Kokius klausimus apie užimtumo galimybes reikia užduoti, kad jie padėtų tirti karjeros kryptis, studijų, mokymų ar užimtumo galimybes, apribojimus ir grėsmes? 35-oje lentelėje pateikiame tokių klausimų pavyzdžių.

**35 lentelė.** Pagrindinių klausimų, tiriant užimtumo galimybes, pavyzdžiai**Ūkio sektoriai ir sritys**

1. Kokių profesijų darbai dominuoja šiame sektoriuje (srityje)?
2. Kokie yra tipiški karjeros keliai sektoriuje (srityje)?
3. Kokios yra naujos ir atsirandančios profesijos sektoriuje (srityje)?
4. Kokios yra tipiškos organizacijos sektoriuje (srityje)?
5. Kokia yra organizacijų tipų (skirtumų) įvairovė sektoriuje (srityje)?
6. Kokia yra vadybos praktika sektoriuje (srityje)?
7. Kokia yra tipiška darbo aplinka (fizinė, socialinė) sektoriuje (srityje)?
8. Kokios yra mokymosi (tobulėjimo) galimybės sektoriuje (srityje)?
9. Kokios yra karjeros galimybės sektoriuje (srityje)?
10. Kokios yra darbo užmokesčio tendencijos sektoriuje (srityje)?
11. Kokios dominuoja užimtumo formos sektoriuje (srityje)?
12. Kaip atsirenkami darbuotojai šiame sektoriuje (srityje)?
13. Koks yra nedarbo lygis sektoriuje (srityje)?
14. Koks darbo vietų skaičius sektoriuje (srityje)?
15. Kokia yra laisvų darbo vietų pasiūla sektoriuje (srityje)?
16. Koks prognozuojamas sektoriaus (srities) augimas?
17. Kaip ekonominiai ir socialiniai veiksniai paveiks sektorių (sritį) ateityje?
18. Kaip technologijos paveiks sektorių (sritį) ateityje?

Organizacijos

1. Koks organizacijos tikslas?
2. Kokia organizacijos veiklos sritis?
3. Kokia organizacijos struktūra?
4. Kokia organizacijos kultūra?
5. Kokie organizacijoje yra tipiški darbai?
6. Su kokiomis problemomis susiduria organizacija?
7. Kokios yra karjeros perspektyvos organizacijoje?
8. Kokios kompetencijos yra reikalingos organizacijoje?
9. Kaip organizacija ieško ir atsirenka darbuotojus?
10. Kokius reikalavimus organizacija kelia pradedantiesiems specialistams?
11. Kokios yra profesinio tobulėjimo galimybės organizacijoje?
12. Kokios yra organizacijos perspektyvos?
13. Kokios yra darbo užmokesčio tendencijos organizacijoje?

Darbas

1. Koks yra darbo pobūdis? Kokie pagrindiniai darbo uždaviniai ir veikla?
2. Kaip atrodo eilinė darbo diena?
3. Kokias problemas reikės spręsti darbe?
4. Kokie keliami kompetencijų, patirties, išsilavinimo reikalavimai darbuotojams?
5. Kokia yra fizinė ir socialinė darbo aplinka?
6. Kiek reikės keliauti darbe?
7. Kokios yra darbo valandos?
8. Kokios yra sąlygos iniciatyvumui, kūrybiškumui skleisti?
9. Koks yra kontrolės lygis ir tipas?
10. Kiek šios srities darbas yra įtemptas, keliantis stresą? Kokio pobūdžio įtampa galima darbe arba kas ją kelia?
11. Kokias priemones, technologijas reikia taikyti?
12. Koks yra darbo užmokestis?
13. Kokie yra šio darbo privalumai ir trūkumai?
14. Ar šis darbas dera su mano interesais, vertybėmis, gabumais, gebėjimais, gyvenimo stiliumi?



Iš 36-os lentelės matyti, kad informaciją apie užimtumo galimybes galima susisteminti pagal šias esmines sritis:

- *ūkio sektorius ir sritis* – leidžia apibendrintai atskleisti darbinės veiklos aplinkos, sąlygų, tam tikrų reikalavimų kandidatams tendencijas ir perspektyvas;
- *organizacijas (darbdavius)* – padeda pažinti konkrečią organizacinę aplinką, kurioje darbas atliekamas, galimas perspektyvas ir pastiprinimus;
- *darbus, pareigas* – atskleidžia veiklos, įsidarbinimo ir reikalavimų kandidatams ypatumus konkrečioje organizacijoje.

Panagrinėkime šios informacijos pagrindines sudedamąsias dalis smulkiau.

36 lentelė. Informacijos apie užimtumo galimybes sisteminimo schema

1. Ūkio sektorius:

- darbdavių tipai,
- darbo vietų (užimtumo) statistika,
- perspektyvos,
- ūkio sektoriaus dydis.

2. Ūkio sritis:

- darbo vietų (užimtumo) statistika,
- perspektyvos,
- dydis,
- papildomi informacijos šaltiniai,
- tipiški darbdaviai,
- tipiškos profesijos.

3. Darbdavys:

- sektorius,
- dydis,
- vietovė,
- organizacijos tikslai,
- organizacijos struktūra,
- organizacijos kultūra,
- darbdavio finansiniai rodikliai,
- darbo vietų (užimtumo) statistika,
- paklausiausios profesijos,
- karjeros galimybės,
- papildomos paskatos,
- žmogiškųjų išteklių didinimo siūlymai,
- mokymų strategija ir galimybės,
- papildomos informacijos šaltiniai.



36 lentelės tęsinys

4. Darbas, pareigos

- sutikimas su bendradarbiais,
- pareigos, atsakomybė,
- reikalaujamas išsilavinimas,
- reikalaujama patirtis,
- licencijos, diplomai,
- aplinkos sąlygos,
- vieta (geografinė ir organizacijos struktūroje),
- darbo privalumai ir trūkumai,
- galimybė atsižvelgti į asmenines vertybes, interesus ir įgūdžius,
- darbdavio finansiniai rodikliai,
- persikraustymo, keičiant darbo vietą, paslaugos,
- atlyginimas,
- papildomos paskatos,
- darbo grafikas, darbo valandos ir komandiruotės,
- garantijos,
- vykdomi mokymai.

(Sampson et al., 2004)

Ūkio sektoriai ir sritys

Sektoriaus pavyzdžiai – pramonės sektorius, į kurį įeina maisto gamybos, drabužių siuvimo ir kitos ūkio sritys, arba paslaugų sektorius, į kurį įeina transporto, valdymo, švietimo ir kitos ūkio sritys.

Ši informacija apima tokius aspektus:

- darbdavių tipai, pavyzdžiui, mažos, vidutinės, didelės įmonės, pelno, pelno nesiekiančios, vyriausybines organizacijas, asociacijas;
- tipiški darbdaviai, t. y. ūkio sektoriui būdingos konkrečios organizacijos;
- laisvų darbo vietų statistika;
- prognozės, pavyzdžiui, kurie sektoriai sparčiausiai, labiausiai plėsis ir kt.

Informacija apie sektorius ir sritis apibendrintai atskleidžia darbinės veiklos aplinką ir sąlygas. Skirtinguose sektoriuose ir srityse tų pačių profesijų karjeros keliai, darbo aplinka, vadybos praktika, atlyginimas, darbo perspektyvos skiriasi. Pavyzdžiui, vandens, elektros ir dujų tiekimo srityje vyrauja didelės įmonės, kuriose darbai yra labai specializuoti, apibrėžti taisyklių, procedūrų, reglamentų. O nekilnojamojo turto nuomos srityje daugiausia mažų įmonių, kuriose mažesnis darbų pasiskirstymas, valdymas priklauso nuo aktualių tikslų, o ne nuo apibrėžtų procedūrų ir reglamentų.

Ūkio sektorių ir sričių klasifikatoriai padeda atsirinkti dominančią ir reikalingą informaciją. Pasirinkę dominantį ūkio sektorių ir sritį, greičiau ir lengviau nustatysite potencialių darbų ir organizacijų skaičių.

Informaciją apie klasifikatorius ir statistinę informaciją apie ūkio sektorius ir sritis rasite Lietuvos statistikos departamento interneto svetainėje¹⁰. Šios srities informacijos taip pat ieškoki-

¹⁰ <<http://www.stat.gov.lt>>



te žurnaluose, laikraščiuose (pvz., „Verslo žinios“), įvairiose apžvalgose (pvz., Lietuvos banko¹¹), privačių bankų, nepriklausomų ekspertų, profesionalų ir įmonių asociacijų leidiniuose ir pranešimuose, internete.

Organizacijos (darbdaviai)

Informacija apie organizacijas apima daug įvairių aspektų, tai yra:

- organizacijos tikslas ir paskirtis;
- organizacijos gaminami produktai ar teikiamos paslaugos;
- organizacijos struktūra. Žinant organizacijos struktūrą lengviau numatyti karjeros kelią (kopimas karjeros laiptais arba įvairūs daugiafunkciai projektiniai darbai – horizontalusis karjeros kelias), suprasti, kokios darbuotojų kompetencijos reikalingos (techninės, komercinės, bendradarbiavimo, savikontrolės), kokios yra darbo organizavimo ir komunikacijos formos;
- organizacijos kultūra, filosofija (principai, vertybės, įsitikinimai), tikslai, vadovavimo stilius (ugdantis, kontroliuojantis ar kt.), ritualai ir kt. Pavyzdžiui, palyginkite „MTV Lietuvos“ ir Lietuvos banko biurus. Skirtingą organizacijų kultūrą atspindi net tai, kaip atrodo biurai, žmonės, kada jie ateina ir išeina iš darbo, kaip ieškoma darbuotojų ir jie atrenkami;
- trumpalaikiai ir ilgalaikiai finansinės veiklos rodikliai (pardavimo, pelno ir kt. tendencijos). Įvertinkite, kokia finansinė įmonės padėtis: ar išgyvena nuosmukį, ar pakilimą, kokios yra ateities prognozės;
- pagrindinės problemos ir sunkumai. Ieškokite organizacijos sunkumų priežasčių ir galvokite, kaip galite padėti juos išspręsti;
- karjeros perspektyvos. Tirkite, kokios yra karjeros perspektyvos organizacijoje, kokie darbuotojai joje pasiekia karjeros greičiau už kitus;
- darbuotojų kaita;
- atlyginimų sistema ir struktūra. Svarbu ištirti, kiek vidutinis organizacijos darbuotojų atlyginimas skiriasi nuo bendrųjų atlyginimų tendencijų, kiek skiriasi skirtingo lygio darbuotojų atlyginimai pačioje organizacijoje, kokių privilegijų darbuotojai turi;
- studijų ir mokymų galimybės. Organizacijos skiriasi pagal požiūrį ir investavimo į darbuotojų mokymąsi lygį. Atkreipkite dėmesį į tai, kokie darbuotojai, ko, kaip ir kada yra mokomi, ar skatinama mokytis apskritai.

Paminėjome keletą svarbių informacijos apie organizacijas aspektų. Domėdamiesi šia informacija, galite daugiau sužinoti apie konkrečią organizacinę aplinką, kurioje atliekamas jūsų siekiamas darbas.

Tirdami organizacijas galite suprasti, kokios darbinės aplinkos ypatybės yra jums svarbios, nusistatyti *asmeninius darbo prioritetus*. Kokioje organizacijoje norite dirbti? Ko tikėtės, be atly-

¹¹ <<http://www.lb.lt>>



ginimo ir priedų, iš darbdavio už savo žinias, gebėjimus ir įgūdžius? Kokioje aplinkoje norite dirbti? Atsakę į šiuos klausimus, galite ieškoti tinkamos organizacijos. Pasitenkinimas darbu priklauso ne tik nuo profesijos, bet ir nuo darbinės aplinkos pasirinkimo.

Yra keli pagrindiniai informacijos apie organizacijas šaltiniai. Pirmas – rašytinė ir vaizdinė reklaminė medžiaga. Jos galima rasti organizacijų interneto svetainėse, įvairiuose leidiniuose, atskaitose, pranešimuose spaudai, laikraščiuose, žurnaluose, organizacijų leidiniuose. Antras – tai sutikti žmonės. Ypač vertingos informacijos gaunama iš dominančioje organizacijoje dirbančių ar dirbusių žmonių. Trečias – savos patirties, pavyzdžiui, praktikuojantis organizacijoje, stebint specialisto darbą organizacijoje, analizė.

Darbai

Informacija apie konkrečią darbo vietą apima šiuos aspektus:

- darbo pavadinimas;
- geografinė darbo vieta;
- konkreti vieta organizacijos struktūroje, atsiskaitymas;
- konkrečios funkcijos, užduotys;
- atlyginimas ir priedai;
- sunkumai ir problemos;
- trumpalaikiai ir ilgalaikiai tikslai;
- ko organizacija tikisi iš idealaus kandidato.

Tirdami darbus, kaip ir organizacijas, galime suprasti, koks darbas mums būtų idealus. Ką norime daryti? Kokios pareigos, darbo turinys, atsakomybė, darbo sąlygos mums patrauklios? Kokios darbo ypatybės atitiktų mūsų poreikius ir gebėjimus? Ar mums svarbu darbe augti ir tobulėti? Ar norime dirbti darbą, kuriame būtų keliama aukšti tikslai, reikalavimai ir suteikiama nuolatinė grįžtamoji informacija? Ar mus domina darbas, kurio užduotys aiškiai apibrėžtos, o veikla labiau reglamentuota?

Kitais tariant, naudodamiesi informacija apie organizacijas ir darbą, galime susikurti *idealaus darbo viziją*. Tada ją galime lengviau ir tikslingiau tirti, palyginti ir įvertinti įvairias darbo galimybes ir darbo pasiūlymus. 37-oje lentelėje rasite idealaus darbo aprašymo schemą.

Nenustebkite, kad ne visada iš organizacijų gausite tikslią informaciją apie darbą. Kartais ir jos nežino, ko ieško. Pavyzdžiui, darbo skelbime perskaitėte, kad įmonė ieško informacinių technologijų projektų vadovo, kurio darbo pobūdis – informacinių sistemų pardavimas klientams. Atsiųstame darbo aprašyme pagrindinė funkcija yra informacinių sistemų projektų valdymas. Jeigu pateiktoje medžiagoje esama netikslumų ar prieštaravimų, visada galite prašyti patikslinti informaciją. Tikslindamiesi informaciją ir dalydamiesi patirtimi, galite padėti ir darbdaviui suprasti, kokio darbuotojo jam reikia.

Informacijos apie darbą šaltiniai yra patys darbdaviai: samdos informacija (pvz., laisvų darbo vietų skelbimai, organizacijos struktūra), kuri paprastai prieinama ir spausdinta, ir internete,



bei darbo aprašymai. Darbo aprašymai gali būti pasenę, išpūsti ar itin supaprastinti. Jie naudingi norint suprasti, ko tikisi potencialus darbdavys, tačiau juos reikėtų vertinti kritiškai. Kitas informacijos šaltinis – informaciniai pokalbiai su žmonėmis, dirbančiais (atkreipkite dėmesį – dirbančiais, bet ne galinčiais priimti į darbą) jums patinkančioje organizacijoje arba panašų darbą kitose organizacijose. Taip pat ir jūsų pačių darbinė patirtis – praktika, stažuotės, projektinės veiklos, laikinas įsidarbinimas – gali padėti pažinti dominantį darbą.

37 lentelė. Svajonių darbo aprašymo schema

Kategorija	Norimas darbas ir organizacinė aplinka
Profesijos arba darbo pavadinimas	Konkretūs pavadinimai. Kiek apskritai man, kaip asmeniui, svarbu pareigų pavadinimas?
Pagrindinės funkcijos ir užduotys	Ką noriu daryti?
Žinios, įgūdžiai, gebėjimai, kuriuos norėčiau ugdyti ir taikyti darbinėje veikloje	Kokias žinias, gebėjimus ir įgūdžius noriu panaudoti ir lavinti darbe?
Atsakomybės lygis	Kokio noriu darbo organizavimo, autonomijos, atsakomybės, kontrolės ir streso lygio?
Santykiai su vadovu	Kokių noriu santykių su vadovu (-ais) ir vadovavimo, kiek man tai yra svarbu?
Užimtumo (darbo) forma	Kokiu būdu noriu dirbti – užsiimti savarankiška veikla, dirbti pagal terminuotą sutartį (laikiną, kontraktinį darbą), dirbti ne visą darbo dieną, dirbti laisvu darbo dienos režimu, dirbti namuose ir pan.?
Fizinė darbo aplinka	Kur ir kokiomis sąlygomis noriu dirbti – biure, gamykloje, lauke?
Judumas	Būtinumas keliauti – kiek noriu, kad mano darbas būtų susijęs su kelionėmis, kiek man tai yra svarbu?
Geografinė darbo vieta	Kur noriu dirbti (šalis, miestas), kiek man svarbi geografinė vieta?
Pageidaujamas atlygis ir atlygio sistema	Koks atlyginimas mane tenkintų, atsižvelgiant į mano kompetencijas ir darbo sritį, kurioje noriu įsidarbinti, kokiu būdu jis turėtų būti mokamas, kokių norėčiau priedų?
Organizacijos veiklos sritis	Kokiame ūkio sektoriuje, su kokiais produktais ar paslaugomis noriu dirbti?
Organizacijos dydis	Kiek man yra svarbu, kokioje organizacijoje – mažoje, vidutinėje, didelėje – noriu dirbti, ir kodėl?
Organizacijos kultūra	Kiek man svarbu, kad mano ir organizacijos vertybės derėtų, kas organizacijoje turėtų būti labiausiai vertinama, kokios turėtų būti darbinės veiklos ir elgesio normos, koks turėtų būti požiūris į aplinką ir darbuotojus, kokia turėtų būti atmosfera ir pan.?
Kolegos, klientai	Kiek man yra svarbu, su kokiais žmonėmis turėsiu dirbti, kokių bendradarbių norėčiau?
Mokymosi galimybės	Kokių noriu mokymosi galimybių organizacijoje?
Karjeros galimybės	Kokių karjeros galimybių organizacijoje noriu turėti?
Kiti svarbūs aspektai	Kokie yra kiti man svarbūs darbo ir darbo aplinkos aspektai?
Prioritetai	Kokie 3–5 darbo ar organizacijos aspektai yra svarbiausi?



3.1.10. Darbo rinkos informacija

Kartais visa karjeros informacija yra vadinama darbo rinkos informacija, tačiau šios informacijos rūšys iš tiesų skiriasi (Brown, 2012).

Darbo rinkos informacija renkama ir platinama politikų informavimo tikslais, ji gali būti naudojama darant karjeros sprendimus. Pavyzdžiui, dirbančių asmenų ir bedarbių procentas tam tikrame ūkio sektoriuje mus domina, nes tai gali būti vienas iš rodiklių, ar darbo paieška bus sunki, ar lengva. Vyriausybė ir kitos valstybinės organizacijos šia informacija nuolat domisi, nes ji rodo poreikį skirti daugiau ar mažiau lėšų mokymų programoms arba pranešti apie teigiamas ar neigiamas šalies ekonomikos raidos tendencijas.

Taigi, karjeros informacija negali būti tapatinama su darbo rinkos informacija. Darbo rinkos informacijos, kaip ir informacijos apie pasaulines tendencijas, naudojimas tyrinėjant karjerą tėra tik viena jos dalių. Ši informacija tampa karjeros informacija, kai jai suteikiame asmeninę reikšmę ir ją įprasminame bei panaudojame savo gyvenimo ir karjeros kontekste.

3.1.10.1. Kam reikalinga darbo rinkos informacija?

Darbo rinka – tai žmonių, konkuruojančių dėl darbo, ir darbdavių, konkuruojančių dėl darbuotojų, sąveikos vieta. Ji apima darbo pasiūlos ir paklausos santykius, jų kaitą.

Darbo pasiūla ir paklausa formuojasi kaip gyventojų skaičiaus, darbo jėgos (visų dirbančių gyventojų ir bedarbių), tam tikrų prekių ir paslaugų paklausos sąveikos rezultatas. Gyventojų skaičius riboja darbo jėgos dydį, kuris susideda iš dirbančių gyventojų ir bedarbių. Darbo jėgos dydis ir produktyvumas lemia paslaugų ir prekių kiekį, kiek gali būti pagaminta. Prekių ir paslaugų paklausos kitimas veikia tam tikrų ūkio sektorių ir sričių augimą ar mažėjimą ir, atitinkamai, užimtumo lygį.

Pagrindinis darbo rinkos funkcionavimo rodiklis yra *statistinė informacija apie darbo rinką* (esamą situaciją, tendencijas).

Šiandien pasaulinės raidos tendencijos, visų pirma – sparti technologijų kaita stipriai veikia užimtumo ir profesijų struktūros pokyčius. Darbo rinka tampa vis dinamiškesnė, greitai kinta. Atsižvelgiant į technologinės, ekonominės, socialinės raidos tendencijas, remiantis praeities ir dabarties darbo rinkos statistine informacija, daromos *darbo rinkos prognozės*.

Informacija apie darbo rinkos situaciją, tendencijas ir prognozes, analizuojama ir interpretuojama siejant ją su pasaulio raidos tendencijomis, padeda plėtoti idėjas apie karjeros galimybes, suvokti karjeros krypties ir profesijos, studijų, mokymų ir užimtumo galimybes ir apribojimus vidinės ir pasaulinės darbo rinkos kontekstuose, juos palyginti ir įvertinti *praktiniu aspektu* (investuojamo laiko, pinigų, pastangų ir potencialaus atlygio santykio). Žinodami darbo rinkos kontekstą, galite suprasti ir įvertinti, kokia yra tam tikrų karjeros kryptių ir profesijų darbų pasiū-



la, su kokia konkurencija, reikalavimais, kliūtimis galite susidurti, kokių darbo sąlygų ir atlygio galite tikėtis. Žinodami šią informaciją, galite efektyviau reaguoti į darbo rinkos reikalavimus, ruoštis tam tikriems iššūkiams ir įveikti kliūtis savo karjeros kelyje.

Iš darbo rinkos tendencijų ir prognozių perspektyvos taip pat galite įvertinti, kokią vertę gali turėti ir tam tikros studijos ar mokymai, kokios gali atsiverti darbo perspektyvos, baigus studijas ir įgijus tam tikrų kompetencijų.

Planuojant savo ateitį (strategiškai valdant karjerą) labai svarbu aiškintis potencialias darbo galimybes ir naudoti į ateitį orientuotus duomenis apie darbo rinkos pokyčius (nors jie ir nėra tikslūs). Dažnai tarp pasirengimo darbui ir darbo pradžios praeina nemažai laiko, todėl praverstų nors apytikriai numatyti, kokia bus jus dominančios profesijos darbuotojų paklausa, kai ateis laikas dirbti.

3.1.10.2. Kas sudaro darbo rinkos informaciją?

Kokius klausimus apie darbo rinką reikia užduoti, kad jie padėtų tirti karjeros krypties ir profesijos, studijų, mokymų ir užimtumo galimybes, apribojimus ir grėsmes? Tam tikrų klausimų pavyzdžius jau pateikėme kalbėdami apie profesijas ir užimtumo galimybes. 38-oje lentelėje pateikiame papildomų klausimų pavyzdžių.

38 lentelė. Pagrindinių klausimų, tiriant darbo rinką, pavyzdžiai

-
1. Kokia yra darbo jėgos pasiūla?
 2. Kokia darbo jėgos paklausa?
 3. Kokiuose ūkio sektoriuose siūloma daugiausia laisvų darbo vietų?
 4. Kokiuose ūkio sektoriuose siūloma daugiausia naujų darbo vietų?
 5. Kokios užimtumo galimybių prognozės atskiruose ūkio sektoriuose?
 6. Kokios užimtumo galimybės skirtinguose geografiniuose regionuose?
 7. Kokie ūkio sektoriai auga sparčiausiai?
 8. Koks laisvų darbo vietų lygis įvairiose karjeros kryptyse (profesijų grupėse)?
 9. Koks naujų darbo vietų lygis tam tikrose karjeros kryptyse (profesijų grupėse)?
 10. Kokiose užsienio rinkose daugiausia laisvų darbo vietų?
 11. Koks yra užimtumo lygis pagal amžių, lytį?
 12. Koks yra užimtumo lygis pagal profesijas? Pagal profesijas ir lytį? Pagal profesijas ir amžių?
 13. Koks yra nedarbo lygis pagal profesijas? Pagal profesijas ir lytį? Pagal profesijas ir amžių?
 14. Kokiuose ūkio sektoriuose yra didžiausias vidutinis mėnesinis darbo užmokestis?
 15. Kiek yra užimtų darbo vietų pagal profesijų grupes? Pagal ūkio sektorius?
-

Tyrinėjant karjeros galimybes ir planuojant karjerą, priimant karjeros sprendimus dėl karjeros krypties ar profesijos, studijų ar mokymų, užimtumo, naudinga išmanyti šias pagrindines darbo rinkos tendencijas ir prognozes:

- darbo jėgos paklausą;



- profesijas, kurių darbuotojams siūloma daugiausia darbo vietų;
- profesijas, kurių darbuotojams kuriama daugiausia naujų darbo vietų;
- užimtumo ir laisvų darbo vietų didėjimą pagal ūkio sektorius;
- profesijų perspektyvos (užimtumo pagal profesijas ateityje) prognozes.

Kai renkate ir analizuojate duomenis apie darbo rinką, turite skirti profesijas, kurių darbuotojams *siūloma daugiausia darbo vietų*, ir profesijas, kurių darbuotojams *kuriama daugiausia naujų darbo vietų*, t. y. greičiausiai „augančias“ profesijas.

Kurioje profesijų grupėje tam tikru metu pateikiama daugiausia darbo pasiūlymų, priklauso ir nuo konkrečios profesijos darbuotojų skaičiaus. Profesijos, kurias yra pasirinkę mažai darbuotojų, gali „augti“ sparčiai, bet joms reikės mažai naujų darbuotojų. Profesijos, kurias pasirinko daug darbuotojų, gali „augti“ lėtai arba apskritai „neaugti“, bet joms gali reikėti pakeisti daug darbuotojų, pavyzdžiui, jiems išėjus į pensiją.

Tyrinėdami karjeros galimybes, turite nuspręsti, kam skirsite daugiau dėmesio – ar profesijoms, kurių darbuotojams siūloma daugiausia darbo vietų, ar didžiausiems ekonominės veiklos sektoriams, ar naujoms ir atsirandančioms profesijoms, kurių darbuotojams kol kas nėra siūloma daug laisvų darbo vietų. Siedami šią informaciją su žiniomis apie save – savo tikslais, intereisais, vertybėmis, darbo ir gyvenimo prioritetais bei kitkuo, galite nuspręsti, ką informacija apie darbo rinkos tendencijas ir prognozes reiškia jums, kiek esate pasirengę investuoti savo laiko, pastangų ir pinigų, įgyvendindami tam tikrus karjeros pasirinkimus.

Ingos atvejis

Inga, ekonomikos bakalaurė, trejus metus dirbo pardavimo asistente prekybos įmonėje. Mergina susipažino su įmonės veikla, asistavo įvairių sričių specialistams. Nors jos atlyginimas vis didėjo, pamačiusi, kad šiame darbe nebeįgyja naujų žinių ir įgūdžių bei negali panaudoti visų savo gebėjimų, nusprendė pakeisti darbą.

Inga apmąstė ir įvertino savo patirtį, interesus, gebėjimus, vertybes. Kalbėjosi su įmonės darbuotojais apie skirtingas organizacijos veiklas, svarstė, kuriose iš jų ji galėtų pritaikyti savo patirtį ir turimas kompetencijas. Galiausiai mergina nutarė, kad ją domintų personalo specialisto darbas.

Ji kreipėsi į personalo atrankos konsultacinę kompaniją. Susitikusi su konsultantu, išsiaiškino personalo specialistų darbą, jų paklausą ir savo galimybes pretenduoti į šią darbo vietą. Išanalizavusi įvairius verslo sektorius Inga nutarė, kad ją labiausiai domintų darbas didelėse paslaugų įmonėse, pavyzdžiui, bankuose, telekomunikacijų įmonėse, kurios turi personalo skyrius. Svarbiausia jai buvo tai, kad nauja įmonė investuotų į darbuotojų mokymą bei suteiktų jai galimybę derinti darbą ir personalo vadybos magistrantūros studijas. Įmonė Ingai pasiūlė logistikos vadybininkės vietą, tačiau mergina priėmė telekomunikacijos įmonės jaunesniosios personalo specialistės darbo pasiūlymą, nepaisydama mažesnio atlyginimo už prekybos įmonėje turėtą ir siūlomą logistikos vadybininkės atlyginimą.



Kiekybinius ir kokybinius duomenis apie Lietuvos darbo rinkos situaciją, tendencijas ir profesijų paklausos prognozes iki vienerių metų galima rasti Lietuvos darbo biržos leidiniuose arba interneto svetainėje¹². Lietuvos statistikos departamento leidiniuose arba interneto svetainėje¹³ galima rasti statistinę informaciją apie darbo rinką, darbo užmokestį, demografinę padėtį, šalies ekonominę ir socialinę raidą. Statistinę informaciją apie ES darbo rinkos tendencijas galima rasti Europos Sąjungos statistikos biuro – Eurostato – internetiniame puslapyje¹⁴. Norintieji sužinoti apie pasaulines darbo rinkos tendencijas, naudingos informacijos gali rasti JAV Darbo statistikos biuro¹⁵, Tarptautinės darbo organizacijos internetinėse svetainėse¹⁶.

Lietuvoje neatliekamos ilgalaikės profesijų paklausos prognozės taip, kaip kitose šalyse – vieniems, penkeriems, dešimčiai ir daugiau metų. Pavyzdžiui, JAV Darbo statistikos biuras rengia ir nuolat atnauжина *Profesinių perspektyvų vadovą* (angl. *Occupational Outlook Handbook*), kuris pristatytas ir interneto svetainėje. Šiame vadove pateikiamos užimtumo augimo arba mažėjimo, darbuotojų kaitos ir naujų darbo vietų augimo prognozės 10 metų. Aišku, šią informaciją svarbu vertinti kritiškai – prognozės nėra garantijos. Kuo ilgesniam laikotarpiui planuojama, tuo mažiau patikima yra prognozė.

3.1.11. Informacija apie ekonominės, socialinės, technologinės raidos tendencijas

Informacija apie technologinius, socialinius ir ekonominius veiksnius padeda atsakyti į klausimą, kaip šie veiksniai veikia profesijas, darbus, organizacijas, ūkio sektorius, išsilavinimą, mokymąsi. Žinodami socialinės, ekonominės ir technologinės raidos tendencijas galite geriau prognozuoti ir darbo rinkos pokyčius. Į kokias konkrečias tendencijas vertėtų atkreipti dėmesį?

Pirma – į *ilgalaiques* tendencijas, veikiančias mūsų gyvenimą ir karjerą: tai globalizacija (ekonominė, kultūrinė ir politinė), technologijų plėtra, naujosios ekonomikos rūšys (žinių, žalioji, kūrybos), organizacijų valdymo pokyčiai, alternatyvios užimtumo formos, socialinių ir profesinių tinklų plėtra, darbo jėgos mobilumas, gyvenimo trukmės ilgėjimas ir kt. Iš esmės ši informacija padeda suvokti, kokiomis kryptimis vystosi šiuolaikinė visuomenė, ir įsivaizduoti, kokia gali būti jos ateitis.

Antra – į *sunkiai nuspėjamas* ir *trumpalaikes*, bet galinčias padaryti nemenką įtaką darbo pasauliui tendencijas. Šios tendencijos gali būti susijusios su tokiais veiksniais kaip karai, mados, katastrofos, stichinės nelaimės, mokesčių įstatymų kaita, streikai, infliacija, žaliavų tiekimo sunkumai, užsienio valiutų pokyčiai ir pan. Informacija apie šiuos veiksnius ir tendencijas taip pat gali būti svarbi priimant konkrečius karjeros sprendimus.

¹² <<http://www.ldb.lt/Informacija/Puslapiai/default.aspx>>

¹³ <<http://www.stat.gov.lt>>

¹⁴ <<http://epp.eurostat.ec.europa.eu>>

¹⁵ <<http://www.bls.gov>>

¹⁶ <<http://www.ilo.org/global/lang--en/index.htm>>



Detaliau su šiais veiksniais ir tendencijomis galima susipažinti pirmame skyriuje.

Kaip ir kitą karjeros informaciją, taip ir šios rūšies informaciją reikia įprasminti, susiejant ją su konkrečiu gyvenimu ir karjera, karjeros sprendimais ir jų galimomis pasekmėmis. Kaip tai padaryti?

Turite interpretuoti informaciją apie pasaulinės raidos tendencijas, atsižvelgdami į asmeninę patirtį ir informaciją apie ateities tendencijas, iš dalies *intuityviai* priimti asmeninius sprendimus apie šių tendencijų teigiamą ar neigiamą poveikį jums ir aplinkai, kritiškai analizuoti šią informaciją siedami ją su kuriama karjeros vizija. Jei šią informaciją siesite su savo vertybėmis, interesais, įgūdžiais, gyvenimo stiliumi, apie karjerą mąstysite strategiškai: numatysite įvykius ir ieškosite galimybių prisitaikyti prie ateities aplinkos (Reardon et al., 2009).

Pavyzdžiui, studentas planuoja karjerą verslo vadybos srityje. Atsižvelgdamas į globalios ekonomikos tendencijas ir galvodamas apie jų stiprų poveikį karjerai jį dominančioje srityje, studentas ieško veiklų, kurios gali padėti susikurti geresnį vaizdą apie pasaulinio lygio problemas ir galimybes pradedančiajam vadybininkui: įgyja studijų ir darbo patirties tarpkultūrinėje aplinkoje, keliauja į skirtingas šalis, susipažįsta su jų kultūra, užmezga kontaktus ir palaiko ryšius su žmonėmis iš skirtingų šalių, ieško darbo galimybių tarptautinėje kompanijoje.

Savo karjerą turite valdyti atsižvelgdami į išorinius veiksnius ir jų įtaką profesijoms, darbams ir organizacijoms, kitaip rizikuojate tapti netinkami darbo rinkai.

3.1.12. Užimtumo formos

Viena iš pagrindinių pasaulinių pokyčių tendencijų, veikianti mūsų gyvenimą ir karjerą, yra didėjanti užimtumo (darbo) formų įvairovė.

Žinios apie užimtumo formas gali padėti suprasti galimus skirtingus pasirinkimus, lemiančius tai, kiek ir kaip dirbsite, kiek laiko turėsite kitoms svarbioms gyvenimo veikloms.

Šios žinios yra svarbios priimant įvairius karjeros sprendimus, pavyzdžiui, studentui ieškant galimybių, kokiais būdais jam įgyti reikšmingos darbo patirties studijų metu, svarstant, kokie karjeros krypties ar profesijos pasirinkimai geriausiai atitiktų jo gyvenimo stilių ir darbo prioritetus.

Kokios galimos užimtumo formos šių dienų darbo pasaulyje? 39-oje lentelėje yra išskirtos pagrindinės užimtumo formos, kurias aptarsime detaliau.



39 lentelė. Užimtumo formų įvairovė

Užimtumo forma	Trumpas apibūdinimas
1. Nuolatinis darbas visą darbo dieną	Dirbama ne trumpiau kaip 40 val. per savaitę
2. Viršvalandžiai	Dirbama ilgiau nei 40 val. per savaitę
3. Darbas ne visą darbo dieną	Dirbama ne visą, o, pavyzdžiui, pusę darbo dienos
4. Laisvas darbo dienos režimas	Darbuotojams leidžiama patiems susidaryti savo darbo grafiką. Pavyzdžiui, dirbti 4 dienas per savaitę po 10 valandų
5. Darbo pasidalijimas	Vieno etato darbas padalijamas keliems žmonėms, pavyzdžiui, dviem žmonėms. Kiekvienas poros žmogus dirba po 20 val. per savaitę
6. Pamaininis darbas	Darbuotojai pakeičia vieni kitus tose pačiose darbo vietose pagal tam tikrą modelį. Pamaininis darbas apima vakarinį, naktinį ir savaitgalio darbus
7. Kelių darbų turėjimas	Dirbama keliuose darbuose. Pavyzdžiui, asmuo gali turėti vieną pagrindinį darbą, kuriame jis dirba visą darbo laiką, ir vieną ar kelis nepagrindinius darbus, kuriuose jis dirba ne visą darbo laiką
8. Darbas namuose	Darbo organizavimo nuotoliniu būdu forma, kai dirbama namuose
9. Savarankiška veikla	Savo verslo turėjimas, darbas pagal verslo liudijimą ar ūkininkavimas
10. Terminuotasis įdarbinimas	Dirbama apibrėžtą laikotarpį. Apima terminuotus, laikinus (trumpalaikius), sezoninius darbus

Nuolatinis darbas visą darbo dieną

Labiausiai paplitęs darbo būdas yra nuolatinis darbas visą darbo dieną (t. y. neterminuotasis įdarbinimas). Dirbama ne mažiau kaip 40 val. per savaitę. Tokie darbuotojai dirba tiesiogiai organizacijai. Paprastai jie laiko save kompanijos dalimi, turi darbo garantijas ir gauna stabilų atlyginimą.

Šiuo metu organizacijos tampa „plokštesnės“. Jos susitelkia į pagrindinę veiklą, kurią atlieka geriausiai, o kitas paslaugas perka iš išorės (Reardon et al., 2009). Dėl to keičiasi organizacijų personalo sudėtis. Stebima tendencija mažinti nuolatinių darbuotojų skaičių ir naudoti lankstesnes samdos formas. Vis daugiau darbuotojų įdarbinami kaip laikini ar kontraktiniai darbuotojai, arba jie samdomi konkrečioms darbams atlikti iš įmonių, kurios specializuojasi tam tikroje srityje, pavyzdžiui, personalo valdymo, reklamos, teisės, logistikos, buhalterijos.

Viršvalandžiai

Šiais laikais aukštos kvalifikacijos specialistams ir vadovams dažnai tenka dirbti viršvalandžius, t. y. ilgiau nei 40 val. per savaitę. Didžiulė konkurencija, trumpi terminai, projektinis darbas, o kartais ir atlyginimo dydis įpareigoja dirbti ilgiau. Kai kuriose organizacijose darbuotojai gali dirbti daugiau nei 60 val. per savaitę biure, namuose ar pas klientus.

Viršvalandžiai – kiekvieno darbuotojo ir organizacijos, kurioje jis dirba, susitarimo reikalas, tačiau kartais atsisakymas dirbti viršvalandžius gali būti darbdavio interpretuojamas kaip prastas įsipareigojimas organizacijai arba dėmesio darbui trūkumas.



Kai tiriame organizacijas, turime įvertinti šį aspektą ir tai, kaip jis dera su mūsų gyvenimo ir darbo prioritetais.

Darbas ne visą darbo dieną

Tai dažniausias alternatyvus darbo būdas. Jis priimtinas darbuotojams, turintiems kitų, su darbu nesusijusių svarbių įsipareigojimų, pavyzdžiui, studijuojantiems aukštojoje mokykloje ar prižiūrintiems mažus vaikus.

Organizacijoms būna paranku priimti darbuotoją dirbti ne visą darbo dieną tuo atveju, kai darbe nėra pakankamai užduočių, kad jų užtektų visai darbo dienai, arba kai darbo organizavimo procesas toks, kad reikalingi darbuotojai darbo grafiko spragoms užpildyti, pavyzdžiui, 12 valandų per parą veikiančiame prekybos centre reikia vieno žmogaus, kuris dirbtų standartines aštuonias valandas, ir vieno, kuris dirbtų tik keturias valandas.

Laisvas darbo dienos režimas (pasirenkant darbo pradžios ir pabaigos laiką)

Organizacijose vis dažniau darbuotojams leidžiama patiems susidaryti savo darbo grafikus. Pavyzdžiui, dirbti 4 dienas per savaitę po 10 valandų, dirbti nuo 6.30 val. iki 15.30 val., turėti pusę valandos trumpesnę pietų pertrauką ir tiek pat anksčiau baigti darbą, dirbti šeštadieniais ir sekmadieniais vietoj kurių nors kitų dienų.

Darbuotojams dėl tokio darbo grafiko lengviau suderinti darbo, šeimos, laisvalaikio sritis, pasirinkti tą darbo vietą ir tokį darbo laiką, kad darbo našumas būtų didžiausias. Organizacija gauna naudos, nes darbuotojas dirba produktyviau, kūrybingiau, būna labiau patenkintas darbu ir organizacija.

Darbo pasidalijimas

Tai yra tam tikra visos darbo dienos alternatyva. Darbo pasidalijimas reiškia, kad vieno etato darbas padalijamas dviem žmonėms. Kiekvienas poros žmogus dirba po 20 valandų per savaitę. Tokios poros nariai turi dirbti kaip partneriai, efektyviai bendrauti aptardami bendras darbo užduotis ir sprenddami iškilusias problemas. Tokia darbo forma gali būti naudinga turint papildomų įsipareigojimų, pavyzdžiui, studijuojant aukštojoje mokykloje.

Pamaininis darbas

Tam tikros organizacijos veikia visą parą, pavyzdžiui, gamybos įmonės, ligoninės. Pamaininis darbas apima vakarinį, naktinį ir savaitgalio darbus. Šiuo metu dėl globalizacijos panašiu režimu pradeda veikti ir kitų ūkio sričių įmonės, pavyzdžiui, bankai, tarptautinės verslo organizacijos.

Kelių darbų turėjimas

Dalis žmonių dirba vienu metu keliuose darbuose. Toks pasirinkimas gali būti įgyvendinamas įvairiais būdais. Pavyzdžiui, asmuo gali turėti vieną pagrindinį darbą, kuriame jis dirba visą



darbo laiką, ir vieną ar kelis – nepagrindinius, kuriuose jis dirba ne visą darbo laiką, arba turėti keletą darbų, kuriuose dirba ne visą darbo laiką, derinti samdomą darbą ir savarankišką veiklą.

Paprastai kelis darbus turintieji dirba švietimo, paslaugų, pramogų, meno, viešojo administravimo, apskaitos srityse.

Keli darbai tinka žmonėms, turintiems įvairių interesų, siekiantiems panaudoti įvairius savo gebėjimus, norintiems daugiau užsidirbti ar gauti pajamų iš skirtingų veiklų, įgyti unikalios darbinės patirties ir tobulinti skirtingas kompetencijas įvairiuose darbuose, tačiau šis pasirinkimas reikalauja gerų laiko valdymo įgūdžių, per jį neretai pritrūksta laiko laisvalaikiui ar kitoms gyvenimo veikloms.

Darbas namuose

Darbas namuose – sparčiai plintanti alternatyvi užimtumo forma. Tai ir viena iš darbo nuotoliniu būdu formų.

Organizacijoms darbas namuose yra patrauklus, nes sumažina darbo vietos išlaikymo išlaidas. Tokiu būdu dirbantis asmuo turi galimybę veikti nepriklausomai ir labiau kontroliuoti su darbu nesusijusius gyvenimo aspektus.

Tačiau darbas namuose turi ir tam tikrų trūkumų. Dirbantys namuose asmenys dažniausiai skundžiasi, kad yra priversti dirbti visą laiką, jiems sunku atskirti darbą nuo asmeninio gyvenimo. Be to, ne visada namuose būna sudarytos tinkamos darbo sąlygos.

Savarankiška veikla

Dar viena darbo forma yra savarankiška komercinė, gamybinė, profesinė ar kita veikla. Kaip jau rašėme, vis daugiau žmonių, tarp jų ir aukštųjų mokyklų absolventų, pasirenka šią veiklą.

Laimos atvejis

Laima, dizainerė, daugiau kaip dešimt metų dirbo vienoje užsienio reklamos agentūroje. Per tą laiką ji gerai pažino savo klientus ir užmezgė su jais puikius santykius. Klientai ja pasitikėjo ir vertino jos darbą.

Reklamos agentūros savininkams nusprendus nutraukti veiklą Lietuvoje, Laimai iškilo karjeros klausimas. Ar ieškoti naujos įmonės, kur galėtų dirbti mėgstamą darbą, ar užsiimti individualia veikla?

Laimai patrauklesnis atrodė nepriklausomas darbas, kurį dirbdama ji galėtų pati planuoti ir organizuoti savo veiklą. Bendraudama su Lietuvos smulkiojo ir vidutinio verslo plėtros agentūros darbuotojais Laima sužinojo, ko reikia norint užsiimti smulkiuoju individualiu verslu, susipažino su įstatymais, reglamentuojančiais šią veiklą. Bendraudama su savarankiškai dirbančiais asmenimis ji sužinojo, kokias problemas tenka spręsti užsiimant smulkiuoju verslu, kokie yra šios veiklos privalumai ir trūkumai. Laima apskaičiavo finansines investicijas, kurių reikėtų, norint pradėti dirbti savarankiškai. Galiausiai susisiekė su ankstesniais savo klientais ir aptarė galimą tolesnį bendradarbiavimą. Viską apsvarsčiusi, ji nusprendė užsiimti savarankiška veikla.



Literatūroje anglų kalba savarankiškai dirbantys asmenys gali būti vadinami įvairiai: *independent contractor, self-employed, freelancer, consultant* (Reardon et al., 2009; Ducat, 2012). Nors šie terminai ir atspindi tam tikrus nepriklausomo darbuotojo veiklos ypatumus, svarbiau yra gerai suvokti skirtumą tarp savarankiška veikla užsiimančio ir samdomo darbuotojo.

Samdomi darbuotojai – tai asmenys, kurie sudaro raštišką arba žodinę darbo sutartį su darbdaviu. Samdomo darbuotojo veikla pagrįsta darbo santykiais. Jis pagal sutartį su darbdaviu įsipareigoja dirbti arba eiti tam tikras pareigas pagal darbovietėje nustatytą darbo tvarką ir gauna už tai suldygtą darbo užmokestį.

Savarankiškai be samdomų darbuotojų dirbantys asmenys – tai kitų darbuotojų nesamdantys asmenys, turintys savo verslą, dirbantys pagal verslo liudijimą ar ūkininkaujantys, negaunantys atlyginimo, bet turintys pelno, pajamų. Savarankiškai dirbančiųjų grupei priklauso ir asmenys, dirbantys savarankiškai su samdomais darbuotojais, t. y. samdantys bent vieną darbuotoją.

Savarankiškai dirbančiųjų veikla remiasi tęstiniu individualiu arba šeimos narių darbu. Savarankiškai dirbantieji nuolat gamina prekes, teikia paslaugas, norėdami gauti pajamų arba kitokios ekonominės naudos. Pavyzdžiui, užsiima savarankiška bet kokio pobūdžio komercine arba gamybine veikla (baldų gamyba, statybomis, remontu, prekyba), savarankiška kūryba (daile, knygų rašymu), profesine veikla (gydymu, teisinėmis paslaugomis, kompiuterių priežiūra, konsultavimu), sportine veikla.

Savarankiškai dirbančiųjų veikla yra *verslo* ir *savarankiška*. Jų sandoriai su kita puse nėra pagrįsti darbo santykiais – susitarimais dėl darbo vietos, atostogų, darbo laiko ir kitko. Jie nepavaldūs įmonės vidinei tvarkai, vadovui. Savarankiškai dirbantieji patys sprendžia su savo veikla susijusius klausimus, patys dengia veiklos išlaidas ir kt.

Kaip ir kitos užimtumo formos, savarankiška veikla turi pranašumų ir trūkumų, kurie, priklausomai nuo savarankiškos veiklos srities, gali įvairiai atsiskleisti, turėti skirtingos įtakos skirtingiems asmenims. Svarbu yra savarankiškai apmąstyti ir įvertinti jų reikšmę, atsižvelgiant į gyvenimo ir darbo prioritetus. Taigi, kokie yra savarankiškos veiklos privalumai ir trūkumai?

Savarankiškos veiklos privalumai (Ducat, 2012) yra tokie:

- **Esate pats sau viršininkas.** Dirbdamas savarankiškai, asmuo yra pats sau viršininkas, sprendžia, ką ir kaip, su kuo, kada dirbti, gauna visą pelną. Savarankiškai dirbantieji džiaugiasi galimybe veikti nepriklausomai ir siekti asmeninių rezultatų pagal savo gebėjimus.
- **Galimybė įgyvendinti savo troškimus, vertybes.** Dirbdamas savarankiškai, žmogus turi galimybę užsiimti ne tik tuo, kas duoda pajamų, bet ir tuo, kas jam atrodo prasminga, įdomu. Jis pats sprendžia, kur investuoti savo laiką ir pastangas.
- **Galimybė išbandyti savo idėjas.** Savarankiškai dirbantieji džiaugiasi galimybe panaudoti savo kūrybiškumą, kurti naujas idėjas, jas išbandyti, pritaikyti.
- **Įvairovė.** Savarankiška veikla paprastai sunkiai prognozuojama. Žmogus turi galimybę bendrauti su naujais klientais, užsakovais, tiekėjais, spręsti naujas problemas ir užsiimti naujais projektais.



- **Galimybė dirbti su šeimos nariais ir draugais.** Yra galimybė pačiam suburti komandą, kurią gali sudaryti draugai ir artimieji.
- **Galimybė pasirinkti nepriklausomą gyvenimo stilių.** Pirma, asmuo yra laisvas nuo įprastos organizacijų darbo laiko struktūros. Priklausomai nuo veiklos ypatumų, jis pats sprendžia, kur ir kiek laiko dirbs, kada atostogaus. Antra, jis gali laisvai pasirinkti savo aprangos ir darbo aplinkos stilių, t. y. kaip atrods jis ir jo darbinė aplinka.

Savarankiškos veiklos trūkumai (Ducat, 2012) yra šie:

- **Ilgos darbo valandos.** Lankstus darbo grafikas gali reikšti, kad dirbsite 100 valandų per savaitę. Dažnai būna sunku tinkamai paskirstyti laiką darbui, šeimai, laisvalaikiui.
- **Nuolatinis spaudimas parduoti.** Būdamas pats sau viršininkas, asmuo turi nepaliaujamai rūpintis užsakymais – ieškoti naujų klientų ar užsakovų. Turint savo verslą, tenka nuolat ieškoti darbo.
- **Izoliacija.** Dirbant savarankiškai, ypač jei dirbama namuose, gali būti jaučiamas kolegų palaikymo ir bendradarbiavimo trūkumas.
- **Administracinė veikla.** Savarankiškai dirbantieji turi tvarkyti apskaitą, nuolat stebėti pinigų srautus, savo pajamas ir išlaidas, rengti ataskaitas valstybinėms institucijoms.
- **Neprognozuojamos pajamos.** Plėtojant savarankišką veiklą, ypač jos pradžioje, pajamos gali būti nepastovios, gali būti sunku jas planuoti. Dalis pradedančiųjų savarankišką veiklą dirba ir samdomais darbuotojais visą ar ne visą darbo dieną.
- **Negarantuotos socialinės garantijos.** Savarankiškai dirbantieji turi patys pasirūpinti savo socialinėmis garantijomis.
- **Didelė nesėkmės kaina.** Savarankiška veikla reikalauja finansinių, laiko ir pastangų investicijų, tačiau grąža nebūtinai yra garantuota. Nuosavas verslas gali žlugti dėl netinkamo planavimo, aplaidumo, investicijų trūkumo ar prasto valdymo.

Svarstant savarankiškos veiklos galimybę, verta neskubėti ir įvertinti šios veiklos privalumus ir trūkumus. Turite atsakyti į klausimus:

- Ar turiu idėją, kaip patenkinti žmonių poreikius, ir ar sugebu jiems apie tai pranešti?
- Ar turiu tinkamų šiai veiklai gebėjimų ir savybių?
- Ar šis pasirinkimas atitinka mano gyvenimo prioritetus, vertybes, interesus?

Informacijos, kaip pradėti savarankišką veiklą, galima rasti knygose, žurnaluose, specialiuose leidiniuose, internete, smulkiajam ir vidutiniam verslui atstovaujančiose organizacijose, verslumą skatinančiose organizacijose, karjeros centruose. Daug informacijos šia tema yra internete, pavyzdžiui, Europos smulkiojo verslo svetainėje¹⁷, verslo svetainėje „Jūsų Europa“¹⁸. Galiausiai, reikia rengti informacinius pokalbius su tais, kas užsiima arba užsiėmė smulkioju verslu.

¹⁷ <http://ec.europa.eu/small-business/index_lt.htm#>

¹⁸ <http://europa.eu/youreurope/business/about/index_lt.htm>



Terminuotas įdarbinimas

Kartais organizacijose atsiranda laikinas papildomos darbo jėgos poreikis. Dažniausios priežastys – trumpam padidėjusi veiklos apimtis (pvz., gautas didelis užsakymas, projektas), darbuotojo liga ar vaiko priežiūros atostogos, sezoniniai darbo masto pokyčiai ir t. t. Tokiu atveju organizacijos nenori didinti nuolatinių darbuotojų skaičiaus ir sprendžia iškilusias problemas terminuotu įdarbinimu. Tam tikram laikui pasamdyti darbuotojai organizacijose vis dažnesni (Reardon et al., 2009).

Plačiausia prasme terminuotas įdarbinimas apima laikinus (tam tikrų darbų atlikimo laikui), sezoninius darbus, darbus ne visu etatu. Aptarsime pagrindines terminuoto įdarbinimo formas: laikiną ir terminuotą darbą.

Laikinas (trumpalaikis) darbas – darbas, organizuojamas organizacijoje tais atvejais, kai vykdoma jai nebūdinga (netipinė, laikina) veikla arba kai reikia pavaduoti laikinai nesančius darbuotojus (ne ilgiau kaip du mėnesius). Paprastai laikini darbuotojai samdomi skubiems ar trumpalaikiams žemesnio lygio darbams atlikti administracinėje, techninėje srityse. Pavyzdžiui, vasarą studentas pasamdomas dirbti sekretoriumi. Toks darbas gali būti gera galimybė susipažinti su organizacijų aplinka, bendraisiais reikalavimais darbuotojams, įgyti darbo patirties. Nuolat tik laikinus darbus dirbantiems darbuotojams gali būti sunku plėtoti karjerą, nes jiems gali pritrūkti galimybių įgyti kompetencijų, kurios leistų dirbti sudėtingesnį ir atsakingesnį darbą.

Terminuotas darbas yra toks darbas, kuris atliekamas tam tikrą apibrėžtą laiką (ne ilgiau kaip penkerius metus). Šiuo atveju darbuotojas dirba organizacijoje ribotą laiką – iki tol, kol įgyvendinamas projektas, atliekama užduotis, arba iki kito sutarto laiko. Darbuotojai, priimami terminuotam darbui, dažniausiai yra kvalifikuoti specialistai ar vadovai. Pavyzdžiui, informacinių technologijų įmonė pasamdo projektui įgyvendinti aukštos kvalifikacijos programuotoją, turintį tokių įgūdžių, kurių neturi nuolatiniai įmonės darbuotojai. Darbuotojai, dirbantys terminuotus darbus, turi galimybę plėtoti savo karjerą įvairiose organizacijose, formuodami naujas kompetencijas, kurdami ir palaikydami savo profesinių interesų srities socialinį tinklą.

Terminuotas ar laikinas darbas gali praversti ieškant nuolatinio darbo. Organizacijos, ieškodamos nuolatinių darbuotojų, pirmiausia kreipiasi į tuos specialistus, kuriuos pažįsta ir kurie jau yra susipažinę su jų veiklos specifika.

Šiuo metu tam tikros privačios personalo firmos teikia organizacijoms *laikino įdarbinimo* arba *darbuotojų nuomos paslaugas*, taip padeda joms spręsti personalo klausimus. Darbuotojai dirba įmonėms, bet jų finansines išlaidas, ataskaitas administruoja personalo firma.

Profesijų, kurių darbuotojai yra išnuomojami arba laikinai įdarbinami, sąrašas plečiasi. Į jį įtrauktos ne tik techninės arba administracinės, bet ir specialistų – teisininkų, buhalterijų, programuotojų, kompiuterinių tinklų administratorių, inžinierių, finansininkų, personalo, rinkodaros, pardavimo ar viešųjų ryšių specialistų – profesijos.



Informaciją apie firmas, teikiančias laikino įdarbinimo arba darbuotojų nuomos paslaugas, galite rasti internete¹⁹.

Terminuotas įdarbinimas gali būti puiki galimybė pradėti savo karjerą, susipažinti su įvairiomis organizacijomis ir įvairiais darbais, tobulinti kompetencijas ir įgyti darbinės patirties. Ši patirtis padeda geriau suvokti, kokia veikla ir aplinka jums tinkamiausia ir patraukliausia. Užmezgami naudingi ryšiai, kurie praverčia ateityje plėtojant karjerą. Be to, kai kurios organizacijos terminuotą įdarbinimą naudoja kaip priemonę darbuotojams nuolatiniam darbui atsirinkti.

3.2. Karjeros informacijos rinkimas ir naudojimas

Susipažinę su šia tema, jūs:

- sužinosite, kokie yra pagrindiniai karjeros informacijos šaltiniai ir gavimo būdai;
- suprasite, kaip vertinti karjeros informacijos kokybę;
- žinosite, kas padeda gauti kokybišką karjeros informaciją ir tinkamai ją naudoti karjerai valdyti.

Rimo atvejis

Baigdamas telekomunikacijų srities magistro studijas Rimas įsidarbino vienoje organizacijoje apsaugos sistemų techniniu specialistu. Pirmuosius metus, kol apsaugos sistemų sritis jam buvo nauja ir teko intensyviai mokytis, darbas vaikinui patiko. Vėliau jis vis mažiau jautė panaudojantis savo asmeninį potencialą. Rimo nebetenkino asmeninio ir profesinio tobulėjimo galimybes.

Praėjus trejiems metams Rimas nutarė ieškoti naujų darbo galimybių. Jis norėjo pakeisti darbo pobūdį ir buvo pasirengęs mokytis, jeigu tik to reikėtų norint įsidarbinti. Problema buvo ta, kad Rimas aiškiai nežinojo, kokie darbo ir organizacijų variantai būtų jam tinkami. Peržiūrindamas darbo skelbimus internete, darbo paieškos duomenų bazėse, vaikinai paprastai išskirdavo informacinių technologijų krypties darbus. Bet jis dažniausiai nesikreipdavo į potencialius darbdavius, nes suabejodavo, ar turi darbui reikalingų kompetencijų ir ar šios krypties darbai tikrai būtų jam įdomūs. Rimo artimieji patarė jam kreiptis į savo klientus, tačiau jis nebuvo tikras, ar tai būtų tinkamas būdas tirti galimybes.

Rimas buvo sutrikęs. Jis nežinojo, kur, išskyrus darbo skelbimus, ieškoti informacijos apie naujas profesijos ir darbo galimybes.

Ankstesniame skyriuje išsiaiškinome, kas yra karjeros informacija, iš kokių aspektų ji susideda ir kokia jos reikšmė valdant karjerą. Apibrėžę, kokia karjeros informacija reikalinga, turite pasirinkti tuos karjeros informacijos šaltinius, formas ir gavimo būdus, kurie atitiktų jūsų poreikius, tinkamai jais pasinaudoti (sisteminio karjeros galimybių tyrinėjimo 3 ir 4 žingsniai). Kaip matyti

¹⁹ Pavyzdžiui, < <http://www.imones.lt> >



iš Rimo atvejo, nepasirinkę tinkamų karjeros informacijos šaltinių ir neturėdami konkretaus karjeros informacijos rinkimo plano, tirdami karjeros galimybes galite susidurti su sunkumais.

Šiame skyriuje aptarsime, kur ir kaip galima efektyviai surinkti karjeros informaciją. Apžvelgsime, kaip galima įvertinti karjeros informacijos kokybę, taip pat – kas padeda gauti kokybiškos karjeros informacijos.

3.2.1. Kur ir kokiais būdais galime surinkti karjeros informaciją?

Karjeros informacija gali būti skirtingai pateikta, todėl karjeros galimybes galite tirti įvairiai. Nėra vieno vienintelio „teisingo“ varianto.

40-oje lentelėje nurodytos pagrindinės karjeros informacijos šaltinių grupės. Atkreipkite dėmesį į tai, kad karjeros informacija ne visada yra tekstinė, pavyzdžiui, tai gali būti fotografijos, logotipai, reklaminiai klipai, ji gali būti tiesiogiai stebima ir t. t. Netekstinę informaciją taip pat yra svarbu analizuoti, vertinti, interpretuoti ir įprasminti, susiejant ją su turimomis žiniomis apie save ir darbo pasaulį.

40 lentelė. Karjeros informacijos formos (Sampson et al., 2004)

Karjeros informacijos šaltinių grupės (informacijos rinkimo formos)		Karjeros informacijos šaltinių pavyzdžiai
1.	Leidiniai (spausdinta medžiaga)	Knygos, monografijos, enciklopedijos, žinynai, ataskaitos, pranešimai, straipsniai, periodiniai leidiniai (laikraščiai, žurnalai, specializuoti leidiniai), lankstinukai, brošiūros
2.	Garsinės regimosios (audiovizualinės) priemonės	Filmai, filmuota medžiaga, fotografijos, organizacijų logotipai, garso įrašai
3.	Internetas	Organizacijų internetiniai puslapiai, mokymosi galimybių, profesijų aprašų puslapiai, darbo paieškos svetainės, virtualūs karjeros centrai, virtualios karjeros bibliotekos
4.	Kompiuterizuotos karjeros valdymo sistemos	Internetinės arba asmeniniam kompiuteriui skirtos sistemos, e. portfelis
5.	Pokalbiai	Pokalbiai su ekspertu ar darbuotoju darbo vietoje, karjeros mugių, konferencijų ar mokymų metu, socialiniai tinklai, specializuoti forumai internete, pokalbių svetainės, internetiniai dienoraščiai (<i>blogai</i>)
6.	Socialinis bendravimas	Pokalbiai apie karjeros galimybes su tėvais, draugais, pažįstamais ir kt.
7.	Tiesioginis stebėjimas	Pažintinės kelionės į organizacijas, darbo stebėjimas
8.	Situacijų ir darbo aplinkos simulavimas	Vaidmenų žaidimai, virtualiosios darbo vietos
9.	Tiesioginis tyrinėjimas	Darbinės veiklos stebėjimas, darbinės veiklos simuliacija, praktika, stažuotės, savanoriška veikla, įsidarbinimas

Nors karjeros informacijos šaltinių yra daug, galima išskirti tris pagrindinius darbo pasaulio ir karjeros galimybių tyrimo būdus:



1. Apie karjerą galima skaityti.
2. Apie karjerą galima kalbėtis su žmonėmis.
3. Karjerą galima tirti per konkrečią patirtį.

Kiekvienas iš šių būdų turi savo privalumų ir trūkumų. Kiekvienam iš šių būdų reikia skirti laiko, pastangų, veiklą planuoti, jai atsiduoti. Kuo daugiau laiko skirsite tyrinėjimams, tuo labiau būsite patenkinti rezultatu. Tolesniuose skyreliuose aptarsime įvairius karjeros informacijos gavimo būdus ir pagrindinius informacijos šaltinius.

3.2.2. Skaitykite

Skaitydami galite sukaupti informaciją apie karjeros galimybes, kurių anksčiau net nebuvo te girdėję. Nereikėtų apsiriboti tik tais dalykais, apie kuriuos pasiskaitėte, ir toliau netyrinėti.

Apie karjerą galite skaityti įvairioje spausdintine ir skaitmenine forma pateikiamoje medžiagoje, interaktyviuose interneto puslapiuose.

Karjeros informaciją rengia, skelbia ir platina įvairios organizacijos, o dabar vis dažniau – ir pavieniai asmenys, asmenų grupės, bendruomenės. Vis dėlto svarbiausi spausdintos (ar elektroninės) ir internetinės (interaktyvios) karjeros informacijos rengėjai ir platintojai yra šie (Brown, 2012; Duggan, Jurgens, 2007; Lock, 2005):

1. Vyriausybės organizacijos.
2. Komerciniai leidėjai.
3. Privačios įmonės ar organizacijos.
4. Profesinės, verslo grupių sąjungos, asociacijos, draugijos.
5. Švietimo institucijos, karjeros centrai.
6. Žurnalai ir laikraščiai.

Vyriausybės organizacijos

Vyriausybės organizacijos yra svarbiausi oficialios informacijos apie profesijas ir darbo rinką rengėjai. Pagrindiniai iš jų yra:

- *Socialinės apsaugos ir darbo ministerija*²⁰ ir įstaigos prie šios ministerijos: *Lietuvos darbo birža*²¹ ir regioninės darbo biržos bei *Jaunimo reikalų departamentas*²². Šios institucijos, organizacijos rengia ir skelbia darbo rinkos aktualijų ir tendencijų statistiką, apžvalgas, pranešimus, leidinius, informacinius biuletenius, informaciją apie užimtumo galimybių skatinimo projektus. Pavyzdžiui, Lietuvos darbo birža periodiškai leidžia informacinį biuletinį „Darbo biržos naujienos“, skelbia įsidarbinimo galimybių barometrą, darbo

²⁰ <<http://www.socmin.lt>>

²¹ <<http://www.ldb.lt>>

²² <<http://www.jrd.lt/>>



rinkos situacijos ir tendencijų apžvalgas. Jaunimo reikalų departamento puslapyje skelbiama informacija apie jaunimo situacijos tyrimus, ES programas, skirtas jaunimo užimtumui ir mokymuisi skatinti, pavyzdžiui, „Veiklus jaunimas“²³, „Erasmus jauniems verslininkams“²⁴, jaunimo verslumo ugdymo ir skatinimo programas ir kt.

- *Lietuvos statistikos departamentas*²⁵. Periodiškai rengia įvairias statistikos ataskaitas, leidinius. Interneto svetainėje galima susipažinti su darbo rinkos, laisvų ir užimtų darbo vietų, darbo užmokesčio, šalies ūkio ir verslo statistika, tyrimų ataskaitomis, leidiniais (skaitmenine forma), klasifikatoriais.
- *Ūkio ministerija*²⁶. Renkant informaciją apie ūkio sektorius ir sritis, Lietuvos regionų raidos tendencijas, valstybei svarbius ekonominius projektus, verslo aplinką ir jos plėtojimo kryptis, verslą skatinančias programas ir kt., galima pasinaudoti Ūkio ministerijos skelbiamomis ataskaitomis, pranešimais. Ministerijos interneto svetainėje taip pat rasite Lietuvos profesijų klasifikatorių, reglamentuojamų profesijų sąrašus ir jų pripažinimo tvarką²⁷.
- *Švietimo ir mokslo ministerija*²⁸ ir *Studijų kokybės vertinimo centras*²⁹. Šių institucijų interneto svetainėse ir leidiniuose galite rasti informacijos apie mokymosi galimybes.

Vienas svarbiausių karjeros informacijos šaltinių – profesijų aprašai. Vyriausybės institucijos finansuoja ir leidžia šiuos *profesijų aprašų leidinius*:

- „Profesijų aplankas“ – leidinys apie darbo rinkoje paklausiausias profesijas, kuriame aprašoma kiekvienos konkrečios profesijos veikla, darbo aplinka, darbo priemonės, reikiamos savybės, pateikiama informacija apie privalomą išsilavinimą, kvalifikacijos kėlimo ir karjeros galimybes (yra elektroninis leidinio variantas)³⁰;
- „Profesijos vadovas“ – leidinys apie profesijas ir galimus jų įgijimo būdus Lietuvoje. Pateikiami profesijų aprašai (darbo aprašymai ir kt.), nuorodos, kur ir kokių dalykų reikėtų mokytis, norint įgyti pasirinktą profesiją, mokymo įstaigų adresai, telefonai ir kt., priėmimo į mokymo įstaigas sąlygos ir kt. (yra ir interneto puslapis, kur galima patiems ieškoti reikalingos informacijos)³¹.

Vyriausybinių institucijų leidinius ir apžvalgas galima rasti bibliotekose arba karjeros centruose. Dauguma jų yra laisvai prieinami internete.

Vyriausybinių organizacijų parengta informacija paprastai skiriama plačiajai auditorijai, grindžiama tyrimais, ekspertų vertinimais, atspindi bendrąsias tendencijas, šių organizacijų interneto svetainėse galima rasti naudingų nuorodų. Vis dėlto ne visada ši informacija yra greitai

²³ <<http://www.jtba.lt/>>

²⁴ <<http://www.erasmus-entrepreneurs.eu/index.php?lan=lt>>

²⁵ <<http://www.stat.gov.lt>>

²⁶ <<http://www.ukmin.lt>>

²⁷ <www.profesijos.lt>

²⁸ <<http://www.smm.lt>>

²⁹ <<http://www.skvc.lt>>

³⁰ <<http://www.euroguidance.lt/index.php?language=lt&page=101>>

³¹ <<http://www.euroguidance.lt/profesijosvadovas/>>



atnaujinama, lengvai suvokiama, ji gali atrodyti pernelyg abstrakti, sudėtinga ir nesusijusi su konkrečiais darbais.

Privačios įmonės ar organizacijos

Privačios įmonės ar organizacijos rengia ir skelbia su savo veikla susijusią karjeros galimybėms tyrinėti svarbią informaciją, pavyzdžiui, apie įmonės ir personalo politiką, darbuotojų atrankos procedūras, finansinius rodiklius, ūkio sektorių, kuriam ji priklauso, profesijas (kurių darbuotojai sudaro jos personalo didumą), darbo vietas. Tai yra svarbus informacijos apie darbo vietas šaltinis. Darbdaviai spaudoje ar internete taip pat praneša apie laisvas darbo vietas, reikalavimus norint į jas patekti, atlyginimą ir priedus, paaukštinimo galimybes, pateikia darbo aprašymus.

Reikia atkreipti dėmesį į *konsultacines personalo paieškos ir atrankos įmones*. Jų interneto svetainėse pateikiami skelbimai apie įvairių organizacijų, įmonių siūlomas laisvas darbo vietas, į kurias jos vykdo darbuotojų paiešką ir atranką, leidiniai apie profesijas, darbo paieškos procesą. Taip pat šios įmonės gali pateikti informacijos apie organizacijas, darbo vietas, darbo rinkos tendencijas, patarti ieškantiesiems darbo.

Naudojantis privačių įmonių ir organizacijų teikiama informacija reikia atsiminti, kad ji nuolat atnaujinama, susijusi su konkrečiomis organizacijomis, konkrečiomis darbo vietomis, todėl yra naudinga ieškant darbo, tačiau kartu gali būti subjektyvi, šališka, skirta įmonei pristatyti.

Profesinės, pramoninkų, verslo grupių sąjungos, asociacijos, draugijos

Profesinių asociacijų, verslo grupių sąjungų, asociacijų, draugijų tikslas – atstovauti tam tikroms profesijoms, organizacijoms ar verslo sektoriams. Jos renka, rengia ir skelbia įvairią informaciją apie profesijas, karjeros kryptių ekspertus, kurie gali pasidalyti savo žiniomis ir konsultuoti, taip pat informuoja apie kvalifikacinius ar kompetencinius reikalavimus, mokymus, seminarus, konferencijas, organizacijas, darbus, ūkio sektorių perspektyvas ir problemas. Šių organizacijų informaciją galima rasti internete, leidiniuose, lankstukuose, žurnaluose.

Tokia informacija yra įvairiapusė, analitinė, išsami, pateikiami ir įvairių sričių profesionalų, darbdavių kontaktai, tačiau ji taip pat gali būti pasenusi, reklaminio pobūdžio.

Švietimo institucijos

Daugelis universitetų, kolegijų ir kitų švietimo įstaigų bei švietimu užsiimančių organizacijų rengia spausdintą medžiagą arba skelbia informaciją internete: pristato savo įstaigą, mokymo programas, aprašo rengiamų specialistų karjeros galimybes, teikia statistinius duomenis apie savo absolventus ir jų įsidarbinimą.

Įvairios karjeros informacijos rasite mokymo įstaigų karjeros centruose (taip pat ir jų interneto svetainėse).



Komer ciniai leidėjai

Komer cinius karjeros informacijos skleidėjus taip pat reikėtų atskirai pristatyti. Šie leidėjai leidžia įvairius leidinius (spausdintus ir skaitmenintus) apie karjerą ir darbo pasaulį: knygas, lankstukus, katalogus, enciklopedijas. Šie leidiniai gali būti skirti karjerai valdyti, darbui ieškoti, profesijoms, darbo rinkai, pasaulinės raidos tendencijoms, verslo organizavimui, įmonių, mokymosi galimybių ar iškilių asmenybių biografijoms pristatyti (pvz., „Kur stoti?“, „Lietuvos įmonių katalogas 2012“, „Kokios spalvos tavasis parašutas“ ir kt.).

Komer ciniai leidėjai karjeros informaciją pristato įdomiai ir patraukliai, ji praktiška, specializuota, tačiau kartais pateikiama nekritiškai, neobjektyviai.

Žurnalai ir laikraščiai

Žurnalai ir laikraščiai taip pat skelbia svarbią karjeros informaciją. Juose būna gyvai ir įdomiai papasakotų asmeninių tam tikrų profesijų darbuotojų istorijų, skelbiami interviu su vadovais ir įvairių sričių ekspertais, iš kurių galima sužinoti apie įmones, padėtį rinkoje, naujas profesijas, aprašomi įvairūs organizacijų atliekami tyrimai (pvz., „Geidžiamiausias darbdavys 2012“ laikraštyje „Verslo žinios“), analizuojama įmonių veikla, pasiekimai ir nuosmukiai, spausdinami darbo skelbimai. Galiausiai, skaitydami apie bet kokius įvykius galite geriau suprasti darbo pasaulį ir tai, ką labiausiai norėtumėte daryti patys. Pavyzdžiui, skaitydami apie dviejų korporacijų susiliejamą, galite geriau suprasti bankininko, atsakingo už investicijas, darbą. Regioninėje periodinėje spaudoje taip pat galima rasti karjeros informacijos, pavyzdžiui, apie ekonominę situaciją regione, regiono įmonių veiklą, darbo skelbimus.

Žurnalų ir laikraščių informaciją, kaip ir visą kitą informaciją, reikia vertinti kritiškai, nes ji gali būti šališka ir subjektyvi (pvz., pranešimai spaudai arba užsakomieji reklaminiai straipsniai).

Internetas

Didžioji karjeros informacijos, rengiamos vyriausybinių organizacijų, komercinių leidėjų ir kitų, dalis prieinama internete. Taip pat yra kuriamos specializuotos svetainės (programos), skirtos karjeros informacijai teikti ir (arba) padėti valdyti karjerą. Toliau pristatysime keletą šių svetainių (programų).

- „Žinau viską“³². Europos jaunimo informacijos tinklo „Eurodesk“ interneto svetainė, teikianti išskirtinę informaciją apie studijas, stažuotes, praktiką, darbą, savanorišką darbą Europoje, finansavimo galimybes, naudingas nuorodas ir kt.
- „Euroguidance“³³. Švietimo mainų paramos fondo administruojamas projekto, kurio tikslas – profesinio informavimo ir konsultavimo plėtra Lietuvoje ir visoje Europoje, interneto svetainė. Joje rasite virtualias priemones jaunimui „Karjeros mokykla“, „Profesijos vadovas“, „Karjeros planavimo žingsniai“ ir kt.

³² <<http://www.zinauviska.lt/lt/>>

³³ <<http://www.euroguidance.lt>>



- Europos jaunimo portalas³⁴. Šioje svetainėje pateikiama informacija jaunimui apie gyvenimo, mokymosi ir darbo (nuolatinio, laikino, stažuotčių ir kt.) įvairiose šalyse galimybes, yra naudingų nuorodų.
- „PLOTEUS“³⁵. Interneto svetainė apie mokymosi galimybes Europoje. Čia rasite laisvai prieinamą informaciją apie mokymosi ir studijų galimybes, nacionalines švietimo sistemas, mobilumo programas, jų finansavimą ir kt.
- „EURES“³⁶. Europos darbo mobilumo svetainė, kurioje pateikta informacija apie darbo ir mokymosi galimybes Europoje.
- „Europass“³⁷. Interneto puslapis, kuriame mokoma standartizuotai pateikti informaciją apie savo išsilavinimą, profesinį pasirengimą, turimas žinias, gebėjimus bei įgūdžius taip, kad tokia informacija būtų patogiu naudotis visoje ES.
- „AIKOS“³⁸. Atvira informavimo, konsultavimo ir orientavimo sistema, kurioje nurodytos studijų programos, studijų formos, trukmė metais ir apimtis kreditais, įgyjamų kvalifikacijų pavadinimai, pateiktos suvestinės lentelės, rodančios laisvų darbo vietų ir bedarbių skaičių pagal studijų sritis, ir kita informacija. Joje veikia informacijos paieškos funkcija švietimo registruose ir duomenų bazėse pagal išsilavinimo, mokyklos tipo bei paskirties, mokymo kalbos, kvalifikacijos, teritorijos ir kitus kriterijus.
- Internetinės darbo paieškos duomenų bazės³⁹. Jose galima paskelbti savo CV, rasti įvairių darbo pasiūlymų, patarimų, kaip rasti norimą darbą, siekti karjeros, tinkamai elgtis pokalbio metu ir pan.
- Konsultacinių firmų internetiniai puslapiai⁴⁰. Juose galima rasti informacijos apie vykdomas darbuotojų paieškas, darbo rinką, darbuotojų paieškų ir atrankų organizavimą ir pan.

Internetu pateikiama informacija lengvai prieinama, interaktyvi, įtraukiama papildomų nuorodų, tačiau kartu informacija internete yra mažiau kontroliuojama, ne visada patikima, dažnai keičiama. Atsitinka, kad vienu ar kitu nurodytu adresu neįmanoma prisijungti. Pasaulis greitai keičiasi, vienos organizacijos atsiranda, kitos – išnyksta. Tad domėkitės naujienomis ir kritiškai jas vertinkite.

³⁴ <http://europa.eu/youth/index.cfm?l_id=lt>

³⁵ <http://ec.europa.eu/ploteus/home_lt.htm>

³⁶ <<https://ec.europa.eu/eures/home.jsp?lang=lt>>

³⁷ <<http://www.europass.lt/lt/europasas>>

³⁸ <<http://www.aikos.smm.lt>>

³⁹ Keletas interneto adresų: <<http://www.cvonline.lt>, <http://www.cvmarket.lt>, <http://www.manager.lt>>

⁴⁰ Keletas interneto adresų: <<http://www.hrmanagement.lt/lt/>, <http://www.fontes.lt>, <http://www.deltamanagement.lt/>>

**Darbo skelbimų analizė**

Kai kurie darbdaviai, norėdami pritraukti tinkamų kandidatų darbo vietoms užimti, rengia darbo skelbimus, kuriuose galima rasti informacijos ne tik apie siūlomas pozicijas, bet ir apie pačią organizaciją, jos personalo atrankos specifiką.

Darbo skelbimus yra svarbu kritiškai analizuoti ir interpretuoti. Reikia išskirti pagrindinius informacijos blokus, išsiaiškinti, kas slepiasi už teiginių apie darbą ir jį siūlančią organizaciją, kas parašyta „tarp eilučių“, nustatyti, kokios informacijos trūksta, ką dar reikėtų patikslinti ir papildyti, remiantis kitais informacijos šaltiniais.

Darbo skelbimus paprastai sudaro dalys, pristatančios:

- 1) organizaciją;
- 2) siūlomą poziciją;
- 3) darbo pobūdį;
- 4) reikalavimus kandidatams;
- 5) pasiūlymą kandidatams;
- 6) organizacijos kontaktus, kuriais teikiama papildoma informacija.

Analizuojant informaciją reikia atkreipti dėmesį ne tik į skelbimo turinį, bet ir į pateikiamos informacijos stilių, išdėstymą, pavyzdžiui, kokia tvarka ir kaip yra pateikti reikalavimai, kas akcentuojama pristatant organizaciją, darbą ir pan. Taip pat naudinga analizuoti ne tik tekstinę, bet ir vizualiąją informaciją – organizacijos logotipą, naudojamas nuotraukas ar kt. Apmąstykite visus šiuos skelbimo aspektus – ką jie reiškia ir kokius darbdavio poreikius ir reikalavimus atspindi. Ši informacija bus naudinga tikslingai prisistatant darbdaviui žodžiu ir raštu.

3.2.3. Kalbėkitės

Informacija, surinkta skaitant įvairius leidinius ar naršant duomenų bazes, gali atverti akis ir atskleisti įvairias karjeros galimybes, tačiau šios informacijos gali nepakakti. Pokalbiai su žmonėmis taip pat yra svarbus karjeros galimybių tyrinėjimo būdas. Tik kalbėdamiesi su žmonėmis gausite naujausią informaciją tiesiogiai, tad darbo pasaulį suvoksime daug geriau ir adekvačiau. Norint ko nors paklausti, reikia žinoti, kieno klausti. Didelį pranašumą tiriant karjeros galimybes, kaip ir apskritai valdant karjerą, suteikia platus socialinis tinklas.



3.2.3.1. Kas yra socialinis tinklas?

Violetos atvejis

Violeta – komunikacijos bakalaurė. Studijuodama ji sukaupe organizacinio darbo patirties dalyvaudama projektinėse, studentų atstovybės, savanorių organizacijos veiklose, atliko praktišką viešųjų ryšių bendrovėje. Violetos pomėgis – kinas, teatras. Ji kaip savanorė padėdavo organizuoti kino, kultūros renginius, dalyvaudavo konferencijose, seminaruose, skirtuose kultūrinių renginių organizavimui aptarti. Per šias veiklas mergina užmezgė ryšius su žmonėmis, dirbančiais kultūros srityje.

Baigusi studijas, Violeta pradėjo ieškoti darbo pagal darbo skelbimus. Idealaus darbo ji ieškojo meno (kino, teatro) renginių organizavimo srityje, tačiau šios srities darbo skelbimų nebuvo. Išanalizavusi darbdavių reikalavimus, mergina pradėjo dalyvauti atrankose dėl rinkodaros specialisto darbo. Iš darbo pokalbių suprato, kad jos patirtis ir kompetencijos būtų tinkami šiam darbui. Violetai kilo abejonių, ar jos sukaupta patirtis leistų jai įsitvirtinti meno renginių organizavimo srityje ir kokiais būdais būtų galima tai padaryti.

Violeta kreipėsi patarimo į pažįstamą žmogų, dirbantį ją dominančioje srityje. Mergina jam papasakojo, kaip jai sekėsi ieškoti darbo. Iš jo Violeta sužinojo, kokie yra pagrindiniai reikalavimai norintiesiems pradėti dirbti šioje srityje, taip pat tai, kad šios srities darbuotojų paprastai neieškoma per darbo skelbimus, kad ji turėtų pasinaudoti savo ryšiais ir tiesiogiai kreiptis į potencialius darbdavius. Tuomet Violeta atliko keletą informacinių interviu su meno renginių organizavimo specialistais, po kurių aiškiau suvokė, ko tikisi ją dominančios srities darbdaviai, kokios yra galimos pareigybės pradedančiajam specialistui, kaip ji turi prisistatyti raštu ir žodžiu (CV, motyvaciniai laišakai, interviu). Po šių pokalbių ji pradėjo labiau pasitikėti savimi, pakeitė darbo paieškos strategiją. Mergina informavo pažįstamus, kad ieško darbo meno renginių organizavimo srityje ir paprašė pagalbos – informacijos ir (arba) asmenų, į kuriuos ji galėtų kreiptis dėl informacijos ar darbo galimybių, kontaktų. Ji tiesiogiai kreipėsi į potencialius darbdavius. Galiausiai Violeta susirado kino prodiuserio asistentės darbą.

Plataus ir efektyvaus socialinio tinklo kūrimas – tai santykių su kitais mezgimas, puoselėjimas ir palaikymas, kai abi pusės keičiasi *informacija, idėjomis, kontaktais, patarimais* ir *parama*. Kitaip tariant, socialinio tinklo kūrimas reiškia procesą, kai užmezgami ir palaikomi ryšiai su žmonėmis, galinčiais padėti siekti karjeros ar verslo tikslų, drauge padedant kitiems siekti jų tikslų.

Yra skiriami trys socialinio tinklo kūrimo būdai:

- 1) tiesiogiai susitinkant, pavyzdžiui, dalyvaujant karjeros mugėse, profesinių asociacijų seminaruose;
- 2) bendraujant telefonu;
- 3) naudojant internetines bendravimo priemones, pavyzdžiui, „LinkedIn“, „Facebook“.

Atkreipkite dėmesį į tai, kad socialinio tinklo kūrimas (nesvarbu, kuris būdas) yra ne tik kontaktinių asmenų sąrašo pildymas ar jų vizitinių kortelių rinkimas. Šiuo atveju kiekybė nebūtinai reiškia kokybę.



Gero socialinio tinklo esmė yra santykiai (Crompton, Sautter, 2011). Šie santykiai gali būti trumpalaikiai, siekiant artimiausių tikslų, pavyzdžiui, surinkti informaciją apie įsidarbinimo galimybes, darbo paieškos strategijas ar dominančią profesiją, arba jie gali išaugti į profesinę draugystę, trunkančią visą gyvenimą. Abiem atvejais užmezgate ir palaikote santykius (trumpalaikius ar ilgalaikius) su žmonėmis, atskleidžiate ir pristatote save – savo tikslus, patirtį, pasiekimus, talentus, ketinimus ir lūkesčius, drauge patys domitės kitais žmonėmis ir juos pažįstate. Tokių santykių kūrimas reikalauja kryptingų pastangų, laiko ir įgūdžių.

Socialinio tinklo santykiai turi būti grindžiami abipusiu pasitikėjimu, nauda, pagalba, ketinimų skaidrumu, o ne manipuliacijomis.

3.2.3.2. Kokia yra socialinio tinklo nauda?

Socialinio tinklo kūrimas yra svarbi karjeros valdymo dalis, itin reikšminga tyrinėjant karjeros galimybes, ieškant darbo, planuojant karjerą, plėtojant verslą, siekiant tobulėti profesiskai.

Socialinio tinklo nauda gali pasireikšti įvairiai, pavyzdžiui:

- 1) informacija;
- 2) patarimais ir konsultacijomis;
- 3) parama ir pagalba;
- 4) savęs matomumo didėjimu (darbdaviams, partneriams ir kt.);
- 5) partnerių, klientų ar užsakovų suradimu.

Aptarsime kelias pagrindines karjeros problemas, kurias padeda spręsti socialinis tinklas (Tullier, 2004; Crompton, Sautter, 2011; Yena, 2011):

- **Karjeros pasirinkimas.** Renkantis karjeros kryptį, profesiją ar studijų sritį, gauti naujų idėjų ir daugiau sužinoti apie profesijas, studijas, ūkio sektorius ir sritis galima kalbant su draugais, kolegomis ar savo sričių profesionalais. Bendraujant su žmonėmis, gaunama tokios informacijos, kurios negalima rasti leidiniuose, pavyzdžiui, iš pirmų lūpų sužinoma apie teigiamas ir neigiamas tam tikros profesijos, darbo ar organizacijos ypatybes, apie tai, kokie žmonės sėkmingiausiai dirba tam tikrą darbą arba plėtoja karjerą organizacijoje, ir pan. Kiti žmonės gali patarti ir padėti geriau suprasti, kaip mūsų žinios, gebėjimai, įgūdžiai ir asmenybė atitinka tam tikrą karjeros sritį, ir padėti pasirinkti karjeros kelią. Taigi, per socialinį tinklą galite plėsti savo žinias apie karjeros galimybes, įgyti naujos informacijos apie karjerą, priimti ir įgyvendinti geresnius karjeros sprendimus.
- **Darbo paieška.** Socialinis tinklas laikomas vienu efektyviausių darbo paieškos metodų. JAV Darbo statistikos biuro duomenimis, 63,4 procentų žmonių darbą suranda naudodamiesi socialiniu tinklu. Bendraudami su kitais žmonėmis, galite sužinoti apie „slaptą“, nematomą darbo rinką, t. y. laisvas darbo vietas, kurios neskelbiamos viešai, gauti naujų informacijos apie darbdavius, kitus svarbius asmenis. Kiti žmonės gali patarti,



kaip efektyviau ieškoti darbo, prisistatyti, pavyzdžiui, kaip geriau parengti savo gyvenimo aprašymą ir kitus dokumentus, įvertinti darbo pasiūlymus. Tikslingai pristatę save socialiniuose tinkluose, pavyzdžiui, „LinkedIn“ ar „Facebook“, galite sulaukti darbdavių dėmesio. Vis daugiau atrankos specialistų, ieškodami darbuotojų, naudoja interneto socialinius tinklus (Crompton, Sautter, 2011). Socialinis tinklas taip pat gali suteikti emocinę paramą darbo paieškos procese (juk ne visada išgirsite „Mes jus priimame!“).

- **Karjeros valdymas.** Bendraudami su kitais, gaunate reikiamą informaciją ir patarimų, kaip toliau plėtoti karjerą, pavyzdžiui, informaciją apie savo profesinės veiklos ar darbo pokyčių tendencijas, naujus projektus, reikalavimus darbuotojams, mokymosi galimybes ir kt.
- **Nuosavo verslo plėtojimas.** Jeigu svarstote savarankiškos veiklos galimybę, socialinis tinklas gali suteikti naudingos informacijos, padedančios priimti tinkamą sprendimą. Dirbdami savarankiškai per socialinį tinklą galėsite pritraukti daugiau klientų, rasti naujų partnerių.

Socialinis tinklas gali tapti esminiu karjeros informacijos šaltiniu, naudinga pagalba plėtojant karjerą, susidūrus su karjeros sunkumais, kliūtimis ar nutikus nelaimei.

3.2.3.3. Kaip galima sėkmingai naudotis socialiniu tinklu?

Socialinis tinklas gali praversti, jei būsite atviri šiai galimybei ir pasirengę aktyviai ja naudotis. Kartais tam tikri požiūriai ir įsitikinimai gali trukdyti naudotis socialiniu tinklu plėtojant karjerą. Pavyzdžiui, studentas nesikreipia pagalbos į kitus žmones, nes mano, kad socialinis tinklas profesionalams nereikalingas, juo naudotis veidmainiška ar netinkama, žmonės nenori dalytis informacija. Atsiminkite, kad dažniausiai žmonėms patinka, kai į juos kreipiamasi pagalbos ir patarimo. Daugumai žmonių patinka kalbėti apie savo darbą. Šiandien jokia profesinės veiklos sritis nėra izoliuota.

Antra, svarbu žinoti, kokie žmonės jums reikalingi ir ko jums iš jų reikia. Pavyzdžiui, ar norite susitikti dėl informacinio profesinio pokalbio, ar aptarti smulkiojo verslo organizavimo galimybes, ar gauti daugiau informacijos apie jus dominančią įmonę, ar ieškote naujų ryšių, kurie gali būti naudingi tikintis įsidarbinti tuo metu ar ateityje. Įsąmoninimas, kokius santykius norite kurti ir kodėl jums tai svarbu, leis pasirinkti ir tinkamus būdus, kaip pasiekti jums reikalingus žmones, pavyzdžiui, pasirinkti tam tikrus renginius, narystę draugijoje, internetines socialinio bendravimo priemones ar kt.



Trečia, pasirengimas bendrauti padės labiau pasitikėti savimi ir panaudoti socialinio tinklo galimybes. Itin svarbu pasiruošti prisistatyti ir gebėti tai padaryti trumpai. Prisistatymas turi būti įsimintinas ir įtikinamas. Paprastai jis apima dvi informacijos dalis: 1) karjeros tikslus, 2) pasirengimą jų siekti. Pavyzdžiui: „Laba diena, mano vardas Algimantė. Aš esu Vilniaus universiteto ekonomikos bakalauro studijų ketvirtakursė. Šiuo metu intensyviai tyrinėju finansų srities praktikos galimybes gamybos sektoriuje. Studijų metu specialiai gilinausi į įmonių finansų analizę, plėčiau finansų analizės žinias ir įgijau praktinės patirties dalyvaudama VšĮ „VU studentų investicija“ projektinėse veiklose ir tyrimuose.“ Be to, būtina apmąstyti, apie ką norite kalbėtis, iš anksto surinkti tuo klausimu informacijos, apgalvoti konkrečius klausimus. Taip pat pagalvokite, kuo jūs galėtumėte būti naudingi kitiems žmonėms.

Ketvirta, bendraukite nuoširdžiai ir taktiškai. Bendravimo tikslai turi būti aiškūs ne tik jums, bet ir kitiems. Nepamirškite padėkoti visiems, kurie jums padėjo. Patys būkite pasirengę suteikti kitiems reikalingą pagalbą ir informaciją.

Penkta, norėdami sėkmingai naudotis socialiniu tinklu, turite sisteminti savo pokalbių su kitais žmonėmis informaciją, pavyzdžiui, užsirašyti tų asmenų vardus, pavardes, pareigas, kas juos rekomendavo, apie ką ir kada buvo kalbėta, kokius asmenis jie rekomendavo, kitą informaciją.

Nepamirškite, kad socialinis tinklas yra *nuolatinis* ryšių palaikymas ir puoselėjimas.

3.2.3.4. Kaip, kada ir kur kurti efektyvų socialinį tinklą?

Geras socialinis tinklas yra *platus ir įvairus* – apima ryšius su daugybe įvairių žmonių iš įvairių sričių. Į socialinį tinklą gali įeiti asmeniniai (tėvai, draugai, kaimynai ir kt.), profesiniai (kolegos, darbdaviai, klientai, dėstytojai, profesinės asociacijos nariai, alumnai ir kt.), karjeros (atrankos konsultantai, personalo specialistai, karjeros konsultantai ir kt.) ryšiai.

Socialinį tinklą galima aktyviai kurti *kasdien ir visur*: bendraujant su draugais, pažįstamais, bendramoksliais, bendradarbiais, dėstytojais, mokytojais, buvusiais kolegomis, bendrijų, draugijų ar asociacijų nariais, karjeros konsultantais, sporto instruktoriais ir t. t. Socialinį tinklą ypač naudinga plėsti profesionalų grupėse ir asociacijose, kurios dažnai turi ir atitinkamas studentų grupes ar sekcijas. Puiki galimybė kurti socialinį tinklą yra tam skirti renginiai, pavyzdžiui, karjeros mugės, profesinių asociacijų susitikimai, konferencijos, seminarai, mokymai, parodos.



Kaip efektyviai dalyvauti karjeros mugėse

Karjeros mugė – tai renginys, kuriame susitinka studentai ir organizacijų atstovai – potencialūs darbdaviai. Tikslingai ir aktyviai dalyvaujant karjeros mugėje galima:

- 1) *tirti karjeros galimybes* – surinkti vertingos informacijos apie dominančias organizacijas, darbus, reikalavimus darbuotojams;
- 2) *plėsti karjerai reikšmingą profesinį tinklą* – užmegzti kontaktus su potencialiais darbdaviais, žinomais profesionalais, įvairias paslaugas karjeros valdymo srityje teikiančiais tarpininkais;
- 3) *sužinoti apie darbo ar praktikos pasiūlymus* – susitikti su potencialiais darbdaviais ir aptarti darbo ar praktikos galimybes;
- 4) *teigiama prisistatyti* – atkreipti rūpimos organizacijos atstovų dėmesį į save, išsiskirti iš kitų;
- 5) *įgyti vertingos patirties* – kalbant su organizacijų atstovais įgyti dalykinio bendravimo, prisistatymo, informacinio interviu vedimo, kitos karjerai svarbios patirties.

Į ką svarbu atkreipti dėmesį, norint įgyvendinti šiuos tikslus?

Pirma, svarbu tinkamai pasiruošti mugei. Susipažinkite su mugės dalyvių sąrašu, surinkite papildomą informaciją apie dominančias organizacijas, nustatykite, kokios organizacijos jus labiausiai domina. Apgalvokite, kokią informaciją norėtumėte patikslinti kalbėdamiesi su organizacijų atstovais, pasirenkite konkrečių klausimų sąrašą kiekvienai organizacijai. Pasiruoškite prisistatyti žodžiu ir raštu (CV), apgalvokite atsakymus į potencialius klausimus: kodėl domitės šita karjeros sritimi? Kodėl domitės mūsų organizacija? Kokias žinias ir įgūdžius, įgytus studijuojant, galėsite pritaikyti šitame darbe, mūsų organizacijoje? Kokie jūsų karjeros interesai?

Antra, aktyviai dalyvaukite pačiame renginyje, kalbėkitės su organizacijų atstovais, prašykite kontaktų, užsirašykite naudingą informaciją.

Trečia, mugei pasibaigus atlikite kelis labai svarbius darbus: padėkokite organizacijų atstovams už suteiktą galimybę gauti vertingos informacijos, nusiųskite jiems savo CV, motyvacinį laišką, įvertinkite savo dalyvavimą mugėje, išanalizuokite gautą informaciją ir veikite toliau.

Naudodamiesi internetinėmis socialinio bendravimo priemonėmis – *socialiniais tinklais, tinklaraščiais, asmeniniais puslapiais, diskusijų grupėmis, straipsniais ar viešais pranešimais internete* – socialinį tinklą virtualiame pasaulyje galite kurti 24 valandas per parą, 365 dienas per metus, net tada, kai patys aktyviai nieko nedarote. Pavyzdžiui, tikslingas, įtikinamas ir profesionalus profilis kokioje nors svetainėje gali būti visada prieinamas ir matomas kitiems jos vartotojams. Taip pat šiomis priemonėmis galite greitai ir lengvai pasiekti daugybę žmonių skirtingose vietose, surinkti apie juos pirminę informaciją, atsirinkti reikalingus žmones.

Internetinių priemonių naudojimas kuriant socialinį tinklą vis reikšmingesnis. Darbdaviai ir atrankos specialistai vis dažniau jomis naudojasi ieškodami potencialių darbuotojų ir rinkdami informaciją apie juos. Būtina mokytis efektyviai prisistatyti susikuriant unikalų, aiškų ir įtikinamą profesinį profilį virtualiame pasaulyje (internetu) – kas jūs esate, ką galite pasiūlyti, ko siekiate. Taip pat yra svarbu gebėti pasirinkti tokias internetines priemones, kurios geriausiai atitinka jūsų karjeros tikslus (Crompton, Sautter, 2011).



3.2.3.5. Kas yra informacinis pokalbis?

Viena iš efektyvių priemonių, padedančių surinkti karjeros informaciją, yra informacinis pokalbis. Informacinis pokalbis – tai pokalbis su dirbančiu žmogumi specifinei informacijai apie karjerą (konkrečią karjeros kryptį, darbą, organizaciją ir kt.) surinkti.

Informacinis interviu iš esmės skiriasi nuo darbo pokalbio, nes jo metu klausimus užduoda ir aktyvus būna tas žmogus, kuris ieško darbo.

Informacinis pokalbis:

- padeda praplėsti žinias ir supratimą apie tiriamą karjeros sritį,
- padeda ugdytis socialinius įgūdžius,
- kuria ir plečia ryšius, t. y. socialinį tinklą,
- padeda rasti norimą darbą, praktikos ar stažuotės vietą.

Atsiminkite, kad pagrindinis informacinio pokalbio tikslas yra ne darbo paieška, bet informacijos apie dominančią sritį rinkimas ar tikslinimas. Informacinis pokalbis taip pat padeda plėtoti asmeninius ryšius, kurie gali būti naudingi ateityje.

Informacinį pokalbį galima surengti susitikus, telefonu ar internetu.

3.2.3.6. Kaip vesti informacinį pokalbį?

Informacinis pokalbis – tai procesas. Kad jis būtų sėkmingas, turite valdyti šį procesą (Bolles, 2005; Duggan, Jurgens, 2007; Sukiennik et al., 2007):

- 1. Išsiaiškinkite, apie ką norite sužinoti daugiau.** Remdamiesi ankstesniais savęs ir darbo pasaulio tyrinėjimais, turite aiškiai apibrėžti karjeros sritis (profesijos, pramonės šakos, įmonės, studijų programos, darbo ar praktikos vietos, darbo paieškos strategijos ar kt.), apie kurias norite sužinoti daugiau ir išsamiau.
- 2. Suraskite profesionalų, kurie gali suteikti reikiamos informacijos.** Turite rasti žmonių, dirbančių jus dominančioje srityje ir galinčių suteikti naudingos informacijos. Naudokite savo socialinį tinklą tokiems žmonėms rasti: klauskite draugų, mokytojų, kolegų, dėstytojų, alumnų, profesinių asociacijų narių ir kitų. Taip pat galite pasinaudoti internetu, įmonių katalogais, laikraščiais, žurnalais ir pan. Rekomenduojama viena tema surengti informacinius pokalbius su 2–3 žmonėmis.
- 3. Ištirkite.** Turite gerai ištirti karjeros sritį, apie kurią rengiatės kalbėti, nes tik tada galėsite parengti tikslinius klausimus ir tikėtis sėkmingo pokalbio. Naudokite visus šaltinius – profesijų aprašymus, spaudą, įvairius leidinius, internetą, kad surinktumėte kuo išsamesnę informaciją. Neklauskite informacinio pokalbio metu to, ką patiems nesunku sužinoti, pavyzdžiui, kiek metų įmonė dirba, jei ši informacija yra įmonės internetiniame puslapyje.



- 4. Pasirenkite.** Pirma, prieš pradėdami informacinį pokalbį turite gerai suprasti, kas jūs esate (interesai, vertybės, gebėjimai ir kt.) ir gebėti trumpai prisistatyti. Antra, iš anksto pasirenkite klausimus, kuriuos norėsite užduoti. Jie padės gauti norimą informaciją ir kartu parodys pašnekovui jūsų entuziazmą ir motyvaciją. 41-oje lentelėje pateikiama klausimų pavyzdžių.
- 5. Susitarkite dėl pokalbio.** Susisiekite su jus dominančiu asmeniu ir susitarkite dėl pokalbio. Kalbėdamiesi telefonu ar rašydami laišką nurodykite, kas jums jį rekomendavo. Aiškiai pasakykite, kodėl norite su šiuo žmogumi susitikti. Jis turi aiškiai suprasti, kad norite susitikti ne dėl darbo, o dėl informacijos apie jus dominančią karjeros sritį. Jei žmogui iš karto bus aiškūs jūsų motyvai, bus lengviau vesti pokalbį. Būkite lankstūs dėl susitikimo laiko, tačiau iš karto pasakykite, kad norėsite susitikti tik 20–30 minučių. Dauguma žmonių yra labai užsiėmę, todėl jiems svarbu iš anksto susiplanuoti laiką.
- 6. Pokalbis.** Nevėluokite, ateikite į susitikimą 10 minučių anksčiau. Atsiminkite, kad pirmas įspūdis yra labai svarbus, todėl būkite tinkamai apsirengę. Elkitės draugiškai, taktiškai ir būkite dėmesingi pašnekovui. Pasirinkite 10–15 klausimų, kuriuos užduosite. Atidžiai klausykitės, parodykite, kad jus domina pašnekovo teikiama informacija. Kontroliuokite laiką. Rekomenduojama niekada neužtešti pokalbio ilgiau, nei sutarta. Pokalbio pabaigoje paprašykite asmens vizitinės kortelės. Šios informacijos reikia, kad nusiųstumėte jam padėkos laišką. Padarykite tai ne vėliau kaip per 48 valandas.
- 7. Įvertinkite.** Po pokalbio užsirašykite pagrindinę gautą informaciją ir ją išanalizuokite. Palyginkite šią informaciją su gautąja iš kitų šaltinių. Paklauskite savęs: ką aš sužinojau? Ar šis darbas panašus į mano svajonių darbą? Ar ši organizacija dera su mano asmenybe? Kokios informacijos man dar trūksta? Kokie yra tolesni mano veiksmai?

Jeigu neturite pokalbių vedimo patirties, galite pasipraktikuoti, pavyzdžiui, surengti panašių pokalbių su kitais žmonėmis apie bendrus pomėgius ir pan.

**41 lentelė.** Klausimų, kuriuos galite užduoti informaciniame pokalbyje, pavyzdžiai

-
- Papasakokite, kokia yra eilinė Jūsų darbo diena. Kokie pagrindiniai darbai ją sudaro ir kiek kiekvienas jų užima laiko?
 - Kokios veiklos yra dažniausios dirbant šį darbą?
 - Kam reikia skirti daugiausia laiko?
 - Kokias problemas dažniausiai tenka spręsti šiame darbe?
 - Kokio išsilavinimo reikia norint sėkmingai dirbti šį darbą?
 - Kokios patirties reikia norint dirbti šį darbą?
 - Kokių žinių, gebėjimų, įgūdžių reikia norint dirbti šį darbą?
 - Kokiomis technologijomis reikia mokėti naudotis dirbant šį darbą?
 - Kokios asmeninės savybės yra svarbiausios dirbant šį darbą?
 - Kaip Jūs pradėjote dirbti šį darbą? Kaip jam pasirengėte?
 - Kokie yra aprangos reikalavimai?
 - Koks yra darbo grafikas?
 - Kiek maždaug laiko tenka dirbti vienam ir kiek komandoje su kitais?
 - Su kokiais žmonėmis reikia dirbti (pareigos, amžius, išsilavinimas ir t. t.)?
 - Kokius sprendimus galima daryti savarankiškai, o kokiems reikia vadovybės pritarimo?
 - Ar reikia važinėti į komandiruotes?
 - Koks organizacijos požiūris į viršvalandžius, darbą švenčių dienomis?
 - Kokie mokymai, kvalifikacijos kėlimo galimybės dirbant šį darbą?
 - Koks yra įmonės (organizacijos) vadovavimo stilius? Koks yra vadovavimas šiame darbe?
 - Kaip dažnai keičiasi darbuotojai?
 - Kas yra savininkai? Kokia yra pagrindinė įmonės (organizacijos) veikla?
 - Kuo įmonė (organizacija) skiriasi nuo kitų šios srities įmonių (organizacijų)?
 - Kas Jums labiausiai patinka darbe? Kas jame džiugina mažiausiai?
 - Kokie darbai yra panašūs į Jūsų?
 - Kas nulėmė Jūsų sprendimą dirbti šioje įmonėje (organizacijoje)? Kas Jums labiausiai patinka šioje įmonėje (organizacijoje)? Kas Jums labiausiai nepatinka šioje įmonėje (organizacijoje)? Kokia yra įmonės (organizacijos) darbinė aplinka?
 - Kokios Jūsų prognozės ar nuomonė apie šio darbo ateitį? Kokios Jūsų prognozės ar nuomonė apie šios organizacijos ateitį?
 - Kokie pokyčiai vyksta Jūsų darbo srityje?
 - Kokios čia gali būti vertikaliojo ir horizontaliojo karjeros kelių galimybės?
 - Koks yra tipiškas šios profesijos darbuotojų atlyginimas?
 - Ar siūlomas darbas yra nauja pareigybė organizacijoje? Jei kas nors kitas anksčiau dirbo šį darbą, tai ką jis dabar veikia?
 - Ar galėtumėte peržiūrėti mano gyvenimo aprašymą ir įvertinti, ar su savo kvalifikacija galėčiau pradėti dirbti šioje srityje? (*Būkite iš anksto parengę savo gyvenimo aprašymą.*)
 - Kuriuos kitus asmenis galėtumėte rekomenduoti, su kuriais galėčiau susisiekti dėl papildomos informacijos?
-



3.2.4. Pažinkite savo patyrimu

Darbo pasaulis vis sudėtingėja, o daugelis profesijų ar darbų dėl ribotos informacijos gali būti sunkiai suprantami, todėl tiesioginė patirtis gali suteikti daug vertingų žinių apie profesijas, darbus ir kitus karjeros aspektus. Tai galimybė realiai susipažinti su darbo pasauliu, kasdiene darbine veikla, organizacijų aplinka, darbui reikalingais įgūdžiais, atsakomybe, tam tikrų profesijų karjeros galimybėmis, nematoma darbo rinka, įgyti darbo patirties ir plėtoti savo socialinį tinklą.

Yra įvairių būdų patyrimu pažinti karjeros galimybes (Brown, 2012; Stebleton et al., 2006):

- darbo stebėjimas,
- praktika, stažuotė,
- terminuotas, laikinas, sezoninis įsidarbinimas, darbas ne visą darbo dieną,
- savanoriškas darbas,
- simuliacijos,
- projektinės veiklos,
- žaidimai,
- konkursai.

Darbo stebėjimas

Darbo stebėjimas reiškia specialisto darbo dienos (ar tam tikros atliekamos užduoties) stebėjimą jo darbo vietoje. Tai galimybė pamatyti įvairius darbo aspektus ir atsakyti sau, ką, kodėl ir kaip darbuotojas daro, perprasti darbuotojų santykį su darbu ir daugelį kitų dalykų. Darbo stebėjimas suteikia svarbios informacijos apie konkrečią karjerą, o drauge yra vertinga socialinio tinklo su dirbančiais profesionalais kūrimo priemonė.

Tokiam stebėjimui svarbu pasiruošti: suderinti su specialistu, surinkti prieinamą informaciją apie profesiją, darbą, organizaciją, apgalvoti klausimus, kuriuos norėsite užduoti stebėdami ar vėliau.

Praktika, stažuotė

Praktika yra trumpalaikė darbo patirtis, dažniausiai susijusi su studijų sritimi, prižiūrima praktikos vadovo. Jos trukmė gali būti labai įvairi. Praktika gali būti mokama arba nemokama, trukti visą arba ne visą darbo dieną. Ji gali būti akademinė (studijų programų dalis, už kurią gautami kreditai) arba ne.



Stažuotė yra tobulinimasis, apibrėžtą laiką dirbant organizacijoje, siekiant įgyti tam tikros darbo patirties ir kompetencijų. Ji gali būti siūloma studentams, absolventams ir dirbantiems specialistams.

Praktika ir stažuotė suteikia galimybę tirti konkrečią darbo sritį, profesiją, ūkio sektorių, organizacijas, suprasti darbdavių lūkesčius ir reikalavimus, taip pat realiai išbandyti tam tikrą darbinę veiklą, darbinę aplinką ir suprasti, ar ji tinka.

Kiti praktikos, stažuotės privalumai:

- *įsidarbinimas* – dažniausiai darbdaviai teikia pirmenybę turintiesiems darbo patirties, taigi, ir praktikos patirties turintieji išsiskiria iš kitų ir įgyja pranašumą ieškodami darbo;
- *savo mokymosi planavimas* – praktika ir stažuotė suteikia galimybę įvertinti, ko mokomasi, ir padeda planuoti tolesnį mokymąsi;
- *perėjimas nuo teorijos prie praktikos* – ši patirtis įprasmina teorines studijas, nes mokomasi teorines žinias taikyti praktikoje;
- *asmeninis tobulėjimas* – praktikoje ar stažuotėje stebimi kiti profesionalai, susiduriama su įvairiomis problemomis, atsakomybe ir pan. – per šiuos patyrimus tobulėjama;
- *socialinio tinklo plėtimas*.

Savanoriškas darbas

Savanoriškas darbas įvairiose organizacijose (studentų asociacijose ir kt.) suteikia galimybę:

- įgyti patirties ir būti matomiems darbdavių;
- išbandyti ir iširti, kiek jums priimtinos tam tikros veiklos;
- ugdyti bendravimo, problemų sprendimo, lyderystės, komandinio darbo gebėjimus;
- susitikti su įvairiais žmonėmis ir kurti savo socialinį tinklą.

Ištyrus karjeros galimybes per patyrimą, svarbu yra visa tai apmąstyti, analizuoti, įsivertinti, įprasminti ir planuoti tolesnius veiksmus, atnaujinti prisistatymo priemones (internetinius profilius, CV, karjeros portfelį), pasidalyti įgyta patirtimi su savo socialinio tinklo nariais. 42-oje lentelėje pateikiame darbinės patirties analizės schemą.



42 lentelė. Darbinės patirties analizė

Darbinės patirties analizės forma	
Organizacija	
Pavadinimas	
Kontaktai	
Pagrindinė veikla	
Klientai, užsakovai	
Pagrindiniai klientai	
Dydis	
Keliami pagrindiniai reikalavimai darbuotojams	
Mano darbinė patirtis	
Trukmė	
Atsakomybės sritis (pareigų pavadinimas)	
Mano funkcijos	
Kokias sudėtingas situacijas teko įveikti?	Kokias problemas teko spręsti?
Asmeniniai pasiekimai	Ką pavyko pasiekti kaupiant darbinę patirtį?
Patirties analizė	
Kas man patiko vertinant darbinę patirtį?	Kokie veiklos aspektai man labiausiai patiko? Kokie organizacijos aspektai man labiausiai patiko?
Kas man nepatiko vertinant darbinę patirtį?	Kokie veiklos aspektai man labiausiai nepatiko? Kokie organizacijos aspektai man labiausiai nepatiko?
Kas buvo didžiausias iššūkis?	
Ar norėčiau dirbti šioje karjeros kryptyje?	Taip: kodėl norėčiau dirbti šioje kryptyje? Ne: kodėl? Kokie šios karjeros krypties aspektai patiko? Kokių darbinės veiklos aspektų norėčiau išvengti ateityje? Galbūt: kokius aspektus norėčiau tirti toliau?
Ar norėčiau dirbti šiame ūkio sektoriuje?	Taip: kodėl norėčiau dirbti šiame ūkio sektoriuje? Ne: kodėl? Kokie ūkio sektoriaus aspektai patiko? Kokių aspektų norėčiau išvengti ateityje? Galbūt: kokius aspektus norėčiau tirti toliau?
Ar norėčiau dirbti pas šį darbdavį?	Taip: kodėl norėčiau dirbti pas šį darbdavį? Ne: kodėl? Kokie organizacijos aspektai patiko? Kokių aspektų norėčiau išvengti ateityje? Galbūt: kokius aspektus norėčiau tirti toliau?
Ar rekomenduočiau šią patirtį (organizaciją) kitiems?	Kodėl?
Mano tobulėjimo analizė	
Ką naujo sužinojau apie save?	Ką sužinojau apie save (interesai, vertybės, gebėjimai, prioritetai, siekiai ar kt.)? Kokią reikšmę man (mano karjerai) turi ši informacija? Kaip galiu panaudoti ją savo karjerai dabar ir galėsiu ateityje?
Ko išmokau?	
Kokias kompetencijas tobulinau?	
Kokios stipriosios mano ypatybės atsiskleidė?	



3.2.5. Karjeros informacijos įvertinimas

Karjeros informaciją naudojame spręsdami įvairius karjeros klausimus ir priimdami sprendimus, todėl labai svarbu įsitikinti, ar ji yra tiksli, nauja, objektyvi, išsami, lengvai suvokiama, su nuorodomis į rengėjus (sisteminio karjeros galimybių tyrinėjimo 5 žingsnis).

Analizuodami surinktą informaciją užduokite sau šešis klausimus (Duggan, Jurgens, 2007; Lock, 2005):

- **Ar informacija yra tiksli?** Informacija turi būti paremta faktais, nesuklastota, pagrįsta, neklaidinanti. Kartais informacijoje apie profesijas, darbo vietas, įmones ar organizacijas išryškunami tik patrauklūs aspektai, nutylimi neigiami. Atsiminkite, kad kiekviena profesija, darbo vieta, įmonė ar organizacija turi savo privalumų ir trūkumų, todėl išsiaiškinkite juos naudodamiesi įvairiais informacijos šaltiniais.
- **Ar informacija nėra pasenusi?** Naudokitės naujausia informacija. Darbo pasaulis nuolat kinta, todėl labai svarbu žiūrėti į informacijos pateikimo datas.
- **Ar informacija yra objektyvi?** Įvertinkite, ar medžiaga nėra šališka lyčių, etniniu, amžiaus, rasės atžvilgiu. Tam tikrą informaciją apie karjerą leidžia (arba jos leidimą remia) konkrečios įmonės ar ūkio sektoriai, todėl joje gali atsispindėti leidėjų ar rėmėjų interesai, ji gali būti neobjektyvi.
- **Ar informacija yra išsami?** Informacija apie profesijas ir darbus turi apimti darbo pobūdį, išsilavinimo reikalavimus, reikalingus įgūdžius, atlyginimą, darbo sąlygas, įdarbinimo geografinę vietą, tipiškus žmonių, dirbančių šį darbą, bruožus, darbo vertybes, karjeros perspektyvas ir kt.
- **Ar informacija yra įdomi ir lengvai suvokiama?** Atkreipkite dėmesį į rašymo stilių ir į tai, kaip lengvai informacija yra suvokiama. Jau minėjome, kad, pavyzdžiui, profesijų klasifikatoriai dažnai būna painūs, o juose pateikta informacija – labai abstrakti. Informacijos pateikimo kokybė ne visada yra patikimas pačios informacijos kokybės kriterijus. Bloga informacija kartais pateikiama labai gerai.
- **Ar pateikiama nuorodų į informacijos rengėjus (kas rengė ir kur)?** Turi būti pateiktos nuorodos, kas yra informacijos autorius, leidėjas, konsultantai ir rėmėjai (ar kas ją apmoka).



3.2.6. Kaip naudoti karjeros informaciją?

Surinktą karjeros informaciją reikia analizuoti, įvertinti, ar jos pakanka, ar reikia rinkti toliau, įvertinti patį tyrinėjimo procesą ir kaip jį būtų galima tobulinti (sisteminių karjeros galimybių tyrinėjimo 6 ir 7 žingsniai). Aptarkime keletą pagrindinių dalykų, svarbių naudojantis karjeros informacija.

Pirma, žinios apie save yra pagrindas renkant ir analizuojant informaciją apie karjeros galimybes. Naujos žinios apie darbo pasaulį padeda geriau pažinti save ir savo tikslus. Sukauptą karjeros informaciją reikia analizuoti remiantis tuo, ką vertiname, kas mums patinka, ką gebame, ko trokštame. Pavyzdžiui, užduokite sau tokius klausimus:

- Ar turiu pakankamai žinių, gebėjimų, įgūdžių dirbti šitą darbą?
- Ar mano turimos vertybės, interesai, nuostatos suderinamos su siūloma darbo vieta?
- Ar galėsiu derinti savo gyvenimo stilių, laisvalaikio veiklas su būsimu darbu?
- Ar šitas darbas atitinka mano karjeros planus?
- Ar būsiu paklausus darbo rinkoje po kelerių metų darbo šioje organizacijoje?

Antra, karjeros informacija apima įvairius aspektus ir yra įvairių formų. Kad būtų lengviau mąstyti apie įvairias karjeros galimybes ir sisteminti surinktą informaciją, mintyse patartina turėti „schemą“, kokia informacija yra svarbi, svarstant profesijos, studijų, mokymosi ar užimtumo galimybes.

Trečia, karjeros tyrinėjimą veikia sukauptos žinios ir emociniai išgyvenimai. Mes esame linkę atsirinkti ir interpretuoti gaunamą informaciją, siedami ją su tuo, ką jau žinome ir kokius jausmus išgyvename. Apie karjeros galimybes stenkitės galvoti lanksčiai, bet nesupaprastinkite jų, pavyzdžiui, kad darbo pasaulis yra grėsmingas, o darbe svarbiausia tik pinigai. Taip galvodami negalėsite pažinti ir įvertinti svarbių darbinės aplinkos ir veiklos aspektų. Jei tirdami įvairias karjeros galimybes susidursite su netikėta informacija, pavyzdžiui, prieštaraujančia jūsų įsivaizdavimui apie profesijai reikalingas kompetencijas, toliau ją tyrinėkite.

Ketvirta, atsiminkite, kad tiek informacijos perteklius (nereikalinga informacija), tiek jos trūkumas kliudo efektyviai priimti karjeros sprendimus. Turite atsirinkti reikiamą informaciją ir ją analizuoti atsižvelgdami į sprendžiamą problemą, turimas žinias ir savo interesus, vertybes, gebėjimus.

Penkta, apie profesijos, mokymosi ar užimtumo galimybes mąstykite kaip apie visumą. Visos šios galybės veikia viena kitą. Pavyzdžiui, psichologo konsultanto profesijos pasirinkimas skatina toliau tirti podiplominio psichoterapijos mokymosi programas ir savarankiškos veiklos organizavimą.

Šešta, jei norite sistemingai ir efektyviai tirti karjeros galimybes, pradėkite nuo bendresnės informacijos ir eikite prie konkretesnės. Informacijos rinkimo ir analizės planą sudarykite pagal pasirengimą priimti sprendimą. Pavyzdžiui, studentui, kuris tik pradeda tyrinėti darbo pasaulį,



pirmiausia naudinga susipažinti su daugeliu trumpų profesijos aprašymų. Studentas, kuris jau pasirengęs priimti sprendimą, sugeba skaityti ir analizuoti ilgus aprašymus, pavyzdžiui, monografijoje, kad sužinotų apie specifinius profesijų aspektus.

Septinta, karjeros informaciją rinkite iš įvairių šaltinių. Karjeros tyrinėjimą siūloma pradėti nuo karjeros informacijos skaitymo. Atsirinkus keletą dominančių sričių, patartina surengti informacinius pokalbius su darbuotojais. Galiausiai, jei turite tam galimybę, įgykite patirties dominančioje srityje.

Svarbiausia – informaciją apie save ir karjeros galimybes naudokite kaip pagrindą tolesniems *veiksmams*: savo tikslams formuluoti, karjeros planui sudaryti ir jam įgyvendinti.

3.3. Mokymosi galimybių tyrinėjimas

Susipažinę su šia tema, jūs:

- suprasite, ką reiškia mokymasis visą gyvenimą ir kokia jo reikšmė karjerai;
- gebėsite įvardyti nuostatas, padedančias tapti visą gyvenimą besimokančiais asmenimis;
- žinosite, kokios yra pagrindinės mokymosi formos;
- žinosite, kokiais būdais galima sužinoti apie mokymosi galimybes;
- gebėsite išvardyti pagrindinius paramos mokymuisi šaltinius;
- žinosite, kokius veiksnius svarbu įvertinti renkantis mokymosi strategiją.

Karjeros sėkmė priklauso nuo gebėjimo tinkamai ir laiku reaguoti į pokyčius. Tai padaryti galite tik nuolat mokydami, atnaujindami turimas žinias bei įgūdžius ar įgydami naujų. Nuolatinis mokymasis yra viena pagrindinių sąlygų, užtikrinančių sėkmingą veiklą kintančiame darbo pasaulyje. Tad akivaizdu, kad siekiant sėkmingos karjeros svarbu žinoti mokymosi galimybes. Šiame skyriuje aptarsime, kodėl svarbu nuolat mokytis, kaip mokymasis susijęs su karjeros valdymu, kokios galimos mokymosi formos. Taip pat sužinosite, kaip galima tyrinėti mokymosi galimybes, susipažinsite su įvairiais paramos šaltiniais, sužinosite, į ką svarbu atkreipti dėmesį vertinant savo mokymosi galimybes ir renkantis mokymosi strategiją.



3.3.1. Mokymasis visą gyvenimą ir jo reikšmė karjerai

Kodėl svarbu mokytis visą gyvenimą?

Gyvename ir dirbame nenuspėjamų pokyčių metu. Atsivėrusi galimybių įvairovė, informacijos gausa, ekonominės, politinės ir socialinės situacijos nestabilumas – tai aplinka, kurioje veikiame. Galima teigti, kad žmogus, kuriam reikia gyventi ir dirbti tokioje dinamiškoje aplinkoje, prisitaikant prie itin sparčios visuomenės raidos, sėkmę galės patirti tik tada, jei į šią šiuolaikinę tikrovę žiūrės kūrybiškai ir savarankiškai, atsakingai planuos savo karjeros kelią ir bus aktyvus. Tai jis galės padaryti tik nuolat mokydamsis, įgydamas naujų žinių ir įgūdžių, plėtodamas jau turimus, todėl šiandien nuolatinis mokymasis, kitaip tariant, mokymasis visą gyvenimą, yra labai svarbus. Nuo jo priklauso ne tik pasirengimas karjerai, bet ir nuolatinis jos plėtojimas, drauge – ir galimybės įsitraukti į aktyvų gyvenimą, sėkmingai jame dalyvauti.

Mokymosi visą gyvenimą sąvoka labai plati, tačiau svarbiausia yra tai, kad *mokymasis* reiškia *paties asmens mokymąsi*, o *visą gyvenimą* reiškia, kad mokytis turime nuo „lopšio iki karsto“.

Siekiant valdyti savo karjerą ir prisiimti visą atsakomybę už savo gyvenimą, svarbu išmokti mokytis ir mokymąsi vertinti teigiamai. Dar svarbiau – mokytis tikslingai, t. y. prieš pradėdami mokytis turite suprasti, *kam jums to reikia*, kur tai galėsite panaudoti, pritaikyti savo karjeros kelyje.

Atsakingai valdant karjerą nuolat mokytis svarbu, nes:

- tai suteikia galimybę atnaujinti turimas bei įgyti naujų karjerai reikalingų specialiųjų ir bendrųjų kompetencijų;
- tikslingas mokymasis, t. y. kai mokomasi to, ko reikia ateities karjerai, padeda neatitolti nuo darbo rinkos, būti aktyviu visuomenės nariu;
- tai suteikia galimybę sėkmingiau įveikti galimas karjeros krizes ar pauzes (atleidimas iš darbo, motinystė, darbo vietos keitimas, veiklos pobūdžio, pareigų ar net profesijos, karjeros krypties keitimas ir pan.);
- tai padeda plėsti savo interesus, gebėjimus, drauge atverti visiškai naujas karjeros galimybes – pavyzdžiui, dvidešimt metų sekretore dirbusi moteris susidomi rankdarbių menu, baigia kursus ir pradeda rankdarbių verslą;
- mokymasis neleidžia sustabarėti, aptingti, skatina domėtis naujovėmis, o tai padeda neatsilikti nuo gyvenimo ritmo, adekvačiai suprasti ir vertinti šių dienų įvykius, procesus, kas yra svarbu, jei norime būti aktyvūs visuomenės nariai;
- mokymasis padeda pasinaudoti įvairiomis mobilumo galimybėmis ir konkuruoti ne tik vietinėje, bet ir tarptautinėje darbo rinkoje (pvz., išmokę užsienio kalbą, galite išvažiuoti gyventi ir dirbti į kitą šalį).



Mokymosi visą gyvenimą nuostatos

Aptarus mokymosi visą gyvenimą svarbą valdant karjerą kyla klausimas, kokios prielaidos leidžia mums tapti visą gyvenimą besimokančiais? Ko reikia, kad įsitrauktumėme į mokymosi veiklas ir sėkmingai jose dalyvautume?

Nepaisant to, kad mokymosi visą gyvenimą idėja skleidžiama jau ne vienus metus, daugelis žmonių apie ją dar nėra girdėję. Dauguma žmonių, ypač vyresnių, gana pasyviai dalyvauja mokymosi veiklose. To priežastys dažniausiai yra netinkamos nuostatos – mokymosi prasmės nematymas, baimė, nepasitikėjimas savo jėgomis, požiūris, kad nuolat mokytis turėtų tik asmenys, turintys tam tikrą išsimokslinimą, profesiją ar užimantys tam tikras pareigas ir pan. Siekdami įsitraukti į sėkmingą nuolatinį mokymąsi, turime keisti savo įsitikinimus, nuostatas.

Galima išskirti penkias pagrindines nuostatas, padedančias tapti visą gyvenimą besimokančiais asmenimis ir tinkamai valdyti savo karjerą:

1. *Keiskite požiūrį į mokymąsi.* Atsisakykite *paviršinio mokymosi*, kuriam būdingas atkartojimas, faktų, detalių įsiminimas, ir pereikite prie *giluminio mokymosi*, kur svarbu prasmės paieška, supratimas, naujos informacijos integravimas į jau turimas žinias.
2. *Pasitikėkite savo jėgomis, gebėjimais pasiekti užsibrėžtą tikslą.* Pasitikėjimas savimi, dar vadinamas saviveiksmingumu, asmeniniu veiksmingumu, gali lemti, kaip galvojate, jaučiate, kokius poreikius keliate, kaip veikiate. Ryšys tarp pasitikėjimo savo jėgomis ir mokymosi yra labai stiprus. Jis gali turėti įtakos mokymosi procesams: mokymosi formos pasirinkimui, įsitraukimo į mokymosi veiklas lygiui, gebėjimui susidoroti su mokantis patiriamu stresu, pasiryžimui įveikti mokymosi sunkumus ir pan. Kuo didesnis saviveiksmingumas, tuo didesnė tikimybė, kad asmuo sėkmingai įsitrauks į mokymąsi visą gyvenimą.
3. *Būkite atviri patyrimui.* Ši nuostata reiškia, kad jei viskuo domėsitės, būsite smalsūs, kūrybingi, galbūt net netradiciškai mąstantys, turėsite įvairių pomėgių, gebėsite savarankiškai priimti sprendimus, nebijosite nesėkmių, tai jūsų motyvacija neišvengiamai kils.
4. *Norėkite keistis.* Tik jausdami poreikį keistis būsite pasirengę nuolat mokytis. Pokyčių baimė, pastovumo siekimas dažnai trukdo augti, tobulėti. Ši nuostata padeda žmonėms peržengti tai, kas jų gyvenime jau nusistovėję, ir atverti kelią tobulėjimui.
5. *Norėkite pažinti, sužinoti.* Ši nuostata padeda mokymąsi suvokti kaip veiklą, per kurią ne tik įgyjama naujų žinių, bet ir formuojamas supratimas, kad esama įvairių požiūrių, idėjų, o taip ugdomas kritinis mąstymas.



3.3.2. Mokymosi galimybės

3.3.2.1. Mokymosi teisės ir formos

Kokias mokymosi teises turime?

Valstybė, kurioje gyvename, užtikrina teisę į nuolatinį mokymąsi. Besimokančiųjų teisės apibrėžiamos Lietuvos švietimo įstatyme. Jame pažymima, kad kiekvienas Lietuvos Respublikos pilietis ar užsienietis, nuolat ar laikinai gyvenantis Lietuvoje, turi teisę:

- mokytis, įgyti kvalifikaciją;
- nemokamai gauti informaciją apie veikiančias mokyklas, švietimo programas, mokymosi formas;
- į pradinį, pagrindinį ir vidurinį ugdymą bei aukštojo mokslo studijų arba profesinio mokymo, suteikiančio pirmąją kvalifikaciją, programų prieinamumą;
- nutraukęs mokymąsi ar studijas bet kada jas atnaujinti ir pratęsti;
- laisvai pasirinkti mokymosi įstaigą ir ją keisti;
- laisvai pasirinkti neformaliojo mokymo(si) programas ir savaiminį mokymąsi;
- gauti objektyvų mokymosi pasiekimų įvertinimą;
- gauti aukštos kokybės mokymą;
- mokytis kitose užsienio valstybėse.

Kaip galime mokytis?

Jau aptarėme, kad nuolatinis mokymasis, kalbant apie sėkmingą karjerą ir jos valdymą, labai svarbus. Jis mums suteikia daug galimybių, padedančių spręsti įvairius karjeros klausimus. Mokymasis apskritai yra vienas svarbiausių dalykų žmogaus gyvenime. Tai pagrindinis mūsų prisitaikymo būdas – jei nesimokytume, turbūt negalėtume išgyventi, tuo labiau – tobulėti, judėti pirmyn.

Atsakius į klausimą, *kodėl* svarbu mokytis, kyla kiti svarbūs klausimai – *kaip* ir *ką* mokytis? Turbūt sutiksite, kad nenorima mokytis, jeigu ankstesnė mokymosi patirtis buvo nesėkminga, sukėlė neigiamų potyrių. Nenorėsime tęsti mokslo, jei tai praktiškai neįmanoma laiko, vietos ar siūlomų dalykų prasme. Motyvacijos mokytis stokosime, jeigu mokymo turinys ir metodai neatitiks mūsų kultūrinių siekių ir gyvenimiškosios patirties. Nenorėsime gaišti laiko ir dėti pastangas toliau mokydamesi, jei anksčiau įgytos žinios, įgūdžiai ir patyrimas tinkamai nepripažįstamas dėl asmeninių priežasčių ar neįvertinamas darbe. Todėl siekiant išvengti mokymosi nesėkmių svarbu žinoti, kokios yra mokymosi galimybės ir mokėti pasinaudoti tomis, kurios priimtinausios, labiausiai atitinkančios individualius poreikius, drauge – ir padedančios siekti karjeros tikslų.

Mokymosi visą gyvenimą sampratoje pabrėžiama mokymosi galimybių įvairovė, mokymasis suprantamas kaip procesas, integruojantis įvairiomis mokymosi formomis ir įvairioje aplin-



koje įgyjamą pažinimą, elgseną ir patirtį („Mokymosi visą gyvenimą memorandumas“, 2000). Švietimo sistema siūlo didelę mokymosi galimybių įvairovę – mokytis galime būdami bet kurio amžiaus, bet kuriuo metu, įvairiose institucijose ir aplinkose. Dar daugiau – padidėjus judumo galimybės, sudaromos sąlygos naudotis užsienio šalių švietimo sistemų teikiamomis mokymosi galimybėmis. Taigi, mokytis galime bet kurioje pasaulio šalyje, pačių įvairiausių dalykų. Informacinės ir komunikacinės technologijos atveria dar daugiau galimybių mokytis ir tobulėti – sėdint namuose įmanoma baigti Maltos ar kurį kitą universitetą, teikiantį nuotolinių studijų galimybę, labai daug informacijos galima rasti įvairiose duomenų bazėse, internete.

Išvardyti ir aptarti visas įmanomas mokymosi galimybes būtų sudėtinga. Apie jas sužinoti galima įvairiais būdais (plačiau žiūrėkite toliau). Pristatysime ir paanalizuosime tik pagrindines mokymosi formas.

Mokymas(is) gali būti organizuojamas įvairiais būdais ir formomis. Išskiriamos trys pagrindinės:

- formalusis mokymas(is);
- neformalusis mokymas(is);
- savaiminis mokymasis (dar vadinamas *informalioju* mokymusi, *savišvieta*, *savimoka*).

Formalusis mokymas(is) – tai įprastas mokymasis pradinėje, pagrindinėje ir vidurinėje mokykloje, kurią baigus gaunamas brandos atestatas, taip pat studijos kolegijoje ar universitete, kai, baigus pasirinktą studijų programą, įteikiamas diplomai. Formaliojo būdu studijas galima tęsti magistrantūros, doktorantūros pakopose. Formalusis mokymas(is) vykdomas pagal Lietuvos Respublikos teisės aktų nustatyta tvarka patvirtintas ir įregistruotas švietimo programas, kurias baigus įgyjamas pradinis, pagrindinis, vidurinis arba aukštasis išsilavinimas ir (ar) kvalifikacija arba pripažįstama kompetencija, reikalinga įstatymų reglamentuojamam darbui ar funkcijoms atlikti. Ši mokymo(si) veikla yra tikslinga, apgalvota, organizuota. Būdinga iš anksto numatyta tvarka, turinys, metodai. Besimokantieji gauna valstybės pripažintus diplomus ir įgyja kvalifikaciją.

Lietuvoje formaliojo mokymo(si) sistema apima pradinį, pagrindinį, vidurinį ugdymą, formalųjį profesinį mokymą ir aukštojo mokslo studijas (plačiau skaitykite <www.smm.lt>).

Neformalusis mokymas(is) gali vykti ir švietimo institucijoje, ir už jos ribų, neapibrėžiant nei besimokančiųjų amžiaus, nei mokymosi trukmės. Jis gali vykti darbo vietoje, jį gali teikti pilietinės visuomenės organizacijos ir grupės (pvz., jaunimo organizacijos, profsąjungos, politinės partijos), taip pat organizacijos ir tarnybos, įsteigtos formalioms sistemoms papildyti (meno, muzikos, sporto užsiėmimai ar privačios pamokos, ruošiantis egzaminams). Valstybės pripažinti diplomai neišduodami, kvalifikacija nesuteikiama.

Neformaliojo mokymo(si) pavyzdžiai:

- įvairūs sporto, meno, muzikos, dailės ir kt. būreliai;
- kursai (dieniniai, vakariniai, tęstiniai, trumpalaikiai ir kt.), seminarai, paskaitos.



Savaiminis mokymasis – tai natūralus, kiekvieną dieną vykstantis mokymasis, susijęs su veikla šeimoje, darbe ar laisvalaikiu, remiantis informacine erdve (bibliotekomis, visuomenės informavimo priemonėmis, internetu, muziejais ir kt.) ir iš kitų perimama gyvenimo patirtimi.

Žinios, gebėjimai, požiūriai, įgyti per tokią veiklą, suprantami kaip savaiminio mokymosi rezultatai. Žmogus gali mokytis iš gyvenimiškųjų kasdienių situacijų netgi nesąmoningai, pats to nesuvokdamas. Skirtingai nuo formaliojo ir neformaliojo, savaiminis mokymasis dažniausiai būna atsitiktinis, iš anksto neapgalvotas. Savaiminis mokymasis gali būti skatinamas kasdienių gyvenimo situacijų, profesinių aplinkybių, pomėgių ir pan., todėl jo gali nepastebėti net patys besimokantieji, taip papildantys savo žinias ir įgūdžius. Tyrėjai pastebi, kad geriausiai išmokstama ne formaliojo mokymo(si) metu, bet iš patirties ir (ar) dalyvaujant įvairiose socialinio gyvenimo veiklose: darbe, bendruomenės veikloje, šeimoje.

Savaiminiu būdu mokomasi:

- skaitant knygas, žurnalus, kitus spaudinius;
- nagrinėjant informaciją internete;
- žiūrint mokomąsias televizijos programas (pvz., kulinarines laidas, laidas apie žvejybą, sveikatą ir pan.), žiūrint vaizdajuostas, klausant garsajuosčių, kompaktinių plokštelių (pvz., mokantis užsienio kalbos);
- lankantis bibliotekose, mokymo centruose, kitose įstaigose, kur galima įgyti žinių.

Aptartos mokymosi formos rodo, kad mokytis ir įgyti naujos patirties galima ne tik mokykloje ar universitete, bet ir dirbant, bendraujant, keliaujant, skaitant ir pan.

Informacinių ir komunikacinių technologijų taikymas dar labiau išplečia mokymosi galimybes, nes taip sudaromos sąlygos mokytis ir formaliai, ir neformaliai, pasirinktoje vietoje. Pagal buvimo vietą galima išskirti stacionarųjį mokymosi būdą (auditorijoje, klasėje) ir nuotolinį mokymą(si).

Stacionarusis mokymo(si) būdas gerai žinomas – tai įprastas mokymasis auditorijoje, klasėje.

Stacionariojo mokymo(si) privalumai:

- mokymas(is) labai aiškiai suplanuotas, organizuotas;
- tiesioginis kontaktas su mokytoju ir kitais mokiniais;
- didžiulė įvairių mokymo programų pasiūla, šiuo būdu galima įgyti praktiškai visas kvalifikacijas;
- auditorijoje mokytojas gali taikyti įvairius mokymo metodus.

Stacionariojo mokymo(si) trūkumai:

- mokymas(is) vyksta apibrėžtoje vietoje;
- mokomasi tam tikru nustatytu laiku;
- kelionių, pragyvenimo išlaidos riboja mokymosi galimybes užsienio šalyse ar net kituose miestuose.



Nuotolinis mokymas(is) – mokymas(is), kai mokytojas (ar mokomąją medžiagą pateikiantysis) yra kitoje vietoje negu mokinys. Mokiniui sudaroma galimybė mokytis daugiausia savarankiškai pagal pasirinktą metodiką pasirinktoje vietoje patogiu laiku. Nuotolinis mokymas(is) paprastai suvokiamas kaip mokymas(is) internetu ar panaudojant vietinius kompiuterinius tinklus. Nuotolinį mokymą(si) dažniausiai valdo pats besimokantis asmuo, o mokantysis tik teikia paramą.

Nuotolinio mokymosi privalumai:

- mokytis galima pasirinktos pasaulio valstybės ar miesto mokymosi įstaigoje;
- sudaromos sąlygos mokytis daugiau mokinių (pvz., jei išvykstama į užsienį ar laikinai dėl ligos praleidžiamos paskaitos);
- nereikia gaišti laiko ir skirti lėšų transporto išlaidoms, siekiant nuvykti iki mokymosi įstaigos;
- galima pasirinkti tinkamiausią mokymosi laiką;
- mokymasis vertinamas objektyviau, nes mokytoją ir mokinius skiria nuotolis;
- mokant(is) naudojamos pažangiausios technologijos ir naujausia medžiaga;
- ugdomas mokinių savarankiškumas, autonomija;
- galima mokytis pagal savo spartą ir gebėjimus;
- galima patiems planuoti mokymosi laiką;
- ugdomas informacinių ir komunikacinių technologijų raštingumas.

Nuotolinio mokymo(si) trūkumai:

- mažai dėmesio skiriama praktinėms užduotims;
- nėra tiesioginio kontakto su mokytoju;
- siauras mokymo programų pasirinkimas;
- darbdaviai vis dar teikia pirmenybę įprastines studijas baigusiems asmenims;
- ne visos nuotolinių studijų galimybę teikiančios įstaigos išduoda aukštojo mokslo diplomus.

Šalyje veikia Lietuvos virtualus universitetas (<www.lvu.lt>), sukurtas nuotolinio mokymosi tinklas – LieDM, jungiantis daugiau nei 60 švietimo ir mokslo institucijų. Lietuvos virtualus universitetas siūlo dešimt magistro studijų programų, kuriose studijuoja daugiau kaip 600 studentų, teikiama daugiau kaip 1000 nuotolinio mokymo kursų, sukaupta daugiau kaip 6000 valandų paskaitų ir mokymuisi skirtų renginių vaizdo įrašų.

Internetiniu adresu <www.studijuok.lt> galima sužinoti, kaip naudotis tam tikrų programų, įrankių funkcijomis mokantis. Svetainėje skelbiama vaizdinė mokomoji medžiaga, skirta susipažinti su įvairiomis vaizdo, garso ir kitomis programomis, pademonstruoti darbo jomis galimybes. Visa mokomoji medžiaga prieinama nemokamai ir skirta ir pradedantiesiems, ir profesionalams.



3.3.2.2. Kokia informacija gali būti svarbi tyrinėjant mokymosi galimybes?

Aptarėme, kad mokytis galima įvairiais būdais ir įvairiose vietose: formaliuoju, neformaliuoju ar savaiminiu būdu, tradicinėje aplinkoje (klasėje, auditorijoje) ar virtualiai. Siekiant, kad mokymasis tikrai būtų tikslingas ir atitiktų karjeros tikslus, būtina žinoti ir detalesnę informaciją apie mokymosi galimybes, pavyzdžiui, kokias programas galima rasti vienoje ar kitoje institucijoje, kokia mokymosi trukmė, sąlygos, ar išduodami pažymėjimai ir kt. Tyrinėjant mokymosi galimybes svarbi gali būti informacija apie:

- švietimo sistemą, jos lygius, struktūrą, švietimo institucijų tipus, jų teikiamą išsimokslinimą ir kvalifikacijas;
- švietimo institucijas, kuriose siūlomos mokymo ar studijų programos ir teikiamos tam tikros kvalifikacijos;
- priėmimo į mokymo ar studijų programas sąlygas;
- mokymo ar studijų programų formas ir trukmę;
- mokymo ar studijų programų lygmenis, tipus;
- išduodamus diplomus, sertifikatus, pažymėjimus;
- mokymo ar studijų kainą;
- galimybes gauti stipendijas;
- į mokymo ar studijų programas priimamų asmenų skaičių;
- mokymo ar studijų programų turinį;
- tolesnio mokymosi ar studijų galimybes;
- institucijas, kurios pripažįsta neformaliuoju ir savaiminiu būdu įgytą kvalifikaciją ar jos dalį;
- darbo ir karjeros galimybes pabaigus mokymo ar studijų programą ir įgijus kvalifikaciją;
- mokymosi ar studijų kitose šalyse galimybes.

3.3.2.3. Kaip galima sužinoti apie mokymosi galimybes?

Apie mokymosi galimybes sužinoti galima įvairiais būdais: skaitant specialią literatūrą, lankantis mokymo įstaigose, kalbant su karjeros konsultantais ir pan.

Mokymosi galimybių tyrinėjimo būdų ir priemonių pasirinkimas priklauso nuo tikslo: ko siekiame, ką konkrečiai ir kaip išsamiai norime sužinoti. Žinoma, efektyvūs tie mokymosi galimybių tyrinėjimo būdai, kurie sudaro ketinančiam mokytis asmeniui sąlygas aiškiai suvokti, įsisąmoninti informaciją apie mokymąsi, mokymo ar studijų programas baigusią asmenų darbinę veiklą, karjerą. Siekiant kuo geriau suprasti mokymosi galimybes, svarbu derinti keletą jų tyrinėjimo būdų ir priemonių.



Galima išskirti tokius pagrindinius mokymosi galimybių tyrinėjimo būdus:

- speciali literatūra;
- karjeros dienos;
- mokslo ir studijų mugės;
- internetas;
- karjeros centrai.

Specialios literatūros skaitymas. Sužinoti apie mokymosi galimybes galima pasitelkus specialią literatūrą:

- laikraščius, žurnalus (informacija švietimo institucijų leidiniuose, skelbimai, informacija apie įvairius mokymo kursus, paskaitas, profesinio tobulėjimo renginius populiariuose Lietuvos dienraščiuose);
- informacinius leidinius (kasmetiniai leidiniai „Kur stoti“, „Profesijos vadovas“).

Literatūros apie mokymosi galimybes galima rasti bibliotekose, švietimo institucijų karjeros centruose, knygynuose. Informaciniai leidiniai (pvz., „Profesijos vadovas“) prieinami internetu.

Karjeros dienos. Įvairiose švietimo institucijose organizuojami informaciniai renginiai, kurių metu skaitomos paskaitos apie karjeros planavimą, organizuojami susitikimai su švietimo institucijų, darbdavių, absolventų atstovais, yra skirti supažindinti su mokymosi ar studijų ir darbo galimybėmis, pasidalyti patirtimi. Tai puiki galimybė susidaryti išsamesnį vaizdą apie mokymąsi ar studijas vienoje ar kitoje švietimo institucijoje, susipažinti su darbdavių keliamais reikalavimais, planuojamos įgyti kvalifikacijos darbuotojų paklausa, įsivaizduoti būsimą darbo vietą ir pan.

Mokslo ir studijų mugės. Tai renginiai, kuriuose dalyvauja įvairios švietimo ir mokslo institucijos. Mugėse šios institucijos supažindina su savo tikslais, mokymo ar studijų programomis, galimybėmis jas pasirinkti, priėmimo į programas tvarka. Tai puiki proga gauti tikslus atsakymus į klausimus: ką rinktis? Kur mokytis? Ką mokytis? Mugėse dalyvauja ir užsienio švietimo institucijų atstovų, tad sudaromos galimybės sužinoti apie galimybes mokytis užsienyje.

Internetas. Tai efektyvus būdas greitai susirasti reikiamą informaciją, susijusią su mokymosi galimybėmis. Internetas teikia puikių galimybių prieiti ne tik prie Lietuvos, bet ir prie užsienio šalių duomenų bazių. Internete galima rasti daug ir įvairios informacijos įvairiais mokymosi klausimais.

Internetinėse svetainėse galima rasti informacijos ir apie formaliojo, ir apie neformaliojo mokymo(si) galimybes: įvairius seminarus, kursus, konferencijas, renginius ir pan. Lietuvoje veikia Lietuvos neformaliojo ugdymo asociacija, Lietuvos suaugusiųjų švietimo asociacija, Lietuvos jaunimo neformaliojo ugdymo asociacija. Šių ir kitų organizacijų interneto svetainėse galima sužinoti apie neformaliojo mokymo(si) galimybes, organizuojamus renginius, vykdomus projektus ir kt. Įvairius kursus, seminarus, mokymus nemokamai organizuoja ir bendruomenių centrai, seniūnijos. Informacijos apie šiuos mokymus galima rasti bendruomenės centrų, seniūnijų interneto svetainėse.

**43 lentelė.** Pagrindinės duomenų bazės

Eil. nr.	Duomenų bazės pavadinimas	Internetinis adresas	Tematika
1	Lietuvos aukštųjų mokyklų asociacija bendrajam priėmimui organizuoti	www.lamabpo.lt	Švietimo ir mokslo institucijos Priėmimo į studijas sąlygos Susiję teisės aktai Studijų programų sąrašai
2	Atvira informavimo, konsultavimo ir orientavimo sistema	www.aikos.lt	Mokymo ir studijų programos Kvalifikacijos Profesijos Švietimo ir mokslo institucijos Profesinio tobulėjimo programos Profesinio tobulėjimo renginiai
3	„Euroguidance“	www.euroguidance.lt	Lietuvos švietimo sistema Mokymosi galimybės jaunimui Mokymosi galimybės suaugusiems Studijos užsienyje
4	Profesijų pasaulis „Euroguidance“	www.profesijupasaulis.lt http://www.euroguidance.lt/profesijosvadovas/	Profesijos
5	„Ploteus“	http://ec.europa.eu/ploteus/	Studijos Europoje

44 lentelė. Kitos naudingos duomenų bazės

Eil. nr.	Duomenų bazės pavadinimas	Internetinis adresas	Tematika
1	„Kur stoti“ Elektroninis leidinys „Kur studijuoti“	www.kurstoti.lt/ http://tinklas.lt/kurstudijuoti	Įvairi informacija apie mokymo(si) galimybes
2	Stojimai Studijos.lt	www.stojimai.lt www.studijos.lt	Patarimai ir kita naudinga informacija būsiamiems studentams
3	Lietuvos darbo birža	www.ldb.lt	Informacija apie situaciją Lietuvos darbo rinkoje, įsidarbinimo galimybes, kvalifikacijų poreikį
4	Švietimo mainų paramos fondas	http://www.smpf.lt/lt/programos/europass	Informacija apie „Europass“ – dokumentų komplektą, padedantį standartizuotai ir išsamiai pateikti informaciją apie save, savo išsimokslinimą, įgūdžius, tarptautinę patirtį mokantis, stažuojantis, atliekant praktiką, taip pat kalbų mokėjimą
5	VšĮ „Švietimo tinklas“	http://tinklas.lt	Lietuvos mokyklų tinklas
6	Mokslas	www.mokslas.lt/	Informacija apie mokslą ir studijas Lietuvoje
7	Savanorystė Lietuvoje VšĮ „Actio Catholica Patria“	www.savanoriaujam.lt http://.patria.lt	Informacija apie savanorystę



44 lentelės tęsinys

Eil. nr.	Duomenų bazės pavadinimas	Internetinis adresas	Tematika
8	Lietuvos neformaliojo ugdymo asociacija	http://neformaliai.lt/veikla/	Informacija apie neformalųjį mokymą, vykdomus projektus, jaunimo neformaliojo mokymo(si) veiklas ir kt.
9	Lietuvos jaunimo neformaliojo ugdymo asociacija	http://www.jnu.lt/?id=1	Daug naudingų nuorodų apie jaunimo tobulėjimo, neformaliojo mokymo(si) galimybes
10	Lietuvos suaugusiųjų švietimo asociacija	http://www.lssa.smm.lt/index.php?id=2	Informacija apie vykdomus nacionalinius ir tarptautinius projektus, organizuojamus neformaliojo mokymo renginius, konferencijas ir pan.

Informacijos apie įvairias Lietuvos ir užsienio švietimo ir mokslo institucijas, jų siūlomas mokymo ar studijų programas, jų trukmę, teikiamas kvalifikacijas galima rasti ir švietimo institucijų internetinėse svetainėse.

Karjeros centrai ir kitos profesinį informavimą ir konsultavimą teikiančios institucijos. Informacijos įvairiais su mokymusi susijusiais klausimais galima gauti aukštojo mokslo institucijose veikiančiuose karjeros centruose ir kitose profesinį informavimą bei konsultavimą Lietuvoje vykdančiose institucijose: darbo biržose, jaunimo darbo centruose. Šiose institucijose kaupiami ir saugomi įvairūs profesiniam informavimui skirti leidiniai, žinytai apie mokymosi ir įsidarbinimo galimybes, taip pat sudaromos galimybės laisvai naudotis internetu, švietimo ir darbo rinkos duomenų bazėmis. Profesinį informavimą ir konsultavimą teikiančiose institucijose galima ne tik gauti visą dominančią informaciją, bet ir atlikti įvairius savęs pažinimo testus, pasikonsultuoti su specialistais dėl tolesnio mokymosi galimybių, karjeros perspektyvų ir pan.

Be aptartų mokymosi galimybių tyrinėjimo būdų, naudingos informacijos apie mokymosi galimybes galima gauti ir iš draugų, kolegų, artimųjų. Pavyzdžiui, jūsų draugas baigė labai gerus kursus apie lyderystę, o jūs kaip tik šiuo metu norite apie tai daugiau sužinoti. Pasinaudojęs jo rekomendacija, užsirašysite į šiuos kursus.

3.3.2.4. Kokie būna paramos mokymuisi šaltiniai?

Vienas esminių dalykų, į ką turime atkreipti dėmesį vertindami savo mokymosi galimybes – mokymosi finansavimas. Ar mūsų mokymasis bus finansuojamas iš valstybės ar iš savivaldybės lėšų? Jei mokymasis nefinansuojamas iš valstybės biudžeto, ar turite pakankamai išteklių finansuoti savo mokymąsi? Kokios galimos kitos mokymosi finansavimo galimybės? Šiuos klausimus būtina išsiaiškinti planuojant savo tolesnio mokymosi strategiją.

Kasmet valstybinės organizacijos ir privačios įmonės, įvairūs fondai darbuotojų profesiniam ir asmeniniam tobulėjimui bei įvairiems besimokančiųjų poreikiams tenkinti skiria nemažai lė-



šų. Tad mokymosi finansavimo galimybių esama įvairių. Jos priklauso nuo to, ką mes veikiame, kuo užsiimame tuo metu, kai planuojame savo mokymosi veiklas. Vienokios mokymosi finansavimo galimybės prieinamos studijuojantiems aukštojoje mokykloje, kitokios – dirbantiems, dar kitokios – ieškantiems darbo asmenims, bedarbiams.

Dalis žmonių turi galimybę nemokamai studijuoti aukštojo mokslo institucijose, naudotis auditorijomis, laboratorijomis, taip pat nemokamai gauti informaciją ir spaudinius valstybinėse bibliotekose. Visa tai finansuojama iš valstybės lėšų. Esant būtinybei, yra galimybė gauti valstybės paskolą mokesčiui už studijas ar gyvenimo išlaidoms padengti, gauti socialinę ar skatinamąją stipendiją. Visą šią finansinę paramą studentams koordinuoja Valstybinis studijų fondas.

Studijuojant aukštojoje mokykloje taip pat yra galimybių gauti finansavimą ir išvykti mokytis į kitas šalis, atlikti jose praktiką, dalyvauti įvairiuose kursuose, seminaruose, konferencijose, mainų programose. Tam skirti įvairūs tarptautiniai fondai ir programos. Informaciją apie jas galima rasti duomenų bazėje „Žinau viską“ (žr. 45 lentelę). Pavyzdžiui, Mokymosi visą gyvenimą programa remia įvairias mokymosi nuo vaikystės iki senatvės galimybes. Ši programa atvira visiems asmenims ir institucijoms – mokymo ir švietimo įstaigoms, mokslo tyrimų institutams, verslo organizacijoms, mokytojams ir mokiniams, bendruomenėms. Naudojantis jos teikiamu finansavimu galima išvykti mokytis, semtis patirties, įgyti profesinių ar bendrųjų žinių ir studijuojant, ir vėliau, įsidarbinus kokioje nors organizacijoje. „Erasmus“ paprogramė aukštųjų mokyklų studentams siūlo daugybę galimybių išvykti į užsienį, įgyti patirties, tobulinti užsienio kalbą, atlikti stažuotę ar praktiką verslo įmonėje, mokymo ar tyrimo centre. Atsižvelgiant į konkrečią veiklą, renkamosi studijų ar stažuotės trukmė – nuo kelių savaičių iki metų, dalinės ar visos studijos. „Griundvig“ paprogramė remia individualų suaugusiųjų mokymosi judumą – dalyvavimą seminaruose, mokymosi renginiuose, susitikimuose, vykstančiuose kurioje nors programos narėje šalyje ir pan.

Ir studijuojant, ir dirbant galima dalyvauti įvairiose Lietuvoje organizuojamose neformaliojo mokymo(si) veiklose. Neformalųjį mokymą(si) finansuoja valstybinės, taip pat kitokios institucijos: šalies ir tarptautiniai fondai, pilietinės organizacijos ir kt. Valstybinės institucijos dažniausiai finansuoja neformaliojo mokymo(si) programas tikslinėmis dotacijomis arba per projektus. Neformalųjį mokymą(si) remia įvairios nevalstybinės organizacijos. Pavyzdžiui, Pilietinės visuomenės institutas visoje šalyje įkūrė vadinamuosius „Civitas“ klubus, kuriuose paskaitas skaito ir užsiėmimus veda žymūs visuomenės veikėjai, mokslininkai. Atviros Lietuvos fondas, kurio veikla buvo intensyviausia praėjusį dešimtmetį, iki šiol remia įvairius renginius, skiriamus stiprinti demokratijai, bendruomeninėms iniciatyvoms. Neformalųjį mokymą(si) taip pat remia Britų taryba, Prancūzų kultūros centras, Gėtės institutas ir kitos organizacijos.

Nuo 2004 m. Lietuva gauna didelę ES struktūrinių fondų paramą. Nemaža jos dalis skiriama įvairioms – ir formaliojo, ir neformaliojo mokymo(si) – veikloms finansuoti: studijų programoms atnaujinti ar naujoms parengti ir įgyvendinti, įvairių sektorių darbuotojų profesiniam tobulėjimui remti, verslumo, kalbinių, informacinių ir komunikacinių technologijų ir kitiems gebėji-

mams ugdyti ir pan. Struktūrinių fondų paramą gali gauti juridiniai asmenys (aukštoji mokykla, įmonė ir pan.). Asmuo šia parama gali pasinaudoti nemokamai dalyvaudamas seminaruose, kursuose, konferencijose ar studijų programose, finansuojamuose iš šių fondų lėšų.

Dirbantiems asmenims galimybę tobulėti profesine prasme neretai suteikia įmonė ar organizacija, kurioje asmuo dirba. Ji gali finansiškai remti darbuotojo mokymąsi, suteikti mokymosi atostogas, kaip tai numato Lietuvos Respublikos darbo kodeksas.

Mokymas gali būti organizuojamas pačioje įmonėje arba asmuo gali būti siunčiamas mokytis į seminarus, kursus ir pan. Įmonės ir organizacijos turi galimybių dalyvauti projektuose ir darbuotojų profesiniam tobulėjimui (mokymams, praktikoms, stažuotėms, mainams ir pan.) naudoti ne tik savo, bet ir įvairių fondų, programų (tarp jų – jau minėtos Mokymosi visą gyvenimą programos, ES struktūrinių fondų) lėšas.

Lietuvoje veikia darbo rinkos mokymo centrai, siūlantys įvairias mokymo(si) programas. Mokymo organizavimas juose lanksčiai derinamas prie darbdavių, darbuotojų ir bedarbių poreikių, galimybių. Centruose galimybės mokytis suteikiamos Darbo biržos ir darbdavių atsiųstiems ar savarankiškai besikreipiantiems asmenims.

Taigi, mokymosi finansavimo galimybės gana plačios. Jų, žinoma, yra ir daugiau. Reikia būti aktyviems – domėtis, ieškoti informacijos, kreiptis į karjeros specialistus – taip tikrai rasite galimybę dalyvauti norimose mokymosi veiklose ne tik Lietuvoje, bet ir užsienyje.

45 Lentelė. Paramos mokymuisi šaltiniai

Eil. nr.	Organizacijos ar duomenų bazės pavadinimas	Internetinis adresas	Pateikiama informacija
1	„Žinau viską“	http://www.zinauviska.lt/lt/mokymasis/visa-gyvenima	Mokymosi finansavimo programos, mokymasis užsienyje, neformaliojo mokymo(si) galimybės, savanorystė ir kt.
2	Mokslo ir studijų fondas	http://www.vsf.lt/	Paskolos, stipendijos studentams
3	ES struktūrinė parama	http://www.esparama.lt/	Struktūrinių fondų finansuojamos veiklos, projektai, kvietimai teikti paraiškas ir kt.
4	Švietimo mainų paramos fondas	http://www.smpf.lt/	Mokymosi visą gyvenimą, „Nordplus“ ir kitų programų teikiamos galimybės
5	Lietuvos jaunimo organizacijų taryba (LIJOT)	http://www.lijot.lt/lt/	Neformaliojo mokymo(si) galimybės jaunimui, organizuojami kursai, seminarai
6	„Ploteus“	http://ec.europa.eu/ploteus/	Studijos Europoje, nuorodos į įvairias užsienio aukštojo mokslo institucijas, duomenų bazės, kuriose pateikiama informacija apie mokymo paslaugas teikiančias institucijas, mokymų kursus suaugusiesiems



3.3.2.5. Kas svarbu vertinant mokymosi galimybes ir renkantis mokymosi strategiją?

Aptarėme, kad švietimo sistema teikia įvairias mokymosi galimybes. Kyla klausimas, kokią mokymosi būdą – formalųjį, neformalųjį ar savaiminį, stacionarų ar nuotolinį – pasirinkti? Į šį klausimą vienareikšmiškai atsakyti sudėtinga. Tai priklauso nuo individualių poreikių ir galimybių. Siekdami tinkamai pasirinkti vieną ar kitą mokymosi formą, turite apsvarstyti ir įvertinti savo mokymosi tikslus ir galimybes mokytis, suderinti tai su švietimo sistemos siūlomomis mokymosi galimybėmis.

Svarstydami, kokią mokymosi strategiją pasirinkti, turite įvertinti išvardytus dalykus:

- *Mokymosi poreikius ir tikslus.* Kaip mokysitės, priklausys nuo to, ko norite išmokti. Pavyzdžiui, jei reikia išmokti programuoti, tai mokymasis universitete ar kursuose turbūt būtų tinkamesnis būdas nei savarankiškas mokymasis.
- *Savo išteklius.* Rinkdamiesi mokymosi strategiją, turite atsižvelgti į tai, kiek laiko galite skirti mokymuisi ir kaip greitai jums svarbu išmokti vieną ar kitą dalyką, ar galite gauti finansavimą savo mokymuisi, jei ne – ar turite galimybę mokėti už mokymąsi, ar jūsų aplinkoje yra žmonių, kurie gali padėti mokytis, ar jums prieinami mokymuisi reikalingi šaltiniai (knygos, bibliotekos ir pan.), ar turite mokymuisi reikalingų priemonių (pvz., kompiuterį, vaizdajuostes), kokios galimybės jas įsigyti ir pan.
- *Asmeninę situaciją.* Tai reiškia, kad svarstydami apie mokymosi strategiją, turite atsižvelgti į tokias asmenines aplinkybes kaip gyvenamoji vieta, susisiekimo galimybės, šeimninė situacija (artimieji, negalintys apsieiti be jūsų priežiūros, ir pan.).
- *Ankstesnę mokymosi patirtį.* Kokiais būdais mokėtės iki šiol, ar tie būdai pateisino lūkesčius, atitiko poreikius. Jei ne, gal reikėtų jų nekartoti, bet ieškoti kitų galimybių ir jas išbandyti.
- *Pajėgumą mokytis.* Kiekvienas žmogus yra individualus, turi skirtingų galių, kurias privaloma pažinti ir įvertinti. Mes skirtingai mąstome, skirtingai priimame ir apdorojame informaciją, skiriamės charakteriu, savarankiškumu, atsakingumu, ryžtingumu lygiu ir pan. Į visa tai būtina atsižvelgti vertinant savo mokymosi galimybes ir renkantis mokymosi strategiją. Pavyzdžiui, jei norite išmokti užsienio kalbą, bet neturite pakankamai valios, ryžto, tai vargu ar kas išeis, jei nuspręsite mokytis namuose, savarankiškai.

Aptarti veiksniai (tiksliau, veiksmų grupės), svarbūs tyrinėjant ir vertinant mokymosi galimybes, yra glaudžiai susiję, todėl juos reikia analizuoti ir matyti kaip visumą. Tai reiškia, kad spręsti apie savo mokymosi galimybes turėtumėte įvertinę ir atsižvelgę ne į vieną ar kelis veiksmus ar jų grupes, bet į visus. Tarkime, nusprendžiate išmokti dirbti „MS Excel“ programa. Įvertinę savo mokymosi pajėgumą ir mokymosi poreikius ir tikslus (pvz., įgyti teorinių žinių ir praktinių darbo šia programa bei jos taikymo įgūdžių), užsirašote į kursus. Greitai paaiškėja, kad jų lankyti negalite, nes jūsų neišleidžia iš darbo arba gyvenate per toli, prastas susisiekimas ir nespėjate laiku



atvažiuoti. Arba kursus lankyti galite, bet greitai jais nusiviliate, nes jums nepriimtinas mokymosi būdas – mokymo tempas per didelis, nespėjate įsisavinti informacijos, reikia daugiau individualių konsultacijų, kurių negaunate, nes kursus lanko 20 žmonių grupė. Siekdami sėkmingai mokytis, turite labai atsakingai išanalizuoti savo mokymosi galimybes ir pasirinkti tinkamiausią mokymosi strategiją.

Yra atvejų, kai būtų patogų pasirinkti nuotolinį mokymosi būdą. Kiekvienas atvejis dar turėtų būti analizuojamas atskirai, įvertinant visus įmanomus veiksnius, galinčius turėti įtakos mokymosi nuotoliniu būdu galimybėms (pabandykite paanalizuoti šiuos atvejus ir įvardyti galimas priežastis, dėl kurių toks mokymosi būdas būtų nepriimtinas).

Nuotolinis mokymosi būdas tinka tiems, kurie:

- dirba ir nori įgyti savo specialybės diplomą;
- nori įgyti antrą aukštąjį išsimokslinimą, tačiau neturi laiko lankyti paskaitų;
- moterims, kurios augina vaikus ir yra motinystės atostogose;
- visiems, norintiems įgyti aukštesnio lygio kvalifikaciją;
- asmenims, norintiems įgyti naujų žinių ir gebėjimų, bet neturintiems laiko ir galimybių lankyti kursus, seminarus;
- asmenims, kurie neturi galimybės persikraustyti dėl studijų į kitą miestą ar šalį.



Skyriaus apibendrinimas

Žinių apie karjeros galimybes neatsiranda savaime. Reikia gebėti iš didžiulio mus pasiekiančio informacijos srauto atsirinkti karjeros sprendimams reikalingą informaciją, tinkamai ją apdoroti, išskirti sprendimams svarbius aspektus, todėl svarbu ugdytis informacijos apie karjerą paieškos, interpretavimo ir vertinimo gebėjimus.

Karjeros informacija padeda suvokti savo galimybes, ribojimus, grėsmes ir dinamiško bei vis sudėtingėjančio darbo pasaulio reikalavimus. Ši informacija, kaip ir informacija apie save, yra sėkmingo karjeros valdymo pagrindas.

Tiriant darbo pasaulį – aktyviai renkant ir analizuojant karjeros informaciją – galima atskleisti įvairias karjeros galimybes, nustatyti savo asmenybei tinkančius karjeros pasirinkimus, sužinoti, kaip geriau juos įgyvendinti.

Karjeros informacija – tai visa informacija, kuri padeda įgyti ar praplėsti žinias apie karjeros galimybes. Ši informacija apima informaciją apie profesijas, studijas ir mokymus, užimtumą. Taip pat priskiriama informacija apie pasaulinės raidos tendencijas, darbo rinką, laisvalaikį. Kas būtent reikalinga, priklauso nuo konkrečios gyvenimo situacijos ir sprendžiamų karjeros klausimų.

Karjeros informacija gali būti skirtingo pavidalo, todėl karjeros galimybes galima tirti įvairiai. Nors karjeros informacijos gavimo būdų daug, galima išskirti tris pagrindinius darbo pasaulio ir karjeros galimybių tyrimo būdus: skaitymą, kalbėjimą ir patyrimą.

Apie karjerą galite paskaityti įvairioje spausdintoje (ar skaitmenine forma pateikiamoje) medžiagoje, internete. Karjeros informaciją rengia, skelbia ir platina įvairios organizacijos.

Kalbėdamiesi su žmonėmis, gausite naujausios informacijos iš pirmų lūpų. Gerai organizuotas socialinis tinklas gali būti geriausias jūsų karjeros informacijos šaltinis, pagalba nutikus nelaimi ar susidūrus su karjeros kliūtimis. Viena iš veiksmingų priemonių, padedančių sistemingai rinkti informaciją, – informacinis pokalbis.

Tiesioginė patirtis – stažuotės, darbo stebėjimas ir kt. – gali suteikti daug vertingos informacijos apie profesijas ir kitus karjeros aspektus. Tai galimybė realiai susipažinti su darbo pasauliu, kasdiene darbine veikla, organizacijų aplinka, reikalingais konkrečiam darbui įgūdžiais, tenkančia atsakomybe, tam tikrų profesijų karjeros galimybėmis, „slapta“, nematoma darbo rinka, įgyti darbo patirties ir plėtoti savo socialinį tinklą.

Aptartą informaciją naudojame sprenddami įvairius karjeros klausimus ir priimdami karjeros sprendimus, todėl labai svarbu įsitikinti, kad ji yra tiksli, nauja, objektyvi, išsami, lengvai suvokiama, turi nuorodas į rengėjus.



Savęs ir aplinkos pažinimas nėra vienkartinis veiksmas. Karjeros tyrinėjimas – visą gyvenimą trunkantis procesas.

Norėdami įgyti naujų žinių ir patirties naudokitės įvairiomis mokymosi galimybėmis. Mokyti galima formalioju, neformalioju ar savaiminiu būdu, sėdint klasėje, auditorijoje ar namuose.

Norėdami sužinoti apie mokymosi galimybes, galite apsilankyti karjeros dienose, studijų mugėse, ieškoti informacijos internete, švietimo institucijų internetinėse svetainėse. Vertinant švietimo sistemos teikiamų mokymosi galimybių tinkamumą ir renkantis mokymosi strategiją, patartina atsižvelgti į tokius veiksnius kaip mokymosi tikslai, asmeninė situacija, turimi ir reikalingi ištekliai ir pan.

Yra daugybė šaltinių, kuriuos galima naudoti savo mokymosi procese. Šių šaltinių galima rasti ne tik bibliotekose ar internete. Visa, kas supa (parkai, muziejai, parduotuvės, verslo centrai, tėvai, draugai, gydytojai ir pan.), taip pat teikia tam tikrų mokymosi galimybių. Svarbiausia mokėti derinti visus mokymosi paramos šaltinius, sumaniai nukreipti ir panaudoti juos mokymosi procese.

Mokymąsi finansuoti gali padėti įvairios nacionalinės ir tarptautinės programos, fondai. Svarbiausia būti aktyviems ir mokėti susirasti reikalingą informaciją, gebėti pasinaudoti galimybėmis.



4. Karjeros planavimas

Jau vaikystėje pradėdame planuoti savo karjerą, aišku, kartais visiškai to nesuvokdami. Pavyzdžiui, vaikai sako: „Kai būsiu didelė, tapsiu dainininke“, „Užaugęs dirbsiu gaisrininku“, „Aš būsiu žaislų pardavėja“. Suaugusieji mąsto šiek tiek kitaip: „Po X metų šioje darbovietėje tapsiu Y skyriaus vadovu“, „Sulaukęs 30 metų uždirbsiu pirmąjį savo milijoną“, „Išėjusi į pensiją, kursiu savo verslą“. Visas idėjas, susijusias su darbine ateitimi, galima laikyti karjeros planais ir tikslais, kurie ir yra šio knygos skyriaus pagrindinė tema.

4.1. Karjeros tikslai ir strategijos

Susipažinę su šia tema, jūs:

- gebėsite apibrėžti, kas yra karjeros tikslai ir strategijos;
- suprasite, kodėl naudinga kelti karjeros tikslus ir laiku apsispręsti dėl karjeros strategijų valdant karjerą;
- gebėsite nusakyti, kokios yra karjeros tikslų sudedamosios dalys;
- žinosite, kas yra karjeros vizija ir kaip ją reikėtų kurti;
- suprasite, kuo, siekiant karjeros tikslų, pavojingas neryžtingumas, kaip įveikti kliūtis keliant karjeros tikslus, tobulinti tikslų siekimo procesus.

4.1.1. Karjeros tikslai

Tikslas – tai žmogaus siekis ar objektas, į kurį nukreipti jo veiksmai. Tikslų nustatymo nauda pagrįsta įsitikinimu, kad tikslai turi įtakos žmogaus veikimui kasdienėse situacijose (Greenhaus, Callanan, Godshalk, 2010). Tikslai gali paveikti elgesį įvairiais būdais:

- nukreipti veiksmus reikiama linkme;
- padėti sutelkti pastangas ir būti atkakliems sudėtingose situacijose;
- priversti ieškoti strategijų ir kitų priemonių, kurios padėtų pasiekti tikslą;
- padėti įsivertinti, t. y. žinodami, ką buvote išsikėlę kaip tikslą, galite įvertinti, kaip sekėsi ar nesisekė tai daryti.

Karjeros tikslas apibrėžiamas kaip trokštamas, su karjera susijęs rezultatas, kurį žmogus ketina pasiekti. Karjeros tikslas turėtų nurodyti, kur link individas nusprendė judėti siekdamas karjeros. Tačiau tikslas neapibrėžia, kokias priemones žmogus pasirenka jam pasiekti.

Net ir žinant minėtus tikslų kėlimo privalumus, kyla klausimas (ypač šiais intensyvių pokyčių ir ekonominio nestabilumo laikais), ar tikrai karjeros tikslų nustatymas yra aktualus ir svarbus.



Kai kurie mokslininkai teigia, kad tikslų nustatymas geriausiu atveju yra bergždžias reikalas, o blogiausiu – net žalingas dalykas. Jei vadovausitės požiūriu, kad karjeros tikslų kėlimas yra beprasmiškas, ekonominė situacija ir su ja susijusi darbų pasiūla tikrai nebus stabilesnė.

Kiti mokslininkai, kurių nuomonei pritariame, mano priešingai – kad karjeros tikslų turėjimas net ir sunkiai prognozuojamoje situacijoje padidina galimybes susikurti tenkinančią karjerą. Toliau pristatomas ir grindžiamas požiūris, kad daugeliu atvejų yra naudinga ir efektyvu išsikelti karjeros tikslus. Kaip buvo pabrėžta, tikslai nurodo kryptį, tačiau tai nereiškia, kad karjeros tikslai turėtų riboti individo laisvę reaguoti į atsiveriančias karjeros galimybes. Keičiantis situacijai, gali ir turi keistis ir tikslai.

4.1.1.1. Karjeros vizija

Alisa prieina kryžkelę ir susimąsto. Ji klausia šalia tupinčio katino:

- *Prašom pasakyti, kuriuo keliu man eiti?*
- *Hmm, – murkia katinas, – aš negaliu atsakyti į tavo klausimą. Svarbu žinoti, kur ketini nueiti...*
- *Man nesvarbu, kur aš nueisiu.*
- *Tuomet visiškai nesvarbu, kurį kelią tu pasirinksi...*

L. Carrol „Alisa stebuklų šalyje ir veidrodžio karalystėje“

Viskas, kas yra kuriama, kuriama du kartus. Pirmiausia sukuriama reiškinių galvoje kaip vaizdiniai, o tada jie materializuojami – kuriami antrą kartą. Pavyzdžiui, prieš pradėdant statyti namą, iš pradžių viskas nuodugniai apvarstoma, susikuriama galvoje norimo namo vaizdas. Jeigu name gyvensite su šeima, tikriausiai svetainę suplanuosite tokioje vietoje, kad visiems būtų patogiu susirinkti, galbūt numatysite vietą židiniui, galbūt šalia namo norėsite matyti vaikų žaidimų aikštelę. Savo idėjas tobulinsite tol, kol gims aiškus būsimo namo vaizdas. Paskui sukursite tikslus namo brėžinius. Kiek darbo net neįžengus į sklypą, kuriame stovės namas! Bet jei to nepadarysite, antrasis kūrimas – statymas iš tikrų plytų – gali labai brangiai kainuoti (netgi dvigubai ar trigubai), jei persigalvosite ir sumanysite ką nors pakeisti (Covey, 2006).

Du kartus kuriame ne tik tai, kas materialu, bet ir savo gyvenimą, karjerą. Pirmasis kūrimas šiuo atveju vadinamas vizija. Kadangi karjera dažniausiai yra laikoma neatskiriama, viena iš svarbiausių gyvenimo dalių, gyvenimo ir karjeros vizijos iš esmės yra neatskiriamos.

Gyvenimo ir karjeros vizija – tai pagrindinė priežastis ir tikslas, dėl kurių gyvenate ir dirbate, ideali būseną, kurios siekiate, tai jūsų įsivaizduojama gyvenimo ir karjeros perspektyva. Vizija – tai iš esmės tam tikras ateities įsivaizdavimas, kurį norite įgyvendinti.

Pats žodis „vizija“ yra kilęs iš lotynų kalbos žodžio, reiškiančio *tariamą vaizdą, regėjimą, fantazijos sukurtą paveikslą ar svajonę*. Vaizdinis mąstymas, leidžiantis mums kurti vizijas, evoliucine



prasme yra kur kas ankstesnis nei žodinis – dar prieš atsirandant kalbai žmonės mąstė vaizdais. Taigi, ateities vaizdinys mums daro kur kas didesnę poveikį nei žodžiai. Net ir gerai žinoma patarlė sako, kad geriau vieną kartą pamatyti, nei dešimt kartų išgirsti. Šiuo atveju pamatome ne akimis, bet sukuriame vaizdą smegenyse.

Būtent vaizdiniu mąstymu ir remiasi ateities vizijos kūrimas. Čia akcentuojamas sąmoningas pageidautinos ateities būsenos konstravimas, galintis būti panašus į tam tikrą išbaigtą vaizdinį, vienaip ar kitaip įmanomą pamatyti ar pajusti. Kuo ryškesnė ir aiškesnė bus vizija, tuo efektyvesnė ir patrauklesnė ji atrodys. Aiškus trokštamos būsenos vaizdinys veikia kaip papildomas motyvacijos šaltinis, suteikia jėgų.

Savo gyvenimo ir karjeros vizijos kurti neprivalome, tačiau to nepadarę leidžiame savo likimą valdyti atsitiktinumui. Tiesa, kartais mūsų gyvenimo ir karjeros viziją kuria aplinkiniai reikšmingi asmenys: tėvai, mokytojai, darbdaviai ar draugai. Tokiu atveju jie neišvengiamai sukuria mums tokią viziją, kuri yra palankesnė jiems nei mums.

Savo gyvenimo ir karjeros viziją galime kurti ir patys. Susikursime tikrai tai, ko norime, nes kursime atsižvelgdami į viską, kas mums svarbu. Tie, kurie ryžtasi patys kurti gyvenimo ir karjeros viziją, nebijo svajoti ir imtis atsakomybės už savo gyvenimą.

Mokslininkas M. Mikalka, tyrinėjantis kūrybinį mąstymą, vizijai konstruoti rekomenduoja užduoties atrankos techniką. Autorius teigia, kad reikia apmąstyti gyvenimo ir karjeros situaciją iš esmės ir raštu fiksuoti visas į galvą atėjusias problemas (Микалко, 2003). Jeigu tai nėra fiksuojama raštu, dėmesys išsisklaido, žmogus sunkiai gali į ką nors koncentruotis. Minėtas sąrašas sudaro galimybę informacijos masę paversti sudedamųjų dalių rinkiniu, kurį galima interpretuoti, tikrinti ir tyrinėti. Mokslininkas rekomenduoja pildyti jus dominančių problemų, kurios būtų vertos jūsų pastangų, žurnalą. Ieškant sprendimų ir išvadų siūloma sąžiningai atsakyti į klausimus, kurie gali būti susiję ir su asmeniniu, ir su profesiniu gyvenimu:

- Kokios idėjos jus domina?
- Kas jums patinka jūsų darbe?
- Kas jums nepatinka jūsų darbe?
- Ko tikėtės iš savo darbo?
- Ką norėtumėte patobulinti savo dalykiniuose santykiuose?
- Kam jums paprastai trūksta laiko?
- Kokios problemos susijusios su tuo, kad kažko nesuprantate?
- Kuo jūs skundžiatės?
- Kokius pasikeitimus į blogą jūs pastebite savo veikloje?
- Ko tikėtės iš kolegų ir bendradarbių?
- Kokius pokyčius jūs norėtumėte įgyvendinti?
- Kam jūs skiriate daugiau laiko, nei reikėtų?
- Kokius darbus darote visiškai be reikalo?
- Kokias situacijas laikote sudėtingomis?



- Kur jums tenka pernelyg daug rizikuoti?
- Ar pasitaiko atvejų, kai dirbate neefektyviai? Kokie tai atvejai?
- Kas jus ypač vargina?
- Kas jūsų darbe išmuša jus iš vėžių?
- Ką reikia geriau organizuoti?
- Kaip dar atliekant savo darbą galima būtų uždirbti pinigų?

Toliau ieškokite atsakymų į klausimus, kurie susiję su jūsų tipišku darbo ar mokymosi užduočių atlikimu:

- Kokių turite pasiūlymų, kaip būtų galima dirbti ar mokytis efektyviau?
- Kaip sumažinti darbo ar mokymosi sąnaudas ir padidinti našumą?
- Kaip padaryti taip, kad jūsų gebėjimai pastebimai skirtųsi nuo konkurentų?
- Kaip tapti savo organizacijoje nepakeičiamu žmogumi?
- Kaip tinkamiau reaguoti į klientų nepasitenkinimą ar skundus?
- Kaip būtų galima padidinti prekių ir paslaugų, prie kurių gamybos ar teikimo prisidedate, kokybę?
- Kaip dar labiau orientuotis į klientą?
- Kaip būtų galima pagerinti savo asmeninį įvaizdį?
- Kaip aplenkti konkurentus?

Ostapas Benderis iš kino filmo „Dvylika kėdžių“ savo kolegai pasakė gerai žinomą frazę: „Kam tau pinigai, tu vis tiek neturi fantazijos.“ Taip, norint tinkamai panaudoti bet kokius išteklius visų pirma būtina fantazija, gebėjimas įsivaizduoti, ką ketiname sukurti juos naudodami. Norint sukurti tikrai gerą viziją, remiantis L. R. Forsthu ir B. Nordviku (1995), reikia pereiti keletą etapų:

1. Įsivaizduokite savo trokštamą gyvenimą ir karjerą po X metų. Tam galima pasinaudoti įvairiausia vaizdine medžiaga, kuri leidžia tiksliau pajusti šią pageidaujama būseną. Gali būti iš anksto parengtas visiškai atsitiktinių paveikslų ar nuotraukų, niekaip nesusijusių su jūsų veikla, rinkinys. Iš jų reikia išrinkti, kas sako ką nors reikšminga apie tai, ką jūs įsivaizduojate ar laikote jums svarbiais dalykais ateityje. Vietoj paveikslėlių ar nuotraukų gali būti pasirenkamos piešimo ar fotografavimo technikos, kurių rezultatas turėtų būti kuo konkretesnis vaizdinis pageidaujamo ateities gyvenimo atspindys.
2. Įvardykite, ką jums reiškia jūsų atrinkti ar sukurti vaizdai, kas sudaro šių vaizdų ir su jais siejamos vizijos esmę. Detalizuokite, išplėskite ir pagilinkite viziją, pagalvokite apie tai, ką ji jums duotų, jei būtų įgyvendinta, kodėl norite būtent jos, o ne ko nors kito.
3. Įvardykite tikslus, kurių jums reikėtų siekti norint įgyvendinti savo viziją, pagalvokite apie kriterijus, kurie galėtų reikšti jos įgyvendinimą.
4. Įvertinkite savo dabartinę situaciją ir pagalvokite, kokias problemas visų pirma reikėtų spręsti, kokius priimti sprendimus, kokiomis galimybėmis pasinaudoti. Nuspręskite, ką iš to (sprendimų, galimybių priėmimo) jūs jau sugebate, mokate ir darote. Nurodykite, ką dar turite sugebėti, išmokti ir padaryti, kad vizija būtų įgyvendinta.



5. Kokios įtakos vizijos įgyvendinimas turės jūsų kasdienybei ir tam, kaip jūs kasdien tvarkote reikalus, skirstote išteklius? Jei kasdienybė nesikeis, vizija liks neįgyvendinta.

Neretai nutinka taip, kad vizija ir lieka tik vizija, o jos kūrėjai vadinami fantazuotojais. Kodėl taip atsitinka? Gali būti, kad vizija nėra susieta ar silpnai susieta su pagrindinėmis jos kūrėjo vertybėmis, įsitikinimais ir viltimis. Galbūt sukūrus viziją nebuvo sukurtas ir įgyvendintas detalus planas, kaip pereiti į pageidaujamą būseną (Forsth, Nordvik, 1995). Svarbu suvokti, kad vizijos sukūrimas realybėje nieko nereiškia, jei sustojame tik ją sukūrę.

Pora gyvenimo ir karjeros vizijos pavyzdžių:

- 1) „gyvenimas dideliame mieste, viename iš aukščiausių daugiaaukščio pastato aukštų, kurio pagrindinio kambario langai atsiveria į miesto centrą, šeiminis gyvenimas netrukdo darbiniam įsipareigojimams, darbas netoli gyvenamosios vietos esančioje tarptautinėje informacinių technologijų kūrime užsiimančioje firmoje, užimamos vadovaujamos pareigos, dažnos komandiruotės į užsienio šalis, kasmetinės atostogos užsienyje“;
- 2) „gyvenimas užmiestyje, privačiame name, su nedideliu žemės sklypu sodui ir daržui, stabili šeima, du vaikai, darbas vietinėje mokykloje, atostogos, praleidžiamos namuose su knyga ir kartu su šeima prie Lietuvos ežerų bei keliaujant po Lietuvos istorines vietas“.

Gyvenimo ir karjeros vizija yra unikalus kūrinys. Vienam žmogui priimtina gyvenimo ir karjeros vizija kitam gali būti nesuprantama.

Sukūrus gyvenimo ir karjeros viziją, turėtų būti kuriami kiti – žemesnio lygmens, konceptualūs ir su konkrečia veikla susiję karjeros tikslai.

4.1.1.2. Karjeros tikslų sudedamosios dalys

Turint gyvenimo ir karjeros viziją galima pereiti prie konkretesnių karjeros tikslų. Karjeros tikslai gali būti nagrinėjami pagal tai, kiek jie yra konceptualūs ar susiję su konkrečia veikla, ir pagal tai, kiek jie yra nutolę į ateitį (ilgalaikiai ar trumpalaikiai tikslai) (Greenhaus, Callanan, Godshalk, 2010).

Konceptualūs ir konkrečios veiklos karjeros tikslai

Konceptualus karjeros tikslas apibrėžia darbo patirties, kurią žmogus nori įgyti, esmę, nesiejant jos su konkrečiais darbais ar pareigoms. Tai turi atspindėti žmogaus vertybes, interesus, individualumą, galimybes ir tai, kam jis gyvenime teikia pirmenybę. Konceptualaus tikslo pavyzdžiu gali būti, pavyzdžiui, darbas rinkodaros srityje vidutinio dydžio, augančioje įmonėje, kurioje vertinamas komandinis darbas, į pareigas įeina rinkos tyrimai ir analizė, darbas reikalauja daug atsakomybės, bendravimo su klientais užsienyje, bet netrukdo vykdyti įsipareigojimų



šeimai. Šis konceptualus tikslas išreiškia pageidaujamo darbo esmę, atkreipia dėmesį ir į poreikį derinti darbą su asmeniniu gyvenimu.

Konkrečios veiklos tikslas yra konceptualus tikslas, išreikštas per konkretų darbą ar pareigas. Pratęsiant anksčiau minėtą pavyzdį, konkrečios veiklos tikslas gali būti, pavyzdžiui, rinkodaros tyrimų vadybininko pareigos kokioje nors konkrečioje įmonėje. Tokio tikslo turėjimas gali paskatinti pagalvoti ir apie siekimą aukštesnių pareigų, pavyzdžiui, tos įmonės rinkodaros viceprezidento. Kitam žmogui konkrečios veiklos tikslas gali būti išlaikyti užimamas pareigas. Šiame kontekste svarbu akcentuoti, kad būtina kelti ir konceptualius, ir konkrečios veiklos karjeros tikslus.

Trumpalaikiai ir ilgalaikiai karjeros tikslai

Karjeros tikslai turi ir laiko dimensiją. Suprantama, kad tai, kas yra trumpalaikis ar ilgalaikis tikslas, yra sutartinis dalykas, tačiau dažniausiai trumpalaikiai tikslai apibrėžiami kaip 1–3 metams numatyti tikslai, o ilgalaikiai – 5–7 metams. 46-oje lentelėje pateikiami organizacijos personalo skyriaus vadovo asistento trumpalaikių ir ilgalaikių tikslų pavyzdžiai.

46 lentelė. Trumpalaikių ir ilgalaikių tikslų pavyzdžiai

	Trumpalaikiai tikslai	Ilgalaikiai tikslai
Konceptualūs	<ul style="list-style-type: none"> • Siekis įgyti daugiau atsakomybės administruojant žmogiškųjų išteklių valdymą • Siekis įgyti daugiau žinių skirtingose personalo valdymo srityse 	<ul style="list-style-type: none"> • Įsitraukimas į žmogiškųjų išteklių planavimo veiklą • Dalyvavimas organizacijos strateginio planavimo procesuose
Konkrečios veiklos	Organizacijos personalo skyriaus vadovo pareigos per 2–3 m.	Įmonių grupės personalo skyriaus vadovo pareigos per 5–7 m.

Ilgalaikiai ir trumpalaikiai konceptualūs tikslai

Idealiu atveju rekomenduotina pirmiausia nusistatyti ilgalaikius konceptualius tikslus. Šiuose tiksluose turi atsispindėti individo vertybės, interesai, gebėjimai, norai ir rūpimos temos. Jie turėtų apimti ir darbo užduočių pobūdį, savarankiškumo lygį, bendravimo su žmonėmis tipą ir dažnumą, fizinę aplinką. Ilgalaikiai konceptualūs tikslai yra norimos ir siekiamos darbo aplinkos, pageidaujamo darbo pobūdžio po 5–7 metų koncepcija. Taigi, klauskite savęs, kokių darbo užduočių, veiklų, atlygio ir atsakomybės norėtumėte ateityje – po kelerių metų.

Nustatę ilgalaikius konceptualius tikslus, apsvarstykite trumpalaikius konceptualius tikslus. Reikia prisiminti, kad trumpalaikiai konceptualūs tikslai turi atitikti ilgalaikius konceptualius tikslus, į juos įsiliesti. Norint nustatyti trumpalaikį tikslą, susietą su ilgalaikiu, reikia sau užduoti šiuos klausimus:

- Kokia darbo patirtis padės pasiekti ilgalaikį tikslą?



- Kokius savo gebėjimus privalau tobulinti?
- Kiek yra svarbu išsiskirti iš aplinkinių (kolegų, bendradarbių, konkurentų) norint pasiekti ilgalaikį tikslą?

Trumpalaikiai konceptualūs karjeros tikslai turėtų parodyti, ko konkrečiai individas tikisi ir turėtų pasiekti artimiausiu metu darbe. Trumpalaikis tikslas turi derėti su svarbiausiais individo pageidaujamos darbo aplinkos bruožais.

Ilgalaikiai ir trumpalaikiai konkrečios veiklos tikslai

Konkrečios veiklos tikslas – konceptualus tikslas, išreikštas per konkretų darbą ar pareigas. Jam nusistatyti reikia atsakyti į tokį klausimą: kokios konkrečiai pareigos ir kokioje organizacijoje suteiks galimybę geriausiai įgyvendinti savąsias vertybes, patenkinti interesus, panaudoti gebėjimus ir išlaikyti prioritetus?

Nėra vieno teisingo metodo, kaip pasirinkti konkrečios veiklos tikslą. Pats individas turi įvertinti, ar tam tikras konkrečios veiklos tikslas leis jam pasiekti išsikeltus konceptualius tikslus.

Norint transformuoti konceptualų tikslą į konkrečios veiklos tikslą neužtenka vien savistabos duomenų. Tam gali būti reikalingos ir žinios apie darbo turinį ir darbinių patirčių panaudojimo galimybes naujose srityse.

Tikslų nustatymo procesas parodo, kad galima nustatyti ilgalaikius ir trumpalaikius konceptualius ir konkrečios veiklos tikslus, tačiau ne visada įmanoma apibrėžti tikslus 5–7 metams į priekį. Tokiais atvejais svarbu stengtis suformuluoti konceptualų tikslą bent iš dalies, net jei jis iš pradžių ir negali būti susietas su koku nors konkrečios veiklos tikslu.

Jono atvejis

Jonas, kuriam 28 metai, tikisi dirbti darbą, kur galėtų padėti kitiems, dirbtų su klientais arba jų grupėmis, dalyvautų edukacinėje veikloje, skirtoje bendruomenei. Jam taip pat svarbu, kad nereiktų dirbti savaitgaliais ir vakarais. Tai yra jo ilgalaikis konceptualus tikslas.

Iš apibūdinimo panašu, kad Jonui tiktų socialinis darbas. Šis ilgalaikis konkrečios veiklos tikslas (tapti socialiniu darbuotoju) yra gana neaiškus, neapibrėžtas, bet to pradiniam etape pakanka. Kokia pozicija socialiniame darbe Jonui tiktų labiausiai? Ar jis turėtų dirbti su vaikais, ar su senyvo amžiaus žmonėmis, o gal su įvairaus amžiaus grupėmis? Ar turėtų dirbti ligoninėje, ar mokykloje? Šiuo metu Jonas apie tai gali nesvarstyti.



Kad ir kokie neapibrėžti būtų Jono ilgalaikiai tikslai, jis vis tiek gali nusistatyti tinkamą trumpalaikį konceptualų tikslą: įgyti išsilavinimą, patirties, kvalifikaciją, reikalingą socialiniam darbuotojui. Jo trumpalaikis konkrečios veiklos tikslas gali būti toks: įgyti socialinio darbo magistro laipsnį per 2–3 metus.

Jono pavyzdys rodo, kad nebūtina visada turėti labai aiškų, išplėtotą ilgalaikį tikslą, jog būtų galima nusistatyti prasmingą trumpalaikį tikslą. Svarbu mąstyti apie ateitį, plėtoti gebėjimą numatyti, koks darbo ir gyvenimo stiliaus derinys jums yra tinkamiausias, ir nusistatyti trumpalaikį tikslą, kuris yra labiausiai susijęs su ateities planais.

4.1.1.3. Neryžtingumas keliant karjeros tikslus

Viena iš didžiausių karjeros tikslų kėlimo kliūčių – neryžtingumas. Šios problemos šaltiniai yra nurodyti 47-oje lentelėje.

47 lentelė. Neryžtingos karjeros priežastys ir pavyzdžiai

Neryžtingumo priežastis	Pavyzdys
Trūksta informacijos apie save	Aš tiksliai nežinau, ko noriu iš darbo (ar daug pinigų, ar atsakomybės, ar galimybių keliauti)
Trūksta informacijos apie karjeros pasirinktoje profesinėje srityje ar konkrečioje organizacijoje galimybes	Aš gerai nesuprantu, kokia bus įmonės, kurioje dirbu, situacija po 5–10 metų
Trūksta informacijos apie karjeros kitose profesinėse srityse ar organizacijose galimybes	Aš gerai nežinau, kokios karjeros galimybės man gali atsiverti kitoje įmonėje
Trūksta pasitikėjimo savimi priimant karjeros sprendimus	Aš nesu tikras, ar mano priimami karjeros sprendimai yra teisingi
Baimė ir nerimas, apimantys sprendimų priėmimo situacijoje	Mintis, kad reikės daryti sprendimus dėl karjeros, mane gąsdina
Reikalavimai, nesusiję su darbu	Kyla konfliktų, nes mano šeimai nepatinka mano pasirinkta karjeros kryptis
Situacijos apribojimai	Metai, kuriuos praleidau siekdamas karjeros tikslo, trukdo man svarstyti kitus karjeros tikslus

Pateikti atvejai iliustruoja negebėjimą išsikelti karjeros tikslų dėl asmeninių, psichologinių priežasčių.



35-erių Ana yra organizacijos vidinio audito skyriaus vadovė. Ji jau dirba toje pačioje įmonėje 12 metų ir nebemato tolesnės karjeros perspektyvų šioje įmonėje. Tačiau Ana nežino, ko norėtų savo karjeroje. Atlikusi savianalizę, panagrinęjusi save ir savo galimybes, Ana suvokia, kad jai norėtųsi sukurti savo verslą. Deja, ji nekelia sau tokio tikslo, nes bijo, tad jai nepavyks šį ambicingą tikslą įgyvendinti.

Saulius – 27 metų pardavimo vadybininkas. Baigęs verslo vadybą ir administravimą kolegijoje, per pastaruosius 6 metus jis jau pakeitė keturis skirtingus darbus. Priimti sprendimus Sauliui visada buvo sunku. Saulius negali nusistatyti karjeros tikslo ir nėra tikras, kokia karjera jam labiausiai tiktų. Tačiau Saulius žino, kad dabartinės pareigos jam nebepriimtinos.

23-ejų Jūratė ką tik baigė teisės studijas. Ji pasirinko teisę, nes jos tėtis yra advokatas, o broliai, dideliam tėvų nusivylimui, nepasirinko šios profesijos. Tačiau Jūratė yra nusivylusi studijomis ir nepasitiki savo, kaip teisininkės, galimybėmis ir ateitimi. Priežastis – Jūratė niekada nesigilino į savo interesus ir norus, bet pakluso tėvų valiai, siekė išpildyti jų lūkesčius. Dabar priimti ryžtingą sprendimą ir keisti karjerą Jūratei sunku.

Neryžtingumas keliant karjeros tikslus gali būti susijęs su viena iš šių priežasčių:

- trūksta informacijos apie save: žmogus nepažįsta savęs, nežino savo stiprybių ir silpnybių;
- trūksta informacijos apie karjeros galimybes pasirinktoje profesinėje srityje ar konkrečioje organizacijoje;
- trūksta informacijos apie karjeros galimybes kitose profesinėse srityse ar organizacijose;
- trūksta pasitikėjimo savimi priimant karjeros sprendimus;
- sprendimų priėmimo situacijoje apima baimė ir nerimas;
- reikalavimai, nesusiję su darbu: numatomos problemos derinant karjerą ir kitas gyvenimo sritis;
- situacijos apribojimai: finansiniai, fiziniai, laiko, kurie yra suvokiami kaip neįveikiami.

Tomo atvejis

29-erių Tomas yra laimingas kaip niekada iki šiol. Jis jau 4 metus dirba matematikos mokytoju mokykloje. Iki tol jis dirbo sistemų analitiku, bet jautė, kad dirba ne tai, ką iš tiesų nori dirbti. Investavęs į savęs pažinimą Tomas atrado, kad jam patinka dirbti ne tik su skaičiais, taikant loginį mąstymą, bet kartu dirbti su jaunais žmonėmis. Jis išsikėlė sau tikslą – pakeisti darbo pobūdį. Tikslas turėjimas padėjo Tomui sistemingai įgyti naujų darbinių patirčių ir kompetencijų.

Tomo atvejis iliustruoja situaciją, kai optimaliai ir nedelsiant taikomi karjeros tikslų kėlimo ir siekimo privalumai. Veikiant ryžtingai ir sistemingai galima pageidaujama kryptimi valdyti savo karjerą.

4.1.1.4. Kliūčių įveikimas nustatant tikslus

Siekiant nustatyti gerus karjeros tikslus kartais pasitaiko kliūčių, todėl reikia žinoti, kokios kliūtys iškyla dažniausiai ir kaip jas galima įveikti. Paminėsime keletą svarbiausių kliūčių.

Tikslai, kurie priklauso ne jums, bet kažkam kitam. Kai kurie žmonės pasirenka siekti ne savo išsikeltų tikslų, bet norėdami įtikti kam nors iš jiems svarbių asmenų. Tokie žmonės gali pasirinkti sau netinkamus darbus ar profesijas kaip karjeros tikslus. Tokie tikslai, net jei ir būtų pasiekti, nesukels pasitenkinimo. Taigi, tikslo siekimas yra beprasmis, jei pats tikslas neatitinka jūsų poreikių, vertybių, jei veiklos, kurias įpareigoja vykdyti tikslas, jūsų nedomina. Norint spręsti šią problemą būtina, kad individas leistų sau būti savimi, nebijotų pripažinti ir pakovoti dėl to, kas jam gyvenime yra svarbiausia.

Tikslai, kurie išstumia asmeninio gyvenimo interesus. Daugelis žmonių nusistato karjeros tikslus neįvertinę, kaip jie paveiks kitas jų gyvenimo sritis. Tai suvokiama, deja, tik prasidedant šeiminiams sunkumams ar atsitikus asmeninėms nelaimėms, kurios aiškiai parodo ribas tarp darbinio ir asmeninio gyvenimo. Dauguma tokių žmonių tik karjerai įpusėjęs randa kompromisą tarp šių dviejų gyvenimo sferų. Keliant karjeros tikslus, būtina pasigilinti, kokios įtakos jų įgyvendinimas turės kitoms svarbioms gyvenimo sferoms.

Tikslai, kurie nesiejami su individo turimu darbu ar žiniomis. Kai kurie žmonės, užsibrėžę tam tikrą tikslą, nebemato savo darbo teikiamų privalumų ir galimybių tobulėti. Čia pagelbėti gali atidesnis turimo darbo ir galimybių nagrinėjimas. Geri karjeros tikslai turi kilti iš individo tuometinės situacijos, bandant pritaikyti savo žinias ir gebėjimus naujoje srityje.

Pernelyg neapibrėžti tikslai. Kaip žinoma, konkretūs tikslai dažniausiai yra naudingesni nei neapibrėžti. Konkretūs tikslai apima konkretų uždavinį, kuriuo domimasi, yra galimybė gauti geresnį grįžtamąjį ryšį (kai žinai, kur eini ir ką nori pasiekti, gali lengviau įsivertinti, ar teisinga kryptimi eini, kaip sekasi siekti būtent to tikslo). Toks tikslas, kaip „karjeroje veikti tai, kas įdomu“, yra neapibrėžtas (net ir tuo atveju, jei jį laikytume konceptualiu tikslu). Daug naudingiau būtų apibrėžti, būtent kokios veiklos rūšys jus domina, pavyzdžiui, darbas su finansinėmis ataskaitomis, jų rengimas, klientų lankymas ir pardavimų sritis ar dar kas nors konkrečiau. Apibrėžtas konceptualus tikslas gali būti lengviau susietas su konkrečios veiklos tikslu nei neapibrėžtas tikslas. Naudinga turėti ir apibrėžtų konkrečios veiklos tikslų. „Dirbti rinkodaros srityje“ (konkrečios veiklos tikslas) yra labai neapibrėžtas tikslas, kadangi šioje srityje yra daug skirtingų rinkodaros darbų. „Tapti rinkodaros tyrimų analitiku“ yra daug labiau apibrėžtas konkrečios veiklos tikslas.

Pernelyg didelis susirūpinimas konkrečios veiklos tikslo pasiekimu. Nepaisant daugelio privalumų, apibrėžtas konkrečios veiklos tikslas gali sukurti „tunelio“ situaciją. Taip atsitinka, kai žmogus dėl per didelio susikaupimo eidamas link tikslo gali pamiršti, kodėl jo siekia. Tokiu būdu galima prarasti bendrą karjeros orientaciją, pernelyg sureikšminti tam tikras sėkmes ar nesėkmes siekiant tam tikrų pareigų konkrečioje organizacijoje. Norint išvengti šios klaidos būtina visada prisiminti, kad ilgalaikių karjeros tikslų galima siekti labai įvairiais būdais. Taip pat siekiant tikslo svarbu nepamiršti mėgautis pačiu tikslo siekimu.



Pernelyg lengvi arba sunkūs tikslai. Jausmai, patiriami įvykdžius tam tikras užduotis, siekiant tikslo, suteikia pasitenkinimą. Tačiau jei tikslai yra per paprasti, pasitenkinimo jie nesuteiks. Pernelyg sunkūs tikslai gali būti neįvykdomi ir atnešti nusivylimą ir nesėkmės jausmą. Labai plona linija skiria pernelyg sunkų tikslą nuo įgyvendinamo iššūkio, todėl svarbu, įsigilinus į situaciją, nusistatyti optimalų tikslą.

Nelankstūs karjeros tikslai. Šiuo atveju individas, siekiantis tikslo, pernelyg susikaupia ties tikslo siekimu ir nebeįsijaučia, kas vyksta su juo pačiu ir aplinka, kurioje siekiama tikslo. Pernelyg susitelkus nebekeliami esminiai karjeros klausimai, nebetikrinamas praeityje išsikeltų tikslų pagrįstumas pasikeitus aplinkybėms.

4.1.1.5. Tikslų siekimo optimizavimas

Niekada negalime būti garantuoti, kad pasieksime savo karjeros tikslus, bet visais įmanomais būdais turime jų siekti. Apžvelgsime metodus, kurie gali padėti siekiant karjeros tikslų.

Išteklų, reikalingų tikslui pasiekti, nustatymas

Troškimas pasiekti išsikeltą karjeros tikslą paprastai yra stiprus, tačiau dažniausiai dar reikia ir kitų išteklų. Pagalvokite, kurių išteklų jums reikėtų, kad pasiektumėte tikslą: pinigų, laiko, užimamos padėties, išsilavinimo, tam tikrų žmonių pagalbos.

Tikslų suderinamumas

Kai tikslai yra nesuderinami vienas su kitu, jiems pasiekti sunku paskirstyti savo laiką, energiją ir kitus asmeninius išteklius, kurie yra riboti. Taigi, keliant karjeros tikslus verta dar kartą peržvelgti visus gyvenimo tikslus ir įvertinti, kiek jie vienas kitam neprieštarauja, ar tikrai įmanoma visų jų siekti vienu metu.

Pagalbos, kai reikia, pasitelkimas

Kai kurių dalykų gyvenime ir karjeroje neįmanoma pasiekti be pagalbos. Daugelis žmonių yra pasiruošę jums padėti, jei tik paprašysite jų pagalbos. Vertėtų nustatyti savo poreikius ir būdus, kaip kiti gali jums padėti. Atsiminkite, kad atsilyginti visuomet galite padėdami kitiems. Visada verta pagalvoti, kieno gebėjimai, įgūdžiai, žinios gali padėti jums siekti tikslų, o kurie iš jūsų įgūdžių, žinių, gebėjimų gali būti naudingi kitiems.



Atsakomybės prisiėmimas siekiant tikslų

Tikslo nustatymas yra pradžia. Kitas iššūkis – tai prisiimti asmeninę atsakomybę tam tikslui pasiekti. Kai darosi sunku, daugelis žmonių pradeda kaltinti kitus dėl nepakankamos pažangos siekiant tikslo. Užuoat ieškojus kaltų, vertėtų savo energiją ir laiką skirti kilusioms problemoms spręsti.

Kova su viskuo, kas trukdo siekti tikslo

Daugelis trukdžių, kurie neleidžia judėti link tikslo, yra skubūs ir svarbūs, bet dažniausiai tai yra smulkmenos ir laiką švaistantys veiksniai. Susidūrus su trukdžiais, kurie verčia eikovoti pastangas, skirtas tikslams siekti, būtina juos greitai įvertinti, nustatyti jų reikšmingumą. Būtina sau aiškiai atsakyti į klausimus, ar jus kontroliuoja trukdžiai, ar jūs juos kontroliuojate, kokių galėtumėte imtis veiksmų, kad sumažintumėte veiksmų, atitraukiančių jus nuo tikslų siekimo, įtaką.

Nustatykite naudą, kurią gausite pasiekę karjeros tikslus

Naudos suvokimas yra pagrindinis dalykas, motyvuojantis judėti į priekį. Nė vienas pardavimo vadybininkas, kuris nebando parduoti produkto klientui, nebus sėkmingas. Tikslų naudą turėtume parduoti patys sau. Gali būti, kad nauda – tai paaukštinimas, galimybė išmokti ko nors nauja. Kai įvertinate naudą, galite numatyti, kiek ji jus motyvuos siekti tikslo. Pagalvokite, kokios naudos gausite pasiekę išsikeltą karjeros tikslą.

Ištvermės būtinybė

Ištvermė gali būti svarbiausia savybė siekiant savo tikslų. Daugelis žmonių yra linkę viską mesti, kai atsiranda sunkumų. Vertėtų pagalvoti apie save, ar esate pasiruošę laikinai aukotis tam, kad būtų įvykdyta tai, kas jums yra reikšminga.

Reguliarus pažangos vertinimas

Nuolatinė tikslų apžvalga leidžia įvertinti pažangą, kurią jau padarėte, be to, užtikrina, kad einate teisingu keliu, naudojate tinkamus išteklius. Tai vėl motyvuoja, pabrėžia jūsų laimėjimus. Kiekvieną dieną atidžiai įvertinkite savo tikslų sąrašą, pažangą.

Pastangų paskirstymas pagal svarbą

Dažnai pasitaiko, kad skiriame neproporcingai daug laiko nepakankamai reikšmingiems darbams. Taip bandome išvengti nemalonių darbų, susijusių su tikslų siekimu. Savęs apgaudinėti neverta, nes niekas už jus neatliks tų darbų, kurie būtina turi būti atlikti siekiant karjeros tikslų. Jei atliksite pačius svarbiausius darbus pirmiau nei svarbesnius, sumažės tikimybė, kad karjeros tikslai bus pasiekti.



Koncentracija tik į su tikslais susijusius dalykus

Kad ir kokį užsiėmimą planuotumėte savo darbotvarkėje, įvertinkite, kuo jis gali būti naudingas siekiant karjeros tikslų. Pagalvokite, ar esate pasirengę atiduoti pirmenybę tiems užsiėmimams, kurie prisideda prie jūsų tikslų siekimo, ar galite tam tikrą laiką skirti tam, kas karjeros tikslų atžvilgiu yra mažiau svarbu.

4.1.2. Karjeros strategijos

Tinkamai pasirinkus karjeros tikslus, būtina pereiti prie jų įgyvendinimo strategijų. Norime pabrėžti, kad negana turėti gerą karjeros tikslą, reikia dar ir pasirinkti tinkamas priemones, leidžiančias jį pasiekti (Greenhaus, Callanan, Godshalk, 2010).

Karjeros strategija – tai bet koks elgesys, veikla ar patirtis, padedantys žmogui siekti karjeros tikslų. Karjeros strategija reiškia sąmoningą žmogaus apsisprendimą dėl veiksmų krypties siekiant karjeros tikslų, nepaisant to, ar tai daroma vienoje organizacijoje, ar platesniame kontekste. Išstudijavę žmonių, siekiančių karjeros, elgesį mokslininkai pateikia keletą karjeros strategijų tipų.

Karjeros strategijų tipai

Tyrimai rodo, kad yra septyni pagrindiniai karjeros strategijų tipai, kuriais naudodamiesi žmonės gali padidinti sėkmingos ir juos tenkinančios karjeros tikimybę (Greenhaus, Callanan, Godshalk, 2010). Šie tipai apima:

- kompetencijų įgijimą einant pareigas ar atliekant tam tikrą darbą,
- papildomų darbo valandų skyrimą,
- naujų kompetencijų ugdymą,
- naujų galimybių kūrimą dirbant ir bendraujant,
- mentoriaus pagalbą,
- savo įvaizdžio ir reputacijos kūrimą bei palaikymą,
- dalyvavimą organizacijos politikoje.

Trumpai pristatysime kiekvieną iš karjeros strategijų.

Kompetencijų įgijimas einant pareigas ar atliekant tam tikrą darbą yra pagrindinė karjeros strategija. Jos esmė yra ta, kad darbuotojas, eidamas organizacijoje tam tikras pareigas, ieško įvairiausių būdų, padedančių jam dar geriau atlikti savo darbą. Tai gali būti formalusis ir neformalusis mokymas(is), tobulėti leidžiančios informacijos, kontaktų ir darbinių užduočių paieška, kurios didina darbuotojo vertę organizacijoje ir visoje darbo rinkoje.

Papildomų darbo valandų skyrimas ir darbe, ir papildomai namuose yra ypač populiarī ankstyvos karjeros strategija, kai darbuotojas pristato save organizacijai kaip galintį darbui skirti gana daug asmeninių išteklių ir gebantį siekti rezultatų. Dirbant viršvalandžius galima padi-



dinti darbo našumą ir parodyti organizacijai, kad darbuotojas įsipareigojęs darbui, kad jis gali prisiimti didelį darbo krūvį. Tai nereiškia, kad papildomo darbo prisiėmimas visada yra būtinas ir naudingas. Pasitaiko atvejų, kai darbuotojai dirba viršvalandžius ar savaitgaliais tam, kad atliktų grynai mechaninį ir tobulėti neskatinantį darbą dėl to, kad jų darbdaviai to reikalauja. Taigi, neapgalvotai naudojamos papildomos darbo valandos per ilgesnį laiką gali turėti ir neigiamų pasekmių darbuotojo asmeniniam gyvenimui, karjerai.

Naujų kompetencijų ugdymas – tai karjeros strategija, apimanti turimų gebėjimų plėtimą ir naujų įgijimą, kurie dabartinėms pareigoms didelės įtakos neturi. Kompetencijų ugdymas apima tokias veiklas kaip dalyvavimas mokomuosiuose seminaruose, universitetų programose, lyderystės plėtros užsiėmimuose. Darbuotojas taip pat gali ugdyti kompetencijas, prisiimdamas papildomą darbą ir atsakomybę už jį. Iš esmės naujų kompetencijų ugdymas ir mokymasis visą gyvenimą užtikrina, kad asmens darbiniai gebėjimai ir žinios atitiks būsimų, numatomų darbų reikalavimus ir suteiks naujų karjeros galimybių ateityje.

Naujų galimybių kūrimas dirbant ir bendraujant. Ši strategija susideda iš dviejų smulkesnių strategijų, skirtų karjeros galimybėms didinti – savęs nominavimo ir kontaktų plėtojimo strategijų. Savęs nominavimo strategija – tai aukštesnes pareigas organizacijoje užimančių darbuotojų ar vadovų informavimas apie naujausius savo pasiekimus, karjeros siekius, pageidaujamas užduotis. Čia svarbiausia, ar asmuo pristato savo poreikius organizacijoje, kurioje dirba, ar platesniame socialiniame kontekste. Suprantama, kad apgalvotas ir neformalus tokio pobūdžio informacijos teikimas apie save negarantuoja karjeros galimybių, tačiau suteikia daug privalumų tokią strategiją taikantiems asmenims. Verslo aplinkoje sprendimai kartais priimami labai greitai, vadovaujantis bet kokia sukaupta informacija. Jeigu informacija apie jūsų karjeros poreikius ir galimybes bus prieinama sprendimus priimantiems asmenims, didėja tikimybė, kad jums bus pasiūlyti patrauklūs darbai ar užduotys, atitinkančios jūsų poreikius. Kontaktų plėtojimo strategija yra panaši į savęs nominavimo strategiją, tačiau čia pagrindinė idėja yra ne tik tinkamai prisistatyti jau pažįstamiems žmonėms, bet susipažinti su naujais žmonėmis, užimančiais svarbias pareigas organizacijoje ar turinčiais statusą tam tikros srities profesionalų bendruomenėje. Akivaizdu, kad tokios pažintys gali būti naudingos.

Mentoriaus pagalba – tai strategija, pastaraisiais metais sulaukusi daug dėmesio. Mentorystė gali būti apibrėžta kaip santykiai tarp kolegų ar vadovų ir kolegų, kurių esmė yra vieno asmens rūpinimasis kito asmens profesiniu tobulėjimu ar karjera. Mentorius gali tinkamoje vietoje tinkamu laiku patarti, paremti, palaikyti, paskatinti imtis kokios nors svarbios užduoties. Siekiantieji karjeros, norėdami pasinaudoti šia strategija, turi ieškoti asmenų, galinčių ir norinčių imtis mentoriaus vaidmens.

Savo įvaizdžio ir reputacijos kūrimas ir palaikymas – tai karjeros strategija, kai individas aplinkiniams nuolat perduoda pranešimus apie save kaip apie asmenį, pasižymintį nepriekaištinga reputacija, aktyvų, dalyvaujantį bendruomenės renginiuose, siekiantį naudoti ne tik sau, bet ir aplinkiniams, visada tvarkingai ir adekvačiai besirengiantį, maloniai bendraujantį ir pan. Tokiu būdu daroma įtaka kitų žmonių nuomonei. Tokia informacija turėtų paskatinti jūsų aplinkoje esančius reikšmingus asmenis vertinti jus kaip žmogų, kuris yra vertas pačių geriausių karjeros



pasiūlymų. Čia taip pat reikia pripažinti, kad ši strategija gali įgauti ir neigiamų aspektų, pasiūlyti kaip:

- pataikavimas, kai individas noriai padeda ir pritaria visiems, norėdamas įtikti sutinka su bet kuo;
- bauginimas, kai individas stengiasi atrodyti pavojingas, demonstruoja grėsmingumą, galią bausti ar sukelti skausmą ir diskomfortą;
- savireklama, kai individas siekia atrodyti itin kompetentingas, demonstratyviai padidina savo galimybes ir pasiekimus;
- maldavimas, kai individas siekia atrodyti toks, kuriam reikalinga pagalba (apsimeta kvailu), ar demonstruoja savo trūkumus ir silpnybes.

Visais šiais atvejais įvaizdžio ir reputacijos kūrimo bei palaikymo strategija netenka prasmės ir dažniausiai nepadedą siekti karjeros tikslų.

Dalyvavimas organizacijos politikoje apima įvairias pozityvias ir negatyvias veiklas, tokias kaip sutarimas su vadovu ar meilikavimas jam, nusistovėjusios tvarkos organizacijoje gyrimas ir propagavimas kitų asmenų akivaizdoje, nesiskundimas dėl taisyklių ir nuostatų, kai tai mato reikšmingi asmenys, neformalių sąjungų ir koalicijų su kitais darbuotojais kūrimas organizacijoje. Į tai įeina ir kenkimas kitų interesams, gandų apie kolegas skleidimas. Tenka pripažinti, kad daugelyje organizacijų įsitraukimas į vietos politiką yra būtinas siekiant kilti karjeroje, nors kai kurie poelgiai šiame kontekste gali atrodyti neetiški ir smerktini.

48-oje lentelėje pateikiami pagrindiniai aptartų karjeros strategijų bruožai.

48 lentelė. Pagrindinės karjeros strategijos

Strategija	Apibūdinimas
Kompetencijų įgijimas einant užimamas pareigas ar atliekant tam tikrą darbą	Pastangos dirbti efektyviai, siekiant įgyti gebėjimų, leidžiančių geriau atlikti dirbamą darbą
Papildomų darbo valandų skyrimas	Sprendimas skirti daugiau, nei numatyta, laiko ir energijos atliekamam darbui – tai dažnai laikoma veiksmu, prisidedančiu prie kompetencijų ugdymo darbe, tačiau gali trukdyti šeiminiam ir asmeniniam gyvenimui
Naujų kompetencijų ugdymas	Pastangos įgyti ar tobulinti ne su tiesioginiu darbu susijusias kompetencijas per mokymąsi, pratybas ar treniravimąsi, naujas darbo patirtis
Naujų galimybių kūrimas dirbant ir bendraujant	Apgalvotas ir sistemingas savo siekių, pasiekimų ir lūkesčių viešinimas, kitų asmenų informavimas apie savo karjeros poreikius
Strategija	Apibūdinimas
Mentoriaus pagalba	Veiksmai, nukreipti į tarpasmeninius pagalbos ir palaikymo santykius, siekiant tinkamu laiku ir tinkamoje vietoje gauti reikalingą informaciją ir konsultacijas
Savo įvaizdžio ir reputacijos kūrimas ir palaikymas	Pastangos pristatyti save kaip asmenį, vertą pačių geriausių karjeros pasiūlymų
Dalyvavimas organizacijos politikoje	Siekis daryti įtaką organizacijoje priimamiems sprendimams per dalyvavimą sąjungose ir koalicijose su kitais asmenimis, naudojantis slapta ar klaidinančia informacija

(Greenhaus et al., 2010)



Įvairių karjeros strategijų efektyvumo tyrimai patvirtina, kad vienos ar kelių karjeros strategijų taikymas žymiai padidina individo galimybes pasiekti karjeros tikslus ir sėkmingą karjerą. Galima pateikti keletą karjeros strategijų formavimo gairių:

- Nėra „pačios geriausios“ strategijos, kuri būtų vienodai efektyvi visose situacijose. Dažniausiai būna taip, kad karjeros strategija gali būti naudinga vienoje situacijoje, o kitoje ji gali atnešti daugiau žalos nei naudos.
- Kiekvienos strategijos efektyvumas priklauso nuo karjeros tikslo pobūdžio. Tikėtina, kad asmuo, siekiantis tapti organizacijos vadovu, daugiau naudos gaus iš įvairių strategijų rinkinių taikymo skirtingose situacijose, nei tas asmuo, kurio karjeros tikslas – tapti tam tikros srities specialistu, kai gali užtekti ir vienos ar dviejų strategijų.
- Kiekvienos strategijos efektyvumas priklauso nuo organizacijos normų ir vertybių. Pavyzdžiui, kai kurios organizacijos skatina slaptumą ir politines machinacijas, kitos – atvirumą ir bendradarbiavimą.
- Individai, siekiantys karjeros, neturėtų apsiriboti viena karjeros strategija. Jie, nepažeisdami etikos reikalavimų, turėtų mokytis taikyti ir kitas priimtinas karjeros strategijas.
- Strategijos turėtų būti naudojamos ne tik siekiant karjeros tikslų, bet ir pasitikrinant, kiek individas iš tikrųjų domisi ir yra įsipareigojęs savo pasirinktiems karjeros tikslams.
- Karjeros strategijos turi numatyti žingsnius, kuriuos reikia žengti, ir sritis, kurių reikia vengti. Individai, tinkamai įvertinę situaciją ir aplinką, kurioje dirba ir mokosi, turi ieškoti „pozityvių“ karjeros strategijų, galinčių vesti juos į sėkmę, ir vengti „negatyvių“ strategijų, vedančių į nesėkmę.

Gera karjeros strategija negali būti sukurta labai greitai, tam reikia laiko ir jėgų. Siūlome penkių žingsnių karjeros strategijų formavimo planą:

1. Panagrinėkite savo ilgalaikius tikslus. Įsitikinkite, kad suprantate, ką reiškia išsikelti tikslai pageidaujamos veiklos ir gyvenimo stiliaus atžvilgiu, kodėl tam tikras darbas ar pareigos, t. y. konkrečios veiklos tikslas, padeda siekti conceptualaus tikslo.
2. Identifikuokite elgesį, veiklas ir patirtis, padėsiančias pasiekti ilgalaikius tikslus. Šiame žingsnyje reikia atsakyti į du svarbius klausimus: ar pasirinkta veikla padės pasiekti tikslus ir ar tikrai norite užsiimti šia veikla, nepaisydami jos naudos?

Pateikiamas pavyzdys iliustruoja pirmuosius du žingsnius.



Betės atvejis

Betė, 28 metų mergina, yra vidutinio dydžio draudimo kompanijos apskaitos departamento vadovė. Būdama 22-ejų, Betė gavo apskaitos programos bakalauro diplomą valstybiniame universitete. Išdirbusi dvejus metus ligoninės apskaitos departamente, Betė perėjo dirbti į draudimo kompaniją, į apskaitos analitikės pareigas. Per ketverius metus šioje kompanijoje Betė tapo apskaitos departamento vadove. Betei patinka jos darbas, ji turi ilgalaikį tikslą – iki 35-erių tapti kompanijos viceprezidente. Per veiklos vertinimą Betė paklausė savo vadovo, ką jai reikia daryti, kad galėtų toliau tobulėti. Vadovas jai pateikė kelias idėjas. Pirmiausia, kompanija į svarbias pareigas skiria žmones, turinčius magistro laipsnį. Taip pat vadovas pasakė, kad valdininkai privalo turėti įvairių kompetencijų ir patirties kituose kompanijos departamentuose. Turėdama šią informaciją, Betė sukūrė karjeros strategiją, kuri apėmė mokymąsi magistrantūroje, kitų departamentų veiklos stebėjimą ir naudojimąsi progomis, kai kompanijoje yra skiriamos ypatingos užduotys, reikalaujančios dirbti nestandartinėse situacijose.

3. Panagrinėkite savo trumpalaikius tikslus. Detaliau patikrinkite, ar trumpalaikiai tikslai dera su ilgalaikiais. Ar, žiūrint į ilgalaikę karjeros strategiją, trumpalaikiai tikslai vis dar atrodo veiksmingi siekiant ilgalaikių tikslų? Jeigu ne, reikia koreguoti trumpalaikius tikslus.
4. Identifikuokite elgseną, veiklas ir patirtį, padėsiančias pasiekti trumpalaikius tikslus. Kaip ir antrajame žingsnyje, potenciali nauda ir asmeninis priimtinumas turėtų būti kriterijai, pagal kuriuos vertinama strategija. Sudarykite trumpą svarbių ir priimtinių strategijos planų sąrašą, kurie padės pasiekti trumpalaikius tikslus.
5. Sujunkite trumpalaikių ir ilgalaikių tikslų strategijų sąrašus. Strategija, apimanti abu tikslų tipus, yra gana svarbi. Sąrašą sudarykite atsižvelgdami į laiką.

49-a lentelė iliustruoja karjeros strategijų formavimo žingsnius.

49 lentelė. Veiklų parinkimas žmogiškųjų išteklių vadovo asistentui

Ilgalaikio tikslo strategijos kompanijos žmogiškųjų išteklių direktoriaus pareigoms pasiekti		
Vykdoma veikla ir siektinas rezultatas	Tikslas	Laikotarpis
Dirbti efektyviai dabartiniame darbe	Išlikti produktyviam, tobulėti darbe	Nuolat
Siekti aukštesnių pareigų	Įgyti praktinių kompetencijų, patirties, būti pastebimam organizacijoje	2–3 metai
Įgyti žmogiškųjų išteklių valdymo magistro diplomą	Įgyti specializuotų žinių ir patikimo, nuolat besimokančio darbuotojo reputaciją	3–4 metai



49 lentelės tęsinys

Trumpalaikio tikslo strategijos kompanijos žmogiškųjų išteklių vadybininko pareigoms pasiekti		
Vykdoma veikla ir siektinas rezultatas	Tikslas	Laikas
Dirbti efektyviai dabartiniame darbe	Išlikti produktyviam, tobulėti darbe	Nuolat
Pradėti lankyti kursus arba įstoti į universitetą	Įgyti daugiau teorinių ir praktinių žinių apie žmogiškųjų išteklių valdymą	0–6 mėnesiai
Aptarti karjeros tikslus su vadovu	Informuoti vadovą apie karjeros siekius, gauti grįžtamąjį ryšį	0–6 mėnesiai
Ieškoti informacijos apie galimybes užimti vadovo pareigas	Įvertinti trumpalaikio tikslo pasiekimo tikimybę	0–6 mėnesiai
Susisiekti su darbuotojų paieškos firmomis	Įvertinti trumpalaikio tikslo siekimo galimybes kitose organizacijose	6–12 mėnesių
Su dabartiniu žmogiškųjų išteklių valdymo vadovu siūlyti organizacijai žmogiškųjų išteklių valdymo naujovių	Padidinti produktyvumą, plėtoti santykius su linijiniais vadovais, įgyti patirties	1–2 metai

Karjeros strategijos planavimas ir įgyvendinimas nėra mechaninis procesas, kaip gali pasirodyti iš pirmo žvilgsnio. Tenka pripažinti, kad daugeliu atvejų strategijos negali būti tiksliai nustatomos iš anksto. Kartais tenka įgyvendinti pirmąją strategijos dalį, kad būtų galima numatyti kitus žingsnius. Pagrindinis dalykas šiame procese yra atvirumas informacijai ir gebėjimas lanksčiai peržiūrėti tikslus ir jų pasiekimo strategijas. Trumpai tariant, kyla poreikis nuolat stebėti ir vertinti savo karjerą.

Aptarę karjeros tikslus ir svarbiausius jų komponentus pereiname prie konkrečių karjeros sprendimų, kuriuos tenka priimti siekiant išsikeltų tikslų.

4.2. Karjeros sprendimai

Susipažinę su šia tema, jūs:

- suprasite, kodėl gebėjimas priimti sprendimus yra būtinas valdant karjerą intensyvių pokyčių kontekste;
- žinosite karjeros sprendimų kriterijus ir suprasite, kuo pasižymi geri karjeros sprendimai;
- suprasite, kokią informaciją reikia pasitelkti norint priimti tinkamą karjeros sprendimą;
- gebėsite analizuoti, vertinti ir taikyti pagrindinius karjeros sprendimų priėmimo modelius;
- žinosite karjeros sprendimų priėmimo kliūtis, išmokssite jas įveikti ir gerinti savo karjeros sprendimų kokybę.



4.2.1. Karjeros sprendimų samprata ir ypatumai

Vienas iš žmogui būdingiausių užsiėmimų – sprendimų priėmimas. Net jei nieko nespren-džiame, dėl to irgi esame apsisprendę, t. y. nusprendę nespręsti. Galėdami pasirinkti iš daugy-bės variantų suvokiame, kad esame laisvi, tiesiog „pasmerkti“ laisvei. Būna akimirku, kai trokš-tame būti laisvi nuo visko, tačiau drauge jaučiame, kad esame atsakingi už savo sprendimų pasekmes. Gali pasirodyti, kad kartais daug lengviau atsisakyti pasirinkimo laisvės, nei spręsti ir atsakyti už savo sprendimus.

Sprendimus priimame nuolat: nuo to momento, kai ryte prabundame, iki tol, kol vakare už-miegame. Iš daugelio galimybių mes nuolat turime ką nors pasirinkti: kaip suplanuoti savo die-ną, ką vilkėti, ką valgyti, koku keliu važiuoti ir t. t. Kai kuriuos sprendimus už mus gali priimti kiti, tačiau egzistuoja daugybė kasdinių sprendimų, kuriuos turime priimti patys. Mūsų priimami sprendimai skiriasi pagal svarbą – kuo jie svarbesni, tuo sunkiau būna juos priimti. Pavyzdžiui, šie sprendimai yra akivaizdžiai nevienodos reikšmės ir jų pasekmių mastas yra skirtingas:

- Ar keltis šiandien ryte į pirmą paskaitą?
- Kaip apsirengti einant į kolegiją (universitetą)?
- Ką valgyti?
- Ar sakyti tėvams tiesą, ką veikia vakar vakare?
- Gerti vaisvandenius ar alų?
- Ar vasarą dirbti?
- Kokią knygą skaityti?
- Su kuo tuoktis?
- Už ką balsuoti per artėjančius rinkimus?
- Kur važiuoti per atostogas?
- Ar viršyti greitį?
- Kurią laidą žiūrėti?
- Ar kritikuoti draugą?
- Kur dėti makulatūrą?
- Kur studijuoti?
- Ar ginčytis su tėvais?
- Ar imtis atsakingesnio darbo?

Pagalvokite: kurie iš išvardytų sprendimų jums yra svarbiausi, o kurie – ne tokie svarbūs, o gal ir visai nesvarbūs? Kuriuos iš jų priimate patys, o kuriuos už jus priima kiti?

Kasdien mes priimame daug skirtingos svarbos sprendimų, tarp kurių neabejotinai yra ir karjeros sprendimai.

Mūsų karjeros sprendimai dabartinėje ekonominių pokyčių veikiamoje aplinkoje yra pana-šūs į organizacijos strateginius sprendimus. Karjeros sprendimai yra ypatingi, nekasdieniai mū-sų gyvenimo sprendimai. Lyginant juos su kitais priimamais sprendimais, galima išskirti keletą jų ypatumų (Reardon et al., 2000):



- Priimant karjeros sprendimus būtina gerai pažinti save, kadangi geras karjeros sprendimas turi atitikti asmens interesus, vertybes, gyvenimo prioritetus. Žinoti savo kompetencijas, stipriąsias ir silpnąsias asmenybės ypatybes būtina. Priešingu atveju karjeros pasirinkimai gali būti mums patiems nepatrauklūs arba neatitikti mūsų galimybių. Savęs pažinimas susijęs su tuo, kokius save prisimename, kokiais save laikome ir kaip save vertiname. Savęs pažinimą sunkina tai, kad nuolat keičiamės: tai, ką savo ypatumą atrandame, nuolat kinta. Galbūt dėl tam tikros patirties mes tampame kompetentingesni, galbūt pradedame vienus darbo ar bendravimo aspektus vertinti labiau nei kitus, galbūt susidomime kokiais nors naujais reiškiniais – visa tai būtina įvertinti priimant karjeros sprendimą.
- Priimant karjeros sprendimus dažnai tenka derinti įvairiausių savo ir kitų jūsų karjera suinteresuotų asmenų – tėvų, draugų, artimųjų, dėstytojų – požiūrius į karjerą ir jūsų karjeros galimybes. Pavyzdžiui, norėtumėte rinktis mokytojo kelią, o jūsų tėvams labiau norėtūsi, kad taptumėte gydytoju. Norėdami priimti tokį karjeros sprendimą, kurį vėliau būtų galima įgyvendinti, kuris nesugadintų santykių su jumis svarbiais žmonėmis, privalote gebėti derinti savas pažiūras su kitų, mokėti įtikinti ir derėtis.
- Priimant karjeros sprendimus tenka derinti įvairiausių asmeninius veiksnius – vertybes, interesus, kompetencijas – ir siekti, kad pasirinktas karjeros kelias kuo geriau atitektų jūsų asmenybei.
- Priimant karjeros sprendimus tenka derinti pagrindines savo gyvenimo sritis: darbą, laisvalaikį, mokymąsi, ir numatyti, kiek laiko ir kitų išteklių norėsite ir galėsite skirti kiekvienai iš jų.
- Priimdami karjeros sprendimus turite gebėti suvokti didžiulį karjeros informacijos kiekį, o tai savaime yra gana sudėtinga užduotis.
- Itin greitų aplinkos pokyčių laikais sudėtinga numatyti savo karjeros sprendimų pasekmes. Geras sprendimas, pasiteisinęs vakar, nebūtinai pasiteisins ir rytoj.
- Visada yra bent keletas būdų karjeros sprendimams įgyvendinti. Kiekvienas iš jų turi savų privalumų ir savų trūkumų. Priimant karjeros sprendimus tenka įvertinti ir jų įgyvendinimo galimybes, o tai daro sprendimų priėmimą dar sudėtingesniu, daug laiko ir pastangų reikalaujančiu procesu.
- Dėl savo svarbos karjeros sprendimai dažniausiai yra susiję su stipriais emociniais išgyvenimais, galinčiais sutrukdyti tinkamai įvertinti situaciją ir priimti gerą sprendimą.

Dėl visų minėtų ypatumų priimti tinkamus karjeros sprendimus būna nelengva, tai visada atsakinga, kadangi karjeros sprendimai lemia kiekvieno mūsų gyvenimo ir karjeros kelią, gyvenimo kokybę. Akivaizdu, kad karjeros sprendimai turi ilgalaikių pasekmių, kurios lydi ilgus metus, jie gali suteikti labai daug privalumų ir atverti perspektyvų ar sukelti nemažai sunkumų ir problemų.



Mokantis priimti gerus karjeros sprendimus svarbu žinoti, *kaip apskritai priimame sprendimus*. Neretai nutinka, kad net ir puikiai pažindami save ir turėdami pakankamai informacijos apie karjeros galimybes, galiausiai vis tiek priimame ne pačius geriausius, o neretai – ir labai prastus sprendimus. Norėdami geriau suprasti savo interesus, vertybes ir kompetencijas, pildote įvairiausių klausimynus ir daug laiko praleidžiate gilindamiesi į specialias kompiuterines programas, skaitydami knygas apie karjerą ir karjeros galimybes, bet nepajėgiate apsispręsti? Pasirodo, kad priimant karjeros sprendimus vien tik žinių ar informacijos apie save ir savo galimybes nepakanka – reikia žinoti, kaip priimami karjeros sprendimai, išmokti tinkamai apsispręsti.

Nė vienas žmogus negimsta jau mokėdamas priimti sprendimus. Kaip ir daugelio kitų dalykų, to mokomasi ir tai daroma visą gyvenimą. Kartais priimti tinkamus sprendimus išmokstame bandymų ir klaidų būdu, remdamiesi savo pačių patirtimi. Pajutę neigiamas savo sprendimų pasekmes, stengiamės keisti ir tobulinti savo sprendimus, o sužinoję, kad priėmėme gerų, pasiteisusių sprendimų, stengiamės ir toliau panašiai elgtis atitinkamose situacijose.

Mokomasi ir stebint, kaip kiti priima sprendimus, analizuojant ir vertinant, kokias pasekmes jų priimti sprendimai turi jų karjerai ir gyvenimui.

Vidurinėje ar aukštojoje mokykloje turbūt niekada nesimokėte priimti sprendimus kaip atskiro dalyko, tačiau jūsų mokytojai ir dėstytojai, pateikdami medžiagą, greičiausiai daug dėmesio skyrė tam, kad išmoktumėte kuo efektyviau priimti sprendimus. Besimokydami įgyjame įvairių dalykų žinių, padedančių vėlesniais gyvenimo etapais priimti geresnius sprendimus. Tarkime, mokydami biologijos, istorijos, geografijos ar ekonomikos įgyjame žinių apie šiuos dalykus ir kartu – apie aplinkos apsaugos ir ekologijos svarbą, o tuo remdamiesi vėliau priimame atitinkamus sprendimus.

Paprastai niekas sistemingai nemoko, kaip priimti karjeros sprendimus, tačiau iš kitų žmonių nuolat gauname patarimų apie tai, ką gyvenime reikėtų veikti ir kokia karjera mums būtų tinkamiausia. Tačiau atvejais, kai tenka vadovautis kieno nors duotu patarimu, labai skiriasi nuo to, kai tenka spręsti pačiam. Pirmuoju atveju už patarimo įgyvendinimą dalį atsakomybės prisiima tas, kuris jį davė, o antruoju – už savo sprendimą esame atsakingi patys ir niekas daugiau.

Karjeros sprendimai dažnai yra patys svarbiausi gyvenime, nuo jų priklauso vėlesni konkretesni sprendimai, susiję su įvairiomis gyvenimo sritimis. Jei norime priimti gerus karjeros sprendimus, turime mokytis tai daryti. Mokymosi pradžia galėtų būti išsiaiškinimas, kokie apskritai būna karjeros sprendimų tipai.

4.2.2. Karjeros sprendimų tipai

Svarbu suprasti, kad karjeros sprendimai skiriasi keletu svarbiausių parametru, todėl norint priimti kuo geresnį sprendimą, reikėtų jį priskirti tam tikrai kategorijai (žr. 50 lentelę) ir atsižvelgiant į tai pasirinkti, kaip konkrečiu atveju derėtų elgtis esant poreikiui, galimybei ar būtinybei priimti sprendimą.

50 lentelė. Karjeros sprendimų tipai

Klasifikavimo požymiai	Sprendimo tipas
Dažnumas ir taisyklių buvimas	1. Programuojami 2. Nprogramuojami
Priklausomybės nuo kitų asmenų laipsnis	1. Priklausomi sprendimai 2. Nepriklausomi sprendimai

4.2.2.1. Programuojami ir nprogramuojami sprendimai

Programuojami sprendimai – tai kasdieniai sprendimai, priimami remiantis taisykle, procedūra ar įpročiu. Jie dažniausiai priimami, kai nėra laiko ar poreikio gilintis į situacijos visumą. Programa čia suprantama kaip kokios nors veiklos planas esant tam tikroms aplinkybėms.

Situacijų, kuriose galima priimti programuojamus sprendimus, gali būti įvairių, pavyzdžiui:

- Eiti į paskaitas ar ne?
- Ką šiandien pasirinkti pietums?
- Kokią sumą išleisti dovanai draugui?
- Kaip šiandien apsivilkti?
- Kada kreiptis į gydytoją?

Gali iškilti klausimas, kas čia ką programuoja ir kas čia ką sprendžia? Mūsų sprendimus gali programuoti, t. y. nulemti, aplinkiniai mums reikšmingi asmenys arba mes patys. Visais atvejais yra sukuriama taisyklė, kurios laikomės esant tam tikrai standartinei situacijai.

Programuojamo sprendimo priėmimas pavaizduotas 22-ame paveiksle.

**22 pav.** Programuojamo sprendimo priėmimo procesas

Akivaizdu, kad ir sprendimų programavimas iš išorės, t. y. naudojimas kitų taisyklėmis priimanam sprendimui, ir savo sukurtų taisyklių taikymas gali turėti ir teigiamos, ir neigiamos įtakos priimanam sprendimui. Viskas priklauso nuo to, kokias taisykles perimame iš kitų ar kokias sukuriame patys. Pavyzdžiui, jeigu vadovaujatės taisykle, kad reikia rinktis mažiau rizikingą alternatyvą, gali būti, kad atmetate labai daug gana rizikingų, bet gerų karjeros galimybių. Jeigu vadovaujatės taisykle, kad pasirinkimo situacijoje geriau rinktis ne lengviausiai pasiekiamą, bet perspektyviausią alternatyvą, gali būti, kad rinkdamiesi karjeros kryptį pasirinksite tai, kas iš tikrųjų jums turi didžiausią vertę.



Programuojami sprendimai turi vieną didelį privalumą – dėl jų mes galime gan greitai tvarkytis su mažiau reikšmingomis situacijomis ir sukaupti dėmesį į tai, kas gyvenime yra iš tiesų svarbu.

Nerijaus atvejis

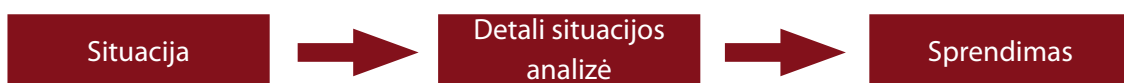
Nerijus ilgai svarstė, ar verta pagal studentų mainų programą važiuoti į vieną iš užsienio šalių universitetų pusmetį studijuoti. Apsisprendus važiuoti tektų susidurti su visiškai naujais dalykais: nepažįstamais žmonėmis – studentais ir dėstytojais, naujomis studijų programomis, užsienio kalba, kurios jis gerai nemoka, kultūra, kurios gerai nepažįsta, daugeliu kitų netikėtų dalykų. Apsisprendęs nevažiuoti studijuoti į užsienį, Nerijus ir toliau gyventų aplinkoje, kurią gerai pažįsta – mokytųsi tame pačiame universitete, bendrautų su savo senais gerai pažįstamais, gyventų gerai pažįstamoje kultūroje. Priimdamas sprendimus Nerijus vadovaujasi taisykle, kad apsisprendimo situacijoje geresnis yra mažiau rizikingas sprendimas. Vaikinas prisimena, kad taip dažniausiai elgdavosi ir jo tėvai, kai jiems gyvenime tekdavo rinktis. Taigi, Nerijus nusprendė likti savo universitete ir nevažiuoti studijuoti į užsienį.

Nerijus priėmė programuojamą sprendimą vadovaudamasis taisykle, kurią perėmė iš savo tėvų. Sunku įvertinti, ar šis sprendimas buvo pats geriausias, tačiau akivaizdu viena – vaikas pasirinko saugumą, bet ne naują gyvenimo ir karjeros iššūkį. Tačiau viena klaida sprendimo priėmimo procese akivaizdi – panašūs karjeros sprendimai yra tokie svarbūs, kad taisyklės vargu ar padeda. Būtina detaliai iširti situaciją. Nerijus turėjo priimti neprogramuojamą sprendimą.

Neprogramuojami sprendimai priimami tada, kai tenka spręsti dėl pačių svarbiausių gyvenimo ar karjeros dalykų, kai sprendimo situaciją sunku palyginti su žinoma ar patirta situacija. Keletas situacijų, kai geriau priimti neprogramuojamus sprendimus, pavyzdžiui:

- sprendimas dėl profesijos ar studijų krypties;
- sprendimas dėl įsidarbinimo ar darbo keitimo;
- sprendimas dėl gyvenimo partnerio pasirinkimo;
- sprendimas dėl ilgalaikės paskolos.

Būtina įvertinti kiekvieną unikalios situacijos aspektą, todėl reikšmingesnis situacijos unikalumas nei tos taisyklės, kuriomis paprastai vadovaujamės priimdami sprendimus. Tokiu atveju galime prisiminti panašias situacijas ir tai, ką rinktis mums siūlo reikšmingi asmenys, tačiau sprendimą visų pirma turėtų lemti mūsų pačių naujos situacijos vertinimas. Neprogramuojamo sprendimo priėmimo procesas yra pavaizduotas 23-iajame paveiksle.

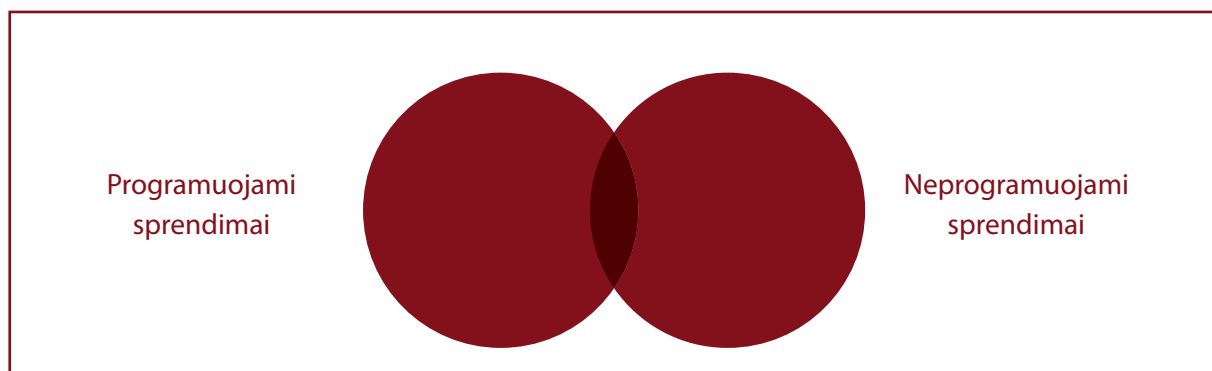


23 pav. Neprogramuojamo sprendimo priėmimo procesas

Nerijaus sprendimas galėjo būti geresnis, jei jis būtų įvertinęs savo gyvenimo situaciją, o ne skubotai priėmęs programuojamą sprendimą.

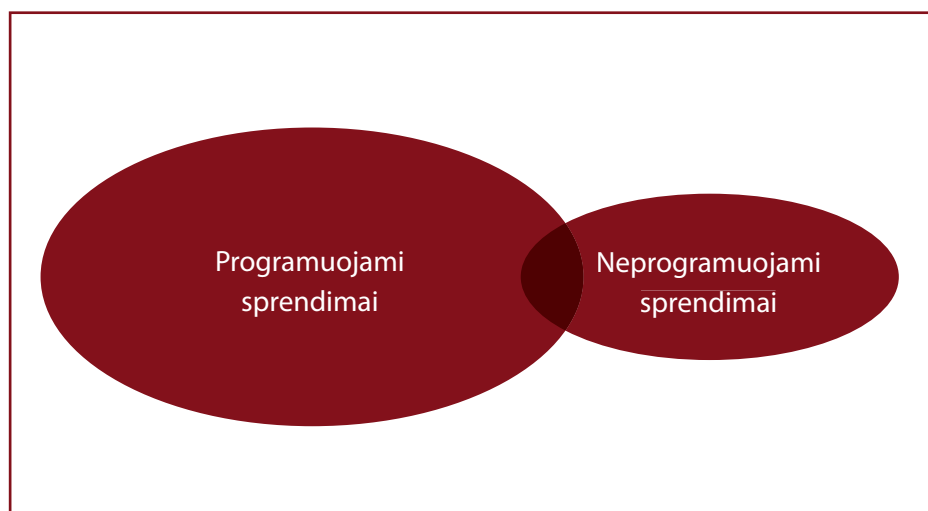
Priimant neprogramuojamą sprendimą viską reikia įvertinti dar kartą, todėl šių sprendimų priėmimas reikalauja daugiau laiko ir kitų išteklių. Neprogramuojami sprendimai yra patys svarbiausi mūsų gyvenimo sprendimai, todėl svarbu atpažinti tas situacijas, kur taisyklės nepadeda ir sprendimą reikia tiesiog sukurti.

Norint išmokti tinkamai priimti gerus neprogramuojamus sprendimus, būtina suprasti, kokius savo sprendimus mes programuojame, t. y. priimame vadovaudamiesi savo ar kitų sukurtomis taisyklėmis, procedūromis ar įpročiais, o dėl kokių gilinamės į situaciją. Siekiant geresnių sprendimų, reikia rasti pusiausvyrą tarp programuojamų ir neprogramuojamų sprendimų (žr. 24 pav.).



24 pav. Pusiausvyra tarp programuojamų ir neprogramuojamų sprendimų

Nesant tokios pusiausvyros, tikėtinos karjeros problemos. Tuo atveju, jei dominuoja programuojami sprendimai, kaip parodyta 25-ame paveiksle, žmogus pernelyg standartizuotai vertina savo gyvenimo ar karjeros situacijas, kurios iš esmės yra unikalios ir atveria daug įvairiausių galimybių, iš kurių rinktis yra gana sudėtinga. Kaip pavyzdys čia galėtų būti pateiktas studijų programos ar krypties pasirinkimas, kai dažniausiai jokia taisyklė negali padėti.



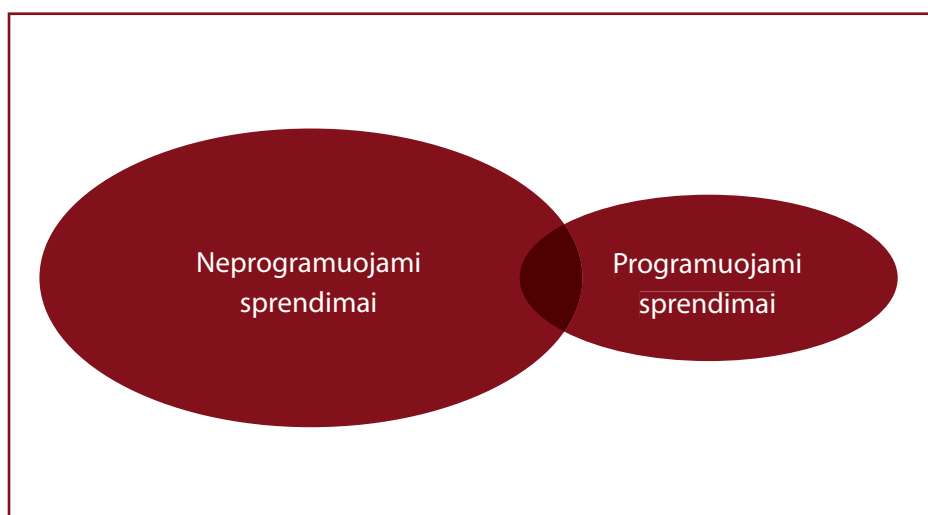
25 pav. Situacija, kai dominuoja programuojami sprendimai



Tada, kai dominuoja neprogramuojami sprendimai (žr. 26 pav.), atsiranda rizika tapti labai smulkmeniškam, ieškoti unikalumo ir išskirtinumo ten, kur iš esmės būtų galima veikti greitai ir daug nesvarstant. Tokiose situacijose, priimant nereikšmingus sprendimus, veltui eikvojamas laikas ar kiti ištekliai, todėl nukenčia tie dalykai, kurie iš tiesų yra svarbūs. Pavyzdžiui, jeigu kiekvieną kartą spręsimė:

- keltis anksti ryte ir eiti į paskaitas ar ne,
- kuriuo keliu vykti į studijų vietą,
- į kurią eilę stoti prekybos centre,
- kuo užsiimti laisvalaikio,
- kaip pasisveikinti su pažįstamu žmogumi prasilenkiant,

mums tikrai neužteks laiko rimtiems sprendimams. Išvardytais atvejais galima tiesiog naudotis savo ar kitų sukurtomis taisyklėmis. Pavyzdžiui, jeigu tenka rinktis, kur apsipirkti, galime laikytis tokios taisyklės – eiti į artimiausią prekybos centrą arba, jei turime daugiau laiko, eiti į prekybos centrą, kuriame pigiausia.



26 pav. Situacija, kai dominuoja neprogramuojami sprendimai

Gebėjimas nuspręsti, kada, kiek ir kieno taisyklėmis vadovautis priimant sprendimus, yra labai svarbus norint gerai nuspręsti. Tai svarbu dar ir dėl to, kad visi mūsų priimami sprendimai yra susiję, tad jei daugiau dėmesio skiriame vieniems sprendimams, jo lieka mažiau kitiems.

4.2.2.2. Priklausomi ir nepriklausomi sprendimai

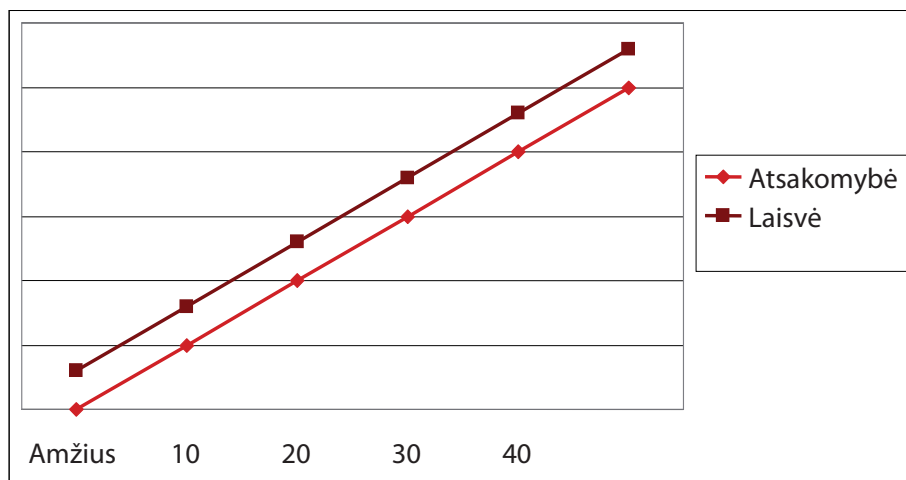
Pagal tai, ar savarankiškai priimame sprendimus, visus juos galima suskirstyti į priklausomus ir nepriklausomus sprendimus.

Nepriklausomi sprendimai – tai sprendimai, kurių neveikia nei kiti asmenys, nei praeities, dabarties ar ateities sprendimai ar įsipareigojimai. Priklausomi sprendimai – tai sprendimai, ku-

riuos būtina suderinti su tam tikrais asmenimis ar kitais priimtais ar planuojamais priimti sprendimais ir įsipareigojimais.

Bręstant, didėjant asmens savarankiškumui ir sprendimų laisvei, galima priimti vis daugiau sprendimų nederinant jų su aplinkiniais žmonėmis, tačiau priimamus sprendimus visuomet tenka derinti tarpusavyje. Tai, kiek priimamas sprendimas derės su anksčiau priimtais sprendimais, geriausia numatyti iš anksto, nes priešingu atveju kai kuriuos sprendimus tikrai reikės keisti. Pavyzdžiui, priėmus sprendimą įsidarbinti visą darbo dieną be galimybės lankyti paskaitas gali tekti keisti anksčiau priimtą sprendimą mokytis: nutraukti studijas, išeiti akademinių atostogų arba pasirinkti iššęstines studijas.

Didėjant sprendimų priėmimo laisvei, didėja ir atsakomybė už priimtus sprendimus. Pavyzdžiui, būdami penkiolikos metų turime gana ribotą sprendimų priėmimo laisvę, o atsakomybė už juos taip pat nėra labai didelė. Būdami dvidešimt trejų metų galime savarankiškai priimti daug daugiau sprendimų, mūsų asmeninė atsakomybė už juos yra kur kas didesnė. Taigi, sprendimų priėmimo laisvė turi derėti su atsakomybe už priimtus sprendimus (žr. 27 pav.). Tai reiškia, kad jeigu savarankiškai priimtas sprendimas nepasiteisina, už jo pasekmes atsako pats sprendimo priėmėjas.



27 pav. Sprendimų laisvės ir atsakomybės pokyčiai asmens raidos kontekste

Labai dažnai jauni žmonės nesieja sprendimų laisvės ir atsakomybės. Tai reiškia, kad jie labiau orientuojasi į laisvę nuo tėvų, suaugusiųjų, kultūros ar kitų varžančių dalykų. Ši laisvė kartais ir vadinama „laisve nuo“, išreiškia galėjimą priimti sprendimą nepriklausomai nuo ko nors, neatsižvelgiant į niekieno norus, pageidavimus ar reikalavimus. Gebėjimas priimti nepriklausomus sprendimus yra brandžios asmenybės požymis. Tačiau šalia „laisvės nuo“ visada atsiranda ir „laisvė kam“. Čia kalbama apie tai, kad priimant sprendimus būtina tinkamai ir atsakingai naudotis savo galiomis.



Visais asmeninės raidos etapais mes daugiau ar mažiau priklausome nuo aplinkinių žmonių, nes mūsų priimti sprendimai veikia ir mus supančius asmenis. Priimdami sprendimus, ypač – reikšmingus gyvenimo ar karjeros sprendimus, turime išsiaiškinti:

- kokios yra mūsų savarankiškumo ribos priimant šio tipo sprendimus?
- su kuo būtina suderinti savo sprendimą?
- su kuo pageidautina suderinti savo sprendimą?
- kas ir kaip atsakys už sprendimą, jei jis nepasiteisins?

Tik gerai žinodami, kokius sprendimus ir ar savarankiškai galime priimti, gebėsime visiškai panaudoti savo sprendimų potencialą ir nepriimsime tokių sprendimų, kuriems nesame pribrėdę – kurių savarankiškai dar negalime priimti.

Mūsų priimami sprendimai skiriasi: vienus priimame greitai, vadovaudamiesi savo sukurtomis ar iš kitų perimtomis taisyklėmis, priimdami kitus gilinamės į situaciją ir netaikome jokių taisyklių. Be to, visi sprendimai yra priklausomi nuo išorinių aplinkybių ar veiksnių, tad ir priimame juos skirtingomis sąlygomis – tikrumo, rizikos ar netikrumo.

Norėdami priimti geresnius sprendimus turime ne tik žinoti, kokių sprendimų būna, bet ir pasigilinti į aplinkybes, kuriomis jie priimami. Toliau aptarsime karjeros sprendimų priėmimo sąlygas.

4.2.3. Karjeros sprendimų priėmimo sąlygos

Priimant sprendimus labai svarbu gebėti tinkamai įvertinti sąlygas, kuriomis jie yra priimami. Šios sąlygos skirstomos į tikrumo, rizikos ir netikrumo sąlygas (žr. 28 pav.).



28 pav. Sprendimų priėmimo sąlygos

Esant tikrumo sąlygoms, žinote, ko siekiate, esate apsvarstę galimus sprendimus ir turite įvertinamą, patikimą informaciją apie visų įmanomų galimybių pasekmes. Pavyzdžiui, baigdami studijas ieškote darbo viešajame sektoriuje ir tiksliai žinote, kaip nustatomi atlyginimai tam tikras pareigas užimantiems pareigūnams. Remdamiesi šia informacija, galite priimti visiškai pagrįstą sprendimą dėl darbo, jeigu atlyginimas jums yra pagrindinis sprendimo kriterijus.



Rizikos sąlygomis negalima tiksliai numatyti visų sprendimo priėmimo alternatyvų ir jų rezultatų, bet turima pakankamai informacijos, kad būtų nuspėtas tikėtinas rezultatas. Pavyzdžiui, renkatės studijų programą žinodami, kokie konkursai į ją buvo praėjusiais metais. Tikėtina, kad konkursai bus panašūs ir šiais metais. Tuo remdamiesi, tinkamai įvertinę savo pajėgumą, galite priimti sprendimą, kurią studijų programą rinktis. Šis sprendimas yra rizikingesnis, nes jis priimamas vadovaujantis ne tikromis žiniomis apie tai, kaip yra, bet tuo, kas buvo anksčiau.

Esant netikrumo sąlygoms, apie galimus sprendimus ir jų pasekmes žinoma itin mažai. Taip būna todėl, kad kai kurių aplinkos sąlygų kontroliuoti apskritai neįmanoma, arba todėl, kad šioms sąlygoms nustatyti buvo dėta per mažai pastangų. Pavyzdžiui, vidurinę mokyklą baigiančiam moksleiviui labai sunku prognozuoti, kurios specialybės bus paklausios po 4–6 metų, kai jis baigs aukštąją mokyklą. Šis netikrumas gali būti susijęs su gana greitai kintančia profesijų paklausa šių dienų darbo pasaulyje ir su tuo, kad moksleivis per mažai domisi darbo pasaulio pokyčiais. Pirmuoju atveju netikrumą paveikti praktiškai neįmanoma, antruoju – jį galima mažinti.

Suprantama, kad patys svarbiausi gyvenimo ir karjeros sprendimai priimami rizikos ar netikrumo sąlygomis, o galimybes, iš kurių tenka rinktis, tik labai retai galima tiksliai įvertinti. Priimant sprendimus, reikia atkreipti dėmesį į tai, kokiomis sąlygomis jie yra priimami, kaip galima mažinti riziką ar netikrumą ir kiek tai priklauso nuo mūsų pačių.

Dažnai kalbama apie tai, kad streso – psichinės ir emocinės įtampos, nerimo – būseną kaupti vis daugiau šiuolaikinių žmonių. Stresas beveik visada susijęs su tuo, kas mums itin svarbu – ko nors vertingo siekiu ar noru užmegzti ir palaikyti gerus santykius su žmonėmis, kuriuos mylime, kurių draugystė mums labai svarbi. Stresą patiriame visada, kai tik kas nors sutrikdo mūsų įprastą veiklą, todėl sprendimo priėmimas „įmetantis“ į nenuspėjamą ateitį, lengvai gali tapti stresine situacija. Tai ypač būdinga karjeros sprendimams, kurie yra susiję su rizika ir sunkiai numatomomis pasekmėmis.

Karjeros sprendimų valdymo galimybes ir pagrindinius joms įtakos turinčius vidinius ir išorinius veiksnius aptarsime detaliau.

4.2.4. Karjeros sprendimų priėmimo kriterijai

Karjeros sprendimų priėmimo kriterijai – tai veiksniai, į kuriuos reikėtų atsižvelgti priimant karjeros sprendimus. Šie veiksniai paprastai turi įtakos daugumos žmonių karjeros pasirinkimams, nepriklausomai nuo to, ką apie juos manome. Galime pasakyti, kad sprendimai objektyviai veikia karjeros pasirinkimo situacijoje.

Karjeros sprendimų tyrinėtoja A. Roe (1990) teigia, kad priimamiems mūsų karjeros (profesijos, mokymosi, darbo) sprendimams įtakos turi tokie veiksniai (pagal Reardon et al., 2000):

Lytis – L

Bendra ekonomikos būklė – E

Šeima (etniškumas) – Š



Atsitiktinumas – A
 Draugai – D
 Vedybinis statusas – V
 Mokymosi galimybės – M
 Įgyti specialieji įgūdžiai – I
 Fizinės ypatybės – F
 Pažintiniai ar specialieji įgimti gebėjimai – G
 Temperamentas ir asmenybė – T
 Interesai ir vertybės – I

Visi šie veiksniai veikia kartu, sąveikaudami vienas su kitu. Jų sąveika gali būti išreikšta tokia formule (Reardon et al., 2000):

$$\text{Pasirinkimas} = L \times (eE + \check{s}\check{s} + aA) + (dD, vV) + (iI + jJ) + (fF \times gG \times tT \times mM)$$

Visi veiksniai gali būti suskirstyti į penkias grupes:

Pirmoji grupė – *lytis*. Jai priklauso tik vienas, tačiau labai stipriai pasirinkimo situacijoje veikiantis veiksnys.

Antroji grupė – *bendra ekonomikos būklė, šeima (etniškumas) ir atsitiktinumas*. Tai veiksmų grupė, kuriai didesnės įtakos neturime.

Pirmosioms dviem veiksmų grupėms mūsų įtaka minimali arba apskritai negalima. Likusios trys grupės – tai veiksniai, kuriuos mes galime kontroliuoti.

Trečioji grupė – tai *draugai ir vedybinis statusas*. Patys renkamės draugus ir sprendžiame, kurti šeimą ar ne. Šie veiksniai, kuriems patys turime įtakos, yra svarbūs mūsų karjeros sprendimams.

Ketvirtoji grupė – tai *interesai, vertybės ir įgyti specialieji įgūdžiai*. Jiems mes galime turėti įtakos – galime rinktis, kuo domėtis ir ką vertinti. Lavinant specialiuosius įgūdžius didelės įtakos turi ir įgimti gabumai.

Penktoji grupė – *fizinės ypatybės, pažintiniai ar specialieji įgimti gebėjimai, temperamentas ir asmenybė, mokymosi galimybės*. Šiai grupei priklauso labai skirtingi, vienas su kitu stipriai susiję veiksniai.

Pateiktoje formulėje kiekvienas veiksnys žymimas šalia jo nurodyta raide. Beveik prieš kiekvieną veiksnį yra ir mažoji raidė, žyminti asmeninę šio veiksnio išraišką. Kablelis tarp raidžių reiškia, kad veiksniai tiesiog veikia kartu ir yra gana stipriai susiję. Pateiktoje formulėje tokios sąsajos pavyzdys – draugai ir vedybinis statusas. Pliusas reiškia, kad veiksmų poveikis sumuoja-



mas. Pavyzdžiui, į vieną grupę sudedamas ekonomikos būklės, šeimos ir atsitiktinumą poveikis, į kitą – interesų, vertybių ir specialiųjų įgūdžių poveikis. Sandauga reiškia, kad veiksniai ne tik sąveikauja, bet ir sustiprina vienas kitą. Tai yra fizinės ypatybės, pažintiniai ar specialieji gebėjimai, temperamentas ir asmenybė, mokymosi galimybės.

Kiekvieno individo karjeros sprendimus veikiančių veiksnių sąveiką išreiškianti formulė bus skirtinga, kadangi skirsis sprendimams įtakos turintys veiksniai (lytis, amžius, asmeninės savybės ir kt.). Naudodamiesi ja ir žiniomis apie save bei savo galimybes turime atsirinkti, *į ką mums bus svarbu atsižvelgti priimant karjeros sprendimus*, t. y. turime suformuluoti savo asmeninius karjeros sprendimų kriterijus – *veiksnius, kurie, mūsų manymu, turi ar turės įtakos mūsų karjeros sprendimams*. Karjeros sprendimų kriterijų gali būti įvairių, tačiau svarbu suprasti, kad kiekvienas asmuo šiuo atžvilgiu yra unikalus: kas vienam yra svarbus asmeninis karjeros sprendimo kriterijus, kitam gali būti tik nereikšminga detalė, neturinti didesnės įtakos pasirinkimui. Tai, ar karjeros situaciją veikiantis veiksnys taps asmeniniu karjeros sprendimo kriterijumi, priklauso nuo besirenkančiojo. Pavyzdžiui, vienam žmogui galimybė įgyvendinti savo interesus gali būti svarbus karjeros pasirinkimo kriterijus, o kitam – neturėti jokios įtakos.

Dauguma veiksnių, turinčių įtakos karjeros pasirinkimui, išsamiai aptarti ankstesnėse knygose dalyse. Mokantis priimti gerus karjeros sprendimus, svarbu suprasti ir tai, kad minėti veiksniai savaime įtakos neturi. Juos interpretuoja ir panaudoja pats individas, vadovaudamasis susikurtomis ar iš kitų perimtomis taisyklėmis ir sprendimų priėmimo modeliais.

4.2.5. Sprendimų priėmimo modeliai

Karjeros sprendimus galima priimti įvairiai: vadovaujantis protu ar nuojauta, užtrunkant trumpiau ar ilgiau, laukiant palankios sprendimui situacijos ar tiesiog naudojantis esamomis galimybėmis. Pagal tai, kas labiausiai akcentuojama priimant sprendimus, galima kalbėti apie skirtingus sprendimų priėmimo modelius:

- racionalųjį modelį,
- riboto racionalumo modelį,
- politinį modelį,
- atsitiktinumą modelį.

Nei vienas iš šių modelių negali būti laikomas vieninteliu ir tinkamiausiu, nes kiekvienas iš jų tinka priimant skirtingus karjeros sprendimus. Karjeros sprendimų priėmimo modelių išmąnymas gali padėti geriau suvokti karjeros sprendimų priėmimo situacijas.

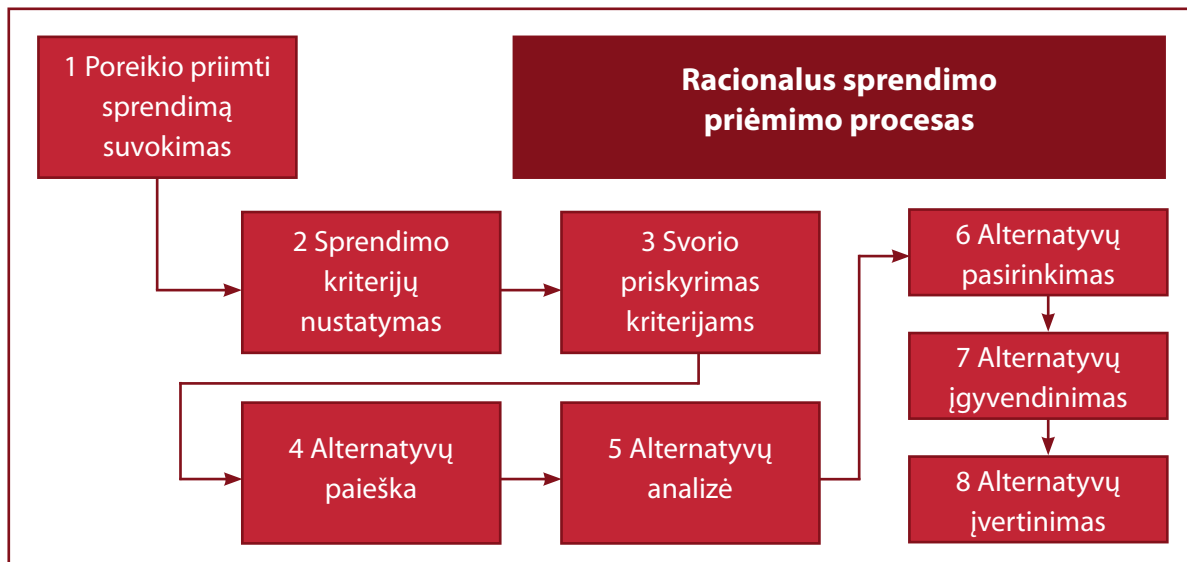


4.2.5.1. Racionalusis modelis

Lotynų kalba žodis „rationalis“ reiškia *protingas, pagrįstas, apgalvotas, tikslingas, aiškiai suvokiamas ir išreiškiamas*. Racionaliajame sprendimų priėmimo modelyje kaip tik ir akcentuojama, kad sprendimus priimti geriausia griežtai vadovaujantis protu ir logika. Šiame modelyje daromos kelios svarbios prielaidos:

- sprendimų priėmėjas turi visą sprendimui priimti reikalingą informaciją arba gali ją gauti;
- sprendimų priėmėjui yra visiškai aiškus ir suprantamas sprendimo priėmimo kontekstas;
- sprendimų priėmėjas vadovaujasi visiškai aiškiais ir nekintančiais sprendimų priėmimo kriterijais, kurių svarba (svoris) skiriasi, bet jam žinoma;
- sprendimų priėmėjas nekeičia savo prioritetų ar tikslų;
- sprendimo priėmimas gali trukti tiek, kiek reikia;
- perėjus visus sprendimo priėmimo etapus, gali būti pasirinktas pats geriausias, naudingiausias sprendimas.

Racionalus sprendimo priėmimo procesas susideda iš aštuonių etapų, parodytų 29-ame paveiksle.



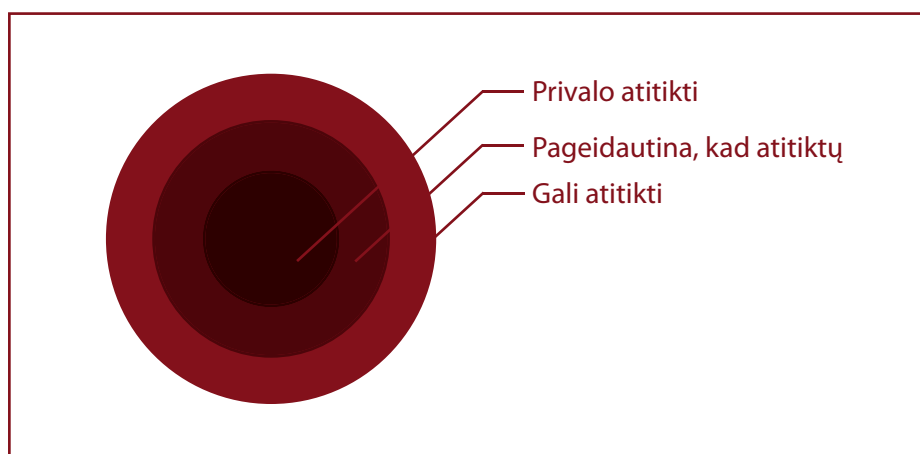
29 pav. Racionalusis sprendimų priėmimo modelis

Kiekviename iš šių etapų sprendimų priėmėjas, siekdamas savo tikslų ir norėdamas priimti geriausią sprendimą iš visų galimų, atlieka tam tikrus veiksmus.

1. *Poreikio priimti sprendimą suvokimas*. Sprendimų priėmėjas suvokia, kad nori, gali ar turi priimti sprendimą. Pavyzdžiui, psichologijos studentas, studijuojantis universiteto ketvirtame

kurse, žino, kad artėja bakalauro studijų pabaiga ir jis turės nuspręsti, kokios krypties studijas tęsti magistrantūroje.

2. *Sprendimo priėmimo kriterijų nustatymas.* Prieš nusprenddamas žmogus turi atsakyti sau į labai svarbų klausimą: kokie bus svarbiausi jo sprendimo priėmimo kriterijai, t. y. į ką jis pirmiausia atsižvelgs priimdamas sprendimą. Visus sprendimo priėmimo kriterijus galima suskirstyti į tris grupes pagal tai, kiek galutinis sprendimas turės juos atitikti, kaip parodyta 30-ame paveiksle.



30 pav. Sprendimo priėmimo kriterijai pagal svarbą

Norint sėkmingai pereiti šį racionalaus sprendimo priėmimo etapą, būtina tiksliai išsiaiškinti, kas yra ir bus svarbu tada, kai teks rinktis, kuris iš galimų sprendimų priimtinausias. Sprendimo priėmimo kriterijams nusistatyti gali pagelbėti kriterijų analizė pagal 51-oje lentelėje pateiktą pavyzdį.

51 len telė. Sprendimo kriterijai

Mano sprendimas rivalo būtų, kad atitektų toliau išvardytus reikalavimus	Pageidautina, kad mano sprendimas atitektų toliau išvardytus reikalavimus	Būtų gerai, jei mano sprendimas atitektų oliausiai švardytus reikalavimus

Kriterijų svorio nustatymas. Atsirinkus svarbiausius sprendimo priėmimo kriterijus, juos būtina „pasverti“, t. y. įvertinti, kiek jie turės įtakos galutiniam sprendimui. Šiam tikslui reikia įsivesti vertinimo sistemą – skalę. Svarbiausia, kad ši skalė būtų aiški ir suprantama. Kaip pavyzdys čia galėtų būti imama skalė nuo 1 iki 10, čia 1 žymėtų mažiausiai svarbius kriterijus, o 10 – svarbiausius, o visi skaičiai nuo 1 iki 10 reikėtų kriterijaus lyginamąjį svorį. Norėdami sėkmingai pereiti kriterijų svorio nustatymo etapą, galite naudotis 52-a lentele.

**52 lentelė.** Kriterijų svorio nustatymas

Kriterijus	Svoris
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	

Į kriterijų sąrašą gali pakliūti viskas, ką laikote esant reikšminga vertinant priimamą sprendimą. Tai gali būti tam tikros vertybės, interesai, kompetencijos, kurios turėtų būti įgyvendintos ar panaudotos priėmus sprendimą. Taip pat tai gali būti ir tam tikros galimybės ar perspektyvos, atsiversiančios pasirinkus vieną ar kitą sprendimą. Pavyzdžiui, psichologijos studentas, rinkdamasis magistrantūros studijų programą, gali sudaryti tokį kriterijų sąrašą, priskirdamas kiekvienam iš jų atitinkamą svorį (žr. 53 lentelę).

53 lentelė. Sprendimo priėmimo kriterijų ir jų svorio nustatymo pavyzdys

Kriterijus	Svoris
1. Galimybė įgyvendinti pagalbos kitiems vertybę	10
2. Galimybė įgyvendinti profesijos prestižo vertybę	9
3. Galimybė įgyvendinti tobulėjimo pasirinktoje karjeros srityje vertybę	9
4. Galimybė įgyvendinti meninius interesus	7
5. Galimybė įgyvendinti socialinius interesus	6
6. Darbas srityje, kurios visuomeninė paklausa didėja	6
7. Darbas srityje, kur yra gerų galimybių tapti geru specialistu dėl mokymų prieinamumo	6
8. Galimybė būsimą darbą lengvai derinti su laisvalaikiu	3
9. Galimybė panaudoti užsienio kalbų mokėjimą	2
10. Galimybė panaudoti socialines kompetencijas	1

Kriterijų sąrašas gali būti begalinis, tačiau reikia suprasti, kad domėjimasis kiekvienu nauju kriterijumi reikalauja papildomų pastangų, laiko ar kitų išteklių.

Variantų paieška. Būtina rasti kuo daugiau sprendimo variantų, atitinkančių gero karjeros sprendimo kriterijus. Šis etapas dar vadinamas variantų išplėtimo etapu. Svarbiausia atsakyti į klausimą, kokie yra apskritai galimi sprendimai. Psichologijos studentas, rinkdamasis magistrantūros studijas, nusprendžia, kad turi pasirinkti iš kelių variantų: netęsti studijų ir, gavęs bakaluro diplomą, pradėti dirbti, pasirinkti klinikinės, pedagoginės, organizacinės, teisės, socialinės arba sveikatos psichologijos magistrantūros studijų programas.

Variantų analizė. Šiame etape analizuojami pagrindiniai pasirinkti sprendimo variantai. Tai reiškia, kad jų sąrašas siaurėja. Pavyzdžiui, studentas, norintis tinkamai pasirinkti, ką turėtų veikti baigęs psichologijos bakaluro studijas, taip vertina savo galimybes: jis žino, kad gali rinktis



vieną iš šių variantų: netęsti studijų arba rinktis klinikinės, pedagoginės ar organizacinės psichologijos studijų programą. Kiekvieno iš šių variantų atitiktis išsikeltiems sprendimo priėmimo kriterijams vertinama nuo 1 iki 10, čia 1 – „neįmanoma atitikti išsikeltą kriterijų“, 10 – „visiškai įmanoma atitikti išsikeltą kriterijų“. Visi kiti variantai – tarpiniai (žr. 54 lentelę).

54 lentelė. Variantų analizės pavyzdys

Kriterijus	Svoris (nuo 1 iki 10)	Varianto atitiktis sprendimo priėmimo kriterijams (nuo 1 – „nėra galimybių“ iki 10 – „yra visos galybės“)			
		Netęsti studijų	Klinikinės psichologijos studijos	Pedagoginės psichologijos studijos	Organizacinės psichologijos studijos
1. Galimybė įgyvendinti pagalbą kitiems vertybę	10	10	10	9	6
2. Galimybė įgyvendinti profesijos prestižo vertybę	9	5	7	6	9
3. Galimybė įgyvendinti tobulėjimo pasirinktoje karjeros srityje vertybę	9	1	8	8	10
4. Galimybė įgyvendinti meninius interesus	7	6	5	5	2
5. Galimybė įgyvendinti socialinius interesus	6	5	9	9	7
6. Darbas srityje, kurios visuomeninė paklausa didėja	6	5	9	7	9
7. Darbas srityje, kur yra gerų galimybių tapti geru specialistu dėl mokymų prieinamumo	6	1	10	9	7
8. Galimybė būsimą darbą lengvai derinti su laisvalaikiu	3	5	9	9	4
9. Galimybė panaudoti užsienio kalbų mokėjimą	2	4	7	5	9
10. Galimybė panaudoti socialines kompetencijas	1	4	9	9	7

Variantų pasirinkimas. Norint pasirinkti patį tinkamiausią sprendimą, reikia kiekvieno kriterijaus svorį padauginti iš kiekvieno varianto atitikties jam, o vėliau sudėti kiekvieno varianto gautą rezultatą taip, kaip tai parodyta 55-oje lentelėje.



55 lentelė. Variantų pasirinkimo pavyzdys

Kriterijus	Svoris (nuo 1 iki 10)	Varianto atitikties sprendimo priėmimo kriterijams (nuo 1 – „nėra galimybių“ iki 10 – „yra visos galimybės“)			
		Netęstistu- dijų	Klinikinėspsi- chologijos studijos	Pedagoginės psichologi- jos studijos	Organizaci- nės psichologijos studijos
1. Galimybė įgyvendinti pagalbos kitiems vertybę	10	10 × 10	10 × 10	10 × 9	10 × 6
2. Galimybė įgyvendinti profesijos prestižo vertybę	9	9 × 5	9 × 7	9 × 6	9 × 9
3. Galimybė įgyvendinti tobulėjimo pasirinktoje karjeros srityje vertybę	9	9 × 1	9 × 8	9 × 8	9 × 10
4. Galimybė įgyvendinti meninius interesus	7	7 × 6	7 × 5	7 × 5	7 × 2
5. Galimybė įgyvendinti socialinius interesus	6	6 × 5	6 × 9	6 × 9	6 × 7
6. Darbas srityje, kurios visuomeninė paklausa didėja	6	6 × 5	6 × 9	6 × 7	6 × 9
7. Darbas srityje, kur yra gerų galimybių tapti geru specialistu dėl mokymų prieinamumo	6	6 × 1	6 × 10	6 × 9	6 × 7
8. Galimybė būsima darbą lengvai derinti su laisvalaikiu	3	3 × 5	3 × 9	3 × 9	3 × 4
9. Galimybė panaudoti užsienio kalbų mokėjimą	2	2 × 4	2 × 7	2 × 5	2 × 9
10. Galimybė panaudoti socialines kompetencijas	1	1 × 4	1 × 9	1 × 9	1 × 7
Galutinis rezultatas		289	488	447	420

Aptartu atveju geriausias sprendimas – klinikinės psichologijos studijos, kadangi atlikus elementarius matematinius veiksmus, kurių reikalauja racionalusis sprendimų priėmimo modelis, gaunama didžiausia suma (488). Antras variantas yra pedagoginė psichologija, trečias – organizacinė psichologija, paskutinis – nebetęsti studijų. Remiantis racionaliuoju modeliu, tereikia įgyvendinti geriausią pasirinktą variantą.

Jeigu priimant sprendimą buvo visą laiką vadovautasi racionaliuoju modeliu ir atsižvelgta į visus esminius kriterijus, geriausias sprendimas ir yra tas, kuris nustatomas atlikus išsamią, logišką įvairių sprendimo variantų ir jų tikėtinų pasekmių analizę.

Rezultatų įvertinimas. Jeigu buvo pasirinktas geriausias variantas iš visų galimų, jį įgyvendinus rezultatas taip pat turėtų būti pats geriausias: bus didesnė mokymosi, o vėliau – ir darbo motyvacija, kils mažiau abejonių dėl karjeros pasirinkimo teisingumo.

Labai dažnai nutinka taip, kad net ir tie, kas stengiasi visuomet išlikti racionalūs, priimdami karjeros sprendimus neišvengia klaidų. Visiškai pagrįstai kyla abejonių, ar racionalusis sprendimų priėmimo modelis yra visuomet tinkamas priimant karjeros sprendimus labai sudėtingose

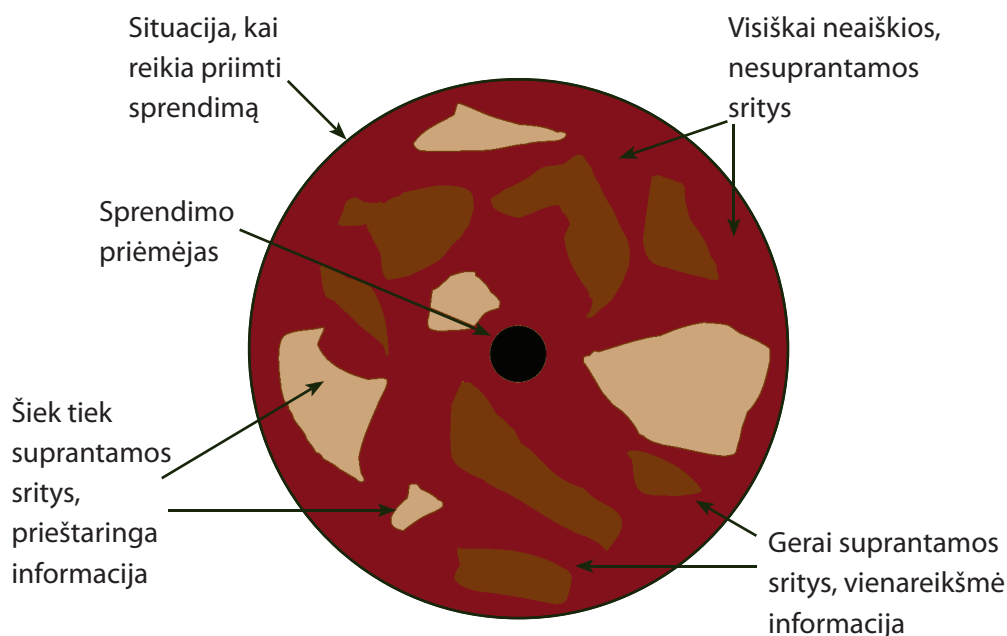
situacijose? Ar, vadovaudamiesi juo, galime vienareikšmiškai pasirinkti neabejotinus sprendimų kriterijus, ar turime pakankamai laiko situacijai išanalizuoti ir ar galime numatyti visus pokyčius, kurie bus svarbūs priimtam sprendimui įgyvendinti?

4.2.5.2. Riboto racionalumo karjeros sprendimų priėmimo modelis

Nepaisant to, kad karjeros sprendimams neturime gailėti laiko ir pastangų, reikėtų suprasti, kad ne viską galima nuspręsti vadovaujantis racionaliuoju sprendimų priėmimo modeliu. Suprantama, kad būtų daug lengviau ir aiškiau, jeigu visos racionaliajame modelyje keliamos prielaidos būtų teisingos. Dažniausiai realybė yra visiškai kitokia:

- siekdami karjeros paprastai turime ne vieną, bet kelis tikslus iš karto, kurie vienas kitam prieštarauja;
- mūsų vertybės, interesai, kompetencijos ir asmenybės bruožai nuolat keičiasi;
- aplinkoje vyksta daug sunkiai prognozuojamų pokyčių;
- nėra tiksliai žinomos visų sprendimo variantų pasirinkimo pasekmės;
- sprendimo priėmimo laikas yra ribotas ir visų galimų variantų įvertinti praktiškai neįmanoma.

Priimdami karjeros sprendimus dažniausiai atsiduriame situacijoje, panašioje į pavaizduotą 31-ame paveiksle.



31 pav. Sprendimo priėmimas realiomis sąlygomis

Priimdami karjeros sprendimus tikrai galime turėti daug patikimos informacijos ir apie sprendimo priėmimo kriterijus, ir apie galimus variantus, tačiau ši informacija yra ribota. Visada yra dalykų, kurie mums iki galo neaiškūs arba visiškai nesuprantami: galbūt negalime tiksliai



įvertinti kai kurių sprendimo kriterijų svorio, galbūt stokojame laiko ieškoti gerų karjeros galimybių.

Dažniausiai taip ir nutinka: žmogus, norintis priimti gerą karjeros sprendimą, pradeda ieškoti sprendimo priėmimo kriterijų ir variantų. Kriterijų sąrašas paprastai būna ne visiškai išsamus, o sprendimo variantų sąrašas – begalinis, be to, ne visi variantai būna visai aiškūs ir pagrįsti.

Kaip tai veikia sprendimo priėmimo procesą? Tokiu atveju dažniausiai į pagalbą pasitelkiami geriausiai žinomi kriterijai ir išbandyti bei pasiteisinę sprendimai. Sudaręs ribotą variantų sąrašą per gana trumpą laiką, sprendimą priimti turintis žmogus imasi juos analizuoti. Tokia analizė nebūna išsami – ne visi variantai kruopščiai įvertinami, ne į visus sprendimo priėmimo kriterijus atsižvelgiama. Eidamas žinomu ir gerai pramintu keliu, sprendimus priimantis žmogus analizuoja variantus tik tol, kol suranda „gana gerą“ – tokį, kuris, jo nuomone, duos tinkamus rezultatus. Suradus pirmą „gana gerą“ variantą, paieška paprastai nutraukiama. Priimamas ne pats geriausias ar protingiausias, bet pirmas nors kiek tinkamas variantas.

Keista, tačiau iš tiesų toks sprendimų priėmimo modelis dažnai pasiteisina, kadangi geras sprendimas šiais greitų pokyčių laikais turi atitikti vieną iš svarbiausių reikalavimų – jis turi būti priimtas laiku. Galbūt tai nebus pats geriausias variantas iš visų galimų, gal jį priimant kai kada teks vadovautis nuojauta ar ankstesne patirtimi, tačiau sprendimas bus priimtas.

Kalbant apie protingumo ribas reikia suprasti, kad, priimant sprendimą, būtina siekti, kad jis būtų kiek galima išmintingesnis, kad būtų atsižvelgta į kuo daugiau reikšmingų kriterijų ir įvertinta kuo daugiau sprendimo variantų, tačiau drauge pabrėžtina, kad yra neprotinga siekti tobulo sprendimo.

Sauliaus atvejis

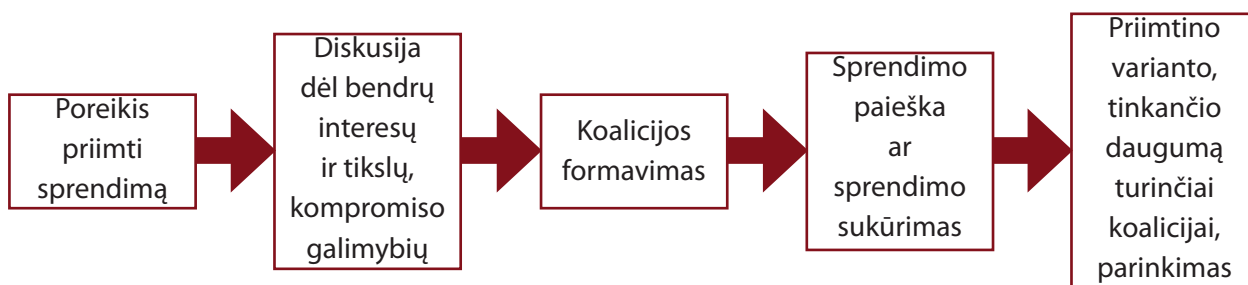
Studijuodamas trečiame kurse Saulius sužinojo, kad turi galimybę atlikti praktiką vienoje iš Vakarų Europos valstybių. Pateiktame praktikos vietų sąrašė tuo metu nebuvo šalių, kuriose kalbama prancūziškai. Prancūzų kalbą Saulius laikė savo pirmąja užsienio kalba ir ją geriausiai mokėjo. Saulius mokėjo ir angliškai, tačiau ne taip tobulai kaip prancūzų. Nė viena iš pasiūlytų praktikos vietų neatitiko gan griežtų Sauliaus sprendimo priėmimo kriterijų. Vaikinas nusprendė tais metais nesi rinkti praktikos ir palaukti pasiūlymų iš prancūziškai kalbančių šalių. Tačiau ir kitais metais tokių pasiūlymų nebuvo, o visos praktikos vietos jau buvo užimtos greičiau apsisprendusių studentų.

Taigi, Saulius yra geras pavyzdys studento, kuris, norėdamas priimti racionalų sprendimą, neįvertino, kad apsispręsti reikia kuo greičiau. Neapsisprendęs laiku, jis pateko į situaciją, kuri ne tik nebuvo ideali, bet ir kur kas blogesnė nei ta, kurią galėjo pasiekti – vaikinas nepasinaudojo praktikos vietos užsienyje pasiūlymu ir visomis su juo susijusiomis galimybėmis.

4.2.5.3. Politinis karjeros sprendimų priėmimo modelis

Kartais mūsų priimami sprendimai nėra visiškai racionalūs ne tik dėl to, kad iš anksto nepažįstame nei savęs, nei aplinkos, kurioje norime daryti karjerą, ir ne tik dėl to, kad nuolat trūksta laiko ir kitų išteklių geriems karjeros sprendimams priimti, bet ir dėl „politinių“ priežasčių.

Priimant sprendimus, kai jų priėmimo tikslai ir galimi variantai nėra vienareikšmiai, sprendimų priėmimo procedūrą galima palyginti su ta, kuri yra naudojama daugelio pasaulio šalių parlamentuose. Juose diskusijose dalyvaujančios šalys (partijų atstovai) deklaruoja, kad siekia paties protingiausio ir geriausio sprendimo, teigia, kad elgiasi taip, kaip iš esmės aprašyta racionaliajame sprendimų priėmimo modelyje. Iš tiesų kiekviena iš jų turi savo interesus, kuriuos per priimamus sprendimus siekia įgyvendinti. Šie interesai paprastai yra svarbesni už racionalius argumentus, todėl sprendimų priėmimas iš esmės yra derybos tarp sprendimu suinteresuotų šalių, kai sudaromos vienus ar kitus sprendimus palaikančios koalicijos. Priimant sprendimą naudojamosi įvairiausiais informacijos šaltiniais. Skirtingai nuo to, kaip priimamas sprendimas racionaliajame modelyje, šiuo atveju informacija gali būti sąmoningai neteikiama, iškraipoma arba pateikiama neteisinga ar netiksli siekiant, kad galutinis sprendimas kuo labiau atitiktų jį priimant dalyvaujančios šalies interesus. Sprendimo priėmimo procesas šiuo atveju atrodo taip, kaip pavaizduota 32-ame paveiksle. Priimtas sprendimas negali būti laikomas pačiu geriausiu, nes čia svarbiausias sprendimo kokybės kriterijus yra privatūs interesai, o ne sprendimo racionalumas.



32 pav. Sprendimo priėmimo procesas politiniame modelyje

Kaip ši politinė sprendimų priėmimo sistema yra susijusi su mūsų priimamais karjeros sprendimais? Priimdami juos dažnai atsiduriame situacijoje, kurioje be palaikymo negalime nieko nuveikti, nepaisant to, kaip protingai planuotume ar elgtumės. Ši situacija yra panaši į situaciją parlamente, kai kuri nors partija turi gerų ir protingų idėjų, tačiau jų paprasčiausiai negali įgyvendinti, nes sudaro mažumą. Geros idėjos gali taip ir likti idėjomis, jei ši partija nesugebės gauti kitų partijų paramos.

Panašiai ir individas, priimdamas karjeros sprendimus ir kurdamas karjeros planus, negali to daryti taip, lyg gyventų vakuume – jis privalo diskutuoti dėl bendrų interesų ir tikslų, siekti kompromisų, numatyti, kokią koaliciją reikės sudaryti, su kuo ir kaip tartis dėl savo karjeros. Koa-



licijų partneriai šiuo atveju gali būti daug kas: tėvai, dėstytojai, potencialūs darbdaviai, draugai, kiti reikšmingi asmenys, kurių palaikymo gali prireikti priimant ar įgyvendinant sprendimus. Pavyzdžiui, tėvai gali neparemti finansiškai, dėstytojai gali atsisakyti konsultuoti, draugai – nebe norėti bendrauti, jei karjeros sprendimus priimsite nepasitarę su šiomis suinteresuotų asmenų grupėmis.

Akivaizdu, kad kiekvienas asmuo siekia priimti svarbiausius sprendimus nepriklausomai. Siekis, suprantama, geras, tačiau visada protinga pagalvoti, ar sugebėsite suburti „daugumą“, kuri palaikys jūsų sprendimą, ir kokiems karjeros kompromisams esate pasiruošę siekdami šios „koalicijos“, t. y. kieno dar interesus, be jūsų pačių, atitiks jūsų karjeros sprendimai ar planai.

4.2.5.4. Atsitiktinumas priimant karjeros sprendimus

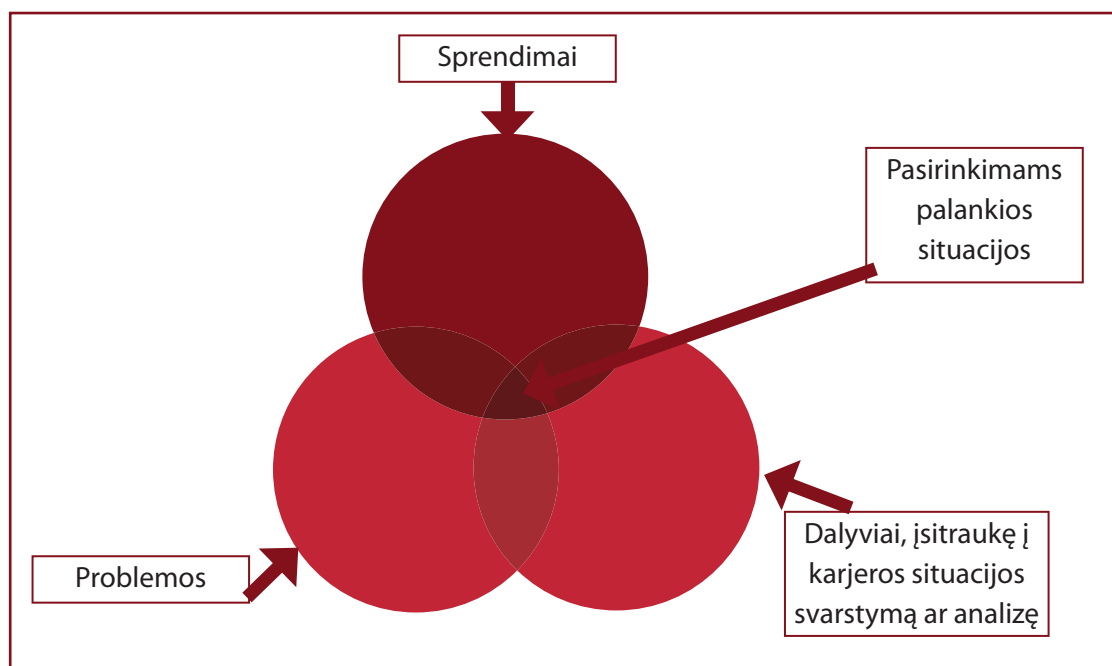
Sakoma, kad visus įvykius pasaulyje ir, be abejo, kiekvieno mūsų gyvenime ir karjeroje lemia du svarbiausi veiksniai – dėsningumas ir atsitiktinumas. Iki šiol daugiausia dėmesio skyrėme dėsningumams, susijusiems su vidiniu pasauliu, ar su tuo, kas vyksta išoriniame pasaulyje. Priimdami sprendimus dažniausiai manome, kad valdome sprendimo priėmimo situaciją ar nors jau galime kontroliuoti svarbiausius veiksnius, turinčius jai įtakos. Iš tikrųjų labai dažnai yra kitaip: įvairūs atsitiktiniai ir nekontroliuojami veiksniai turi daugiau įtakos mūsų karjerai, nei patys manome.

Norėdami tai pagrįsti, turime pasakyti keletą svarbių dalykų apie aplinkybes ir situaciją, kurioje priimame karjeros sprendimus (žr. 33 pav.):

- kartais turime karjeros problemų, t. y. esame nepatenkinti karjeros situacija;
- dažnai turime beveik parengtų sprendimų ar idėjų, kurias galima būtų įgyvendinti;
- priklausomai nuo įvairių veiksnių mes skirtingai suvokiame savo karjeros problemas ir galimus jų sprendimus;
- šalia visada yra žmonių, kurie mano, kad turime karjeros problemų, ir žmonių, kurie siūlo įvairiausių sprendimų, jų nuomone, padėsiančių mums siekti geresnės karjeros, nepaisant to, šie sprendimai mums patiems atrodo tinkami ar ne;
- kartais pasitaiko situacijų, palankių rinktis – jos atsiranda tada, kai susiformuoja „tinkamas rinkinys“ problemų, sprendimų ir juos įvardijančių žmonių.

Gerai sprendimai kartais yra priimami be didesnių sąmoningų intelektualinių pastangų, svarstymų, skaičiavimų ar analizės, jei tik tam yra palanki proga. Sprendimai gali būti pasiūlyti net ir tuomet, kai atrodo, kad neturite jokių karjeros problemų ir nieko nenorite keisti nei savo gyvenime, nei karjeroje.

Gali atsitikti ir taip, kad, norėdami priimti labai svarbų karjeros sprendimą, negalite to padaryti, nepaisant visų tikslingai nukreiptų pastangų. Priežastis gali būti nepalanki jūsų sprendimui situacija ar tai, kad laikas jam dar neatėjo. Jūsų sprendimas gali būti netinkamas arba likti neįgyvendintas, nesvarbu, kad jis priimtas racionaliu būdu.



33 pav. Sprendimo priėmimas pagal atsitiktinumų modelį

Prieinama prie išvadų, kad:

- kartais geri sprendimai gali būti priimti beveik atsitiktinai;
- kartais geri sprendimai nėra nuoseklios loginės karjeros situacijos analizės pasekmė.

Tomo atvejis

Tomas universitete labai sėkmingai studijuoja sociologijos magistrantūroje ir planuoja stoti į doktorantūrą. Šią studijų kryptį vaikinai pasirenko beveik atsitiktinai, mokydamasis vidurinėje mokykloje niekada apie tai negalvojo. Tiesiog kartą važiuodamas autobusu namo prisėdo šalia žmogaus, kuris dirbo sociologu, ir jie ilgai šnekėjosi. Klausydamasis pasakojimo Tomas suprato, kad toks darbas, apie kurį pasakojo šalia sėdėjęs žmogus, jam turėtų patikti. Vaikinas pasidomėjo sociologijos studijų galimybe ir pradėjo rengtis stojamajam egzaminui. Egzaminą Tomas išlaikė prastai, tačiau įstojo į savo pasirinktą specialybę, nes, kaip vėliau paaiškėjo, kaip tik tais metais vaikinams buvo daryta nuolaidų – norintiesiems įstoti į tam tikras specialybes pakako nedaug balų. Priešingu atveju Tomas nebūtų įstojęs.

Tomo pasirinkimas, nors ir gali būti laikomas protingu, tačiau nebuvo priimtas laikantis racionalios procedūros. Kyla klausimas, kodėl jo sprendimas pasiteisino ir ką iš to svarbaus galime suprasti apie savo karjeros sprendimus?

Atsakymai čia labai paprasti. Sprendimas pasiteisino todėl, kad Tomas tikrai turėjo visas sąlygas tapti sociologu, kadangi jo vertybės, interesai ir kiti asmenybės bruožai buvo kaip tik tokie, kuriuos galima sėkmingai panaudoti pasirinkus šią profesiją. Tomas sąmoningai mažai siejo savo asmenybės ypatybes su karjeros galimybėmis, o tam tikri atsitiktinumai jam labai padėjo.



Pasimokyti iš šios, atrodytų, atsitiktinumų grandinės galima tik vieno – kartais mūsų karjere dėl nuo mūsų priklausančių ar nepriklausančių priežasčių susiformuoja geriems sprendimams priimti palankios aplinkybės, kurių mes, kad ir labai stengdamiesi, numatyti negalime, apie kurias sužinome netikėtai ar visiškai atsitiktinai. Tad aplinkybėmis vertėtų pasinaudoti, nes nežinia, ar tai artimiausiu metu ar apskritai kada nors pasikartos.

Palankios aplinkybės dar reiškia ir tai, kad situacija karjeros sprendimui priimti ar įgyvendinti yra tokia palanki, jog labai didelių pastangų karjerai pradėti ar jai sėkmingai plėtoti nereikia. Tai panašu į plaukimą pasroviui. Suprantama, kad tokiu atveju reikia būti visiškai tikram, jog srovė neša pageidaujama linkme.

4.2.5.5. Modelių derinimas

Karjeros sprendimus siūlytume mokyti priimti naudojant racionalųjį sprendimų priėmimo modelį. Šis modelis moko, kad reikia būti protingiems: rekomenduoja dėti visas pastangas, kad priimdami sprendimą kuo daugiau žinotumėte apie jį, svarbiausius kriterijus, galimus sprendimų variantus. Racionalus sprendimų priėmimo modelis ypač pasiteisina tuomet, kai sprendimui svarbūs asmeniniai ir išorinio pasaulio veiksniai yra gana aiškūs, o įvairių sprendimų variantų pasekmės karjerai patikimai prognozuojamos.

Racionaliojo sprendimų priėmimo modelio taikymas turi ribas, nes ne visur ir ne visada galite ir turite siekti tobulų sprendimų. Kartais, kai spaudžia laikas, tinka ir gana geri sprendimai. Tokiu atveju galima remtis riboto racionalumo modeliu, kuris moko, kaip laiku priimti gana gerus sprendimus.

Politinis sprendimų priėmimo modelis moko tartis priimant sprendimus. Jei elgsitės priešingai, galite likti „mažuma“ su savo protingomis karjeros idėjomis, kurios aplinkinių palaikymo taip ir nesulauks.

Atsitiktinumų modelis moko nuolat dairytis, būti „laiku ir vietoje“, kad galėtumėte pasinaudoti kartais pasitaikančiomis unikaliomis galimybėmis ar palankiomis prognozėmis priimti puikų karjeros sprendimą.

Priimdami karjeros sprendimus siekite būti racionalūs, politiškai išmintingi ir jautrūs aplinkos įvykiams.

Apžvelgėme pagrindinius karjeros sprendimų priėmimo modelius. Tai yra objektyvi informacija, į kurią galima atsižvelgti ir kuria galima pasinaudoti priimant individualius karjeros sprendimus. Kad taptumėte dar geresniais karjeros sprendimų priėmėjais, reikia aptarti ir asmeninius veiksnius, turinčius tiesioginės įtakos priimant karjeros sprendimus.



4.2.6. Sprendimų priėmėjo ypatumai

4.2.6.1. Gebėjimas apsispręsti

Akivaizdu, kad kiekvienas elgiasi skirtingai, kai susiduria su poreikiu, būtinybe ar galimybe priimti karjeros sprendimą. Pagal tai, kaip žmonės linkę priimti karjeros sprendimus, juos galima suskirstyti į (Lock, 2005):

- gebančius apsispręsti (tvirtai apsisprendžiančius, iš dalies apsisprendžiančius ir netvirtai apsisprendžiančius);
- nepajėgiančius apsispręsti (preliminariai neapsisprendžiančius, raidos atžvilgiu neapsisprendžiančius, labai neapsisprendžiančius);
- abejojančius.

Skaitydami kiekvieno tipo aprašymą pabandykite suprasti, kuris iš jų geriausiai apibūdina jus kaip karjeros sprendimų priėmėją.

Gebantys apsispręsti žmonės, savarankiškai įvertinę žinias apie save ir apie savo galimybes, pajėgia taip susiplanuoti karjerą, kad ji teiktų pasitenkinimą ir būtų naudinga ir jiems patiems, ir jų karjera suinteresuotiems aplinkiniams, ir visuomenei. Svarbiausia yra tai, kad prieš priimdami sprendimą tokie žmonės būna apsvarstę visą reikalingą informaciją apie save ir apie galimus pasirinkimus. Kitaip tariant, jie yra apsisprendę būtent todėl, kad kontroliuoja ir valdo vidinius sprendimo priėmimo procesus, o ne todėl, kad tiesiog perima kitų žmonių vertinimus, nuomones ar parengtus sprendimus.

Nepajėgiantis apsispręsti asmuo (arba tariamai apsisprendęs) ką nors pasirenka tik tam, kad sumažintų įtampą, kylančią dėl negalėjimo apsispręsti. Pavyzdžiui, į aukštąją mokyklą stojantis žmogus pasirinktų specialybių sąrašą pirmuoju numeriu gali pažymėti psichologiją vien tik tam, kad kiti nelaikytų jo nepajėgiančiu apsispręsti, nors pats labai abejoja dėl šio savo pasirinkimo.

Gebantys apsispręsti karjeros sprendimų priėmėjai dar skirstomi į tvirtai apsisprendžiančius, iš dalies apsisprendžiančius ir netvirtai apsisprendžiančius.

Esate *tvirtai apsisprendžiantys*, jeigu manote, kad patys kontroliuojate savo gyvenimą, pajėgiate priimti tinkamus sprendimus ir galvojate, kad ateityje padaryti karjeros sprendimai ir jų pasekmės jums bus svarbios. Aplinkiniai jus laiko gerai nusimanančiu ir žinančiu, kaip priimti svarbiausius sprendimus, žmogumi. Tačiau reikia suprasti – supratimas ir jausmas, kad gebate apsispręsti, dar negarantuoja, jog visus būsimus sprendimus galėsite priimti nė kiek neabejodami savo pasirinkimo teisingumu. Visuomet tvirtai apsisprendžiantiems asmenims svarbu siekti, kad ši savybė nevirstų nelankstumu ar nepakankamu dėmesiu vidiniams ir išoriniams pokyčiams.

Jei esate *iš dalies apsisprendžiantys*, jums paprastai kyla šiek tiek abejonių dėl karjeros sprendimų, kuriuos galbūt esate priėmę veikiami tėvų, draugų ar kitų jums reikšmingų asmenų. Abejonės, kurių turi iš dalies apsisprendžiantys žmonės, iš tikrųjų gali būti naudingos, nes jos, pri-



imant sprendimus, skatina ieškoti papildomos informacijos. Tokie žmonės labiau nerimauja nei tvirtai apsisprendžiantys, tačiau nerimą galima sumažinti pasikalbėjus su karjeros konsultantu ir gavus patikimos informacijos, patvirtinančios pirminį karjeros sprendimą arba padedančios nustatyti kitą sprendimo variantą.

Jeigu esate *netvirtai apsisprendžiantys* ir dėl savo karjeros tikslų bei vertybių dažnai išgyvenate netikrumą, abejones, jums būdingas dar didesnis nepastovumas. Šio tipo žmonių išskirtinė ypatybė yra ta, kad jiems būdingas aukštesnis negu anksčiau minėtų grupių nerimo lygis ir nepasitikėjimas savo gebėjimu priimti sprendimus. Nustatyta, kad netvirtai apsisprendžiantiems asmenims būdingas ilgalaikis susirūpinimas ir nerimas, jausmas, kad jie yra kontroliuojami kitų, žemas pasitenkinimo savo karjeros sprendimais lygis.

Kita karjeros sprendimų priėmėjų grupė – *nepajėgiantys apsispręsti žmonės*. Jie nesugeba priimti karjeros sprendimų, įsipareigoti kokiam nors karjeros kryptčiai ar profesijai. Dalis nepajėgiančių apsispręsti žmonių gali svarstyti įvairias galimybes, tačiau dėl tam tikrų priežasčių jiems patogiau neapsistoti ties kuria nors viena galimybe ar keletu pagrindinių variantų. Kitiems asmenims svarbu jaustis užtikrintiems dėl savo karjeros pasirinkimo, jie niekuomet nepasitenkina turima informacija apie darbo ir mokymosi galimybes. Dar kiti nepajėgia apsispręsti, nes turi daug interesų, įgūdžių ir gebėjimų ir nenori įsipareigoti kuriam nors vienam pasirinkimui.

Nepajėgiantys apsispręsti asmenys skirstomi į preliminariai neapsisprendžiančius, raidos atžvilgiu neapsisprendžiančius ir labai neapsisprendžiančius.

Jeigu esate *preliminariai neapsisprendžiantys*, vadinasi, dar nesate pasirengę įsipareigoti karjeros sprendimui ir vis dar jaučiate poreikį toliau gilintis į įvairias profesines galimybes, kad geriau išsiaiškintumėte, koks turėtų būti sprendimas. Preliminariai neapsisprendę asmenys yra apibūdinami kaip gana gerai prisitaikantys prie aplinkybių, sprendimus priimantys intuityviai ir tikintys, kad kai jie pagaliau apsispręs, sprendimas bus kaip tik toks, kokio reikia. Pasitaiko, kad preliminariai neapsisprendę asmenys gali bijoti įsipareigoti kuriai nors konkrečiai karjeros kryptčiai ar profesijai, vengti priimti karjeros sprendimą.

Jeigu esate *raidos atžvilgiu neapsisprendžiantys*, tai reiškia, kad galbūt turite geras nuostatas karjeros atžvilgiu, tačiau palankiausias laikas karjeros sprendimui priimti dar neatėjo. Daugeliui žmonių tai yra normalus pereinamasis laikotarpis, kai jie toliau lavina reikiamus įgūdžius, kurie vėliau padeda pasirengti įsipareigoti tam tikram karjeros pasirinkimui. Šiuo atveju atidėti sprendimą yra naudinga ir net reikalinga.

Jeigu esate *labai neapsisprendžiantys*, susidūrę su būtinybe priimti karjeros sprendimą patiriate tokį stiprų nerimą, kad dėl visiško negalėjimo apsispręsti jaučiatės išsekę, išsisėmę ir netekę jėgų. Nepajėgiančius apsispręsti asmenis dažnai kankina žema savivertė, jiems atrodo, kad jų gyvenimą kontroliuoja kiti žmonės arba atsitiktinumai, be to, dažnai jie pasižymi itin menkomis žiniomis apie karjeros ir mokymosi galimybes. Kai kurie yra linkę ieškoti autoriteto, kuris jiems pasakytų „teisingą sprendimą“. Kiti pradeda siekti tobulumo, nori priimti labai gerą karjeros sprendimą, tačiau negali net elementariai apsispręsti. Dar kitus gniuždo tai, kad jiems norint apsispręsti kas nors vis sutrukdo priimti sprendimą. Šio tipo žmonėms gali reikėti daug



intensyvesnių konsultacijų, nes prieš pradėdant gilintis į įprastus, su karjera susijusius dalykus būtina spręsti jų asmeninius sunkumus. Skirtumas tarp šios grupės ir toliau aptariamų nuolat abejojančiųjų yra nerimo lygis. Abiem grupėms būdingos didelės abejonės ir neapsisprendimas, manymas, kad jie yra kontroliuojami, tačiau labai neapsisprendžiančių žmonių nerimo lygis yra vidutinis, palyginus su nuolatos abejojančiųjų grupe, kuriai būdingas sunkiai kontroliuojamas nerimas.

Abejojantys žmonės dažniausiai nepajėgia priimti karjeros sprendimo ir dėl to patiria daug įtampos. Dažnai jiems būna sudėtinga iš karto planuoti daugelį savo gyvenimo sričių. Priimdami sprendimus jie paprastai susitelkia tik ties išoriniais įvykiais ar kitais žmonėmis. Kartais neapsisprendžiantiems žmonėms būna sunku įvertinti savo galimybes dėl jų didelio nerimastingumo: jie vis atideda sprendimo priėmimą neribotam laikui, perkelia atsakomybę už tai kam nors kitam arba pervertina skirtingų variantų privalumus ar trūkumus, apie kuriuos jiems kas nors papasakoja. Ilgos ir nevaisingos abejonės dėl karjeros akivaizdžiai yra susijusios su nesugebėjimu savarankiškai priimti sprendimus. Taip nutinka dažniausiai tada, kai vaikystėje kas nors iš reikšmingų aplinkinių už juos priimdavo per daug sprendimų, kuriuos pagal savo amžių galėjo priimti ir patys.

Darius atvejis

Iki pat 12 klasės Darius mama priimdavo visus sprendimus, kuriuos pagal savo amžių turėjo priimti pats Darius. Ji nusprendavo, kuo Darius privalo domėtis, kaip leisti laiką po pamokų, kur stoti mokytis. Darius iš pradžių bandė priešintis, tačiau ilgainiui su tuo susitaikė ir pradėjo galvoti, kad toks mamos elgesys – tai jos meilės išraiška, taip išreiškia rūpinimąsi juo. Studijuodamas aukštojoje mokykloje, atėjus laikui nuspręsti dėl tolesnių studijų, Darius suvokė, kad jis to padaryti negali, jam tiesiog sunku pačiam priimti sprendimą, jis norėtų kuo ilgiau jį atidėti arba kad kas nors jam pasakytų, ką rinktis.

Darius – tipiškas abejojančio žmogaus pavyzdys, kuriam kyla sunkumų dėl negebėjimo laiku priimti tinkamus karjeros sprendimus. Gyvenime retai pasitaiko sprendimų priėmėjų, kurie idealiai atitiktų kurį nors vieną iš minėtų apibūdinimų. Dažniausiai kiekvienas turime visų šių tipų bruožų, kurių raiška priklauso nuo situacijos. Pavyzdžiui, būdami visiškai apsisprendę dėl profesijos, galime labai stipriai abejoti tuomet, kai tenka rinktis studijų programą. Arba, ilgai neapsisprenddami dėl studijų, galime visiškai neabejoti dėl darbo pasirinkimo.

Jeigu ir galima suskirstyti žmones pagal tai, kaip jie priima karjeros sprendimus, reikia suprasti, kad jie, kaip karjeros priėmėjai, keičiasi ir jų sprendimai dažnai priklauso nuo situacijos. Vienas dalykas čia svarbus – karjeros sprendimams priimti reikia ryžto, todėl jei pastebite, kad pernelyg ilgai negalite apsispręsti, abejojate, norite atidėti reikšmingiausias karjeros sprendimus, būtina nuodugniau panagrinėti priežastis. Dažnai žmonėms, sunkiai priimantiems sprendimus, būtina mokytis susirasti sprendimams reikiamą informaciją, o abejojantiems – mokytis savarankiškai priimti sprendimus. Abiem atvejais reikia mokytis pasinaudoti parama priimant sprendimus.



Jeigu esate nuolatos abejojantis, jus nuolat lydi stiprus nerimas, esate labai susirūpinęs ir jaučiatės netekęs drąsos, kai bandote numatyti galimus karjeros variantus. Mokslininkai nuolatos abejojančius asmenis dar apibūdina tokiomis sąvokomis: visa apimantis betikslisliškumas ir netikrumas, motyvacijos išsiaiškinti savo vertybes ir tikslus stoka, baimė įsipareigoti, menkavertiškumo jausmas. Kol nebus sprendžiamos nuolat abejojančio žmogaus asmeninės problemos, tokios kaip perdėta priklausomybė nuo aplinkinių, nepasitikėjimas savimi ir kitos, karjeros planavimo pastangos gali būti bevaisės.

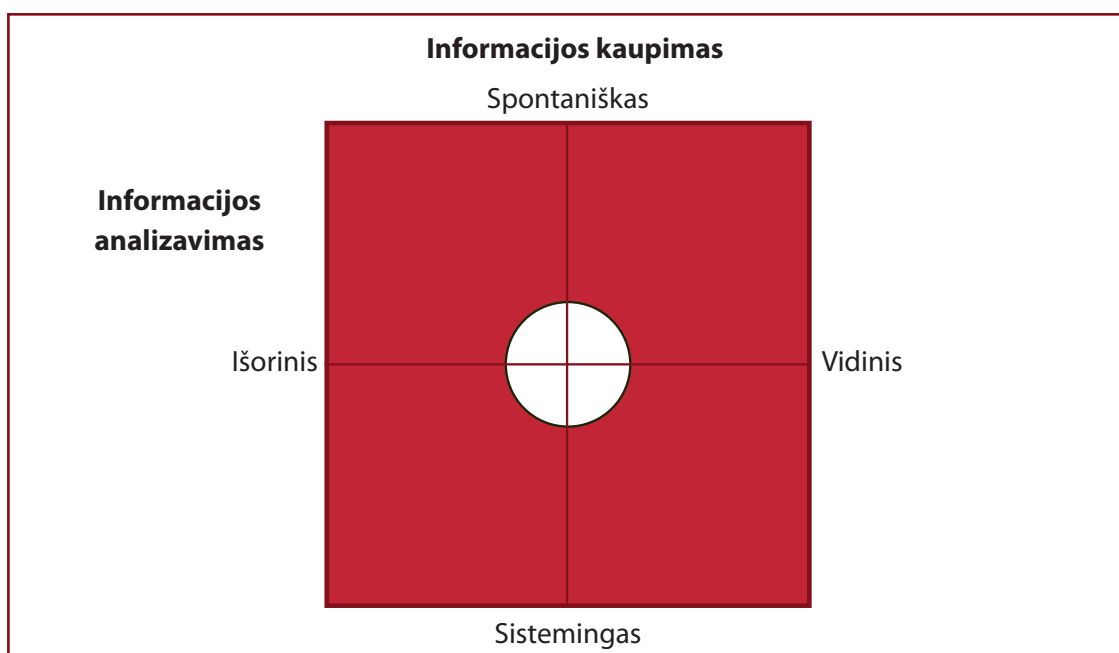
Tai, kokie esame karjeros sprendimų priėmėjai, lemia daug, bet ne viską. Jei norime priimti geresnius sprendimus, turime suprasti ir tai, kad paprastai naudojames skirtingais sprendimų priėmimo stiliais, o tai reiškia, kad priimdami juos esame linkę skirtingai kaupti ir panaudoti reikalingą informaciją.

4.2.6.2. Sprendimų priėmimo stiliai

Bendraudami su draugais turbūt pastebėjote, kad žmonės skirtingai kaupia ir naudoja karjeros sprendimams reikalingą informaciją. Galima išskirti du veiksnius, kurie turi įtakos priimant sprendimus:

- informacijos (duomenų) kaupimo (rinkimo) būdas – išskiriami spontaniškas ir sisteminis sprendimų priėmimo stiliai;
- informacijos (duomenų) analizės būdas – išskiriami vidinis ir išorinis sprendimų priėmimo stiliai.

34-ame paveiksle parodyta, kokie yra skirtingi sprendimų priėmimo stiliai.



34 pav. Sprendimų priėmimo stiliai (Reardon et al., 2000)

Karjeros sprendimams reikalinga informacija kaupiama spontaniškai arba sistemingai.

Žmonės, kuriems būdingas *spontaniškas sprendimo priėmimo stilius*, ieškodami sprendimui reikalingos informacijos į įvykius ar žmones paprastai reaguoja iš esmės – arba jie ką nors mėgsta, arba ne. Tokie žmonės yra linkę pasikliauti įspūdžiu, įžvalga ar intuicija, o smulkmenos jiems nesvarbios. Spontaniškam stiliui taip pat būdingas stiprus asmeninis įsipareigojimas – entuziazmas. Žmonių, kuriems būdingas šis stilius, tikslai paprastai yra daugialypiai, lankstūs ir tarsi sujungti į vieną grandinę. Šie žmonės greitai pereina nuo vieno tikslo prie kito.

Sistemingam sprendimų priėmimo stiliui yra būdingas organizuotumas, pasirengimas, informuotumas, atidus išankstinis apgalvojimas ir atsakomybė už sprendimo pasekmes. Daugelis populiariausių idėjų, kaip „geriausiai“ priimti karjeros sprendimus ir spręsti su tuo susijusias problemas, remiasi būtent tokiu požiūriu. Žmogus, kuriam būdingas šis stilius, stambesnius dalykus yra linkęs suskaidyti į smulkesnes dalis. Pavyzdžiui, vertindamas kokį nors mokymosi kursą, jis gali atsižvelgti į dėstytoją, užduotis, kitus studentus, auditoriją, egzaminus ir pan. Priimdamas sprendimus toks žmogus dažniausiai remiasi detalėmis. Be to, kam nors įsipareigodamas jis yra daug apdairesnis negu spontaniško tipo žmonės. Jis planingai siekia savo tikslų, vienu metu paprastai susitelkdamas tik ties vienu iš jų, mėgsta turėti ilgalaikių tikslų ir sistemingai jų siekti.

Analizuodami informaciją žmonės paprastai labiau susitelkia arba ties vidiniais, arba ties išoriniais dalykais.

Tie, kurie informaciją labiau linkę analizuoti išoriškai, paprastai savo svarstymus apmąsto balsu, nepaisydami to, ar sprendimus priima vieni, ar su kuo nors tariasi. Jiems svarbiausia nuodugniai įvertinti savo sprendimus, garsiai apsvarstyti visus „už“ ir „prieš“ – net jei kartais tai tenka daryti savo pačių draugijoje.

Kita vertus, žmonės, kuriems būdingas vidinis informacijos apdorojimo stilius, prieš ką nors kalbėdami, apgalvoja. Galimus variantus jie apsvarsto tyliai. Šie žmonės gali būti tokie pat kalbūs kaip ir orientuotieji į išorę, tačiau jie prabyla tiksliai po to, kai viduje būna atidžiai apsvarstę dalykus, apie kuriuos ruošiasi kalbėti.

Nedaugeliui žmonių būdingas tik kuris nors vienas iš aptartų sprendimo priėmimo stilių. Skirtingose situacijose nevienodu mastu gali pasireikšti kiekvienas iš keturių stilių. Buvo nustatyta, kad studentai, kuriems būdingas sistemingas išorinis stilius, yra brandesni ir, spręsdami karjeros problemas, labiau pasitiki savimi (Reardon et al., 2000). Kalbant apskritai, gerą ir efektyvų sprendimo priėmimo stilių 34-ame paveiksle turėtume pažymėti apie vidurį, o ne ties kuria nors iš kraštinių (tai 34-o paveikslo centre pavaizduotas skritulys). Bet kuris kraštinis įvertinimas šioje schemoje gali rodyti, kad sprendimų priėmėjui būdingas nelankstumas, pusiausvyros ir gebėjimo integruotis stoka.

Naudodamiesi 34-u paveikslu, panagrinėkite savo sprendimų priėmimo stilių:

- Pagalvokite, kaip savo gyvenime jūs priimate svarbius sprendimus.
- Ar mažiau svarbius sprendimus priimate kitaip nei svarbiausius?
- Ar pasitaiko, kad kai kuriuos sprendimus norėtumėte priimti spontaniškiau?



- Ar pasitaiko, kad priimdami sprendimus norėtumėte mąstyti sistemingiau?
- Koku būdu ir kokiomis aplinkybėmis į savo sprendimų priėmimo procesus įtraukiate kitus žmones?
- Ar žinojimas apie savo sprendimo priėmimo stilių gali padėti jums efektyviau valdyti savo sprendimų priėmimo procesus ir priimti geresnius sprendimus?

4.2.7. Sprendimų priėmimo metodai

Daugelį sprendimų žmonės priima esant tam tikrai rizikai ir netikrumui, todėl jie paprastai išmoka būdų, kaip pasirinkti iš keleto galimų variantų. Pagal tai, kiek esame linkę rizikuoti, galime išskirti keturis sprendimų priėmimo metodus:

- pageidavimų,
- saugųjį,
- pabėgimo,
- derinimo.

Prieš skaitydami jų apibūdinimus, atsakykite sau į klausimą, kaip pasielgtumėte kiekvienoje iš toliau pateiktų situacijų.

Pirma situacija

Įsivaizduokite, kad dalyvaujate žirgų lenktynėse ir turite 30 eurų, kuriuos galite išleisti lažindamiesi dėl lenktynių nugalėtojo. Dalyvauja tik trys žirgai, iš kurių jūs turite pasirinkti laimėtoją. Jei jūsų nurodytas žirgas nelaimės, turimus 30 eurų prarasite. Kurį variantą pasirinktumėte?

- A variantas. Senoji Žiloji Kumelė, kurios galimybė – viena iš šimto. Jei laimėsite, gausite 3 000 eurų.
- B variantas. Greitasis Velnias, kurio galimybė – viena iš dviejų. Jei jis laimės, gausite 60 eurų.
- C variantas. Nusprendžiate dėl nieko nesilažinti. Geriau pasilaikysite tuos 30 eurų sau.
- D variantas. Juodasis Gražuolis, kurio galimybė – viena iš keturių. Jei laimėsite, gausite 115 eurų.

Antra situacija

Įsivaizduokite, kad turite 300 eurų, kuriuos galite investuoti į vieną iš trijų akcinių bendrovių. Kurią iš jų būtumėte linkęs pasirinkti?

- A variantas. Ši bendrovė moka labai didelius dividendus, tačiau yra tokia nestabili, kad jūs labai rizikuojate prarasti savo investicijas.



- B variantas. Ši bendrovė moka labai mažus dividendus, tačiau labai mažai tikėtina, kad jūs prarasite savo pinigus.
- C variantas. Nutariate neinvestuoti į jokią bendrovę, nes bijote prarasti savo pinigus.
- D variantas. Ši bendrovė moka vidutinius dividendus ir yra patikimesnė negu A, tačiau mažiau patikima negu B.

Trečia situacija

Rinkdamiesi karjeros kryptį norėtumėte, kad ji užtikrintų dideles pajamas ir būtų sėkminga. Įsivaizduokite, kad turite tris darbo pasiūlymus. Kurį iš jų jūs pasirinktumėte?

- A variantas. Labai tikėtina, kad šiame darbe jūsų pajamos bus labai didelės, tačiau tikimybė, kad jums pavyks jį gauti, gana menka.
- B variantas. Šiame darbe galėsite uždirbti gana nedaug, tačiau labai tikėtina, kad jums pavyks įsidarbinti.
- C variantas. Nusprendžiate nesirinkti nė vieno iš šių pasiūlymų vildamiesi, kad rasite kitą darbą, kuris leis daug uždirbti, kur bus labai maža rizika patirti nesėkmę.
- D variantas. Šiame darbe galėtumėte gauti vidutinišką atlyginimą, tačiau yra šiokia tokia tikimybė, kad jums pavyktų uždirbti ir daugiau. Jūsų sėkmės galimybės yra gana didelės.

Visose trijose situacijose A variantas atspindi *pageidavimų* metodą, B variantas pasirenkamas naudojantis *saugiuoju* metodu, C variantas susijęs su *pabėgimo* metodu, o D variantas dažnas tuomet, kai naudojamas *derinimo* metodas. Toliau pateikiame visų keturių sprendimų priėmimo metodų apibūdinimus.

Pageidavimų metodas yra susijęs su variantų, galinčių suteikti trokštamą rezultatą, pasirinkimu. Ignoruojama rizika, neatsižvelgiama į įvykių tikėtinumą. Taikyti šį metodą gana paprasta – tereikia sudaryti galimų variantų sąrašą ir iš jo pasirinkti tą, kuris jums atrodo vertingiausias. Tarkime, žirgų lenktynėse jūs lažintumėtės dėl to žirgo, kurio sėkmės tikimybė yra mažiausia, bet laimėjimo atveju jums atitektų didžiausia pinigų suma. Jeigu jums svarbu daug uždirbti, *pageidavimų* metodas vers rinktis tą bendrovę, kuri mokės didžiausius dividendus, arba tą darbą, kuris užtikrins didžiausias pajamas. Atkreipkite dėmesį į tai, kad šiuo atveju neatsižvelgiama į galimą riziką ir sėkmės tikimybę.

Taikydami *saugųjį* metodą pasirinksite tokią veiksmų kryptį, kuri užtikrins didžiausią sėkmės tikimybę. Kad pasirinktumėte geriausią variantą, turite mokėti įvertinti kiekvienos galimybės sėkmės tikėtinumą. Žirgų lenktynėse lažintumėtės dėl favorito. Saugiausi variantai kitose situacijose būtų bendrovė, kurioje mažiausiai tikėtina prarasti pinigų, ir darbas, kuriame turėsite daugiausia galimybių išsilaikyti.

Taikydami *pabėgimo* metodą rinksitės tą variantą, kuris padėtų jums išvengti blogiausių pasekmių. Jūs stengiatės išvengti nesėkmės, numatydami kiekvieno varianto galimas pasekmes



ir bandydami nuspėti, kas galėtų nutikti blogiausia. Jeigu baisiausia galima pasekmė yra pinigų praradimas, tai žirgų lenktynėse jūs apskritai nesilažintumėte, neinvestuotumėte į jokią bendrovę. Renkantis darbą, pabėgti padeda atidėliojimas (vengimas priimti sprendimą). Kai kuriose situacijose pabėgimo ir atidėliojimo metodai yra pagrįsti – pavyzdžiui, kai nėra gerų ar tenkinančių variantų.

Derinimo metodas reikalauja suderinti pageidavimų ir saugiąją strategijas, kad pasirinktumėte tą variantą, kuris užtikrintų pageidaujamas pasekmes esant didžiausiai sėkmės tikimybei. Jūs galite šiek tiek koreguoti savo tikslus, atsižvelgdami į vertybes, kurias užtikrina esami variantai, ir į jų sėkmės tikimybę. Derinimo metodas yra labiausiai pagrįstas, tačiau sunkiausiai pritaikomas. Tam turite žinoti savo vertybes ir gebėjimus, mokėti įvertinti kiekvienos galimybės sėkmės tikimybę, nuspėti pasekmes, aiškiai apibrėžti tikslus ir įvertinti kiekvieno varianto santykinį pageidaujiamumą. Nors šis metodas sudėtingas, bet teikia daugiausia vilties, kad pavyks priimti tinkamą sprendimą, kurio pasekmės suteiks daugiausia pasitenkinimo. Pasiekę sėkmingos karjeros žmonės, numatydami savo veiksmų kryptį, yra linkę rinktis vidutinę riziką, t. y. derinimo metodą.

Taigi, susipažinę su sprendimų priėmimo modeliais, sprendimų tipais ir metodais galime žengti kitą žingsnį – mokytis valdyti savo sprendimų priėmimo procesą.

4.2.8. Karjeros sprendimų informacija

Veiksmingai priimti karjeros sprendimus padeda ne tik gebėjimas įveikti apsisprendimo metu kylantį stresą, bet ir tinkamas naudojimas karjeros sprendimams reikalinga informacija.

Norėdami priimti gerus karjeros sprendimus turite suprasti, kokie veiksniai veikia jūsų sprendimus, kaip juos norėtumėte ar galėtumėte keisti, jais pasinaudoti ar valdyti. Informacija apie karjeros sprendimų veiksnius yra būtina, tačiau tai, ką žinote apie karjeros sprendimus veikiančius veiksnius, ir tai, koks yra jų realus poveikis jūsų sprendimams, dažniausiai nesutampa. Taip yra todėl, kad pažįstant save ir savo galimybes gaunama informacija sąmoningai ar nesąmoningai iškraipoma, kartais dėl objektyvių priežasčių informacija gaunama neišsami. Priimant sprendimus dažnai naudojamos ne pačia tiksliausia, objektyviausia informacija.

Be to, informacija, naudojama priimant karjeros sprendimus, nėra statiška. Priklausomai nuo to, kaip su ja elgiatės, ji gali būti tinkama ar netinkama priimant karjeros sprendimus.

4.2.8.1. Žinios apie save

Labai didelę reikšmę efektyviems karjeros sprendimams turi žinios apie save. Rengiantis priimti konkretų karjeros sprendimą būtina suprasti, kad gerą pasirinkimą gali užtikrinti tik:

- teigiamas ir nepriklausomas požiūris į save,
- informacijos apie save kokybės gerinimas.



Kas padeda išlaikyti teigiamą ir nepriklausomą požiūrį į save?

Nepaisant to, kokios yra mūsų vertybės, interesai, kompetencijos ar kitos asmeninės ypatybės, būtina jas kuo geriau pažinti, išmokti mąstyti apie save teigiamai ir nepriklausomai.

Pirmiausia, kas čia galėtų padėti, yra mokėjimas išvengti įvairiausių neigiamų apibendrinimų, susijusių su neigiamomis praeities patirtimis. Kiekvienam žmogui gyvenime yra tekę patirti visko: ir gero, ir blogo, ir šalto, ir karšto. Labai dažnai atsitinka taip, kad, patekus į situacijas, kuriose jaučiamasi nemalonai ar nepatogiai, pradedama vengti visko, kas primena tokias situacijas. Pavyzdžiui, jeigu kartą nepavyko išspręsti matematikos uždavinio, mokytojas įvertino neigiamu pažymiu ir pranešė apie tai jūsų tėvams, labai tikėtina, kad panašių situacijų pradėsite vengti, galbūt net imsite manyti, kad nesate gabus matematikai. Jeigu per muzikos pamokas draugai pasišaipė jums dainuojant, gali būti, kad tai sukėlė nemalonių išgyvenimų, kurių nenorite prisiminti.

Kiekvienas žmogus skirtingai reaguoja į aplinkinių nuomonę, tačiau akivaizdu yra tai, kad ji visus veikia. Jei esate linkę spręsti apie save iš to, kaip jums sekėsi praeityje, tai neabejotinai turi įtakos jūsų priimamiems karjeros sprendimams. Tai gali reikšti, kad galvodami apie ateitį, daug nesvarstydami atmesite viską, kas yra susiję su matematika ar muzika, nes būsite įsitikinę, kad neturite gabumų šioms sritims. Šiuo atveju blogai yra tai, kad savo gabumus vertinate kurio nors vieno, galbūt atsitiktinio, įvykio kontekste. Pastebėję, kad priimdami karjeros sprendimus atmetate įvairias karjeros galimybes vien dėl to, kad jos yra susijusios su neigiamomis jūsų praeities patirtimis, turite būti gana kritiški ir siekti dar kartą kuo objektyviau įvertinti save, suprasti tai, kas įvyko praeityje, ir stengtis nedaryti apie save apibendrinamųjų išvadų.

Antras dalykas, kurio taip pat būtina mokytis, – akiai nepasitikėti tuo, ką aplinkiniai mano apie jūsų vertybes, interesus, kompetencijas ar kitas asmenines ypatybes, ir tuo, kaip jie vertina jūsų karjeros perspektyvas. Gali būti, kad aplinkiniai mato jus kaip gydytoją, teisininką, kunigą ar ką kitą, tačiau nors ir gerai jie jus pažįsta, tik jūs patys geriausiai žinote, kuo iš tikrųjų domitės, ką vertinate, ką gebate, kokie esate ir kokius sprendimus norite priimti. Nenorima pasakyti, kad grįžtamasis ryšys iš aplinkinių nėra svarbus, tačiau reikia suprasti, kad tie, kurie jus vertina, apie jus atsiliepia, niekada neturės atsakyti už jūsų sprendimus. Sprendimo centras esate jūs patys.

Taip pat svarbu suprasti, kad karjeros sprendimų negalima priimti esant sudėtingoms emocinėms situacijoms, vykstant tikrai labai svarbiems įvykiams, išgyvenant labai stiprius jausmus. Tokiu atveju esate priversti daugiau galvoti, kaip susidoroti su tuo, kas aktualu tuo metu, ir gero karjeros sprendimo tikimybė yra mažesnė.

Ketvirtas dalykas, į kurį turėtumėte atsižvelgti, yra būtinybė naudotis tinkamais savęs vertinimo instrumentais ir mokytis suprasti jų rezultatus. Pavyzdžiui, gali atsitikti taip, kad užpildę visiškai atsitiktinai jiems pakliuvusį testą, pakeisite požiūrį į save, galbūt net nusivilsite savimi, nes pagal tą testą pakliūsite į kurią nors jums mažai priimtina kategoriją. Šiuo atveju reikia būti labai kritiškiems – nors kartais įvairiausių savęs pažinimo instrumentų informacija yra naudinga



ga, būtina tiksliai žinoti, kiek jūsų naudojami testai yra patikimi, ką jie iš tikrųjų vertina ir kaip turėtumėte traktuoti jų teikiamą informaciją. Jeigu neužtenka tinkamų testų rezultatų interpretavimo įgūdžių, būtina kreiptis į karjeros konsultantą.

Penktas dalykas, kurį turėtumėme įgyvendinti norėdami pozityviau ir savarankiškiau apie save mąstyti ir užsitikrinti, kad gausite tinkamos informacijos karjeros sprendimams priimti – siekti įgyti įvairesnės su darbu susijusios patirties. Norint tą padaryti gerai, būtina atkreipti dėmesį į tai, kaip jaučiatės dirbdami tam tikrus darbus. Būtina suprasti, kad darbinė patirtis gali padėti jums geriau pažinti savo vertybes, interesus, kompetencijas ar kitas asmenines ypatybes. Tai gali būti ir įvairiausi savanoriški, nemokami darbai ar darbai ne visą darbo dieną. Kartais gali pasirodyti, kad jų neverta imtis, tačiau labai dažnai paaiškėja, jog būtent šios pirmosios, kartais net ir atsitiktinės su darbu susijusios patirtys daug padeda priimant svarbius karjeros sprendimus.

Kaip pagerinti informacijos apie save kokybę?

Siekiant priimti tikrai gerą karjeros sprendimą, būtina išmokti ne tik teigiamai ir nepriklausomai mąstyti, tačiau ir nuolat tobulinti turimą informaciją apie save. Tą padaryti padeda keletas priemonių.

Būtina suprasti, kad sprendimus priimantys žmonės nėra kompiuteriai. Gerai veikiančio kompiuterio informacija laikoma atmintyje ir aktyviai naudojama nekinta, o mūsų turima informacija apie save kinta priklausomai nuo to, ką su ja veikiame. Jeigu ką nors žinome apie save, esame ką nors svarbaus patyrę, turime tai aptarti su žmonėmis, kuriais pasitikime. Savo interesų, vertybių, kompetencijų, kitų asmeninių ypatybių ar patirčių aptarimas padeda susidaryti objektyvesnį požiūrį į save. Aptardami ir diskutuodami apie savo vertybes, interesus, kompetencijas, kitas asmenines ypatybes ir patirtis pastebėsite, kaip jos susijusios viena su kita. Pavyzdžiui, mergina, kuri labai mėgsta vaikus (interesas) ir turi vaikų mokymo patirties savaitgalio mokyklėlėje (kompetencija), nusprendžia, kad norėtų siekti karjeros vaikų švietimo srityje, nes tautos ateitis labai priklauso nuo to, kaip bus šviečiami ir ugdomi vaikai (vertybė). Žmogus, kurio matematikos gebėjimai yra labai dideli (kompetencijos) ir kuris gyvenime labai trokšta daug užsidirbti (vertybė), gali nepasirinkti buhalterio ar finansininko profesijos, nes labiau domisi fizinio aktyvumo reikalaujančiais darbais (interesas). Norint priimti gerą karjeros sprendimą būtina suprasti, kaip susijusios jūsų asmeninės ypatybės, kaip jos veikia, dengia viena kitą.

Dar vienas dalykas, kurį reikia žinoti, siekiant geresnės informacijos apie save kokybės priimant sprendimus, – supratimas, kad žinios apie save atnaujinamos visą laiką. Netgi tada, kai atrodo, kad kokia nors neigiama patirtis nieko gero nedavė, paaiškėja, jog daug ko išmokstame ir imame dar geriau save pažinti. Sakoma, kad didžiausios gyvenimo pamokos susijusios su patirtimis, kurias iš pradžių laikėme nesėkmėmis ir tik vėliau supratome, kad tai yra ne tiek nesėkmės, kiek neišvengiamos, galimybes save pažinti atvėrusios patirtys. Taigi, informacijos



apie save negalima vertinti mechaniškai, reikia būti atidiems, įžvalgiems ir gebėti pasinaudoti įvairiausiais informacijos apie save aspektais.

4.2.8.2. Žinios apie savo galimybes

Norėdami priimti geresnius karjeros sprendimus turime mokytis ne vien teigiamai ir nepriklausomai mąstyti apie save, bet ir mokytis pozityviai ir konkrečiai svarstyti savo profesines, mokymosi ir laisvalaikio galimybes bei nuolat gerinti informacijos apie savo galimybes kokybę. Čia būtina išvengti stereotipinio ar paviršutiniško mąstymo, informacijos panaudojimo ir mokytis sieti įvairias galimybes, jų ieškoti.

Teigiamas ir konkretus mąstymas apie savo galimybes

Pirmas dalykas, kurį galite nuveikti norėdami teigiamai ir konkrečiai mąstyti apie savo profesines, mokymosi ir laisvalaikio galimybes, yra naudojimas geromis struktūromis, schemomis, kurios leidžia sistemingai vertinti savo galimybes bet kurioje iš gyvenimo sferų. Pavyzdžiui, J. Hollando (1997) pasiūlyta profesinių interesų klasifikacija, kurioje išskiriami 6 profesinių interesų tipai, padeda priimti pagrįstą sprendimą dėl to, kaip pasirinkę vieną ar kitą profesiją ar studijas tenkinsime savo pagrindinius interesus.

Galbūt vadovaudamiesi šia schema nuspręsite kuriuos nors svarbius interesus tenkinti ne per profesines veiklas, bet laisvalaikio metu arba sieksite dar geriau pažinti sau įdomias sritis ir interesus tenkinsite mokydami. Schemos ir struktūros yra naudingos ir gali suteikti aiškumo, konkretumo, tačiau iš jų būtina mokėti atsirinkti tas, kurios yra tikrai pagrįstos, nes pasinaudojus schema ar struktūra, kuri neturi nieko bendro su realybe, galima daug greičiau suklysti renkantis, nei atrasti aiškų ir tikrą kelią.

Kitas svarbus dalykas, kurio reikėtų vengti norint pozityviau ir konkrečiau mąstyti apie savo galimybes, – išskirtinių ar vienintelių kriterijų ar standartų naudojimas vertinant ir atrenkant variantus. Pavyzdžiui, jeigu savo profesines alternatyvas vertinsite tik pagal tai, kaip greitai ir kiek daug pinigų galima būtų užsidirbti jas pasirinkus, labai susiaurinsite savo pasirinkimų sąrašą, neįvertinsite daugelio reikšmingų faktų. Tokiu atveju kai kurios karjeros galimybės visiškai nepagrįstai bus įvertintos neigiamai.

Trečias būtinas dalykas, kurį reikia atlikti, – siekti susiformuoti aiškų ir esminiais faktais pagrįstą įsivaizdavimą apie tai, kuo skiriasi jūsų svarstomos galimybės. Pavyzdžiui, jeigu galvojate apie profesijas, susijusias su slaugymu, ir profesijas, susijusias su pradiniu švietimu, faktas, koks procentas vyrų ir moterų jas renkasi, nebus toks svarbus kaip supratimas, kuo skiriasi vertybės, interesai ir kompetencijos, kurių reikalauja jūsų svarstomos galimybės.

Ketvirta, įvairius savo profesinius, mokymosi ir laisvalaikio variantus laikykite susijusiais. Labai dažnai nutinka taip, kad renkantis vienus, tenka atsisakyti kitų arba rinktis juos.



Penkta, visą informaciją, kurią turite apie savo galimybes, vertinkite kritiškai ir venkite paviršutiniškumo. Pavyzdžiui, jokių būdų negalima spręsti apie kurią nors profesiją vadovaujantis tik informacija iš skelbimų, kuriuose organizacija ieško tam tikros srities specialistų. Tokia informacija gali būti šališka, nes galbūt skelbimu labai norima prisivilioti gerų darbuotojų ir darbo užduotys ar darbo sąlygos yra tiksliai ir sąmoningai iškreipiamos.

Informacijos apie savo galimybes kokybės gerinimas

Norint turėti ir naudoti aukštos kokybės informaciją apie savo pasirinkimus, reikia laikytis kelių taisyklių.

Pirma, domėdamiesi savo galimybėmis ir alternatyvomis būtinai turite panaudoti savo tyrimo įgūdžius. Norint priimti karjeros sprendimą reikia atlikti panašų tyrimą, kaip ir norint priimti kitos srities sprendimą. Šiuo atveju informacijos paieška bus panaši – reikia naudotis visomis prieinamomis priemonėmis, katalogais, bibliotekomis, elektroninėmis laikmenomis ir kt.

Antra, nereikia tikėtis, kad patikima informacija apie profesines, mokymosi ar laisvalaikio galimybes yra greitai ir lengvai randama. Pavyzdžiui, jeigu laikytume, kad žmogus savo pasirinktoje srityje vidutiniškai dirba 86 000 valandų (8 valandos per dieną × 5 dienos per savaitę × 50 savaitių per metus × 43 metai), o jūs, pavyzdžiui, per artimiausius metus bent 80–100 valandų praleistumėte tyrinėdami savo galimybes ir alternatyvas, tai tesudarytų tik apie 1/1000 dalį viso laiko, kurį vėliau paskirsite pasirinktam karjeros keliui ir kuris yra ypač reikšmingas ir daug lemiantis. Negailėkite laiko karjeros galimybėms tirti, nes jis vėliau tikrai bus kompensuotas jus tenkinančia karjera ir gyvenimo kokybe.

Trečia, ieškant kokybiškos informacijos apie karjeros galimybes galima naudoti keletą metodų, kurie plačiau aptarti šios knygos trečioje dalyje:

- skaitymo (įvairiausių informacinių šaltinių analizė);
- klausymo (pranešimų klausymas ar paskaitų, kuriose kalbama apie jus dominančių sričių profesionalų darbą, lankymas);
- stebėjimo (galimybės stebėti žmones, dirbančius jus dominančios srities darbą);
- rašymo (paklausimai, siunčiami tam tikros srities specialistams ar specialistus vienijančioms organizacijoms);
- lankymosi (vizitai į organizacijas, veikiančias jus dominančiose srityse);
- pokalbių (diskusijos su tam tikros srities profesionalais apie jų atliekamą darbą ir kitus susijusius aspektus).

Turite nuspręsti, kaip ir kokiais metodais naudositės ieškodami informacijos. Kiekvienu iš šių metodų gaunamos informacijos pobūdis šiek tiek skiriasi, todėl, norint gauti visapusišką informaciją apie kokią nors karjeros galimybę, būtina pasinaudoti keletu metodų.



Ketvirta, kasdien bendraudami su pažįstamais (giminėmis, draugais) ar atsitiktinai sutiktais žmonėmis (tais, kurie, pavyzdžiui, atsisėda į šalia esančią vietą autobuse, traukinyje ar lėktuve) įpraskite domėtis tuo, ką jie veikia, ką dirba gyvenime ir kaip jiems tai patinka, kaip jie tai vertina. Tam paprastai daug pastangų nereikia, bet gauta informacija gali būti labai naudinga, pagrįsta realia patirtimi.

Penkta, norėdami gauti reikalingos informacijos apie karjeros alternatyvas nebijokite konsultuotis su tais, kurie galėtų ją suteikti. Tai gali būti bibliotekininkai, kurie gerai nusimano, kaip klasifikuojama ir kur laikoma jus dominanti informacija, arba karjeros konsultantai, kurie ne tik žino, kur gauti reikalingos informacijos, bet ir gali padėti jums ją suprasti.

Naudokitės karjeros sprendimams reikalinga informacija, gerinkite jos kokybę, ir jūsų sprendimai taps geresni.

4.2.9. Karjeros sprendimų proceso valdymas

Norėdami geriau suprasti, kaip valdome sprendimo priėmimo procesą ir iš kokių etapų jis susideda, pasinaudokime analogija iš kompiuterijos pasaulio.

Mūsų sprendimo priėmimo procesas yra panašus į procesus, vykstančius kompiuteryje. Dirbdami kompiuteriu visada turime tikslą, šiam tikslui pasiekti visada naudojames tam tikra informacija, kurią pasirinktomis programomis apdorojame. Informacija yra naudojama ir priimant karjeros sprendimus – tai informacija apie save ir savo karjeros galimybes. Kompiuterinių duomenų apdorojimo programų analogija – mūsų gebėjimai priimti konkrečius karjeros sprendimus. Be informacinių ir elementariųjų programinių blokų, šiuolaikiniai kompiuteriai visada turi ir tokių programų, kurios gali kontroliuoti žemesnio lygmens, t. y. konkrečius duomenis apdorojančių, programų veiklą. Tai programų valdymo programos, kurios tam tikru metu pritaiko ir paleidžia tam tikras žemesnio lygmens programas. Panašių galimybių turime ir mes, kai priimame konkrečius sprendimus, atsižvelgdami tik į tai, ką tam tikru metu žinome apie save ir savo galimybes, arba, pavyzdžiui, nusprendę stabdyti sprendimo priėmimą ir susirasti trūkstamos informacijos arba spręsdami, kada, kokiomis sąlygomis, kaip ir su kuo pasitarus priimti sprendimą. Sprendimas dėl karjeros nėra tik elementarus informacijos apie save ir savo galimybes apdorojimas – jis apima ir sprendimus apie tai, kaip bus priimtas karjeros sprendimas. Karjeros sprendimų valdymo pavyzdžiais galėtų būti tokie sprendimai:

- galutinai apsispręsti dėl studijų tik iki galo išsiaiškinus visas galimybes, kurias suteikia kiekviena iš galimų studijų kryptų;
- nepriimti sprendimo dėl darbo keitimo, nepasitarus su šeimos nariais;
- priimti sprendimą dėl darbo keitimo tik įvertinus naujausias ekonomikos tendencijas.

Norint pasinaudoti sprendimų valdymo galimybėmis reikia pasigilinti į sprendimų valdymo procesą, kuris iš esmės susideda iš trijų dalių (Sampson et al., 2004):



- pokalbio su savimi,
- sprendimo priėmimo proceso įsisąmoninimo,
- sprendimo priėmimo proceso kontrolės.

4.2.9.1. Pokalbis su savimi

Norint efektyviai valdyti sprendimo priėmimo procesus, būtina išmokti apie save galvoti kaip apie asmenį, kuris gali tai padaryti gerai. Kalba eina apie teigiamą požiūrį į save. Pavyzdžiui, galite sau pasakyti: „Aš esu geras sprendimų priėmėjas“, „Jei reikės, galėsiu priimti gerą karjeros sprendimą.“ Toks mąstymas apie save sukuria teigiamus lūkesčius sprendimų, kuriuos teks priimti, atžvilgiu, o tai yra pirmas tvirtas žingsnis gerų sprendimų link. Tai reiškia, kad jūs pasitikite savimi kaip geru sprendimų priėmėju ir leidžiate sau veikti nepaisydami to, ką aplinkiniai apie tai mano.

Neigiamas mąstymas apie save kaip apie sprendimų priėmėją nepastebimai sukelia neigiamas pasekmes ir trukdo priimti gerus sprendimus. Neigiamo mąstymo apie save pavyzdžiai galėtų būti tokie pokalbiai su savimi: „Aš niekada negalėsiu tinkamai pasirinkti“, „Kitų sprendimais pasitikiu labiau nei savo.“

Žinodami pokalbio su savimi įtaką savo sprendimams, galite rinktis, ką ir kaip sau sakyti ir kaip save nuteikti toms situacijoms, kai teks priimti rimtus karjeros sprendimus.

4.2.9.2. Sprendimo priėmimo proceso įsisąmoninimas

Gerų karjeros sprendimų priėmėjas visada žino, kas su juo vyksta priimant karjeros sprendimus. Pavyzdžiui, jeigu žmogus sako: „Jaučiuosi labai sunerimęs, kai tenka priimti itin svarbius ir daug įtakos ateityje turėsiančius sprendimus“, jis koncentruojasi į sprendimo priėmimo procesą, vertina galimas pasekmes, stebi, kas su juo vyksta priimant sprendimą, geba tai įvardyti.

Šis savęs stebėjimas priimant sprendimus yra panašus į tai, kas vyksta, kai tenka mokytis važiuoti dviračiu. Iš pradžių stebime, kaip pavyksta išlaikyti pusiausvyrą, į kurią pusę reikėtų sukti vairą ir kaip teisingai atlikti posūkį, kaip nenukristi nuo dviračio. Vėliau, išmokus gerai važiuoti dviračiu, galima daugiau dėmesio skirti tam, kas vyksta aplinkui: grožėtis gamta, stebėti žmones, galvoti apie tai, kur norėtumėsi nuvykti, ir apie tai, kad dviračiu važinėti yra labai sveika. Tačiau bet kurią akimirką galima grįžti prie dviračio valdymo technikų įsisąmoninimo. Tai ypač svarbu netikėtose situacijose, pavyzdžiui, kai tenka važiuoti sudėtingomis sąlygomis, staigiai stabdyti ar atlikti neįprastą manevrą.

Priimdami sprendimus taip pat retai galvojame apie tai, kas su mumis tuo metu vyksta, paprastai daugiau domimės tų sprendimų turiniu ir galimomis pasekmėmis. Norint nesuklysti, ypač priimant svarbius sprendimus, reikia išmokti įsisąmoninti, kas tuo metu vyksta viduje, kad galėtume bet kada pakreipti sprendimo priėmimo procesą sau palankia linkme.



4.2.9.3. Sprendimo priėmimo proceso kontrolė

Sprendimo priėmimo proceso kontrolė yra skirta sprendimo priėmimo procesui reguliuoti. Vienais atvejais, kai, mūsų vertinimu, sprendimo priėmimas vyksta sklandžiai, leidžiame sau žengti pirmyn, kitais atvejais, kai kyla grėsmė priimti netinkamą sprendimą, priverčiame save sustoti, dar kartą įvertinti situaciją ir tik tuomet tęsti sprendimo priėmimo procesą arba viską pradėti iš naujo. Pavyzdžiui, jeigu priimdami sprendimą suvokiame, kad mums trūksta informacijos arba kad ji nesusisteminta, dėl to jaučiamės sutrikę, galime stabdyti sprendimo priėmimą ir priimti kitą svarbų sprendimą – rasti reikiamą informaciją arba susisteminti turimą ir tik tada tęsti sprendimo priėmimo procesą.

Kompulsyvumas ir impulsyvumas pasireiškia tada, kai nepavyksta efektyviai stebėti ir kontroliuoti savo priimamų sprendimų. Pirmuoju atveju asmuo labai ilgai svarsto, vertina ir analizuoja situaciją, neatlikdamas jokių konkrečių veiksmų sprendimui priimti. Pavyzdžiui, renkantis būsimą profesiją nepagailima visų metų ir būtinai norima susipažinti su išsamiais daugiau nei 12 000 profesijų aprašais. Tai nebūtinai padeda priimti gerą sprendimą, o laiko pareikalauja labai daug. Antruoju atveju bandoma nuspręsti pernelyg greitai. Pavyzdžiui, renkamosi profesija ar studijų programa tiesiog žvilgtelėjus į geriausiai mokamų darbų sąrašą ar paklausius draugų rekomendacijų, per daug nesigilinant į šiemis darbams atlikti reikalingas žinias ir įgūdžius, perspektyvas, savo gyvenimo prioritetus. Abiem atvejais priimant sprendimus trūksta kontrolės, todėl labai tikėtina, kad jų rezultatas bus ne pats geriausias.

Sprendimo kokybė labiausiai priklauso nuo to, kaip valdome savo sprendimo priėmimo procesą. Šis valdymas – tai mūsų galimybė pagerinti procesą ir priimti geresnius sprendimus. Kita vertus, norėdami priimti gerą karjeros sprendimą turime ne tik išmanyti šį procesą, bet ir žinoti pagrindines karjeros sprendimų priėmimo problemas ir tinkamo reagavimo į jas būdus.

4.2.10. Karjeros sprendimų priėmimo problemos ir streso įveika

Priimant karjeros sprendimus atsiranda tikimybė susidurti su sprendimų priėmimo problemomis. Norėdami tapti gerais sprendimų priėmėjais, turite suprasti, kokių problemų gali kilti priimant karjeros sprendimus, su kuo jos yra susijusios ir kaip sprendžiamos. Išskiriamos trijų rūšių problemos:

- asmeninės,
- susijusios su šeima,
- susijusios su visuomene.

Toliau aptarsime šias grupes.



4.2.10.1. Asmeninės sprendimų priėmimo problemos

Kad galėtumėte priimti tinkamus sprendimus, labai svarbu puiki fizinė ir psichinė būklė. Pavyzdžiui, jei tenka dalyvauti sporto varžybose, turbūt visada siekiate būti kuo geresnės formos ir tinkamai pasiruošę, kad pasirodytumėte kaip galime geriau ir turėtumėte didžiausią tikimybę laimėti varžybas. Sprendimų priėmimas šiuo atveju yra panašus į pasirėngimą varžyboms. Kai esate pavargę, išsekę, jaučiate įtampą ir nerimą, nepajėgiate sutelkti dėmesio į jokią veiklą, tikimybė, kad pavyks tinkamai apsispręsti, labai sumažėja. Karjeros konsultantai pastebi, kad žmonės, kuriems sunkiai sekasi priimti karjeros sprendimus, paprastai būna per prastos fizinės ar psichinės būklės, kad galėtų tinkamai apsispręsti. Sprendimams priimti reikia tinkamai pasirėngti. Be to, šis procesas neatsiejamas nuo to, kaip apskritai tvarkote savo gyvenimą ir bendraujate. Sunku būtų įsivaizduoti, kad visiškai chaotiškai gyvenantis žmogus galėtų priimti gerą ilgalaikį karjeros sprendimą, nebent mokėtų pasinaudoti visomis jam pasitaikiusiomis atsitiktinėmis galimybėmis ir progomis. Sakoma, kad bendra gyvenimo įgūdžių, padedančių planuoti ir gyventi visavertį gyvenimą, stoka labai kenkia karjeros sprendimų priėmimo efektyvumui.

4.2.10.2. Su šeima susijusios sprendimų priėmimo problemos

Nesvarbu, ar žmogus jaunas, ar senas, jo šeimos nariai ir kiti jam svarbūs asmenys gali padėti arba trukdyti tinkamai apsispręsti. Jaunesniems žmonėms gali kilti problemų bendraujant su tėvais, vyresniems – su sutuoktiniais, partneriais, vaikais. Žmonėms, kurie yra pernelyg artimai susiję su kitais šeimos nariais, gali būti psichologiškai labai sunku nuo jų atsiriboti, kai tenka priimti asmeninius sprendimus. Pavyzdžiui, jeigu žmona nepajėgia nuspręsti, kokiame darbe dirbti norėtų ji pati ir kokiame darbe ją pageidautų matyti jos vyras (jai svarbus asmuo), jai gali kilti nemažai sunkumų priimant sprendimą dėl darbo. Jeigu šeimoje nesutariama dėl tokių dalykų kaip pareigos, pinigai, atsakomybė, kaltė, vertybės ir pan., šeimos nariams gali būti sunku priimti asmeninius sprendimus (svarbu pastebėti, kad kai kuriose kultūrose laikomasi nuostatos, jog vyresni šeimos nariai turėtų dalyvauti jaunesniesiems apsisprendžiant).

4.2.10.3. Su visuomene susijusios sprendimų priėmimo problemos

Žvelgiant plačiau į karjeros sprendimų priėmimą galima pastebėti, kad esama tam tikrų socialinių, ekonominių, istorinių ir kultūrinių jėgų, galinčių trukdyti priimti tinkamus sprendimus. Šalies ekonominis nuosmukis, lytinė ar etninė diskriminacija, išankstinės neigiamos nuostatos amžiaus atžvilgiu gali sunkinti sprendimus, susijusius su mokymosi ar darbo pasirinkimais. Pa-



vyzdžiui, augant ekonomikai dėl atsivėrusių galimybių gausos gali būti sunku apsispręsti, ką rinktis, o visuomenėje vyraujant stipriems lyčių stereotipams ir išankstinei neigiamai nuostatai dėl „vyriškų“ ar „moteriškų“ darbų gali būti sudėtinga rinktis stereotipų neatitinkančią profesiją.

Šie trys veiksniai gali sunkinti karjeros sprendimo priėmimą, tačiau galima išmokti įveikti asmeninius, šeimos ir socialinius sunkumus ar problemas, trukdančias priimti gerus sprendimus, ir rinktis tai, ko iš tikrųjų reikia karjeros vizijai įgyvendinti.

4.2.10.4. Karjeros sprendimų priėmimo streso įveika

Neabejotina, kad turėdami priimti svarbų sprendimą patiriame vidinį konfliktą ir stresą. Kaip įvairiais atvejais galima įveikti įtampą, kylančią galvojant apie įsipareigojimą, sąnaudas, riziką, susijusią su svarbiu sprendimu? Janis ir Mannas išskyrė penkis streso įveikos būdus, naudojamus susidūrus su būtinybe priimti sprendimą (pagal Lock, 2005):

- tvirtas savo sprendimo laikymasis, nepaisant neigiamo grįžtamojo ryšio ir gresiančių nemalonumų;
- išsisukinėjimas ir atsakomybės vengimas;
- atidėliojimas iki tol, kol artėjančio termino sukelta įtampa galiausiai priverčia apsigalvoti;
- staigus ir neapgalvotas tikslų keitimas;
- veiksmingas, atidus ir apdairus sprendimų priėmimas tinkamai pasirengus, turint pakankamai informacijos.

Toliau trumpai pristatysime kiekvieną iš šių būdų. Susipažinę su jais, pabandykite atsakyti sau į klausimą, kuris iš aptartų būdų šiuo metu labiausiai tinka jums, kuriuo naudojotės dažniausiai, norėdami įveikti sprendimų priėmimą lydintį nerimą.

Tvirtas savo sprendimo laikymasis, nepaisant neigiamo grįžtamojo ryšio ir gresiančių nemalonumų yra toks su sprendimų priėmimu susijusio streso valdymo būdas, kai ištikimai laikomasi priimto karjeros sprendimo, nesvarbu, kas atsitiktų. Žmogus laikosi tos pačios veiksmų krypties nepaisydamas požymių, kad tai gali būti pražūtinga. Šis požiūris galėtų būti išreikštas posakiu: „Aš jau esu apsisprendęs, nekvaršinkite man galvos dėl to, kas vyksta.“ Kai tokie žmonės planuoja karjerą, jie niekada sau rimtai neleidžia pagalvoti apie kitokias profesines alternatyvas. Šiam tipui paprastai būdinga apatija, abejingumas, pasitenkinimas tuo, kas vyksta, nepakankamas dėmesys pavojaus signalams, rodantiems, kad karjeros pokyčiai yra būtini. Žmonės, kuriems būdingas šis streso įveikimo būdas, neigia bet kokią riziką, susijusią su pasirinkta profesija.

**Dainiaus atvejis**

23 metų Dainius studijuoja lengvąją pramonę. Vaikinas žino, kad šiuo metu ši pramonės šaka Lietuvoje smukusi, ir labai tikėtina, kad baigęs studijas jis negaus darbo pagal specialybę. Tačiau Dainius yra įsitikinęs, kad dėl savo specialybės yra apsisprendęs ir jos keisti neketina. Juo labiau kad iki pirmosios pakopos studijų pabaigos jam yra likę tik metai. Vaikinas mano, kad svarbiausia yra įgyti aukštąjį išsilavinimą, o vėliau bus matyti.

Dainius – tai apsisprendusio žmogaus pavyzdys. Nors, atsižvelgdamas į neigiamas karjeros perspektyvų pasirinktoje srityje tendencijas, jis galėtų ir galbūt turėtų keisti karjeros kryptį, tai padaryti jam trukdo nuostatos dėl karjeros sprendimų keitimo. Dainius tiesiog mano, kad sprendimų keisti neverta, nepaisant jokios neigiamos informacijos apie galimas pasekmes. Suprantama, kad nekeičiant sprendimų patiriama ir mažiau nerimo nei priešingu atveju, nes nereikia iš naujo gilintis į situaciją.

Išsisukinėjimas ir atsakomybės vengimas yra šie tiek panašus į jau aprašytą streso valdymo būdą – tvirtą apsisprendimą. Išsisukinėjimas ir atsakomybės vengimas pasireiškia tuo, kad žmogus išsisukinėja nuo bet kokio svarstymo ir neigia problemą, į kurią būtina reaguoti. Neigimas padeda žmogui sumenkinti vidinį konfliktą, kurį aštrina būtinybė priimti sprendimą. Asmuo bando švelninti įtampą atidėliodamas, suversdamas atsakomybę kam nors kitam arba perdėdamas savo pasirinkimo teigiamus aspektus ir sumenkindamas jo neigiamas pasekmes. Gynyba ir vengimas tolygūs pasakymui „Dabar manęs netrukdykite, tiltą pereisiu vėliau“. Kadangi bet kurie veiksmai yra susiję su rizika, žmonės lengvai pasiduoda pagundai nedaryti nieko. Tinkamas sprendimas tokiu atveju negalimas.

Antano atvejis

25 metų Antanas dirba notaro padėjėju, tačiau nejaučia jokie pasitenkinimo dirbdamas šį darbą. Jis supranta, kad šioje srityje daryti karjerą ir tapti notaru yra gana sudėtinga, daugiau priklauso ne tiek nuo asmeninių pastangų, kiek nuo galimybių, kurias gali suteikti (ar jų nesuteikti) įvairiausios administracinės institucijos. Antanas taip pat suvokia, kad dirbti su technika mėgsta labiau nei notaro padėjėjo darbą. Notaro padėjėju Antanas pradėjo dirbti baigęs teisės studijas, kurioms jį paskatino tėvai ir dėdė, dirbęs teisininku. Nuo pat vaikystės Antanui buvo teigiama, kad pats svarbiausias dalykas gyvenime – gauti darbą, kuriame būtų galima daug uždirbti. Būdamas paauglys, rinkdamasis specialybę, Antanas nepakankamai atsižvelgė į savo vertybes ir interesus ir priėmė sprendimą vadovaudamasis kitų asmenų nuomone. Vos pagalvojęs apie tai, kad reikėtų keisti karjeros kryptį, galbūt ir specialybę, gal papildomai mokytis, Antanas išgyvena stiprų nerimą. Jam pradeda atrodyti, kad jokie pokyčiai nereikalingi ir neįmanomi, nes būtų per sunku juos suvaldyti. Antanas net atsisakė bendrauti su draugais, kurie užsiminė apie galimybes keisti karjeros kryptį. Jis pasakė, kad kaip ir anksčiau, taip ir dabar yra visiškai tvirtai apsisprendęs dėl to, ką privalo ir nori veikti gyvenime, o savo sprendimus keisti yra neprotinga.



Kaip matome, Antanas yra tipiškas atsakomybės vengiančio žmogaus pavyzdys. Nors ir nujausdamas, kad labai daug kas dėl jo karjeros yra negerai – ir aiškesnių karjeros perspektyvų nėra, ir neįdomu, Antanas ir toliau laikosi tos pačios veiksmų krypties, vengia spręsti akivaizdžią karjeros problemą ir bijo priimti atsakomybę.

Atidėliojimas iki tol, kol galutinio termino sukelta įtampa priverčia apsigalvoti. Tai streso valdymo būdas, kai svarbūs karjeros sprendimai yra atidėliojami tol, kol beveik nebelieka laiko priimti kokybišką sprendimą. Tokiu atveju gresia dideli nuostoliai, jeigu renkantis bus padaryta klaida. Vis artėjant sprendimo priėmimo terminui dėl stipraus nerimo ir streso žmogų gali apimti panika. Jo mąstymo procesai tampa tarsi suparalyžiuoti, tad mažai tikėtina, kad pavyks tinkamai apsispręsti.

Pavyzdžiui, artėja mokyklos baigimo diena, o moksleivis dar neturi jokių planų, ką veiks toliau. Tokioje situacijoje neretai išauga išorinis spaudimas pasirinkti profesiją, nebėra laiko svarstyti galimybes, nuodugniai ieškoti informacijos ir ją analizuoti, kad būtų galima priimti sprendimą. Stiprios emocinės reakcijos trukdo apmąstyti situaciją, tad nelabai tikėtina, kad pavyks priimti gerą sprendimą. Kitas pavyzdys galėtų būti žmogus, kuris yra priverstas keisti profesiją, nes negali susirasti darbo. Jeigu žmogus, laikydamasis gynybiško vengimo pozicijos, vis atidėlios sprendimą, susijusį su nauja karjeros kryptimi, jo bedarbio pašalpa ir turimos santaupos gali išsekti. Kadangi jam neatidėliotinais reikia pajamų, gali apimti perdėto budrumo būseną. Tikimybė, kad pavyks priimti tinkamą profesinį sprendimą, esant tokioms aplinkybėms, vėlgi yra daug mažesnė.

Nors šis su karjeros sprendimais susijusio streso valdymo būdas nėra efektyvus, jis gana paplitęs. Turbūt kiekvienas pažįstame asmenų, kurie svarbius darbus yra linkę atidėlioti iki paskutinės minutės, valandos ar dienos. Apie juos galėtume drąsiai pasakyti, kad jie ne patys sąmoningai valdo ir kontroliuoja sprendimo priėmimą, tačiau yra veikiami išorės (termino) spaudimo, kuris šiek tiek suaktyvina sprendimo priėmimo procesą, tačiau dažniausiai tokiu atveju nelieka laiko kokybiškam sprendimui priimti.

Staigus ir neapgalvotas tikslų keitimas – susidorojimo su stresu būdas, kai žmogus nuolat keičia profesinius tikslus, per daug nesirūpindamas dėl pakitusios veiksmų krypties. Iš pradžių susižavima vienu užsiėmimu, tačiau po kurio laiko pereinama prie kito, vėliau dar prie kito ir t. t. Alternatyvos nėra nuodugniai tyrinėjamos, o gauta informacija netinkamai apdorojama. Šį požiūrį galėtume pavadinti „prieš šokdamas, nesidairyk aplink“. Tokio tipo žmogus neretai gali įžvelgti daug pavojų savo veiksmuose, tačiau jis nemato jokių neigiamų naujos veiksmų sekos padarinių. Kaip ir aptartais su sprendimais susijusio streso valdymo atvejais, staigiai ir neapgalvotai keičiantiems tikslus žmonėms būdingas streso valdymas, kai stengiamasi išvengti sprendimo priėmimo situacijos. Čia nerimo išvengiama šiek tiek kitaip: užuot gilinuisis į situaciją, kurią reikia išspręsti, daug nesvarstant pasirenkamas paprasčiausias sprendimas.



Mariaus atvejis

22-ejų Marius šiuo metu studijuoja filosofiją. Jis yra nepatenkintas savo studijomis. Prieš metus vaikiną pakeitė studijų kryptį, nes pabendraęs su draugais suprato, kad jo pasirinktos teisės studijos jam nelabai įdomios ir, jo vertinimu, nelabai perspektyvios. Prieš įstodamas į teisę universitete, jis kolegijoje studijavo verslo vadybą.

Mariaus atveju akivaizdu viena – dažnas ir neapgalvotas sprendimų keitimas negali duoti gerų rezultatų. Bet kuriam geram sprendimui priimti reikia laiko pasigilinti į situaciją (savo norus, interesus, vertybes ir karjeros galimybes).

Veiksmingas, atidus ir apdairus sprendimų priėmimas tinkamai pasirengus, turint pakankamai informacijos. Tai streso valdymo būdas, kai sprendimus priimantis žmogus yra gana imlus ir atidus naujai informacijai, dėmesingas detalėms, lankstus, sąžiningas, atsargus ir apdairus. Tokiu atveju jis:

- sukuria daug karjeros ir profesinių galimybių ir daugelį iš jų nuodugniai patikrina;
- įsipareigoja surinkti ir išstudijuoti informaciją apie kiekvieną profesiją ir rimtai ją apsvarstyti bei įvertinti savo tikslus ir vertybes, susijusias su šiomis profesijomis;
- atidžiai įvertina sąnaudas, riziką, teigiamas ir neigiamas kiekvienos profesijos perspektyvas;
- ieško naujos informacijos, kad ir toliau galėtų tinkamai įvertinti kiekvieną galimybę;
- lygina naują informaciją ir atsižvelgia į ją ar kompetentingų žmonių nuomonę, net jeigu jie neremia jam priimtinių karjeros pasirinkimų;
- prieš priimdamas galutinį karjeros sprendimą, dar kartą įvertina teigiamas ir neigiamas visų kitų galimybių pasekmes;
- priėmęs karjeros sprendimą, parengia išsamų planą, kaip jį įgyvendins, papildomai numatydamas veiksmų kryptį, jeigu įgyvendinant šį pasirinkimą iškiltų pernelyg didelė rizika.

Sprendimų priėmėjai, kurie laikosi šios streso įveikos strategijos, suvokia, kad tokios problemos kaip nepasitenkinimas studijomis ar darbu ir poreikis ieškoti kitų galimybių yra tam tikras iššūkis. Supratę, kad rizika bus didesnė, jeigu jie nepakeis esamos situacijos, jie apgalvoja ir įvertina visas galimybes, surenka informaciją apie savo pasirinkimus. Šiuo atveju įsipareigojama naujai veiksmų kryptčiai ir ištikimai veikiama, nepaisant galimų neigiamų padarinių. Tokie žmonės lieka ištikimi savo sprendimui keistis bent jau tol, kol dėl to patiriami sunkumai nesukelia pernelyg stipraus nepasitenkinimo.

Pagalvokite, kuris sprendimų priėmimo metu kylančio streso valdymo būdų būdingiausias jums. Turėkite omenyje, kad nė vienas iš šių būdų nėra ir negali būti vienodai gerai tinkamas visais atvejais. Stenkitės atsižvelgti į sprendimo priėmimo situaciją ir rinktis efektyviausią karjeros sprendimų keliamo streso valdymo būdą.



4.3. Karjeros planų sudarymas ir atnaujinimas

Susipažinę su šia tema, jūs:

- gebėsite apibrėžti, kas yra karjeros planavimas ir karjeros planas;
- suprasite, kodėl karjerą planuoti yra prasminga ir būtina;
- žinosite, kokie iššūkiai ir problemos kyla planuojant karjerą;
- gebėsite išvardyti pagrindines karjeros plano dalis ir žinosite, kaip jas tinkamai įgyvendinti;
- suprasite, kodėl reikia nuolat atnaujinti karjeros planus.

Šis skyrius padės jums lengviau pereiti nuo karjeros teorijos prie praktikos. Jei nuoširdžiai gilinosite į aprašytus svarbiausius karjeros aspektus ir supratote, ką reikia žinoti ir gebėti norint laikyti karjeros vairą savo rankose, greičiausiai jau entuziastingai ėmėtės valdyti savo karjerą. Dabar liko tik sudėlioti atskiras dėlionės dalis į vietą, kad gautumėte prasmingą ir vientisą vaizdą. Ta dėlionė ir yra jūsų karjeros planas.

Karjeros planavimas – tam tikra veiksmų seka, įgyvendinama siekiant karjeros tikslų tam, kad asmuo gautų trokštamą išsilavinimą ir jį tenkinantį darbą. Karjeros plano sudarymas karjeros valdymo procese seka po savęs pažinimo ir karjeros galimybių tyrinėjimo etapų. Karjeros planavimo rezultatas yra karjeros planas.

Planuojama išsikelti tikslus, numatant priemones jiems įgyvendinti (ne visada jos būna aiškios tik iškelus tikslą), numatant, per kiek laiko reikia pasiekti užsibrėžtų tikslų ir koks rezultatas tenkins. Kodėl planavimas toks svarbus ir būtinas? Galite neplanuoti ir prisijungti prie tų, kurie nežino, kur eina, ką, kodėl ir kaip daro. Tikriausiai girdėjote, kad gera vieta laisva nebūna, taip ir žmonės – jei nežinote, kaip geriausiai panaudoti savo laiką ir pastangas, tikrai tapsite kitų žmonių karjeros planų dalimis.

Nueikite į prekybos centrą be prekių sąrašo turėdami nemažą pinigų sumą ir net nepastebėsite, kaip grįšite su trimis krepšiais daiktų, kurių jums visai nereikia ir kurių dalies niekada nepanaudosite. Ar žinote apie Pareto principą „20/80“? 20 procentų mūsų pastangų (laiko) lemia 80 procentų rezultato, jei taip, tai klausimas, kur išvaistome 80 procentų savo pastangų (laiko)?

Tikrai galite neplanuoti, nekelti tikslų ir nesudarinti savo karjeros plano. Galite tiesiog gyventi, dirbti, koku nors būdu leisti jums skirtą gyvenimo laiką, kuris, kaip žinoma, yra labai ribotas. Jei nežinote, kas jums svarbu ir ko norite pasiekti, nieko tokio – visada atsiras žmonių, kuriems jūsų sugebėjimai pravers, tad greičiausiai susirasite darbą ir darbdavys jums pasakys, kuo esate naudingas ir svarbus įgyvendinant jo įmonės tikslus ir uždirbant jam pelną. Ir visiškai nesvarbu, kiek tai yra naudinga jūsų karjerai.



Jei nenorite būti blaškomi aplinkybių, priklausyti nuo kitų žmonių poreikių, švaistyti savo laiko nereikšmingiems dalykams, jau dabar siūlome pagalvoti, *kas jums svarbu, kas esate, ką sugebate, ko norite pasiekti*. Dabar, o ne rytoj ar po dvejų metų, siūlome pradėti labai sąmoningai ir racionaliai planuoti savo karjerą ir savo gyvenimą.

Ar galime imtis kokių nors veiksmų, jei neturime idėjos? Ne. Pirma gimsta mintis, vėliau ji galvoje ar popieriaus lape išsirutulioja. Išsikėlus tikslus galima ieškoti būdų, kaip juos pasiekti, pagal savo viziją galima stebėti rezultatus, jais džiaugtis ar keisti savo planus. Kai tiksliai žinote, ko norite, jūsų dėmesys susiaurėja taip, lyg žiūrėtumėte pro žiūroną, o visi nesvarbūs ir tikslo siekti nepadedantys dalykai neblaško jūsų dėmesio. Planavimas suteikia tikslingumo, sutelktumo, kryptingumo. Tuomet iš daugybės galimybių, informacijos srauto galite lengviau pasirinkti, kas jums svarbu, kas padeda siekti užsibrėžtų tikslų.

Jei ši knyga vis dar jūsų rankose, tikime, kad jums svarbu, kur norite nueiti. Net jei dar tiksliai nežinote – kur, sudarę karjeros planą galėsite pasverti savo gyvenimo vertybes, pasigilinti į savo poreikius ir pagal tai kelti karjeros tikslus ir ieškoti būdų jiems įgyvendinti, vėliau vertinti rezultatus, laikytis tos pačios strategijos ar ją keisti.

Pildydami toliau pateiktą lentelę, turite atsakyti į svarbiausius savęs pažinimo, savo karjeros galimybių tyrinėjimo klausimus ir pagal tai kelti karjeros tikslus. Tačiau atkreipiame dėmesį į tai, kad pateikiamas karjeros plano pavyzdys yra išplėstinis. Svarbiausiomis karjeros plano dalimis laikytume karjeros viziją ir tikslus – be jų karjeros planas nebūtų karjeros planas. Tačiau visa kita priklauso nuo jūsų pačių, nuo to, kas jums aktualu ir geriausiai suprantama ar padeda aprašyti, konstatuoti ar numatyti svarbius gyvenimo ar karjeros aspektus. Tai reiškia, kad iš esmės turite patys susikurti karjeros planą. Šiuolaikinė karjera negali turėti jokio iš anksto žinomo pavidalo, todėl ir karjeros planas yra paties žmogaus kūrinys, dėl kurio struktūros ir turinio sprendžia jis pats.



56 lentelė. Karjeros planas

Žinios apie save	
Sritis	Pagrindimas
Mano vertybės (Čia turite nurodyti 3–5 savo vertybes)	(Čia turite pagrįsti, iš kur žinote, kad būtent šios vertybės jums yra būdingos; pagrindimo forma laisva, tačiau turi būti logiška ir konstruktyvi, pvz., gyvenimo patirtys, idealai ar kt.)
Mano interesai (Čia turite nurodyti 2–3 savo interesus, kurie galėtų būti tenkinami atliekant darbinės veiklas)	(Čia turite pagrįsti, iš kur žinote, kad būtent šie interesai jums yra būdingi; pagrindimo forma laisva, tačiau turi būti logiška ir konstruktyvi, pvz., susidomėjimas nuo vaikystės ar paauglystės, be didesnių pastangų su malonumu atliekamos veiklos ar kt.)
Mano kompetencijos (Čia turite nurodyti pagrindines savo bendrąsias ir jau įgytas profesines kompetencijas)	(Čia privalote pateikti įrodymų, pagrindžiančių kompetencijų įgijimą; pagrindimo forma laisva, tačiau turi būti logiška ir konstruktyvi, pvz., pasiekimai, atlikti darbai ar kt.)
Mano asmenybės bruožai (Čia turite nurodyti 3–5 savo asmenybės bruožus)	(Čia turite pagrįsti, iš kur žinote, kad būtent šie bruožai jums yra būdingi; pagrindimo forma laisva, tačiau turi būti logiška ir konstruktyvi, pvz., gyvenimo patirtys, grįžtamasis ryšys iš aplinkinių ar kt.)
Mano sprendimų priėmimo stilius (Čia turite apibūdinti savo sprendimų priėmimo stilių)	(Čia turite pagrįsti savo sprendimų priėmimo stiliaus apibūdinimus, pateikti nuorodas į situacijas, kai jums teko priimti reikšmingus sprendimus; čia galima konstatuoti karjeros sprendimų priėmimo trūkumus ir jų taisymo būdus)
Mano fizinės galimybės (Čia turite subjektyviai įvertinti savo fizinį pasirengimą ir ištvermę)	(Čia turite pagrįsti savo vertinimus, pateikti nuorodas į situacijas, kai jums teko išbandyti savo fizinį galimybių ribas)
Kita (įrašykite) (Čia galite įrašyti jums būdingus veiksnius, nepakliūvančius į nurodytas savęs pažinimo kategorijas)	
Kita (įrašykite)	
Kita (įrašykite)	
Žinios apie savo karjeros galimybes	
Sritis	Pagrindimas
Mano suvoktos galimybės darbo rinkoje (Čia turite nurodyti, kokias matote perspektyvas dabartinėje darbo rinkoje; tai gali būti ir Lietuvos, ir pasaulinė darbo rinka)	(Čia turite pateikti pagrįstų įrodymų, kodėl manote, kad darbo rinkoje egzistuoja jūsų nurodomos galimybės)
Mano suvoktos galimybių darbo rinkoje kaitos tendencijos (Čia turite nurodyti, kokias matote darbo rinkos kaitos tendencijas; kokios karjeros kryptys populiarėja, kokių populiarumas mažėja, kokios naujos karjeros kryptys formuojasi ar integruojasi)	(Čia turite pagrįsti savo suvokiamas darbo rinkos kaitos tendencijas)



56 lentelės tęsinys

Mano gyvenimo ir karjeros vizija

(Čia laisva forma turite pateikti trumpą ir aiškią gyvenimo ir karjeros viziją)

Gyvenimo ir karjeros vizija – tai pagrindinė priežastis ir tikslas, dėl kurių gyvename ir dirbame, ideali būseną, kurios siekiame, įsivaizduojama gyvenimo ir karjeros perspektyva. Vizija – tam tikras ateities įsivaizdavimas, kurį norime įgyvendinti.

.....

.....

.....

.....

.....

Mano konceptualūs ilgalaikiai karjeros tikslai

(Čia turite pateikti 2–3 konceptualius ilgalaikius karjeros tikslus)

(Konceptualus karjeros tikslas apibrėžia darbo patirties, kurią žmogus nori įgyti, esmę, nesiejant jos su konkrečiais darbais ar pareigomis. Tai turi atspindėti žmogaus vertybes, interesus, individualumą, galimybes ar prioritetus)

.....

Konceptualaus tikslo pavyzdys: darbas rinkodaros srityje vidutinio dydžio augančioje įmonėje, kurioje vertinamas komandinis darbas, apimantis rinkos tyrimus ir analizę, reikalaujantis daug atsakomybės, bendrauti su klientais užsienyje, netrukdantis vykdyti įsipareigojimų šeimai.

.....

.....

.....

Mano konceptualūs trumpalaikiai karjeros tikslai

(Čia turite išvardyti 4–5 konceptualius trumpalaikius karjeros tikslus)

.....

.....

.....

.....



56 lentelės tęsinys

Trys mano pasirinktos karjeros kryptys prioriteto tvarka

(Čia turite nurodyti savo norimus pasirinkimus; jei esate bakalaurantas – kur norėtumėte specializuotis magistrantūroje ar praktinėje veikloje, jei esate magistrantas – kur norėtumėte specializuotis ir kokioje srityje dirbti baigę studijas)

Kryptis (profesija, specializacija, darbas)	Pagrindimas
1. (Čia turite nurodyti konkrečią karjeros kryptį, kuri gali būti siejama su studijomis ar darbu kokioje nors srityje, kokioje nors šalyje ar regione)	(Čia turite pagrįsti, kodėl ši karjeros kryptis pateko į alternatyvų sąrašą)
2.	
3.	

Karjeros kiekvienoje iš pasirinktų krypčių SSGG analizė

(Pildant šią dalį rekomenduotina remtis klasikine instrukcija, taikytina SSGG analizei)

Pasirinkta karjeros kryptis nr. 1

Stiprybės (Čia turite kuo objektyviau konstatuoti suvokiamas šios krypties stiprybes)	Silpnybės (Čia turite kuo objektyviau konstatuoti suvokiamas šios krypties silpnybes)
Galimybės (Čia turite kuo objektyviau konstatuoti papildomas karjeros galimybes, atsirasiančias įgyvendinant šį sprendimą)	Grėsmės (Čia turite kuo objektyviau konstatuoti grėsmes savo karjerai, atsirasiančias įgyvendinant šį sprendimą)

Pasirinkta karjeros kryptis nr. 2

Stiprybės	Silpnybės
Galimybės	Grėsmės



56 lentelės tęsinys

Pasirinkta karjeros kryptis nr. 3

Stiprybės	Silpnybės
Galimybės	Grėsmės

Mano pageidaujami darbdaviai ar darbo vietos susikūrimo perspektyvos

(Čia turite įvardyti konkrečias organizacijas, kuriose pageidautumėte dirbti šiuo metu, įskaitant savo verslo steigimo galimybę, jei manote, kad ji gana reali)

1.

2.

3.

4.

5.

Mano konkrečios veiklos karjeros tikslai (Čia turite pateikti 4–5 konkrečios veiklos ilgalaikius ir trumpalaikius karjeros tikslus) (Konkrečios veiklos tikslas yra konceptualus tikslas, išreikštas per konkretų darbą ar pareigas)	Karjeros tikslų pasiekimo kriterijai (Čia turite įvardyti, ką laikysite karjeros tikslų pasiekimo kriterijais)	Karjeros tikslų pasiekimo terminas (Čia turite nurodyti karjeros tikslų pasiekimo terminus)
1. Pratęsiant anksčiau minėtą pavyzdį, konkrečios veiklos tikslas gali būti toks: rinkodaros tyrimų vadybininko pareigos įmonėje X.		
2.		
3.		



56 lentelės tęsinys

4.		
5.		

Mano suvoktas kompetencijų trūkumas siekiant karjeros tikslų

(Čia turite įvardyti, kokių būtent kompetencijų jums ypač trūksta siekiant išsikeltų karjeros tikslų)

Mano mokymosi planas

(Čia turite apgalvoti kompetencijų trūkumo įveikimo galimybes)

Tikslas (Čia turite suformuluoti savo mokymosi tikslus)	Mokymosi būdas, forma, metodas (Čia turite įvardyti mokymosi būdus, formas ir metodus)	Laikotarpis (Čia turite nusistatyti konkrečius mokymosi tikslų įgyvendinimo terminus)				
		1 metai	2 metai	3 metai	4 metai	5 metai
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						



56 lentelės tęsinys

Mano laisvalaikio planas

(Čia turite apgalvoti, kokio ir kiek jums reikės laisvalaikio siekiant karjeros tikslų; kaip laisvalaikio veiklos padės siekti karjeros tikslų)

Tikslai (Čia turite suformuluoti savo laisvalaikio tikslus ir nurodyti laisvalaikio formas)	Laikotarpis (Čia turite nusistatyti laisvalaikio tikslų pasiekimo terminus)				
	1 metai	2 metai	3 metai	4 metai	5 metai
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					

Gyvenimo vaidmenų derinimo planas

(Čia turite įvardyti 4–5 pagrindinius socialinius vaidmenis, kuriuos šiuo metu atliekate, ir bent 1–2 planuojamus naujus vaidmenis siekiant karjeros tikslų; šioje dalyje būtina konstatuoti išskylančias vaidmenų derinimo problemas, jei jų yra, ir numatomas problemas; taip pat reikia pagalvoti ir apie konkrečias priemones, kurios galėtų padėti spręsti vaidmenų derinimo klausimus)

Mano karjeros plano atnaujinimo principai

(Čia turite įvardyti karjeros plano atnaujinimo principus, tiksliai nurodydami, kokiomis aplinkybėmis privalėsite keisti savo karjeros planą; tos aplinkybės gali būti susietos su pokyčiais atskirose dabartinio karjeros plano dalyse, pavyzdžiui, minint vertybes, interesus, suvokiant karjeros galimybes)

Apibendrinant galima pasakyti, kad norint tvirtai ir patikimai valdyti savo karjerą būtina remtis ne tik žiniomis ir idėjomis bei intuicija, bet savo paties sudarytu dokumentu – karjeros planu. Turi būti rengiamas ir atnaujinamas formalus karjeros planas (visiškai nesvarbu, kaip: ar rašant ranka, ar spausdinant kompiuteriu). Šis dokumentas padeda lengviau pereiti nuo karjeros konstravimo sąlygų – šiuolaikinio požiūrio į karjerą, tinkamo savęs ir karjeros galimybių pažinimo, karjeros tikslų išsikėlimo – prie karjeros siekių įgyvendinimo.

Karjeros planavimo neturėtų stabdyti ir idėja, kad ateities tiksliai numatyti neįmanoma. Tai tikra tiesa, tačiau nėra kitos alternatyvos, kaip neapibrėžtoje šiuolaikinėje aplinkoje, remiantis kiek įmanoma patikimesniais duomenimis, bandyti prognozuoti aplinkos pokyčius ir ieškoti savo vietos.

Kita vertus, nereikėtų manyti, kad karjeros planas gali atstoti kūrybingumo ir spontaniškos reakcijos, nenumatytų plane, būtinybę siekiant karjeros. Karjeros planas neturi užkirsti kelio konstruktyviems pokyčiams.

Karjeros plano rengimas yra sudėtingas darbas, reikalaujantis matyti savo gyvenimo, karjeros ir pasaulio visumą. Tad linkime jums ištvėmės planuojant savo karjerą!



Skyriaus apibendrinimas

Viskas, kas yra kuriama, kuriama du kartus. Pirmiausia sukuriame reiškinius galvoje kaip vaizdinius, vėliau juos materializuojame – kuriame antrą kartą. Du kartus kuriame ne tik tai, kas materialu, bet ir savo gyvenimą, karjerą. Pirmasis kūrimas šiuo atveju vadinamas vizija. Kadangi karjera dažniausiai yra laikoma neatskiriama, viena iš svarbiausių gyvenimo dalių, gyvenimo ir karjeros vizijos iš esmės yra neatskiriamos. Gyvenimo ir karjeros vizija – tai pagrindinė priežastis ir tikslas, dėl kurių gyvenate ir dirbate, ideali būseną, kurios siekiate, tai jūsų įsivaizduojama gyvenimo ir karjeros perspektyva. Vizija – tai iš esmės tam tikras ateities įsivaizdavimas, kurį norite įgyvendinti.

Turėdami gyvenimo ir karjeros viziją galite pereiti prie konkretesnių karjeros tikslų. Karjeros tikslai gali būti analizuojami pagal tai, kiek jie yra konceptualūs ar susiję su konkrečia veikla, ir pagal tai, kiek jie yra nutolę į ateitį (ilgalaikiai ar trumpalaikiai tikslai).

Konceptualus karjeros tikslas apibrėžia darbo patirties, kurią žmogus nori įgyti, esmę, nesiejant jos su konkrečiais darbais ar pareigomis. Jis turi atspindėti žmogaus vertybes, interesus, individualumą, galimybes ir prioritetus. Konkrečios veiklos tikslas yra konceptualus tikslas, išreikštas per konkretų darbą ar pareigas.

Tinkamai pasirinkus karjeros tikslus, būtina apgalvoti jų įgyvendinimo strategijas. Tai reiškia, kad neužtenka turėti gerą karjeros tikslą, reikia pasirinkti tinkamas priemones, padedančias optimaliu būdu jį pasiekti. Karjeros strategija – tai elgesys, veikla ar patirtis, padedantys žmogui siekti karjeros tikslų, tai sąmoningas žmogaus veiksmų krypties pasirinkimas, siekiant karjeros tikslų organizacijoje ar platesniame kontekste. Studijuodami žmonių, siekiančių karjeros, elgesį mokslininkai įvardija keletą karjeros strategijų tipų – kompetencijų įgijimą einant pareigas ar atliekant darbą, papildomų darbo valandų skyrimą, naujų kompetencijų įgijimą, naujų galimybių kūrimą dirbant ir bendraujant, mentoriaus pagalbą, savo įvaizdžio ir reputacijos kūrimą bei palaikymą, dalyvavimą organizacijos politikoje.

Įvairių karjeros strategijų efektyvumo tyrimai patvirtina, kad atskirų ar keleto karjeros strategijų naudojimas žymiai padidina individo galimybes pasiekti karjeros tikslus ir sėkmingą karjerą. Karjeros strategijų tyrimai leidžia teigti, kad nėra vienos strategijos, kuri būtų vienodai efektyvi visose situacijose. Dažniausiai būna taip, kad karjeros strategija gali būti naudinga vienoje situacijoje, o kitoje ji gali atnešti daugiau žalos nei naudos. Kiekvienos strategijos efektyvumas priklauso nuo karjeros tikslo, organizacijos normų ir vertybių. Siekiant karjeros nereikėtų apsiriboti viena kuria karjeros strategija. Nepažeidžiant etikos reikalavimų, reikėtų mokytis taikyti ir kitas priimtinas karjeros strategijas. Strategijos turėtų būti naudojamos ne tik karjeros tikslams siekti, bet ir pasitikrinti, kiek individas iš tikrųjų domisi ir yra įsipareigojęs savo pasirinktiems karjeros tikslams. Karjeros strategijos turi numatyti žingsnius, kuriuos reikia žengti, ir sritis, kurių reikia vengti. Individai, tinkamai įvertinę situaciją ir aplinką, kurioje dirba ir mokosi, turi ieškoti pozityvių karjeros strategijų, vedančių į sėkmę, ir vengti negatyvių strategijų, vedančių į nesėkmę.



Aptarus karjeros tikslus ir pagrindines jų sudedamąsias dalis, reikia pasigilinti į konkrečius karjeros sprendimus, kuriuos tenka priimti siekiant išsikeltų tikslų. Karjeros sprendimai dabartinėje ekonominių pokyčių aplinkoje yra panašūs į organizacijos strateginius sprendimus. Karjeros sprendimai yra ypatingi, nekasdieniniai mūsų gyvenimo sprendimai. Lygindami juos su kitais priimamais sprendimais, galime išskirti keletą jų ypatumų: priimant karjeros sprendimus būtina gerai pažinti save, kadangi geras sprendimas turi atitikti asmens interesus, vertybes, prioritetus; priimant karjeros sprendimus dažnai tenka derinti įvairiausių savo ir kitų mūsų karjera suinteresuotų asmenų – tėvų, draugų, artimųjų, dėstytojų – požiūrius į mūsų karjerą ir galimybes; priimant karjeros sprendimus tenka derinti įvairiausių asmeninius veiksnius – vertybes, interesus, kompetencijas – ir siekti, kad pasirinktas karjeros kelias kuo labiau atitiktų mūsų asmenybę; priimant karjeros sprendimus tenka derinti pagrindines gyvenimo sritis – darbą, laisvalaikį, mokymąsi – ir numatyti, kiek laiko ir kitų išteklių norėsime ir galėsime skirti kiekvienai jų; priimdami karjeros sprendimus turime gebėti suvokti didžiulį karjeros informacijos srautą, o tai savaime yra gana sudėtinga užduotis; šiais itin greitų pokyčių laikais sunku numatyti savo karjeros sprendimų pasekmes; visada esti bent keletas būdų karjeros sprendimams įgyvendinti, kiekvienas iš jų turi savų privalumų ir savų trūkumų; dėl didelės karjeros sprendimų svarbos jie dažniausiai susiję su stipriais emociniais išgyvenimais, kurie kartais gali trukdyti tinkamai įvertinti situaciją ir priimti gerą sprendimą.

Dėl visų paminėtų ypatumų priimti tinkamus karjeros sprendimus būna nelengva ir atsakinga, kadangi karjeros sprendimai formuoja gyvenimo ir karjeros kelią ir lemia gyvenimo kokybę. Akivaizdu, kad karjeros sprendimai turi ilgalaikių pasekmių, gali suteikti labai daug privalumų ir atverti perspektyvų ar sukelti nemažai sunkumų ir problemų.

Karjeros sprendimus galima priimti labai įvairiai – vadovaujantis protu ar nuojauta, užtrunkant trumpiau ar ilgiau, laukiant palankios sprendimui situacijos ar tiesiog naudojantis esamomis galimybėmis. Pagal tai, kas labiausiai akcentuojama priimant sprendimus, galima kalbėti apie skirtingus sprendimų priėmimo modelius: racionalųjį, riboto racionalumo, politinį, atsitiktinumų. Nė vienas iš jų negali būti laikomas vieninteliu teisingiausiu – prireikus apsispręsti, reikia mokėti pasinaudoti kiekvienu iš jų. Karjeros sprendimų priėmimo modeliai gali padėti geriau suvokti karjeros sprendimų priėmimo realybę.

Supratus, kaip keliami karjeros tikslai ir kaip priimamai karjeros sprendimai, būtina atkreipti dėmesį, kad norint tvirtai ir patikimai valdyti savo karjerą reikia remtis ne tik žiniomis, idėjomis, intuicija, bet ir savo paties sudarytu dokumentu – karjeros planu. Turi būti rengiamas ir atnaujinamas formalus karjeros planas (visiškai nesvarbu, kaip: ar rašant ranka, ar spausdinant kompiuteriu). Šis dokumentas padeda lengviau pereiti nuo karjeros konstravimo sąlygų – šiuolaikinio požiūrio į karjerą, tinkamo savęs ir karjeros galimybių pažinimo, karjeros tikslų išsikėlimo – prie karjeros siekių įgyvendinimo.

Karjeros planavimas suprantamas kaip tam tikra veiksmų seka, atliekama siekiant karjeros tikslų tam, kad asmuo gautų trokštamą išsilavinimą ir jį tenkinantį darbą. Karjeros plano sudarymas karjeros valdymo procese eina po savęs pažinimo ir karjeros galimybių tyrinėjimo etapų.

5. Karjeros įgyvendinimas

Siekiant sėkmingos karjeros realybėje nepakanka vien gebėti apibrėžti karjeros viziją, išskirti ilgalaikius ir trumpalaikius tikslus, pasirengti veiksmų planą. Galima turėti fantastišką viziją ir puikų planą, bet taip nieko gyvenime ir nepasiekti. Kad taip nenutiktų, svarbu nuo minčių ir planų pereiti prie veiksmų. Tik aktyviai siekdami trokštamų tikslų, ryžtingai naudodamiesi įvairiomis karjeros galimybėmis, išlikdami atkaklūs nesėkmės atveju, eksperimentuodami ir mokydami iš klaidų galime susikurti tokią karjerą, kokios norime.

Ankstesniuose skyriuose kalbėjome apie tai, kaip pažinti save, tyrinėti karjeros galimybes, pasirengti veiksmingą karjeros planą. Šiame skyriuje aptarsime keletą svarbių kompetencijų, reikalingų norint sėkmingai veikti sudėtingame, nuolat kintančiame nuožmios konkurencijos pasaulyje. Sužinosite, kaip tvarkytis su asmeniniais finansais, kad pinigų stygius netaptų neįveikiama kliūtimi jūsų karjeros kelyje. Taip pat rasite informacijos, kaip efektyviai mokytis, gauti norimą darbą ir įsitvirtinti jame, drąsiai ir sumaniai keisti karjeros kryptį, siekti karjeros ir asmeninio gyvenimo pusiausvyros.

5.1. Asmeninių finansų valdymas

Susipažinę su šia tema, jūs:

- suprasite, kokią įtaką pinigai turi sėkmingai karjerai;
- suprasite, kaip efektyvus asmeninių finansų valdymas gali prisidėti prie karjeros sėkmės;
- žinosite, kaip įvertinti savo gyvenimo stiliaus kainą;
- žinosite, kokius įrankius galima panaudoti siekiant efektyviau valdyti asmeninius finansus.

Kaina yra tai, ką sumoki, vertė yra tai, ką gauni (W. Buffett)

Kiekvienas susikuria tokį gyvenimo stilių, kuris jam atrodo svarbus ir prasmingas, kelia ilgalaikius tikslus. Vieni trokšta keliauti, turėti daug laisvo laiko ir bendrauti su įvairiais žmonėmis, kitiems norisi ramiai gyventi miškų apsupty, tretieji neįsivaizduoja savęs be elitinių vakarėlių, didmiesčio šurmulio. Kiekvienas siekis turi savo kainą. Jo įgyvendinimas kainuoja, dažnai gana



brangiai, dėl ko gali tekti ką nors paaukoti: savo interesus, laisvalaikį, draugus, sveikatą, privatumą, dvasinę ramybę. Svarbu gebėti įsivertinti, kiek išsvajotas gyvenimo stilius kainuoja finansiškai, fiziškai ir emociškai.

Tyrinėjant karjeros galimybes akivaizdu, kad ne visi karjeros pasirinkimai suteikia galimybę finansiškai klestėti. Sunku būtų įsivaizduoti pradinės klasės mokytoją, atvykstančią į darbą su nauju „Lexus“ visureigiu, tačiau visiškai nenustebtume tokį automobilį pamatę prie aukštas pareigas banke einančio ar nuosavą verslą turinčio žmogaus namų.

Tad kaip suderinti savo gyvenimo ir karjeros tikslus, kaip pasiekti, kad dirbdami mėgstamą darbą drauge įgyvendintume kitus, nuo gaunamų pajamų priklausomus gyvenimo tikslus.

Šiame skyriuje apžvelgsime finansų ir gebėjimo juos valdyti ryšį su karjera. Aptarsime gyvenimo stiliaus kainos įsivertinimo, pajamų ir išlaidų biudžeto tvarkymo, taupymo, investavimo ir kitas priemones, padedančias išvengti pasirinktos karjeros krypties ir trokšamos finansinės padėties neatitikimo.

5.1.1. Asmeninių finansų valdymas ir karjera

Pradedant skaityti skyrių gali kilti abejonių: ką bendro tai turi su mano karjera? Dar tik pradedančiam savarankiškai gyventi studentui, kurio neslegia finansiniai įsipareigojimai bankui, buto ar namo išlaikymo, vaikų priežiūros rūpesčiai, šis klausimas kyla natūraliai. Deja, ne visų gyvenimas rožėmis klotas, ne visiems pavyksta rasti pelningą darbą, pradėti sėkmingą nuosavą verslą, ne visi turi pagelbėti galinčius turtingus tėvus ar sutuoktinius. Tad būna ir taip, kad nuėjus dalį pasirinkto karjeros kelio ir supratus, kad jis neduoda pajamų trokštamam gyvenimo lygiui užtikrinti, apima nusivylimas darbine veikla, baigtomis studijomis, net gyvenimu. Galvoje dažnai kirba mintis: „Ech, būčiau žinojęs, kas manęs laukia, būčiau pasirinkęs kitaip.“

Mokslininkų atlikti tyrimai rodo, kad pasitenkinimas karjera yra vienas iš svarbiausių pasitenkinimo gyvenimu veiksnių (Beutell, Wittig-Berman, 1999; Wiener et al., 1992). Norėdami jaustis laimingi, patenkinti, privalote rimtai vertinti karjeros sprendimus, rinktis tuos karjeros kelius, kurie suteikia vidinį pasitenkinimą. Kita vertus, agentūros „Gallup“ 2008 metais 132 šalyse atlikti tyrimai rodo, kad nepriklausomai nuo politinės santvarkos, kultūros, religijos egzistuoja teigiamas ryšys tarp uždirbamų pajamų ir pasitenkinimo gyvenimu lygio. Tokiose turtingose šalyse kaip Norvegija, Jungtiniai Arabų Emyratai, JAV, Saudo Arabija šis lygis yra aukštas. Skurdžiose šalyse kaip Čadas, Gruzija, Bulgarija, Beninas žmonės jaučiasi mažiausiai laimingi pasaulyje (Deaton, 2008). Vadinasi, ir sėkminga karjera, ir pajamos turi įtakos bendram pasitenkinimo gyvenimu lygiui, tad norint būti laimingam reikia siekti ne vien mėgstamos darbinės veiklos, bet ir finansinio uždarbio, reikalingo kitiems gyvenimo tikslams įgyvendinti.

Ne kiekvienas darbas yra vienodai gerai mokamas. Skirtumai tarp geriausiai ir blogiausiai mokamų darbų gali siekti dešimtis kartų. Be abejo, ne visi darbai yra vienodai patrauklūs, ne-



vienodai leidžia patenkinti interesus, atskleisti gabumus ar atitinka vertybes. Priimant karjeros sprendimą būtina atsižvelgti į abu kriterijus – dvasinio ir finansinio pasitenkinimo. Tai galima padaryti įvertinus šiuos aspektus:

- 1) kokio gyvenimo stiliaus norėtumėte, koks suteiktų jums prasmę, leistų jaustis laimingiems, kokius tikslus turite pasiekti, kad galėtumėte įgyvendinti pasirinktą gyvenimo stilių;
- 2) kiek finansinių išteklių reikės jūsų gyvenimo stiliui įgyvendinti;
- 3) kokia karjeros kryptis, darbas, profesija jums suteiktų didžiausią pasitenkinimą, leistų geriausiai išnaudoti potencialą;
- 4) ar jūsų pasirinkta karjeros kryptis užtikrins pakankamas pajamas laimingam gyvenimui;
- 5) ar, panaudojus visas asmeninių finansų valdymo priemones, jums pavyks rasti pusiausvyrą tarp finansinės gerovės ir vidinio pasitenkinimo karjera.

Toliau detaliau panagrinėsime šias sritis, apsvarstysime, ką ir kaip galima padaryti, kad lėšų stoka netaptų karjeros kliūtimi.

5.1.2. Gyvenimo stiliaus ir tikslų nusistatymas

Pirmas žingsnis, kurį turėtumėte žengti siekdami gyvenimo ir karjeros darnos finansiniu atžvilgiu, – *išteklių, reikalingų tikslams pasiekti ir gyvenimo stiliui įgyvendinti įsivertinimas*.

Gyvenimo stilius – tai kasdienis elgesys, įpročiai, skonis, nuostatos. Jis atsiskleidžia per vartojimo įpročius, laisvalaikio formas, apima išvaizdą (plaukų spalva, drabužiai, aksesuarai), poelgius ir veiksmus (gestai, mimika, kalbėjimo maniera ir pan.), skonį (muzika, apranga, būsto įrengimas), kalbą (slengas, leksika, kalbėjimo įpročiai). Gyvenimo stilius šių dienų visuomenėje dažniausiai nebeperduodamas iš kartos į kartą, kiekvienas jį kuria pats, priimdamas kasdienes sprendimus – kaip rengtis, ką valgyti, su kuo bendrauti, kaip leisti laisvalaikį ir t. t.

Tikslai ir trokštamas gyvenimo stilius atsispindi svajonėse, ateities vizijose. Siekiant įvertinti šių svajonių įgyvendinimo kainą, svarbu pasirinkti atskaitos tašką, kad galėtumėte sau pasakyti, jog iš esmės pasiekėte tai, ko norėjote.

Pavyzdžiui: dabar man 21 metai, o kai man sueis 35-eri, mano gyvenimas atrodys taip. Aš turėsiu šeimą ir auginsiu du vaikus. Jie lankys privačių mokyklą. Mano šeima gyvens nuosavame 200 kvadratinių metrų ploto name Vilniaus užmiestyje. Į darbą važinėsiu ne senesniu kaip trejų metų nuosavu automobiliu. Du kartus per metus su visa šeima važiuosime atostogauti į užsienį. Taip pat turėsime gražią tradiciją kartą per savaitę visi vakarientauti restorane...



Tam, kad skaičiavimas būtų kiek įmanoma tikslesnis, verta atkreipti dėmesį į toliau išvardytus su būsimomis finansinėmis išlaidomis susijusius gyvenimo aspektus.

- *Šeima.* Svarbu įsivertinti, ar apmąstomame gyvenimo etape jau ketinate turėti šeimą, ar dar ne, o gal nusprendėte gyventi vienišiaus gyvenimą? Šeima sunkiai įsivaizduojama be vaikų, todėl reikia pagalvoti, kiek vaikų norėtumėte turėti. Auginant vaikus neišvengiama didelių išlaidų. Vieno vaiko užauginimas iki jam baigiant vidurinę mokyklą Lietuvoje kainuoja nuo 17 000 iki 72 000 eurų (<www.dsti.lt>). Suma gali būti ir didesnė, jei vaikus leisite į privačius darželius ir mokyklas. Tokiu atveju vieno vaiko mėnuo darželyje gali atsieiti apie 435 eurus. Turite suskaičiuoti, kiek vidutiniškai lėšų per mėnesį pageidausite skirti šeimos poreikiams tenkinti.
- *Tėvai.* Kai esame maži, tėvai mums atrodo galingi, sveiki, užtikrinti savo ateitimi. Netgi būdami suaugę, dažnai vis dar esame nuo jų priklausomi, ieškome tiek moralinės, tiek finansinės jų paramos. Metams bėgant keičiasi ir mūsų požiūris, ir tėvų situacija. Pradedame įsisažmoninti, kad tėvai kada nors susens, nebedirbs ir turės gyventi iš senatvės pensijos ir sukauptų pajamų. Kad ir kaip būtų sudėtinga įsivaizduoti ir nuspėti, kas laukia mūsų tėvų, tarkim, po 15 metų, planuojant ateitį būtina pagalvoti, kiek ir kokios finansinės paramos gali tekti suteikti savo tėvams.
- *Kiti asmenys.* Kai kurie žmonės rūpinasi ne tik savo šeima ir tėvais, bet ir kitais brangiais asmenimis: neįgaliais ar senais vienišais giminaičiais, draugais. Dėl viso pikto reikėtų apmąstyti, ar jums gali tekti tokia pareiga ir kiek tai galėtų kainuoti.
- *Būstas.* Labai svarbią vietą skaičiuojant būsimas išlaidas užima išlaidos būstui įsigyti ir išlaikyti. Svarbu įvertinti, kur planuojate gyventi – nuosavame name ar bute, nuomojamame bute, tėvų namuose ir pan., kokio dydžio ir vertės būstą ketinate turėti, kiek numatote per mėnesį skirti pinigų jam įsigyti, išlaikyti, atnaujinti.
- *Maistas.* Išlaidos maistui paprastai sudaro vieną iš didžiausių išlaidų dalių. Svarbu apgalvoti, kaip ir kur planuojate maitintis: kokius maisto produktus ir kur pirksite, gaminsite patys ar valgysite valgyklose, kavinėse, restoranuose? Kiek kainuos jūsų dienos, mėnesio racionas?
- *Transportas.* Nemaži atstumai, kuriuos tenka įveikti siekiant nuvykti į darbą, nuvežti vaikus į darželį ar mokyklą, nuvykti savaitgalį į sodybą ir kt., augančios kuro kainos verčia nemažą biudžeto dalį skirti transporto išlaidoms. Būtina suskaičiuoti, kokią vidutiniškai sumą per mėnesį teks skirti, kad nukeliautumėte visur, kur jums reikia. Taip pat svarbu įsivertinti, kokių transportu naudositės. Jei planuojate važinėti nuosavu automobiliu, kiek lėšų numatote skirti jam įsigyti ir išlaikyti.
- *Apranga.* Įsivertinkite savo aprangos stilių, santykį su mada, garsiais prekės ženklais. Reikia pagalvoti, kur pirksite drabužius – turguje, dėvėtų drabužių parduotuvėse, prekybos centruose, firminėse parduotuvėse, o gal siūsitės pas dizainerius ar patys? Svarbu suskaičiuoti, kiek jums reikalinga apranga galėtų kainuoti per metus.



- *Grožio procedūros.* Vieniems, ypač vyrams, tai gali būti nedidelės, dėmesio nevertos išlaidos. Kitų gyvenimas sunkiai įsivaizduojamas be brangiai kainuojančių apsilankymų pas kirpėjus, kosmetologus, masažo specialistus ir kt. Verta į ateities biudžetą įtraukti ir išlaidas kūnui prižiūrėti.
- *Laisvalaikis.* Tai svarbi gyvenimo sritis, leidžianti atitrūkti nuo darbų, pailsėti, gauti naujų įspūdžių ir patirties. Kokybiškas laisvalaikis dažnai kainuoja nemažus pinigus. Planuojant ateities išlaidas, reikia apgalvoti, kokią vietą jūsų gyvenime užims laisvalaikis, kur leisite atostogas, savaitgalius, laisvus vakarus ir kiek tai kainuos per metus.
- *Sportas ir sveikata.* Neatsitiktinai šios dvi sritys sujungtos į vieną. Šiandien sportas vis dažniau suprantamas ne kaip hobis, laisvalaikio leidimo būdas, o kaip sveikatos stiprinimo priemonė. Sveikata – didžiausias turtas, todėl verta investuoti laiką ir pinigus jai išsaugoti. Piešdami ateities viziją nepamirškite lėšų, reikalingų sveikatai puoselėti. Taip pat nereikia atmesti galimybės, kad gali užklupti ligos, tad būtina skirti lėšų ir jų prevencijai, gydymuisi: sveikatos draudimui, vitaminams, maisto papildams, vaistams, vizitams pas gydytojus ir pan.
- *Švietimas ir kultūra.* Mokymasis šiais laikais trunka visą gyvenimą, todėl šiai sričiai taip pat reikia rezervuoti lėšų. Reikėtų nepamiršti ir kultūrinių renginių lankymo, knygų įsigijimo.
- *Papildomos išlaidos.* Į šią sritį patenka visos išlaidos veikloms ar dalykams, kurie jūsų gyvenime vaidins gana reikšmingą vaidmenį, bus malonūs ar naudingi – dovanos, naminiai gyvūneliai, dalyvavimas įvairių organizacijų veikloje, labdara ir kt.
- *Santaupos ir investicijos.* Kad ir koks šviesus ir malonus gyvenimas būtų, neturėtumėte pamiršti tolesnės ateities ir jai ruoštis, kas mėnesį skirdami tam tikrą gaunamų pajamų dalį. Tai gali būti pinigai vaikų mokslams, stambiaiems pirkiniams, senatvei, finansinei laisvei pasiekti.
- *Kita.* Kiekvienas gali susikurti unikalų gyvenimo stilių, todėl išlaidų gali būti visokių. Čia patenka visos išlaidos, kurios nepateko į nė vieną iš išvardytų sričių.

Kaip matote, pradedant vertinti įvairius norimo gyvenimo stiliaus aspektus, susidaro didelis išlaidų sąrašas. Į kiekvieną šių sričių įeina dar daug smulkių veiklų ar daiktų, kuriems skirtos išlaidos sudaro tam tikrą pajamų dalį.

5.1.3. Gyvenimo stiliaus kainos įvertinimas

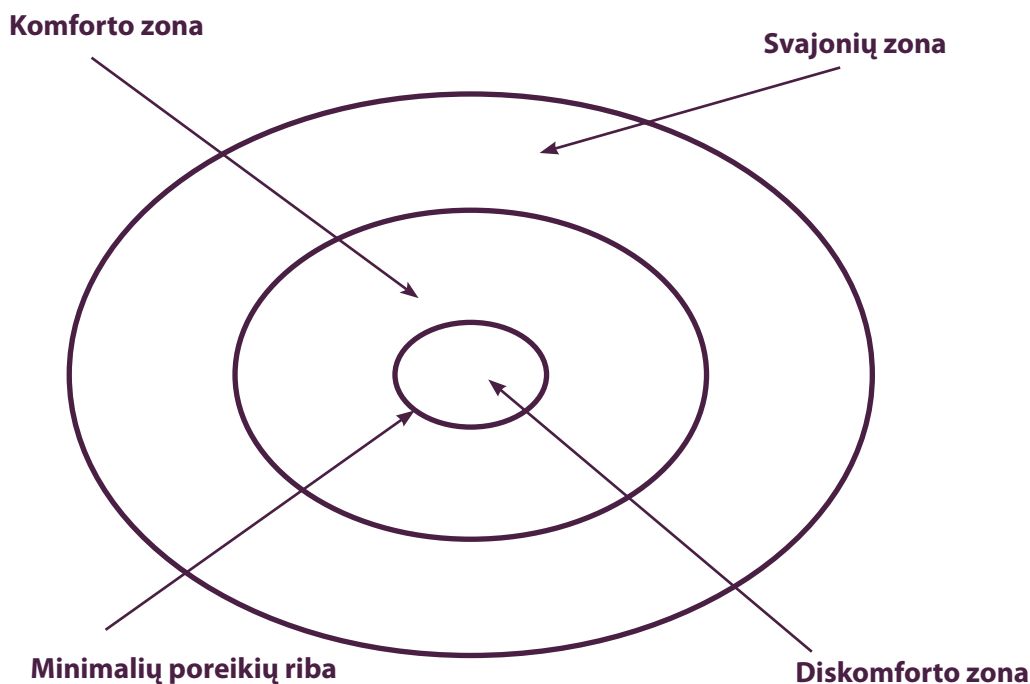
Surašius su įvairiomis gyvenimo sritimis susijusius troškimus galima suskaičiuoti, kiek pajamų per mėnesį (arba metus) reikėtų tam, kad galėtumėte gyventi taip, kaip norite. Aišku, ši suma apytikslė, nes poreikiai laikui bėgant gali stipriai keistis, be to, nereikėtų pamiršti ir infliacijos veiksnio. Nusistatyta ateities poreikiams tenkinti reikalinga suma yra neblogas orientyras, leidžiantis racionaliau vertinti karjeros pasirinkimus.



Vis dėlto ne visada gyvenime pavyksta pasiekti tai, ko trokštame. Be biudžeto, reikalingo norimam gyvenimo stiliui įgyvendinti, pravartu nustatyti dar vieną – minimalų biudžetą, t. y. tokį, kokio jums pakaktų minimaliems poreikiams patenkinti. Kitaip tariant, ateities gyvenimo kokybę galima apibūdinti trimis lygiais:

- maksimaliu,
- patenkinamu,
- nepatenkinamu.

Maksimalus lygis – tai svajonių gyvenimo išsipildymas, tam tikra maksimali riba. Patenkinamas lygis – toks, kai dar jaučiamės gana komfortiškai. Tai nėra mūsų svajonė, norėtume daugiau, bet iš esmės siekti tikslų netrukdo. Nepatenkinamas lygis – tarsi gyvenimas žemiau „subjektyvios skurdo ribos“, tokia situacija, kuri iš esmės mūsų netenkina. Pereinant iš komforto zonos į diskomforto zoną galima įsivertinti minimalių poreikių ribą (žr. 35 pav.).



35 pav. Poreikių tenkinimo lygiai

Pavyzdžiui, galvodami apie gyvenamąjį būstą ateityje galite svajoti apie 300 kvadratių metrų nuosavą namą (svajonių zona), gana gerai jaustis trijų kambarių bute (komforto zona) ir visiškai nepriimtina laikyti gyvenimą bendrabutyje (diskomforto zona). Minimalių poreikių riba galėtų būti nuomojamas nedidelis dviejų kambarių butukas senos statybos name eiliniame miesto rajone.

Norėdami suskaičiuoti minimalų ateities biudžetą, turėtumėte kiekvienoje išlaidų srityje apibrėžti minimalias išlaidas, kurių iš tiesų užtektų komfortiškam gyvenimui.

Suskaičiavus svajonių ir minimalų biudžetus ir gavus reikalingų sumų skirtumą, galima žengti kitą žingsnį – įvertinti pajamų šaltinius poreikiams ateityje tenkinti. Jie gali būti įvairūs:



su darbo santykiais susijusios pajamos, individuali veikla, dividendai, tantjemos, honorarai, pajamos iš prekybos vertybiniais popieriais, indėlių palūkanos, nekilnojamojo turto nuoma, valstybės ir (ar) tėvų parama ir kt. Lietuvos gyventojai kol kas daugiausia pajamų gauna iš samdomo darbo – jos sudaro apie 75 procentus visų gaunamų gyventojų pajamų (<www.stat.gov.lt>). Taip pat nemaža dalis pajamų gaunama iš valstybės paramos, įvairių socialinių išmokų. Uždarbis iš privačios nuosavybės sudaro vos 1–2 procentus visų pajamų. Pajamos iš samdomo darbo tiesiogiai siejasi su karjeros pasirinkimais: įgyta profesija, darbo pobūdžiu, einamomis pareigomis. Realistiškai vertinant savo ateitį ir planuojant ateities pajamas vis dėlto *daugiausia dėmesio reikėtų kreipti į tai, ar pasirinkta karjeros kryptis suteiks pakankamai galimybių finansiniams poreikiams patenkinti*.

Turite suskaičiuoti du svarbius dalykus: kiek pinigų per mėnesį jums reikia norint patenkinti savo poreikius ir gyventi norimu stiliumi ir kiek galite tikėtis pajamų. Pažiūrėję į skaičius galime pamatyti, kad:

- planuojamos pajamos gerokai viršija išlaidas,
- planuojamų pajamų daugumą pakaks numatomoms išlaidoms padengti,
- planuojamos pajamos gerokai mažesnės už išlaidas.

Pirmais dviem atvejais turėsite subalansuotą ar netgi perteklinį ateities biudžetą – taigi jūsų numatoma karjera finansiniu atžvilgiu turėtų būti sėkminga. Trečiu atveju, kai poreikiai labai neatitinka galimybių, reikia rimtai pagalvoti, ar jūsų pasirinktas karjeros kelias (profesija) yra tinkamas. Kita vertus, neskubėkite dėl pinigų aukoti savo tikrųjų interesų, gabumų ir vertybių, neskubėkite mesti kelio dėl takelio, kol neatlikote dar dviejų dalykų:

- dar kartą, tačiau kritiškiau, įvertinkite savo ateities poreikius,
- išstirkite asmeninių finansų valdymo būdus ir priemones, leidžiančias mažesnėmis sąnaudomis pasiekti norimą vertę.

Prieš pradėdami kritiškai nagrinėti savo ateities išlaidas, patyrimėkite vieną labai svarbų asmeninių finansų valdymui reiškinį – savo poreikius ir norus.

5.1.4. Poreikiai ir norai: protingas vartojimas

Gyvename prasiskolinusioje vartotojų visuomenėje. Daugumos žmonių pajamos priklauso nuo darbdavio mokamo atlyginimo, valstybės išmokų (stipendijų, pašalpų ir kt.) ir bankų paskolų. Dažnai sukamės lyg užburtame rate: gauname darbo užmokestį, sumokame mokesčius, padengiame pragyvenimo išlaidas, įsigyjame vieną kitą trokštamą daiktą. Dėl nuolat reklamos peršamo vartojimo žmonių norai linkę vis labiau augti, tad tenka dėti daugiau pastangų, kad jie būtų patenkinti. Dažnai tam nebeužtenka gaunamo atlyginimo, tad imame vartojimo kreditus, perkame daiktus išsimokėtinai ir pamažu vis giliau klimpstame į finansinės priklausomybės liūną.



Kodėl taip nutinka? Kodėl panašėjame į narkomanus, kuriems gyvenimą gali praskaidrinti tik dar viena apsipirkimo dozė? Ko gero, labiausiai prie to prisideda pačių žmonių sąmoningumo stygius, pasidavimas vartojimo kultūrai, reklamos brukamam gyvenimo stiliui. Tam, kad augtų ekonomika, reikia, kad kažkas nuolat vartotų gaminamas prekes ir teikiamas paslaugas. Vartojimui skatinti sukurtas psichologinio spaudimo ir manipuliacijos aparatas, kasdien didžiules lėšas skiriantis vartotojų poreikiams formuoti. Per masines informacijos priemones diegiamas gyvenimo stilius, neatsiejamas nuo didelių, dažnai nereikalingų išlaidų. Pavyzdžiui, tam, kad:

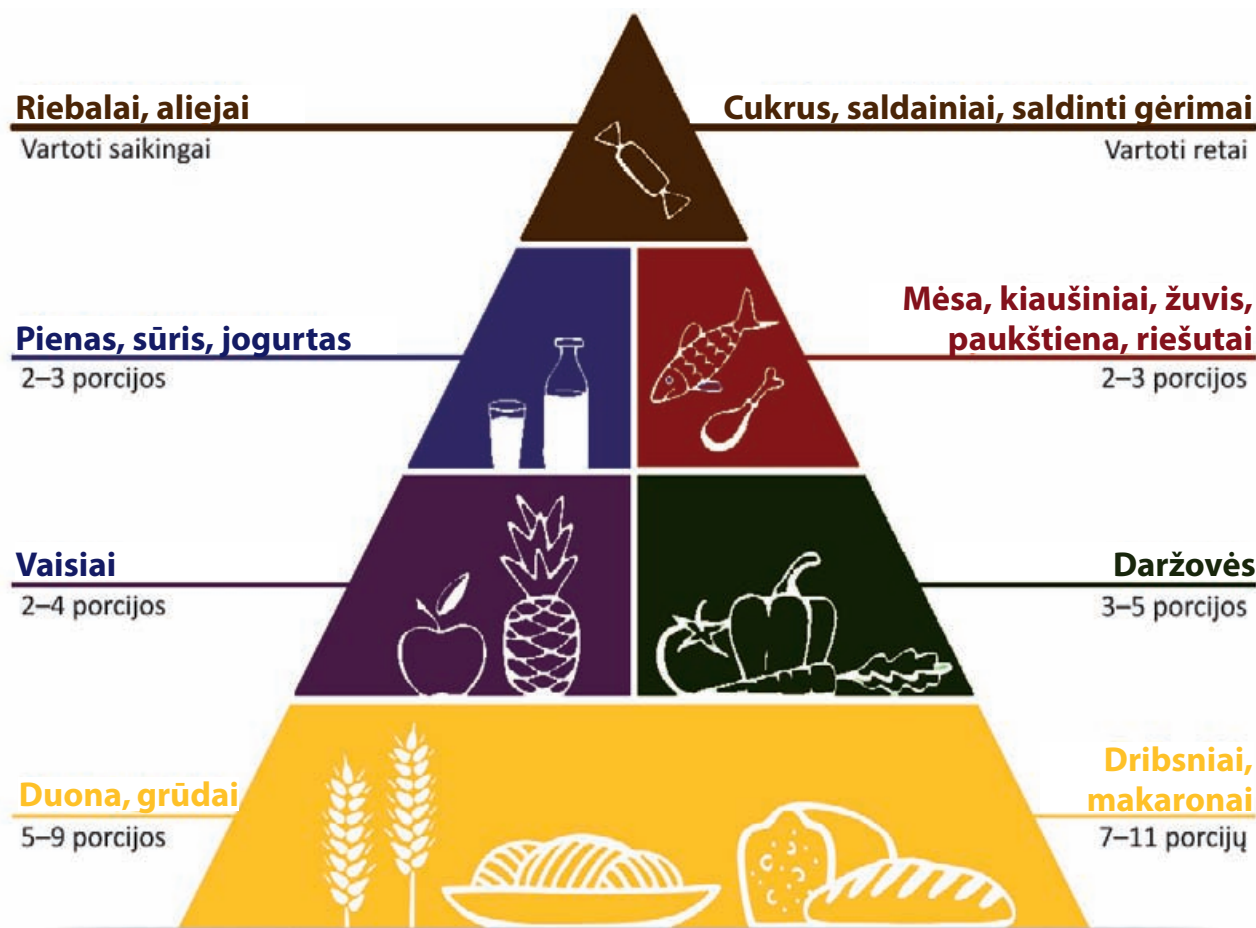
- būtum madingas, būtina kasmet atnaujinti savo garderobą ir išmesti dar gerus, bet jau nebemadingus daiktus;
- būtum sveikas, turi kasdien išgerti saujas brangiai kainuojančių maisto papildų, nors jų reali nauda organizmui yra labai abejotina;
- nuolat ką nors vartotum, turi kasdien valgyti nekaloringą maistą;
- greičiau pasveiktum nuo slogos, turi būtinai gerti homeopatinius vaistus;
- „kokybiškai“ praleistum atostogas, būtinai turi aplankyti kokią nors egzotišką užsienio šalį;
- neatsiliktum nuo šiuolaikinių technologijų, privalai kas pusmetį atnaujinti savo mobilųjį telefoną ir kompiuterį ir t. t.

Ar iš tiesų viso to, ką kasdien primygtinai siūlo televizija, internetas, žurnalai, draugai ir pažįstami, reikia norint gyventi visavertiškai? Ar sunkiai uždirbti pinigai, kuriuos lengva ranka išleidžiame įsigydami dar vieną batų porą, kurią galbūt avėsime vos keletą kartų, arba naują telefoną, kurio daugybės funkcijų taip niekada ir neprireiks, tikrai tiek pagerina gyvenimą, kiek jiems uždirbti paaukojama laiko, pastangų, sveikatos? Norint atsakyti į šiuos klausimus, reikia nustatyti labai aiškią ribą, kur baigiasi poreikiai ir prasideda norai.

Kiekvienas žmogaus sukurtas daiktas, jei tai nėra meno kūrinys, vertingas tiek, kiek tinkamai užtikrina tam tikrų funkcijų atlikimą ar poreikių patenkinimą. Pavyzdžiui, žmonėms neretai prireikia nusigauti nuo vienos vietos iki kitos. Tai galima padaryti pėsčiomis arba viešuoju transportu, dviračiu, automobiliu, lėktuvu ir pan. Protingiausia rinktis transporto priemonę atsižvelgiant į kainos ir naudos santykį. Tarkime, jei laikas jums nėra labai brangus, pigiau važiuoti viešuoju transportu nei nuosavu automobiliu. Sprendžiant, kokį automobilį įsigyti, vėlgi reikėtų nepamiršti, kad tai tik susisiekimo priemonė. Nebūtina pirkti brangaus didžiulio visureigio, jei didžiąją dalį laiko automobiliu naudojatės mieste.

Atskirti poreikius ir norus ypač svarbu perkant maisto produktus. Maisto išlaidos yra vienos didžiausių namų ūkio išlaidų. Galima maitintis brangiai, suvartojant daug brangiai kainuojančių maisto produktų, arba pigiai, saikingai vartojant nebrangius maisto produktus. Paradoksalu, tačiau pirmuoju atveju paprastai prarandama ne tik krūva pinigų, bet ir pabloginama gyvenimo kokybė, sugadinama sveikata, nes brangus maitinimasis nebūtinai reiškia sveiką mitybą. Kaip matyti 36-ame paveiksle pavaizduotoje sveikos mitybos piramidėje, organizmui naudingiausi paprasti produktai: grūdai, vaisiai, daržovės, žuvis. Šie produktai pigesni nei saldumynai, rūkyti

mėsos gaminiai ar įvairūs delikatesai su konservantais, todėl sveikai maitinantis galima vienu šūviu nušauti du zuikius: sutaupyti pinigų, numesti nereikalingus kilogramus, pagerinti savijautą ir darbingumą, užkirsti kelią su nesveika mityba susijusioms ligoms.



36 pav. Sveikos mitybos piramidė

Šaltinis: <<http://www.6lopselis-darzelis.lt/naujienos/41-sveikos-mitybos-piramid.html>>

Kokios apskritai yra žmogaus poreikių rūšys, į kurias iš jų reikėtų atkreipti dėmesį planuojant išlaidas, o į kurias ne, kur baigiasi poreikiai ir prasideda norai? Atsakant į šiuos klausimus galima pasiremti žinoma A. Maslow žmogaus poreikių piramide (žr. 37 pav.).

A. Maslow (cit. pagal Myers, 2000) teigia, kad ir turtingam, ir neturtingam žmogui pirmiausia reikia patenkinti fiziologinius (miegas, maistas, vanduo ir kt.) ir saugumo (fizinis saugumas – būstas ir drabužiai, saugantys nuo lietaus, šalčio, karščio, ir socialinis saugumas – šeima ir nuosavybė, socialinės garantijos, visuomenės pritarimas ir kt.) poreikius. Patenkinus juos, atsiranda galimybė aukštesniems poreikiams – meilės ir priklausomybės, pagarbos, pasitikėjimo, saviraiškos – tenkinti.



37 pav. A. Maslow žmogaus poreikių hierarchija

Besaikis vartojimas kaip tik dažniausiai turi tikslą tenkinti bazinius poreikius, kaupti nereikalingus daiktus. Aukštesniems poreikiams dažnai reikia ne tiek pinigų, kiek laisvo laiko, galėjimo skirti dėmesį šeimai, draugams, mėgstamai veiklai. Brangų laiką, energiją ir tikruosius interesus užgožia siekis uždirbti vis daugiau pinigų. Žiūrint į Maslow poreikių piramidę, atsiranda motyvacija keisti netinkamus vartojimo įpročius, siekti geresnės gyvenimo kokybės už mažesnę kainą.

Tiesa, kad žmonės labai prisiriša prie savo įpročių. Gal kažkuriam, įpratusiam maitintis bandelėmis ir šokoladu, gali atrodyti, kad tokio maisto reikalauja jo organizmas. Toks žmogus gali tvirtinti, kad tai ne užgaida ar noras, o gyvybiškai svarbus poreikis. Pabandykite pakeisti kasdienę bandelę kitu, t. y. sveikesniu, produktu ir pamatysite, kad po kurio laiko imssite mąstyti priešingai – bandelių jums paprasčiausiai nebereikės.

Labai svarbu valingai susiformuoti sveiko vartojimo įpročius: išmokti skirti tai, kas iš tiesų reikalinga poreikiams patenkinti, ir tai, kas tėra tik užgaidos, vengti spontaniškų apsipirkimų, planuoti pirkinius iš anksto.

Kad šiame skyriuje išsakytos mintys nenuskambėtų kaip labai kategoriškos ir apsipirkinėti mėgstantys žmonės nepasijustų netenkantys svarbaus savo gyvenimo malonumo, pabaigoje patiksliname, kad nesiūlome netenkinti visų norų. Ne, nebūtina, tačiau geriau tai daryti sąmoningai, suvokiant, kad tikrai noriu ir, svarbiausia, galiu paislaidauti, o ne darau tai tarsi užhipnoti-



zuotas reklamos srauto net ir tuomet, kai nėra nei būtinybės, nei lėšų. Taip pat svarbu įsivertinti, kiek jums, jūsų karjerai, asmeniniam gyvenimui yra svarbus prestižas ir kiek esate pasiruošę už jį sumokėti.

Pasiaiškinkime, kas yra poreikiai ir kuo jie skiriasi nuo norų. Dabar galime grįžti prie savo ateities biudžeto ir dar kartą kritiškai įvertinti, kiek vis dėlto reikia pinigų tam, kad įgyvendintumėte savo svajonę, susikurtumėte jus tenkinantį gyvenimo stilių. Galbūt kritiškai įvertinus būsimas išlaidas paaiškėjo, kad svajonių biudžetas gana nesunkiai pasiekiamas. Jei vis dar trūksta lėšų, atidžiai perskaitykite likusią skyriaus dalį, išstudijuokite asmeninių finansų valdymo įrankius – gal jie padės rasti optimaliausią variantą.

5.1.5. Asmeninių finansų valdymo strategijos

Keliant ilgalaikius finansinius tikslus, pravartu atkreipti dėmesį į tai, kad dažniausiai žmogaus pajamos per gyvenimą kinta, yra susijusios su amžiumi ir karjeros etapais. Baigus studijas aukštojoje mokykloje, pradėjus savarankiškai gyventi ir įgyvendinti karjeros siekius, paprastai pajamos yra mažesnės. Vėliau, įsitvirtinus darbo rinkoje, pakilus karjeros laiptais ar pradėjus nuosavą verslą, pajamos auga ir apie penktąjį gyvenimo dešimtmetį pasiekia piką. Karjeros pabaigoje, artėjant pensiniam amžiui, dažnai pajamos vėl ima mažėti. Išlaidos paprastai didesnės suaugusiojo gyvenimo pradžioje, kai kuriama šeima, įsigyjamas nekilnojamasis turtas, automobilis ir pan. Šiame etape dažnai tenka skolintis, iš atlyginimo gaunamų pajamų nepakanka. Esant vidutinio amžiaus, kai pajamos yra didžiausios, dera gražinti skolas ir taupyti pinigus senatvei, pensijai, kai pajamos nukris, o išlaidų, siekiant išlaikyti aukštą gyvenimo kokybę, gali ir padidėti (pvz., esant sveikatos sutrikimams). Kitaip sakant, pelningesniu laikotarpiu verta kaupti atsargas tam metui, kai įplaukų nepakaks.

Norint racionaliau planuoti finansus gali pagelbėti N. Chieffe'o ir G. K. Rakeso (1999) sukurtas *integruotas asmeninių finansų planavimo modelis*, suskirstantis finansų valdymo strategijas pagal du kriterijus: laiką ir įvykio tikimybę. 57-oje lentelėje pateikta strateginė schema. Pirmas kriterijus yra laikas. Vieni finansiniai įvykiai nutinka dabar, kiti nutiks ateityje. Tarkime, kad dabar gaunate pajamas reguliariai (stipendija, atlyginimas, tėvų parama ir t. t.), todėl kaip dabarties laikotarpį logiška imti mėnesį. Galima šį laikotarpį išplėsti iki metų, jei metinės pajamos jums yra svarbesnis rodiklis. Ateities periodas apima visa, kas neįeina į mėnesinį biudžetą. Taigi, finansinius tikslus galima dar skirstyti į vidutinės trukmės (1–5 metai) ir ilgalaikius (daugiau nei 5 metai).



57 lentelė. Asmeninių finansų planavimo modelis

Finansiniai įvykiai	Dabarties periodas	Ateitis
Planuojami finansiniai įvykiai	Pinigų valdymas: <ul style="list-style-type: none"> • biudžeto tvarkymas • pajamų didinimas • taupymas • išlaidų kontroliavimas • skolinimasis • pajamų ir mokesčių planavimas 	Investavimas: <ul style="list-style-type: none"> • akcijos • fondai • nekilnojamasis turtas • obligacijos • pensijų fondai
Nesuplanuoti finansiniai įvykiai	Nenumatytų įvykių planavimas: <ul style="list-style-type: none"> • santaupos • kredito linija • draudimas (turto, sveikatos, įsipareigojimų) 	Palikimo planavimas: <ul style="list-style-type: none"> • testamentas • turto patikėjimas • gyvybės draudimas • verslo susitarimai • labdaringi palikimai

Antrasis kriterijus yra finansinio įvykio tikimybė, t. y. ar įvykį galima nuspėti, ar ne. Kai kurie įvykiai yra lengvai nuspėjami (pvz., ateisianti sąskaita už bendrabutį). Jų suma taip pat gali būti labai tiksliai žinoma (pvz., paskola). Kiti įvykiai sunkiai arba visai neprognozuojami (pvz., kiek kainuos vaistai susirgus arba kompiuterio remontas). Tuos netikėtus, nenuspėjamus dalykus irgi reikia mokytis valdyti, planuoti jų įveikimo būdus.

Pagal šiuos du kriterijus (laiko ir įvykio tikimybės) galima išskirti keturias strategijų grupes: *pinigų valdymą, investavimą, nenumatytų įvykių planavimą ir palikimo planavimą*. Trumpai aptarsime kiekvieną iš jų.

Pinigų valdymas. Čia minimos strategijos, kuriomis valdomi finansai trumpu laikotarpiu. Nesudėtinga suskaičiuoti, kokios pajamos gaunamos ir kiek išleidžiama per mėnesį. Į šią finansų valdymo grupę reikėtų labiausiai koncentruotis ankstyvoje karjeros stadijoje, ypač tiems, kas patiria karjeros pokyčių. Pinigų valdymas apima biudžeto tvarkymą, taupymo strategijas. Visa tai labai svarbu, nes leidžia įsisąmoninti savo išlaidas ir pagalvoti, kur būtų galima sutaupyti per nelyg savęs neskriaudžiant.

Jau studijų metais svarbu išmokti valdyti savo finansus, kad susiradę darbą ir gaudami pastovias pajamas gebėtumėte sumaniai tvarkyti didesnes pinigų sumas. Finansų valdymo atžvilgiu perėjimas iš studijų į darbo aplinką yra labai rizikingas metas, nes atsiveria daug skolinimosi galimybių ir, neturėdami gyvenimo patirties, bet turėdami didelių norų, galite labai lengvai užkibti ant bankų paskolų kabliukų, priimti ilgalaikių įsipareigojimų kelioms dešimtims metų į priekį, net nelabai suvokdami, kam jums to reikia, neįvertindami nei savo galimybių, nei poreikių, nei to, kad šios paskolos gali tapti rimta sėkmingos karjeros kliūtimi.

Gebėjimas valdyti pinigus yra pagrindas tolesniems žingsniams – vargu ar pavyks investuoti, apsidrausti, kaupti palikimą ar pensiją, jei viską, ką uždirbsite, išsyk išleisite. Biudžeto tvarkymas yra pagrindinis įrankis valdant finansus. Tai reikalauja pastangų, laiko, disciplinos, bet pateikia aiškų vaizdą, kur ir kokiais kiekiais keliauja jūsų pinigai. Tik žinant savo išlaidas, galima imtis efektyvių taupymo veiksmų.

Nenumatyty įvykių planavimas. Kad ir kaip gerai valdytumėte pinigus trumpu laikotarpiu, bet kada gali nutikti nenumatyty įvykių, dažniausiai nemalonių, kuriems reikia ruošti finansiš- kai (pvz., vagystė, gaisras, liga, trauma ir t. t.). Asmeninių finansų valdymo ekspertai rekomen- duoja būtinai turėti fondą tokiems atvejams. Tai gali būti santaupos gryniaisiais pinigais, indėliai, likvidūs mažos rizikos investiciniai instrumentai. Rekomenduojama turėti santaupų bent jau 3 mėnesiams negaunant pajamų. Deja, daugelis žmonių nemano, kad toks fondas reikalingas. Alternatyvi, ne tokia gera strategija – aiškus žinojimas, kad nenumatytu atveju bus galima pasi- skolinti tam tikrą kiekį pinigų, pavyzdžiui, turint nepanaudotą kreditinę kortelę. Tačiau kredito kortelė yra rizikingas įrankis savikontrolės stokojantiems žmonėms. Galima lengvai išnaudoti skolos limitą nesant didesniam poreikiui ir ne tik prarasti pinigus nenumatytu atveju, bet ir įklimpti į skolas. Dar viena strategija – sveikatos ir turto draudimas. Galbūt tai atrodo kaip ne- reikalingas pinigų švaistymas, tačiau atsitikus nelaimei tokie draudimai dažnai būna vienintelis išsigelbėjimas.

Investavimas. Ši kategorija apima vidutinės trukmės ilgalaikius tikslus. Investuojama tam, kad būtų sukaupta reikalinga suma šiems tikslams pasiekti (pvz., nuosavam nekilnojamajam turtui, egzotiškai kelionei, vaikų mokslams ir t. t.). Pirmiausia reikia išsikelti ilgalaikius finansi- nius tikslus, kad atsirastų poreikis kaupti pinigus. Kaip vienas iš svarbesnių finansinių tikslų gali būti finansinės laisvės užsitikrinimas, sukaupiant tokį investicinį portfelį, kurio grąžos pakaktų pragyventi. Kalbant apie investavimą, svarbu įvertinti investicinių instrumentų riziką atsižvel- giant į gyvenimo etapą. Esant jauno amžiaus galima labiau remtis rizikingais instrumentais (ak- cijos), vėliau – mažiau rizikingais (pvz., valstybės draudžiamieji indėliai). Svarbu apskaičiuoti ir infliacijos poveikį investicijų vertei.

Palikimo planavimas. Šiuo atveju laiko terminas netikslus. Čia įeina tokie dalykai kaip nekil- nojamojo turto paveldėjimas, verslo nuosavybės perdavimas, gyvybės draudimas, kitokio turto palikimas. Daugumai studentų šis klausimas nėra aktualus. Jų gyvybės draudimus taip pat daž- niausiai nuperka ir apmoka tėvai. Kai kurie studentai net maištauja, būna priešiški visokiems draudimams. Tik tuomet, kai sukuriama šeima, susilaukiama vaikų, imama galvoti apie tai, kas jais pasirūpintų, jei patiems nutiktų kokia nelaimė.

58 lentelė. Finansų valdymo strategijų grupių aktualumas amžiaus atžvilgiu

Gyvenimo stadija	Aktualu
Neturintis šeimos, studijuojantis arba neseniai įsidarbinęs asmuo	Pinigų valdymas Nenumatyty įvykių planavimas
Vedęs / ištekėjusi, be vaikų	Investavimas (nuosavas būstas, atostogos, pensija)
Vedęs / ištekėjusi, turi vaikų	Pinigų valdymas Investavimas (vaikų mokslai, būsto pagerinimas, pensija) Palikimo planavimas
Priešpensinis amžius	Investavimas (pensija) Palikimo planavimas



Kaip matome, jauniems aktualiausias yra į dabartį nukreiptos asmeninių finansų valdymo strategijos. Jos leidžia palaikyti pajamų ir išlaidų pusiausvyrą, o sėkmės atveju – net ir sutaupyti tam tikrą pinigų sumą. Taip pat svarbu nepamiršti ir rezervo, tam tikros pinigų sumos nenumatytiems įvykiams, draudimo. Kai lieka pinigų nuo kasdienio vartojimo, juos galima investuoti į ilgalaikius finansinius tikslus. Vienas iš tokių tikslų gali būti finansinė laisvė. Artėjant pensijai, be kitų strategijų, planuojamas palikimas.

5.1.6. Asmeninių finansų valdymo įrankiai

Aptarę pagrindines asmeninių finansų valdymo strategijas, galime pereiti prie konkrečių finansų valdymo įrankių – įsivertinti, kiek jie naudingi ieškant pusiausvyros tarp trokštamų karjeros tikslų ir gyvenimo stiliaus. Pažiūrėsime, ar išmokę efektyviai valdyti savo finansus galime mažesnėmis sąnaudomis susikurti trokštamą gyvenimo stilių. Jei tokia galimybė yra (o ji tikrai turėtų būti), vadinasi, sutaupytus pinigus, pastangas ir laiką galime skirti mėgstamai veiklai, savo interesams tenkinti, galbūt net nereikia tiek daug pastangų ir laiko skirti darbinei veiklai. Efektyviai valdant pinigus karjeros pasirinkimai tampa mažiau priklausomi nuo finansinių aspektų ir paaiškėja, kad nebūtina siekti vien labai gerai mokamų darbų.

Norint veiksmingai valdyti asmeninius finansus galima panaudoti keletą įrankių:

- asmeninės finansinės situacijos audita,
- finansinių tikslų pasiekimo planavimą,
- pajamų ir išlaidų biudžeto tvarkymą,
- įvairių taupymo priemonių naudojimą,
- draudimą,
- investicines priemones.

Trumpai aptarsime kiekvieną iš jų.

Asmeninės finansinės situacijos auditas. Pirmasis žingsnis, kurį verta žengti perimant asmeninių finansų valdymą į savo rankas, – įvertinti asmeninę finansinę situaciją. Tai padaryti gana nesudėtinga (ypač studentams) – pakanka suskaičiuoti savo turto vertę rinkos kainomis ir iš jos atimti prisiimtus finansinius įsipareigojimus. Taip gausite grynąją turto vertę.



Trys grynosios turto vertės nustatymo pavyzdžiai:

1. Marius yra studentas, o jo turtą šiuo metu sudaro:

- gryniesi pinigai einamojoje sąskaitoje banke ir piniginėje – apie 150 eurų,
- senas automobilis, kurį galėtų parduoti už 870 eurų,
- kompiuteris, už kurį gautų 150 eurų,
- mobilusis telefonas, kurio vertė yra 30 eurų,
- keletas smulkių daiktų, kuriuos parduotų surinkti dar 115 eurų.

Marius jokių paskolų ar kitų finansinių įsipareigojimų neturi, todėl jo grynoji turto vertė yra 1 315 eurų.

2. Audrius dirba vadybininku vienoje neblogai žinomoje įmonėje. Jis turi:

- naują trijų kambarių butą, kurio rinkos vertė su baldais – 87 000 eurų,
- apynaują automobilį, kurį parduotų už 8 700 eurų,
- naują kompiuterį, už kurį gautų 870 eurų,
- kitokio smulkaus turto už 1 500 eurų.

Butui įsigyti ir įsirengti Audrius turi paėmęs 145 000 eurų paskolą. Automobilį jis pirko naują ir turi dar 5 800 eurų grąžinti išperkamosios nuomos įmonei. Jo kreditinėje kortelėje šią dieną trūksta 2 300 eurų. Taigi, Audrius grynoji turto vertė šiandien yra minus 55 030 eurų.

3. Nijolė yra pensininkė ir šiuo metu turi:

- 6 000 eurų indėlį banke,
- butą, kurio rinkos vertė su baldais – 44 000 eurų,
- sodo sklypą su nameliu, kurį nesunkiai parduotų už 15 000 eurų.

Jokių finansinių įsipareigojimų Nijolė neturi, taigi, jos grynoji turto vertė sudaro 65 000 eurų.

Iš pateiktų pavyzdžių matyti, kad turtingiausia yra pensininkė Nijolė, o didžiausias „skurdžius“ – vadybininkas Audrius. Tikriausiai, stebėdami šiuos žmones iš šalies, to negalėtume pasakyti.

Asmeninės finansinės situacijos įsivertinimas yra gerai todėl, kad leidžia nusiimti rožinius ar juodus akinius ir pažiūrėti į savo padėtį objektyviai. Supratęs, kad disponuojamas ir demonstruojamas turtas nebūtinai atspindi tikrąjį turtą, galima žengti rimtą žingsnį atsakingesnio išlaidų planavimo link.

Finansinių tikslų pasiekimo planavimas. Kiekvienas žmogus turi tam tikrų finansinių tikslų. Vieni trokšta įsigyti naujesnį automobilį, kiti – kuo greičiau grąžinti būsto paskolą, treči – aplankyti kokią nors egzotišką šalį. Deja, ne visiems pavyksta įgyvendinti savo troškimus, ypač ilgalaikius. Kodėl taip nutinka, kad, kai prireikia kito automobilio, esame priversti pirkti jį išperkama nuoma ir mokėti brangias palūkanas bankams, jog paskolos ankstyvesnis grąžinimas taip ir lieka svajone, o atostogauti svetur galime išvažiuoti tik pasiskolinę trūkstamą pinigų sumą? Net trumpalaikių finansinių tikslų pasiekimas dažnam būna problema – neretai permokame už reikalingą daiktą, nes perkame tuomet, kai jo būtinai reikia, o ne tada, kai galime įsigyti jį pigiausiai.



Pavyzdžiu imkime žieminės avalynės pirkimą. Puikiai žinome, kad Lietuvoje anksčiau ar vėliau ateis žiema ir prireiks žieminių batų. Jei matome, kad turimi batai niekaip neištvers žiemos sezono, galime iš anksto suplanuoti įsigyti naujus batus ir pirkti juos tuomet, kai būna didžiausios nuolaidos, nes taip dažnai sutaupoma net pusė sumos, o ne bėgioti po parduotuves iškritus pirmam sniegui ar spustelėjus šaltukui.

Tam, kad pinigus leistume racionaliau, kad pavyktų įsigyti tai, ko trokštame, būtina parengti savo finansinių tikslų pasiekimo planą. Tai galima padaryti šiais etapais:

- apibrėžkite ilgesnės trukmės finansinius tikslus, išdėstykite juos prioriteto tvarka, numatykite tikslų pasiekimo terminus ir tam reikalingų lėšų kiekį;
- įsivertinkite pragyvenimui reikalingų kasdienių išlaidų sumą per mėnesį;
- suskaičiuokite, kiek lėšų lieka ilgalaikiams finansiniams tikslams pasiekti;
- išdalykite nuo kasdienio vartojimo likusią sumą, atsižvelgdami į savo prioritetus ir tikslų įgyvendinimo terminus, proporcingai kiekvienam finansiniam tikslui.

Finansinių tikslų analizę gali palengvinti toliau pateiktas pavyzdys (žr. 59 lentelę). Jame pateikti trys svarbūs finansiniai tikslai, jiems pasiekti reikalingos pinigų sumos, įgyvendinimo terminai ir pajamų šaltiniai. Imant atskaitos tašku 2015 metų sausio mėnesį, galima suskaičiuoti, kiek vidutiniškai lėšų per mėnesį reikėtų sukaupti norint iki numatytų terminų pasiekti išsikeltus tikslus.

59 lentelė. Finansinių tikslų analizės schema

Finansinis tikslas	Tikslo prioritetas (proc.)	Numatoma tikslo pasiekimo data	Reikalinga pinigų suma (Eur)	Turima pinigų suma (Eur)	Reikalinga suma per mėnesį (Eur)	Idėjos tikslui pasiekti (taupymo, uždarbio, skolinosi ar kt. būdai)
<i>automobilis</i>	<i>50 proc.</i>	<i>2017 m. birželis</i>	<i>2000</i>	<i>500</i>	<i>50</i>	<i>tėvų parama</i>
<i>atostogų kelionė</i>	<i>25 proc.</i>	<i>2015 m. rugpjūtis</i>	<i>800</i>	<i>0</i>	<i>100</i>	<i>pajamos iš darbo (atostoginiai)</i>
<i>naujas telefonas</i>	<i>25 proc.</i>	<i>2015 m. spalio</i>	<i>200</i>	<i>100</i>	<i>10</i>	<i>stipendija</i>
<i>Iš viso</i>			<i>3000</i>	<i>600</i>	<i>160</i>	

Pateiktas pavyzdys rodo, kaip nesudėtingai galime paversti finansinių tikslų siekimą planinga veikla, skirdami tam tik truputį dėmesio ir pastangų. Aišku, net ir geriausias planas neveiks, jei nepakaks valios jį įgyvendinti, jei bus nuolat atidėliojama arba atsiradus ne patiems būtiniams poreikiams bus iššvaistoma tai, kas sukaupta. Kad planas būtų sklandžiau įgyvendinamas, pravartu apmąstyti ir įdiegti priemones, padedančias jo laikytis, pavyzdžiui, sukauptus pinigus laikyti tokioje vietoje, kur juos pasiekti būtų sudėtinga (speciali taupymo sąskaita, periodiniai pervedimai į banką, terminuotasis indėlis).

Pajamų ir išlaidų biudžeto tvarkymas. Efektyvus asmeninių finansų tvarkymas vargiai įsivaizduojamas, jei nefiksuojamos pajamos ir išlaidos. Norint ką nors keisti savo elgsenoje, įgyti naujų įpročių, pirmiausia reikia apibrėžti esamą situaciją. Tik aiškiai įvardijus, kam ir kiek išlei-



džiama pinigų ir kokios pajamos gaunamos, galima pradėti galvoti apie taupymo, efektyvaus vartojimo strategijas.

Nuo ko pradėti tvarkyti biudžetą? Biudžetas – tai išlaidų ir pajamų sąmata. Atsižvelgę į jame užfiksuotus skaičius galite įsivertinti:

- kiek tiksliai pinigų ir kam išleidžiate;
- kokios išlaidų tendencijos vyrauja ir kokie metiniai svyravimai būdingi tam tikroms kategorijoms (maisto, būsto, transporto ir t. t.);
- kokios yra bendros pajamų tendencijos ir metiniai pokyčiai;
- kokiose išlaidų kategorijose galima rasti lėšų taupyti;
- koks asmeninio (šeimos) biudžeto subalansavimo lygis;
- kokį pelną reikia gauti iš investicijų, kad taptumėte finansiškai nepriklausomi;
- kokios vidutinės mėnesio išlaidos (svarbi informacija darbo netekimo atveju);
- kokį pelną reikia gauti iš investicijų, kad taptumėte finansiškai nepriklausomi nuo darbdavio, valstybės ir banko.

Reikia stengtis fiksuoti visas pajamas ir išlaidas. Kiekvienas pasirenka jam patogias pajamų ir išlaidų kategorijas, tačiau kuo smulkiau išskaidytos visos išlaidos ir pajamos, tuo tikslesnė informacija gaunama.

Išlaidų biudžete tradiciškai išskiriamos tokios kategorijos:

- maistas ir gėrimai: išlaidos maisto produktams, alkoholiniams ir nealkoholiniams gėrimams, tabako gaminiams prekyvietėse (parduotuvėse, turguje ir t. t.) ir viešojo maitinimo įstaigose (valgyklose, kavinėse, restoranuose, naktiniuose klubuose ir t. t.);
- drabužiai ir avalynė: išlaidos viršutiniams ir apatiniams laisvalaikio, darbo, vakariniams, sportiniams ir kitiems drabužiams, lauko ir namų avalynei, drabužių ir avalynės priežiūrai (cheminiam valymui, siuvimui ir pan.);
- būstas: išlaidos būstui įsigyti, komunaliniai mokesčiai (elektra, dujos, vanduo, šildymas, kitos paslaugos), interneto ir kabelinės televizijos mokesčiai, būsto draudimas, išlaidos būsto apsaugai ir priežiūrai (remontas, patalpų valymas, langų valymas, vandens filtro keitimas ir t. t.), būsto nuomos mokesčiai, būsto apstatymo išlaidos (baldai, buitinė technika ir t. t.), nekilnojamojo turto mokesčiai, kaimo sodybos išlaidos, išlaidos interjero detalėms, namų apyvokos reikmenims;
- transportas: išlaidos transporto priemonei (automobilis, motociklas, dviratis, jachta ir kt.) įsigyti, kurui, transporto priemonei prižiūrėti ir remontuoti, drausti, saugoti, išlaidos visuomeniniam transportui, taksi, baudos už kelių eismo taisyklių pažeidimus, lėktuvų, traukinių, tarpmiestinių autobusų, laivų bilietai;
- ryšio priemonės: stacionaraus ir mobiliojo telefonų išlaidos, mokesčiai už vietinius ir tarptautinius skambučius, trumpąsias žinutes ir t. t., interneto, fakso ir elektroninio pašto, kompiuterio, telefono, fakso išlaidos;



- sveikatos priežiūra: išlaidos sporto klubui, profilaktinėms ir gydomosioms priemonėms ir procedūroms (vaistams, vitaminams, už stomatologo, optikos paslaugas ir t. t.), sveikatos ir gyvybės draudimas;
- grožio procedūros: išlaidos higienos, kosmetikos prekėms, grožio salonų paslaugoms;
- švietimas: kvalifikacijos kėlimo kursų, seminarų išlaidos, išlaidos mokymo ir kanceliariinėms priemonėms, kopijavimui, kompiuterio priežiūrai ir detalėms, mokestis už mokslą, išlaidos knygoms, periodiniams leidiniams;
- vaikų priežiūra: vaikų darželio mokestis, auklės samdymas, vaiko kišenpinigiai, išlaidos žaislams, vaiko vežimėliui, automobilio kėdutei;
- laisvalaikis: vakarėlių, sporto klubų, kelionių, atostogų, koncertų, spektaklių išlaidos, išlaidos naminiams gyvūnėliams prižiūrėti, sodo prekėms, fotografavimo priemonėms, klubų (golfo, medžiotojų ir kt.) narystės mokesčiai, pašto išlaidos;
- draudimas: civilinis, būsto, gyvybės;
- papildomos išlaidos: išlaidos dovanoms, papuošalams, labdara ir kt.;
- kitos išlaidos: kreditinių kortelių aptarnavimo mokesčiai, teisinės paslaugos, labdara ir kt.

Išvardytas biudžeto dalis arba išlaidų kategorijas verta priderinti prie savo gyvenimo stiliaus. Kai kurios kategorijos vieniems gali būti neaktualios (pvz., išlaidos vaikams – jų neturintiems), o kitas norėtusi detalizuoti smulkiau (tarkime, maisto ir gėrimų išlaidas pagal konkrečius produktus).

Pajamų biudžete fiksuojamos visos iš įvairių šaltinių gaunamos pajamos. Tai gali būti atlyginimas pagal nuolatinę ar terminuotą darbo sutartį, autorinis atlyginimas, pajamos iš nekilnojamojo turto (buto, namo, žemės sklypo) nuomos, palūkanos iš investicijų į vertybinius popierius (akcijos, obligacijos, investiciniai fondai ir kt.), stipendija, pensija, honorarai, mokesčių lengvatų išmokos, apdovanojimai, premijos, piniginės dovanos, išmokos už vaikus, tėvystės atostogų išmokos, pajamos iš žemės ūkio, pajamos iš spekuliacijų (nekilnojamojo turto, vertybiniais popieriais), išmokos iš draudimo, papildomas atlyginimas (13-as atlyginimas), dienpinigiai ir kt.

Pabaigoje keletas praktinių įžvalgų, kaip tvarkyti biudžetą:

- kasos čekiai yra labai patogi priemonė tiksliai fiksuoti išlaidas, todėl verta juos pasiimti;
- išlaidų biudžetas gali atskleisti labai įdomių faktų apie vartojimo įpročius;
- patogiu turėti dviejų lygių išlaidų biudžetą – kasdienių ir mėnesio išlaidų;
- biudžeto tvarkymas dar nereiškia, kad išlaidos automatiškai sumažės, tačiau tai puiki priemonė padėti tam pagrindus.

Taupymas. Šis žodis, ko gero, daugeliui Lietuvos gyventojų kelia susierzinimą ar kitokias nemalonias reakcijas, tačiau gyvename tokiu metu, kai šviesesnė finansinė ateitis griežtai ne-
taupant ir instituciniu, ir kiekvieno gyventojų lygmeniu vargiai įmanoma. Apie taupymą galima kalbėti labai daug, apie jį parašyta daugybė knygų, kaip taupyti, moko įvairūs ekspertai, tačiau



iš esmės visi patarimai atsiremia į paprastą tiesą – norint sutaupyti, reikia išleisti mažiau, nei gaunama pajamų.

Kaip sutaupyti, nuo ko pradėti? Kiekvienoje išlaidų kategorijoje yra daug taupymo būdų, tačiau reikėtų pradėti ne nuo jų, o nuo teisingo požiūrio į taupymą. Protingiausi ekspertai gali kasdien kalti į galvą, kiek ir kur galite sutaupyti, tačiau jų poveikis bus niekinis, jei nesusiformuosite savo galvoje taupymo programos, t. y. nesuvoksite, kad daugybę dalykų galite gauti su mažesnėmis išlaidomis.

Paprasčiausias pavyzdys – maudymosi duše įpročiai. Kasdien girdime apie brangstančias dujas, augančias vandens šildymo sąnaudas. Nuolat kartojama, kad vandenį reikia taupyti, tačiau kol neužsikrečiame taupymo „virusu“ nepastebime, kiek vandens sunaudojame be reikalo (pvz., neužsukame vandens čiaupo, kai juo tiesiogiai nesinaudojame: valomės dantis, trenkame šampūnu galvą ir pan.).

Nusprendus rimtai imti taupyti, svarbu nepulti į kitą kraštutinumą – nepaversti taupymo gyvenimo tikslu. Tai turėtų būti naudingas įprotis, gal net malonus užsiėmimas, o ne nuolatinis sutauptų pinigėlių skaičiavimas, malonumų, susijusių su papildomomis išlaidomis, atsisakymas ir jokių būdu ne sveikatos gadinimas valgant menkavertį maistą, dėvint netinkamus drabužius. Sumokėta kaina turi atitikti gaunamą vertę. Jei taupant nesukuriama papildoma vertė arba net stipriai kenkiama gyvenimo kokybei, vadinasi, tuo neverta užsiimti.

Kai tik nuostata taupyti tampa sava, neatskiriama kasdienybės dalimi, prieš akis atsiveria daugybė būdų, kaip galima sutaupyti nemenką pajamų dalį nededant per daug pastangų ir nekenkiant savo gyvenimo kokybei. Šioje knygoje neaprašoma, kokiais konkrečiais būdais galima sutaupyti – apie tai daug informacijos pateikiama taupyti mokančiose knygose, internete. Bet dėl įdomumo galite pasidaryti taupymo būdų sąrašą, užsirašyti, kiek pavyko lėšų sutaupyti jį panaudojus, įvertinti įvairias taupymo rekomendacijas. Tokios taupymo būdų analizės pavyzdį matote 60-oje lentelėje.

60 lentelė. Taupymo būdų analizės pavyzdys

	Išlaidų kategorija	Taupymo būdas	Faktiškai sutaupyta suma per mėnesį
1.	Mokesčiai už būstą	Ekonomiškai naudotis dušu	5 Eur
2.	Maistas	Atsisakyti deserto po pietų	30 Eur
3.	Žalingi įpročiai	Mesti rūkyti	25 Eur
4.

Taupymas yra susijęs su įpročių keitimu, todėl įsisažmoninus jo naudą ir sužinojus praktiškų taupymo būdų nėra paprasta pakeisti savo elgesį. Nereikia tikėtis greitų radikalių pokyčių – kad švaistūnai staiga pasidarys taupūs. Pasikeisti bus lengviau, jei tai darysite pamažu, pradėdami nuo lengviausiai įgyvendinamų taupymo būdų. Galima pasiremti dviem ar trimis taupaus elgesio pavyzdžiais kurioje nors išlaidų kategorijoje ir pabandyti juos įgyvendinti praktikoje. Kai



įprasite taupyti, tai nebereikalaus beveik jokių valios pastangų ir bus galima imtis kitų taupymo būdų, taip pamažu apimant vis platesnį išlaidų kategorijų ratą.

Pavyzdžiui, pradėkite taupyti keisdami maisto pirkimo įpročius. Galbūt jums padės šie taupymo būdai:

- apsipirkti ne dažniau kaip du kartus per savaitę,
- sudaryti pirkinių sąrašą,
- eiti į parduotuvę pavalgius.

Taupymo eksperimentą galite pradėti nuo pirmadienio. Jo trukmė – mėnuo. Tvarkykite biudžetą ir žiūrėkite, kiek pinigų pavyks sutaupyti. Po mėnesio nuspręskite, ar pasirinkti taupymo būdai efektyvūs.

Keičiant vartojimo įpročius, svarbu konkretumas. Nieko neišeis, jei mąstysite ir veiksitate taip: „nuo šiol būsiu taupesnis“, „stengsiuosi išleisti mažiau“ ir pan. Taupymo įpročius reikia pasistengti kiek įmanoma labiau konkretizuoti, tuomet bus lengviau juos taikyti. Pavyzdžiui, užuot pasižadėję sau išleisti mažiau pinigų maistui, geriau pasižadėkite neiti į maisto prekių parduotuvę be pirkinių sąrašo, vietoj trijų puodelių kavos pirkti vieną, pusryčius pavalgyti namuose, o ne kavinėje, ir pan.

Taupymo taip pat nereikėtų suprasti kaip pigesnių daiktų pirkimo. Kaina neįvertinus daikto tikrosios vertės nieko nepasako apie tai, ar jis pigus, ar brangus. Tarkime, galite nusipirkti pigius batus, kurie skleis prastą kvapą, leis vandenį, trins kojas ir suplys per pusmetį, ir galite nusipirkti tris kartus brangesnius batus, kurie bus patogūs nešioti ir atlaikys bent tris sezonus. Retorinis klausimas – kurie iš šių batų iš tiesų yra brangūs, o kurie pigūs? Gal ne veltui turtingi žmonės, anot T. Stanley (2004), turi puikią savybę įvertinti tikrąją daiktų vertę ir negaili pinigų kokybiškiems pirkiniams.

Taupymas neatsiejamas nuo protingo skolinimosi. Gali kilti klausimas, ar verta skolintis apskritai? Atsakymas paprastas – jei už skolintus pinigus įgytas daiktas ar paslauga nesuteiks daugiau vertės, nei už paskolą mokamos palūkanos – geriau nesiskolinti. Dažniausiai skolinamasi siekiant įsigyti daiktų (televizorių, kompiuterį, mobilųjį telefoną, automobilį ir pan.), kurių išliekamoji vertė ar įtaka gyvenimo kokybei yra abejotina. Tokius daiktus kur kas protingiau įsigyti sutaupius reikalingą sumą. Tuo atveju, kai pirkinys būtinas darbui, kai jo vertė kyla, skolinimasis pagrįstas. Skolinantis taip pat svarbu įvertinti ir palūkanų dydžio, galimos investicijų grąžos ir infliacijos santykį. Kuo didesnės palūkanos mokamos už paskolą (greitieji, vartojimo kreditai, pirkimas išsimokėtinai dažniausiai pasižymi didelėmis palūkanomis), infliacija mažesnė, o tikėtina grąža iš investavimo didesnė, tuo labiau neverta skolintis ir pirkti daiktus, be kurių galima išsiversti, kad ir kaip jų norėtusi.

Jei taupus vartojimas iš esmės yra vertinga elgsena, tai gali kilti klausimas, kodėl netaupome, kas neleidžia to efektyviai daryti? Pagrindinės kliūtys, trukdančios mažinti išlaidas, glūdi įvairiuose klaidinguose įsitikinimuose:



- Sutaupysiu vėliau, kai daugiau uždirbsiu, dabar net neverta to daryti. Deja, patirtis rodo, kad daugelis žmonių, net ir pajamoms augant, toliau gyvena nuo algos iki algos, nesugebėdami nė trupučio sutaupyti. Kartu su augančiu atlyginimu auga ir jų noras išlaidauti, todėl pinigų taupyti vis nelieka.
- Taupymas blogina gyvenimo kokybę. Taupesnis vartojimas nebūtinai siejamas su blogėjančia gyvenimo kokybe. Neprotingas, perdėtas taupymas gali būti kenksmingas, bet daugeliu atveju tai tik pagerina mūsų gyvenimo kokybę (pvz., sveikesnė mityba atsisakius saldumynų ir pan.), nes leidžia sutaupyti laiko, pastangų, pasiekti ilgalaikius finansinius tikslus.
- Uždirbu pakankamai, kam man taupyti. Taip, galbūt uždirbate tiek, kad lengvai tenkinate visas savo užgaidas. Bet ar esate tikri, kad taip bus visada? Ekonominė situacija greitai keičiasi, kartais nutinka taip, kad akimirksniu žlunga iš pirmo žvilgsnio nesugriauamos šimtmetes tradicijas turinčios organizacijos. Šiandien būtų naivu galvoti apie neprarandamą darbo vietą ar nepakeičiamus darbuotojus. Ką ir kalbėti apie visokias nelaimes, nuo kurių niekas nėra apsaugotas. Nepamirškite ir senatvės, išėjimo į pensiją meto. Ar norėsite senatvėje gyventi panašiai kaip dabar? Jei taip, vadinasi, reikės sutaupyti. Taigi, taupyti bet kuriuo atveju verta.
- Nesu toks drausmingas, kad galėčiau taupyti. Taip, vieniems žmonėms taupyti sekasi lengviau, kitiems – sunkiau, tačiau taupyti išmokstama. Taupymas, panašiai kaip dantų valymas, – išsiugdomas įprotis. Norėdami pamažu finansinės disciplinos išmokti gali visi.

Jei vis vien manote, kad taupymas yra buhalterių, namų šeimininkių ir snobų užsiėmimas, prisiminkite, kad mūsų šioje Žemėje jau septyni milijardai. Nesaikingas vartojimas jau nėra vien asmeninis reikalas, bet ir visos planetos, aplinkosaugos problema. Metas pakelti koją nuo greičio pedalo ir spausti stabdžius!

Draudimas. Gyvenimas be draudimo yra lyg laipiojimas po kalnus be virvės – niekada nežinai, kada gali paslysti ir nusiristi į finansinio nepritekliaus situaciją. Stabilios pajamos yra gerovės garantas, tačiau žmogus – pažeidžiamas. Bet kam gali nutikti nelaimė, užklupti liga, tad verta pasirūpinti, kad pajamos nesibaigtų tuomet, kai jų labiausiai reikia, kad netektų pakloti didžiulės pinigų sumos dėl kokio nors nenumatyto įvykio. Draudimas geras todėl, kad galite nesunkiai planuoti jo sąnaudas. Kiek gali kainuoti nelaimingas įvykis ar liga, iš anksto nesuskaičiuosi, tačiau kas mėnesį įnešdami santykinai nedidelę sumą prireikus galėsite sušvelninti netikėtų finansinių nuostolių pasekmes.

Yra įvairių draudimo rūšių – gyvybės, sveikatos, transporto priemonių, turto, kredito ir t. t. Čia jų paskirties, privalumų ar trūkumų nenagrinėsime. Naujausios informacijos apie tai galima gauti iš draudimo paslaugas teikiančių įmonių.

Vertinant karjeros valdymo atžvilgiu, svarbu suprasti, kad protingas rizikos valdymas draudžiantis yra efektyvi priemonė siekiant užkirsti kelią netikėtoms finansinėms kliūtims kelyje karjeros tikslų link.



Investavimas. Jei sėkmingai pavyksta sutaupyti dalį gaunamų pajamų, kyla klausimas, ką su tais pinigais daryti, kaip apsaugoti juos nuo infliacijos, ypač tuo atveju, jei pinigai skiriami ilgalaikiams finansiniams tikslams įgyvendinti (pvz., vaikų mokslams, pensijai, nuosavam namui ir pan.). Be kitų ilgalaikių finansinių tikslų, galima išsikelti ambicingą tikslą – finansinę laisvę, apie kurią svajoja ne vienas investuotojas. Finansinė laisvė pasiekama tuomet, kai investuota suma pradeda teikti tokio dydžio grąžą, kurios pakanka pragyvenimui, nebelieka būtinybės dirbti. Pavyzdžiui, jums pragyventi reikia 15 000 eurų per metus. Paprasčiausia investicija – terminuotasis indėlis banke. Vadinasi, reikalinga 300 000 eurų suma, už kurią būtų mokamos 5 procentų metinės palūkanos. Šiuo atveju finansinis tikslas būtų 300 000 eurų, kurį sėkmingai investavus būtų galima tikėtis finansinės nepriklausomybės. Rizikingiau būtų investuoti į stabiliai dirbančių ir kiek daugiau nei 10 procentų dividendų pajamingumą užtikrinančių įmonių akcijas, bet tai galėtų duoti didesnį pelną. Šiuo atveju finansinei nepriklausomybei užtikrinti pakaktų 150 000 eurų.

Investuoti galima pradėti ir be specialiųjų žinių, nes tai jau seniai nebėra vien ekspertų ar pasiturinčiųjų veikla. Atsidarius banke investicinę sąskaitą ir spustelėjus vieną mygtuką galima įsigyti įvairių įmonių akcijų, obligacijų, žaliavų, fondų vienetų ar net sudėtingų išvestinių finansinių priemonių. Prieš susipažindami su pagrindinėmis investavimo priemonėmis, atkreipkite dėmesį į toliau išvardytas investavimo taisykles.

1 taisyklė: pradedant investuoti, svarbu suvokti, kad investicijos neužtikrina pelno, visuomet išlieka rizika dalį investuotų pinigų (rizikingų investicijų atveju – netgi visus) prarasti.

2 taisyklė: niekada nesudėkite visų „kiaušinių“ į vieną „krepšį“, t. y. išskaidykite riziką, nukreipdami investavimui skirtus pinigus į skirtingas priemones (akcijas, obligacijas, indėlius banke ir t. t.). Išskaidę investicijas apsisaugosite nuo galimybės prarasti visas lėšas, o tinkamai suformuotas investicinis portfelis leis padengti vienu investicijų nuostolius kitų duodamu pelnu, todėl bendras rezultatas, tikėtina, bus geras.

3 taisyklė: apsispręskite, kuriam laikui investuojate. Jei jūsų tikslas nėra trumpalaikės spekuliacijos, rinkitės stabiliai dirbančių, patikimų, skaidrių smulkiųjų akcininkų atžvilgiu, dividendus mokančių įmonių – rinkos lyderių – akcijas. Tokių įmonių akcijų kainos greičiausiai atkuriamos praūžus krizėms, o jų kasmet mokami dividendai per tam tikrą laiką visiškai atperka į jas investuotas lėšas.

4 taisyklė: akcijų kursai, nekilnojamojo turto kainos kyla ir leidžiasi. Tam, kad nesiblaškytumėte ir nepridarytumėte klaidų užvaldyti euforijos ar panikos, visuomet siekite racionaliai vertinti turimo ar norimo įsigyti turto tikrąją vertę. Protingi investuotojai perka tuomet, kai kiti, apimti panikos, parduoda, ir parduoda tuomet, kai euforijos užvaldyta minia siekia įsigyti turtą už nepagrįstai didelę kainą.



5 taisyklė: neinvestuokite visų savo santaupų. Rekomenduojama investuoti tik 50 procentų savo kapitalo, o kitą 50 procentų laikyti kaip rezervinį kapitalą ir pasitaikius puikiai progai nusipirkti dar pigesnių vertybinių popierių. Juk ūkininkas, suvalgantis visas sėjai skirtas grūdų atsargas, nebeturi ką pasėti.

6 taisyklė: įsigydami investiciją įvertinkite su ja susijusias išlaidas: maklerio mokestį, pelno mokestį, įstojimo ir išstojimo iš investicinio fondo mokestį ir t. t.

7 taisyklė: atsargiai investuokite skolintus pinigus. Žinokite, kad pasiskolintą sumą teks grąžinti visą su palūkanomis, tad investicijoms nuvertėjus galite prarasti visus pinigus ar net įklimpti į skolas.

Investavimo priemonių yra įvairių, išsamios informacijos galima rasti investicines paslaugas teikiančių bankų interneto svetainėse, Lietuvos vertybinių popierių komisijos interneto svetainėje (<www.vpk.lt>), investuotojų portaluose, pavyzdžiui, <www.traders.lt> ar <www.spekuliantai.lt> ir kituose šaltiniuose (<www.investopedia.com>). Čia detaliau nenagrinėsime įvairių priemonių privalumų ir trūkumų, rizikos laipsnio ir kitų svarbių dalykų. Svarbu, kad suvoktumėte investavimą kaip galimybę greičiau pasiekti finansinę laisvę ir išlaisvinti savo karjeros pasirinkimus nuo būtinybės uždirbti pragyvenimui reikalingų lėšų.

5.2. Mokymosi proceso valdymas

Susipažinę su šia tema, jūs:

- suprasite, koks mokymasis yra efektyvus ir kokie yra svarbiausi jam įtakos turintys veiksniai;
- sužinosite pagrindinius mokymosi barjerus ir būdus jiems įveikti;
- sužinosite pagrindinius mokymosi planavimo etapus;
- gebėsite susidaryti mokymosi planą;
- suprasite, kodėl žmonės mokosi skirtingai;
- gebėsite, atsižvelgdami į mokymosi tikslą, pasirinkti tinkamiausią mokymosi stilių ir metodus.

Ankstesniuose skyriuose aptarėme, kad sėkminga karjera neįsivaizduojama nuolat nesimokant, neįgyjant, neatnaujinant ir neplėtojant žinių ir įgūdžių. Norėdami sėkmingai valdyti karjerą turite išmokti kontroliuoti ir mokymosi procesą. Kaip užtikrinti efektyvų mokymąsi? Kaip įsi-vertinti mokymosi poreikį, nustatyti jo tikslus, pasirinkti tinkamiausius būdus ir metodus? Kaip parengti mokymosi planą? Kaip įveikti iškylančius mokymosi sunkumus? Šiame skyriuje rasite atsakymus į šiuos ir kitus su mokymosi procesu susijusius klausimus.



5.2.1. Efektyvus mokymasis ir jam įtakos turintys veiksniai

Kas yra efektyvus mokymasis?

Mokymasis – sudėtingas reiškinys. Kalbėdami apie mokymosi visą gyvenimą reikšmę suprantame, kad mokymasis neturi laiko ir vietos ribų. Norėdami išlikti aktyvūs ir siekti karjeros sėkmės, turime mokytis visur ir visada.

Svarbu ne tik mokytis, bet ir siekti, kad mokymasis būtų efektyvus. Efektyvų mokymąsi galima apibrėžti kaip mokymąsi, kuris leidžia per kuo trumpesnę laiką ir įdedant kuo mažiau pastangų pasiekti mokymosi tikslą. Svarbu pastebėti, kad nėra vieno efektyvaus mokymosi būdo, kurį galėtų taikyti visi ir visose situacijose. Tai priklauso nuo mokymosi objekto, jo svarbos jums, asmenybės tipo, intelekto sandaros, žinių ir gebėjimų, gyvenimiškosios patirties, mokymosi įpročių, sveikatos, aplinkos, nuotaikos ir pan. Taigi, mokymosi efektyvumas yra individualus dalykas. Metodas, tinkantis vienam, gali visai netikti kitam.

Efektyvaus mokymosi principai

Galima išskirti keletą principų, kurių turėtumėte laikytis siekdami sėkmingai, efektyviai mokytis:

Moksliskumas. Labai svarbu įgyti objektyvių, neiškraipytų mokslo žinių, todėl būtina tinkamai pasirinkti mokymosi šaltinius.

Nuoseklumas. Mokymasis turi būti planuojamas. Svarbu apmąstyti mokymosi tikslus, turinį, strategijas, metodus, planuoti mokymosi veiklas, atsižvelgiant į išteklius, priemones ir pan.

Įgyvendinamumas. Reikia taip planuoti mokymosi procesą ir kelti tokius mokymosi tikslus, kuriuos būtumėte pajėgūs pasiekti. Mokymosi tikslai gali būti sunkūs, tačiau jie neturi viršyti jūsų jėgų ir būti neįveikiami. Turite įvertinti savo pažintines galimybes, kad pasirinktumėte tinkamiausius mokymosi šaltinius, turinį ir stilių. Mokymuisi reikalingi šaltiniai ir priemonės turėtų būti nesunkiai prieinami. Išsikėlę per daug sunkius mokymosi tikslus, galite patirti nesėkmę, nusivilti savo gebėjimais, prarasti motyvaciją.

Pritaikomumas. Sėkmingai mokysitės tada, kai žinosite, kur galite pritaikyti įgytas žinias ir gebėjimus, kokią realią naudą jie duos.

Teorijos ir praktikos sąveika. Mokymasis nebus efektyvus, jei įgysite tik teorinių žinių. Sėkmingam mokymuisi svarbu teoriją sieti su praktika. Daugiausia išmoksitės tada, kai susipažinsite su teorija ir atliksite praktines žinių įtvirtinimo, įgūdžių formavimo užduotis.

Atsakingumas. Už savo mokymąsi ir jo rezultatus reikia prisiimti atsakomybę. Mokymąsi planuokite atsižvelgdami į savo poreikius, galimybes, karjeros planus.



Efektyvaus mokymosi veiksniai

Pagrindiniai veiksniai, turintys įtakos mokymosi efektyvumui, yra:

- motyvacija;
- mokymosi aplinka;
- mokymosi procesas.

Motyvacija. Turbūt esate girdėję, kad jei ko nors labai norite, tai galite pasiekti. Reikia tik stengtis. Motyvacija yra labai svarbi sėkmingo mokymosi sąlyga. Ji daro jus aktyviais mokymosi proceso dalyviais, skatina smalsauti, domėtis. Būtina žinoti ir suprasti priežastis, skatinančias mokytis. Planuojant mokymąsi svarbu užduoti sau klausimus: „Kam man to reikia? Kur aš tai pritaikysiu?“ Pavyzdžiui, ar tikrai norite išmokti japonų kalbą, jei neplanuojate gyventi ar mokytis Japonijoje, dirbti su japonais? Jeigu turite tokių tikslų, jie tikrai sustiprins motyvaciją mokytis. Jeigu ne, tai greičiausiai prisiversite nueiti tik į keletą pamokų.

Mokymosi motyvacijai svarbi asmeninė patirtis ir poreikiai, asmenybės ir charakterio bruožai bei interesai. Besimokančiųjų motyvaciją stiprina įvairios aplinkybės mokymo proceso metu (mokymosi medžiagos prieinamumas, mokymo metodai ir pan.).

Išskiriamos dvi pagrindinės motyvacijos rūšys:

- išorinė motyvacija,
- vidinė motyvacija.

Išorinė motyvacija – tai trumpalaikis, išnykstantis dingus išoriniam stimului veiksnys. Vaikams išorinis motyvas gali būti liepimas, reikalavimas mokytis, bausmės baimė. Suaugusiesiems toks motyvas neveiksnius. Jus gali skatinti tokie išoriniai motyvai kaip galimybė gauti geresnį darbą, aukštesnes pareigas, didesnę atlyginimą, atestatą, diplomą ar pažymėjimą. Įtaką motyvacijai daro ir besikeičiantys darbo rinkos reikalavimai.

Turbūt sutiksite, kad mokytis skatina daugiau vidiniai nei išoriniai motyvai. Teigiama, kad motyvacijos kitimas iš išorinės į vidinę yra pagrindinis požymis, rodantis žmogaus brandą. Vidiniai motyvai yra mūsų pačių norai, tikslai, siekiai. Jie susiję su mūsų poreikiais (pagal Maslow poreikių piramidę):

- fiziologiniais (mums reikia pavalgyti, apsirengti, turėti būstą);
- saugumo (siekiamo susikurti fiziškai ir dvasiškai saugią aplinką);
- socialiniais, bendravimo (ieškome draugystės, bendravimo, buriamės į grupes, kur patenkiname bendravimo poreikius);
- pagarbos (norime, kad mus vertintų, pastebėtų, pripažintų, gerbtų);
- saviraiškos (norime to, kas suteiktų gyvenimui daugiau prasmės, siekiame, kad visiškai atsiskleistų mūsų sugebėjimai).

Mokymosi aplinka. Mokymosi aplinka – tai ne vien erdvė, kurioje mokomasi, bet ir įvairių sąlygų, nuostatų, požiūrių, santykių, veiklos būdų ir priemonių visuma, turinti įtakos mokymosi procesui ir jo rezultatams. Pasak V. Kučinsko (1997), mokymosi aplinka – tai mokymosi sąlygų



visuma, kurią sudaro mokymosi priemonės, jų kiekis, efektyvaus darbo aplinka, kurioje būtų patogų kontaktuoti su įvairiais informacijos šaltiniais, lengva ir saugu judėti, patogi darbo vieta (geras apšvietimas, leistinas triukšmo fonas, normalus ir jaukus mikroklimatas), apsaugojimas nuo įvairiausių nelaimingų atsitikimų, įskaičiuojant ir fizinių, cheminių, biologinių ir kitų dirgiklių poveikį žmogaus organizmui, sveika gyvensena – aktyvus poilsis, mokymosi režimas, sveika mityba, higiena ir kita. Taigi, erdvė, kurioje mokotės, turėtų būti saugi, jauki, patogi. Svarbu, kad mokymosi aplinka būtų funkcionali, t. y. pritaikyta mokymosi poreikiams. Turite susikurti tokią mokymosi aplinką, kokioje jaustumėtės gerai, kuri padėtų įsitraukti į mokymosi procesą, skatintų norą mokytis. Daugeliui žmonių geriausia mokytis savo kambaryje, prie rašomojo stalo, fotelyje ar lovoje. Kitiems – bibliotekoje, su draugais ar kavinėje. Vokiečių mokslininkas K. Tepperweinas (2007) pateikia pavyzdį apie aktorį, kuris vaidmenis mokydavosi traukinyje, važiuodamas iš namų į darbą. Kai jis gavo darbą netoli namų ir mokydavosi negirdėdamas važiuojančio traukinio bildesio, tekstą išmokti jam sekėdavo kur kas sunkiau. Šis pavyzdys rodo, kaip svarbu rasti individualią, kartais net neįprastą mokymosi vietą. Mokymosi aplinka gali priklausyti ir nuo skirtingo mokymosi pobūdžio (formulių mokymasis, rašto darbas ir pan.). Pavyzdžiui, renkant informaciją rašiniui ar diskusijai, mokytis galima vaikstant gamtoje, sėdint lauko kavinėje ar būnant su draugais.

Mokymosi sėkmei daug įtakos turi ir jums svarbių žmonių (pvz., tėvų, sutuoktinių) nuostatos, požiūris į jūsų mokymąsi. Mokytis kur kas lengviau, kai jaučiamas artimųjų palaikymas, skatinimas. Mokantis darbuotojams didelę įtaką turi bendradarbių, vadovų palaikymas ir supratimas.

Mokymosi procesas. Mokymosi sėkmė labai priklauso nuo mokymosi proceso: jis gali būti chaotiškas, nenuoseklus arba nuoseklus, kryptingas, suplanuotas, organizuotas. Mokymasis yra sudėtingas procesas, susidedantis iš kelių etapų (mokymosi tikslų iškėlimo, mokymosi strategijos pasirinkimo ir kt. – plačiau apie etapus žr. skyrelyje „Mokymosi planavimas“), veikiamas, kaip jau aptarėme, įvairių veiksnių – mokymosi motyvacijos, aplinkos, aplinkinių palaikymo. Vargu ar mokymasis bus efektyvus, jeigu jo neplanuosite, nekontroliuosite, negalvosite apie tai, ką jums reikia išmokti, kaip, kokiais būdais tą geriausia padaryti, kokių išteklių reikės ir pan. Planuodami mokymosi procesą turite:

- išsiaiškinti mokymosi poreikius, t. y. ko jums trūksta, ką turite išmokti, sužinoti;
- apibrėžti konkrečius mokymosi tikslus, t. y. ką konkrečiai turite išmokti, kad patenkintumėte kurį nors mokymosi poreikį;
- susikurti mokymosi strategiją, t. y. numatyti, kaip mokysitės, kokias mokymosi formas, metodus, išteklius naudosite;
- įgyvendinti mokymosi strategiją;
- įvertinti mokymosi rezultatus, t. y. pamatuoti, ar pasiekėte mokymosi tikslą ir koku lygiu jį pasiekėte.

Plačiau apie mokymosi planavimą skaitykite 5.2.2 skyriuje.



Mokymosi barjerai ir priemonės jiems įveikti

Iš patirties turbūt žinote, kad ne visada pavyksta išmokti tai, ką esate užsibrėžę. Kartais netinka dar blogiau – mokymosi veikla tampa nemaloni, bandote jai priešintis, vis atidėliojate, jaučiatės nelaimingi, prislėgti ir pan. Kodėl taip nutinka? Priežasčių gali būti daug. Aptarsime dažniausiai pasitaikančius mokymosi barjerus.

- *Ankstesnė mokymosi patirtis.* Motyvacija mokytis gali būti labai stipri, pvz., norint gauti geriau mokamą darbą ir pagerinti gyvenimo kokybę. Tačiau nekokia ankstesnė mokymosi patirtis gali tapti didele kliūtimi.
- *Nesėkmės baimė.* Nepasitikėjimas savimi, nesėkmės baimė, manymas, kad neturite reikalingų gebėjimų ir pan.
- *Per didelis pasitikėjimas savimi, savo galimybių pervertinimas.* Įsitraukiant į mokymosi veiklas negerai būti nei per dideliu optimistu, nei pesimistu. Geriausia būti realistu ir adekvačiai vertinti savo galimybes. Kartais žmonės prisigalvoja nerealių dalykų ir mano, kad gali jų pasiekti, nes jei kiti tai gali padaryti, tai ir jie sugebės. Pavyzdžiui, sugalvojate išmokti danų kalbą per mėnesį, nes norite įsidarbinti Danijos firmoje. Jūsų pažįstamam asmeniui tai pavyko, tad manote, kad ir jūs nesunkiai galite to pasiekti. Tačiau neįvertinate, kad jūsų pažįstamas – poliglotas, kalbantis septyniomis kalbomis, todėl dar vieną išmokti jam tikrai nebuvo sudėtinga. O jūs, sakykime, mokate vieną užsienio kalbą, sunkiai įsimenate žodžius, nes neturite geros klausos ir pan. Tokiu atveju gali paaiškėti, kad šiam tikslui pasiekti jums reikės ne mėnesio, o gal pusmečio ar daugiau.
- *Kaitos, naujumo baimė.* Baimė, ryžto keisti įprastą gyvenimo ritmą stoka, bijojimas, kad mokymasis sugriautų jūsų kasdienybę, neliks laiko pomėgiams, artimiesiems ir pan.
- *Jums svarbių žmonių požiūris.* Mokymuisi labai kliudyti gali artimų, svarbių žmonių (tėvų, sutuoktinių, kolegų, draugų, vadovų) neigiamas požiūris. Jei nesulauksite tokių žmonių palaikymo, pagalbos (pvz., vadovas neišleidžia iš darbo, vyras nesutinka rūpintis vaiku, kai jums reikia važiuoti į kursus ar paskaitas), tai mokymasis kels didelių papildomų sunkumų, rūpesčių, gali kilti konfliktų, padidėti įtampa ir pan.
- *Motyvacijos stoka.* Į mokymosi veiklas kartais įsitraukiama todėl, kad mokosi draugai, kolegos. Jei neturėsite tikros, vidinės motyvacijos, toks mokymasis gali greitai tapti nemielas, beprasmiškas. Tikėtina, kad tuomet mokysitės paviršutiniškai, bandysite kaip nors praslysti, kad tik gautumėte diplomą ar pažymėjimą.
- *Sveikatos problemos.* Mokytis gali tapti sudėtinga dėl įvairių sveikatos sutrikimų ar dėl įtempto gyvenimo ritmo (pvz., nuolatinis bandymas suderinti darbą, šeimos rūpesčius ir mokslus), kai gali sutrikti miegas, kamuoti galvos skausmai, atsirasti visa apimantis nuovargis, dėl to gali būti sunkiau susikaupti, nusilpti atmintis ir pan.

Patarimai, padedantys įveikti galimus mokymosi barjerus:

- įvertinkite savo stipriąsias ir silpnąsias savybes;



- aiškiai supraskite, kam, dėl ko norite išmokti naujų dalykų;
- mokykitės tai, kas jums aktualu, t. y. šiuo metu turite kur pritaikyti, pademonstruoti išmokus dalykus;
- ieškokite palaikančios aplinkos – tai pirmiausia žmonės (tėvai, draugai, vadovai), kurie padeda įtvirtinti naujus įgūdžius, skatina mokytis, taip pat svarbi patogi fizinė aplinka, pavyzdžiui, kad jums būtų ne per karšta, ne per šalta, jaustumėtės gana komfortiškai;
- būkite atviri kaitai, naujovėms;
- ieškokite galimybės naują informaciją susieti su ankstesne patirtimi;
- taikykite naujas žinias ir mokėjimus praktikoje;
- atsakingai planuokite savo mokymosi veiklas;
- mokykitės pamėgtu mokymosi stiliumi;
- nebijokite suklysti;
- mokykitės apginti asmeninę nuomonę, idėjas;
- įsiklausykite į kitų nuomonę, remkitės ja, bet drauge stenkitės išlikti nepriklausomi;
- kaupkite mokymosi ir profesinę patirtį, apmąstykite ją.

5.2.2. Mokymosi planavimas

Kas yra planas ir kodėl jis reikalingas?

Atlikdami bet kokią veiklą – dirbdami, mokydamiesi, žmonės kelia sau tikslus, t. y. planuoja, ką nori pasiekti šiandien, po kelių mėnesių ar metų. Mokydamiesi turite numatyti, ko norite ateityje. Mokymosi planavimo rezultatas – mokymosi planas. Planuojant mąstoma apie tai, ko dar nėra, bet ką ruošiamasi pasiekti, numatoma veiksmų, kuriuos reikia atlikti siekiant rezultato, programa.

Tyrimai rodo, kad planuojant pasiekama geresnių veiklos rezultatų. Planuoti mokymąsi, kaip ir kurią nors kitą veiklą, yra svarbu ir būtina, nes tai padeda užtikrinti, kad mokymosi tikslų sieksite tikslingai ir organizuotai, taip pat kontroliuosite procesą. Planavimas padeda suvokti ir mokymosi užduočių, kurias reikia atlikti, tikslus.

Linijinis mokymosi planavimas

Planuojant veiklą paprastai naudojamosi *racionaliuoju linijiniu planavimo modeliu* (Laužackas ir kt., 2003). Šis modelis tinkamas ir planuojant mokymosi veiklas. Modelio esmė ta, kad pirmoji, pati svarbiausia planavimo pakopa yra tikslų, uždavinių formulavimas. Toliau apibrėžiami veiksmai suplanuotiems tikslams pasiekti. Galiausiai įvardijami rezultatai ir jų vertinimo kriterijai.

TIKSLAI → VEIKSMAI → REZULTATAI



Tikslai. Prieš formuluodami mokymosi tikslus, pirmiausia turėtumėte išsiaiškinti *mokymosi poreikius*. Poreikis – tai, ko jums reikia, ko stokojate. Nepatenkintas poreikis kelia tam tikras įtampas, kurios skatina imtis mokymosi veiksmų. Noras patenkinti naujų žinių ir įgūdžių poreikį yra pagrindinis mokymosi motyvacijos šaltinis.

Jaučiamas nepatenkintas poreikis skatina veikti, ką nors daryti, siekti. Poreikis mokytis kyla supratęs spragas tarp to, ką žinote, mokate, sugebate, ir to, kokių žinių, įgūdžių ar patirties jums dar trūksta. Tikslas šiuo atveju yra įrankis, būdas poreikiui patenkinti.

Identifikavę mokymosi poreikius galite suformuluoti mokymosi tikslus, t. y. ką tiksliai norite pasiekti mokydami. Svarbu suformuluoti tinkamus ir realius mokymosi tikslus, t. y. tokius, kuriuos įmanoma pasiekti. Tikslas turi būti jums suprantamas, turite suvokti, kodėl jo siekiate, koks bus rezultatas.

Kad mokymosi tikslas būtų aiškus ir suprantamas, siūloma naudotis vadinamuoju SMART metodu. Remiantis šiuo metodu, tikslai turi būti:

- konkretūs – *Specific*,
- išmatuojami – *Measurable*,
- pasiekiami – *Achievable*,
- realistiški – *Realistic*,
- suplanuoti laiko atžvilgiu – *Timed*.

Paanalizuokime mokymosi tikslo formulavimo pavyzdį. Mokymosi tikslas – išmokti prancūzų kalbos – nėra aiškus, kadangi jis netenkina SMART metodo kriterijų: šis tikslas nėra konkretus, jį sunku pamatuoti, nes neaišku, kas laikoma prancūzų kalbos išmokimu, be to, taip suformuluotą tikslą sunku įvertinti laiko atžvilgiu – neaišku, ar planuojama mokytis du mėnesius, ar pusę, ar porą metų. Dėl to negalima nuspręsti, ar šis tikslas realistiškas, ar pasiekiamas. Mokymosi tikslas, tenkinantis visus SMART metodo reikalavimus, galėtų būti toks – iki 2012 metų lapkričio išmokti prancūzų kalbą pradiniu lygiu.

Keletas kitų tinkamai suformuluotų mokymosi tikslų pavyzdžių:

- Išmokti plaukti iki 2012 metų birželio.
- Iki šių metų pabaigos įgyti vairavimo teises.
- Iki 2013 metų gegužės išmokti naudotis SPSS programa.

Siekiant kuo detalesnio mokymosi plano, mokymosi tikslus dar galima skaidyti į artimesnius (tarpinius) ir tolimesnius (galutinius). Pavyzdžiui, siekiant galutinio tikslo – iki 2012 metų lapkričio išmokti prancūzų kalbą pradiniu lygiu – galimi tokie tarpiniai tikslai:

- Iki 2012 metų kovo išmokti 2000 prancūzų kalbos žodžių.
- Iki 2012 metų išmokti prancūziškai papasakoti apie save, savo šeimą, pomėgius.
- Iki 2012 metų liepos išmokti tris prancūzų kalbos laikus: esamąjį, būtajį ir būsimąjį.

Veiksmai. Suformulavus mokymosi tikslus, svarbu apibrėžti konkrečius veiksmus tiems tikslams pasiekti. Kitaip sakant, turite numatyti konkretų ir išsamų veiksmų planą (mokymosi strategiją) ir jam įgyvendinti būtinus išteklius. Prieš apibrėždami konkrečius veiksmus ir pasirinkdami



konkrečią mokymosi strategiją, turėtumėte išanalizuoti visus įmanomus tikslų siekimo būdus ir pasirinkti tą ar tuos, kurie jums priimtinausi. Vertindami turite nuspręsti, kaip norite mokytis, t. y. kuris mokymosi būdas – formalusis, neformalusis ar savaiminis (plačiau žr. 3.3 skyriuje) – jums tinkamiausias, ar mokytis norėtumėte nuotoliniu būdu, ar auditorijoje ir pan. Pavyzdžiui, siekdami tikslo – iki 2012 metų lapkričio išmokti prancūzų kalbą pradiniu lygiu – galite apmąstyti tokius variantus:

- užsirašyti į prancūzų kalbos kursus;
- mokytis kalbos savarankiškai (nuspirti mokomųjų knygų, garsinės ar vaizdinės medžiagos);
- mokytis kalbos nuotoliniu būdu;
- pasisamdyti mokytoją ir mokytis kalbos privačiai;
- išvažiuoti keliems mėnesiams į Prancūziją ir ten įsidarbinti.

Planuodami mokymosi veiklas iš visų variantų turite išsirinkti vieną ar derinti kelis. Kitaip sakant, jūsų mokymosi strategija gali būti mišri, t. y. apimti įvairias mokymosi formas, metodus, šaltinius. Pavyzdžiui, norite sužinoti daugiau apie Indiją. Tuo tikslu skaitote apie Indijos žmones, su universitete studijuojančiu kolega iš Indijos diskutuojate apie šalies ekonominę, politinę, socialinę situaciją, žiūrite televizijos laidas ir pan.

Vertindami mokymosi būdo (-ų) tinkamumą ir siekdami, kad mokymasis tikrai būtų efektyvus, turėtumėte išanalizuoti visas stipriąsias ir silpnąsias kiekvieno varianto ypatybes, apsvarstyti jo teikiamas galimybes, pasverti riziką ir potencialias grėsmes. Vertinant ir renkantis mokymosi būdą būtina atsižvelgti į:

- išteklius (laiko, finansinius ir kt.);
- reikalingų išteklių prieinamumą (bibliotekos, knygos, duomenų bazės ir pan.);
- mokymuisi reikalingas priemones (pvz., jei pasirinksite mokytis nuotoliniu būdu, jums bus reikalingas kompiuteris, internetas, ausinės, mikrofonas ir pan.);
- priimtina mokymosi būdą (ar jums priimtinesnis mokymasis klasėje, ar kompiuteriu, ar svarbu gauti sertifikatą, pažymėjimą ir pan.);
- mokymosi stilių (ar jums labiau patinka mokytis iš knygų, ar bendraujant su kolegomis, ar lengviau išmokstate pasitelkę vaizdinę medžiagą ar klausydami ir pan. – plačiau apie tai žr. 3 temą);
- galimas kliūtis (šeimos nuomonė ir palaikymas, sveikata, gyvenamoji vieta ir pan.).

Rezultatai ir mokymosi vertinimas. Mokymosi rezultatai – tai mokantis įgytos naujos ir (ar) pagilintos turimos žinios, įgyti ar patobulinti įgūdžiai. Rezultatų įvertinimas – paskutinis mokymosi proceso etapas. Jie parodo, ar pasiekėte tikslus, kuriuos išsikėlėte mokymosi proceso pradžioje. Tam reikia nusistatyti konkrečius rezultatų vertinimo kriterijus, t. y. kaip tuos rezultatus vertinsite, pamatuosite. Kalbant apie mokymosi tikslą iki 2012 metų lapkričio išmokti prancūzų kalbą pradiniu lygiu, mokymosi rezultatai galėtų būti tokie:

- mokėti 4000 prancūzų kalbos žodžių;



- kalbėti ir rašyti prancūziškai kasdienėmis temomis: apie orą, keliones, šeimą, darbą ir pan.;
- mokėti prancūzų kalbos gramatikos pagrindus.

Planuodami mokymosi procesą, rezultatų vertinimą galite numatyti ne tik proceso pabaigoje, bet ir jam vykstant (tarpiniai rezultatų vertinimai). Vertinimas yra svarbus efektyvaus mokymosi elementas. Mokymosi vertinimas leidžia sužinoti, ar pasiekėte mokymosi tikslus ir kiek pasiekėte, kokią pažangą padarėte, ką konkrečiai išmokote, kokių žinių, mokėjimų įgijote.

Vertinti mokymąsi galima naudojant tiesiogines ir (ar) netiesiogines vertinimo priemones. Netiesioginis vertinimas yra gana subjektyvus, kai mokymosi rezultatus vertinate patys ar prašote tai padaryti kolegų, draugų. Netiesiogiai vertinant kyla grėsmė, kad mokymąsi galite įsi-vertinti remdamiesi kriterijais, ne visai susijusiais su apibrėžtų mokymosi tikslų pasiekimu. Pavyzdžiui, vertindami mokymosi tikslo iki 2012 metų lapkričio išmokti prancūzų kalbą pradiniu lygiu pasiekimą, galite teigti, kad mokymasis buvo efektyvus, nes jis jums teikė pasitenkinimą, mokydamiesi susiradote naujų draugų, patiko prancūzų kalbos lektorius ir pan., tačiau tokie kriterijai nepadeda sužinoti, ar pasiekėte mokymosi tikslą, ar ne.

Tiesioginis vertinimas apima objektyvesnių vertinimo priemonių, pavyzdžiui, testų, klausymynų, naudojimą. Siekiant kuo tiksliau įvertinti mokymosi pasiekimus, rekomenduojama naudoti ir tiesiogines, ir netiesiogines vertinimo priemones.

Remiantis racionaliuoju linijiniu mokymosi planavimo modeliu, mokymosi planas galėtų atrodyti taip (žr. 61 lentelę):

61 lentelė. Mokymosi planas

Mokymosi tikslai	Mokymosi strategija ir ištekliai	Mokymosi rezultatai	Rezultatų vertinimo būdai ir kriterijai

Geras mokymosi planas:

- leidžia susikcentruoti į rezultatus;
- suteikia pasitikėjimo;
- teikia mokymuisi struktūrą ir darnumą;
- teikia konkretų mokymosi vaizdą;
- teikia organizuotumo jausmą;
- teikia nuolatinę informaciją apie mokymąsi – kas, kada, kaip.



5.2.3. Mokymosi stiliai

Kas yra mokymosi stilius?

Mokymosi stilius – tai pamėgtas galvojimo, informacijos apdorojimo ir supratimo būdas. Jei jums reikėtų išmokti apie chemines medžiagas, pagalvokite, koks būdas būtų priimtinausias: išklausti paskaitą, pažiūrėti filmą ar padirbėti laboratorijoje? Tyrėjai nustatė, kad geriausių rezultatų pasiekama, kai mokomasi priimtinausiu stiliumi, kuris labiausiai atitinka individualias reikmes.

Kodėl mes mokomės skirtingai?

Žmonės mokosi skirtingai – skirtingu tempu, skirtingai apdorodami informaciją, siekdami skirtingų tikslų. Taip yra todėl, kad esame skirtingi: skiriamės mąstymo būdu, gebėjimais, mokantis mus skirtingai veikia aplinka.

Kodėl žmonėms priimtinas vienoks ar kitoks mokymosi stilius? Tai padeda suprasti atlikti intelekto tyrimai. R. Sternbertas teigia, kad intelekto esmė yra *gebėjimas suvokti savo stiprybes bei silpnybes ir naudotis stiprybėmis taip, kad jos atsvertų silpnybes*. Mokslininko tvirtinimu, kalbėdami apie intelektą iš tiesų kalbame apie gebėjimą intuityviai, kūrybiškai ir konstruktyviai reaguoti į įvairius dalykus. Kitaip tariant, būti sumaniam kasdieniame gyvenime yra taip pat, o gal net svarbiau, nei turėti knyginių žinių. Bilas Geitsas, Albertas Einšteinas, Maiklas Džordanas, Margaret Tečer, Stivenas Sigalas – ar galime tvirtai pasakyti, kuris jų protingesnis? Greičiausiai, ne. Visi jie savaip protingi. Visi šie asmenys turi tam tikrų gebėjimų, kurie padeda sėkmingai įveikti jų karjeroje kylančius sunkumus. Nors, pasak mokytojų, mokykloje visi šie žmonės turėjo tam tikrų mokymosi sunkumų.

Galima išskirti keturis besimokančiųjų tipus:

- *aktyvistai*, kuriems patinka mokytis ir aktyviai dalyvauti mokymosi procese;
- *reflektuotojai*, kuriems patinka mokytis stebint kitus ir pamąstyti prieš imantis veiksmų;
- *teoretikai*, kurie, prieš imdamiesi veiksmų, nori teoriškai suvokti, ką visa tai reiškia;
- *pragmatikai*, kurie, prieš imdamiesi kokių nors veiksmų, laukia praktinių patarimų iš patyrusiųjų.

Šiais keturiais tipais neapsiribojama. Yra dar keletas tarpinių mokymosi stilių. Kai kurie žmonės geriausiai įsimeina informaciją, kai ją išgirsta, diskutuoja apie ją, kitiems geriausia mokytis, kai gali išbandyti „pačiupinėti“. Kai kurie prieš išvardami frazę ar žodį, mintyse susikuria jais išreikšiamo dalyko vaizdinį – tai *vizualusis mokymosi stilius*. Besimokantieji vizualiuoju būdu informaciją priima per diagramas. Besimokantieji iš klausos (*audicinis mokymosi stilius*) nori viską patirti girdėdami, daugiau mokosi skaitydami, o besimokantieji jutimu (*kinestetinis mokymosi stilius*) viską, kas nauja ir svarbu, užsirašo. Žmonės nevienodai naudojami kalba ir klausia: kai kurie klau-



so nedėmesingai, kalbėdami daug gestikuliuoja, kiti kalba mažai, tačiau atidžiai klauso. Skiriasi ir dėmesio sutelkimo bei atminties galimybės – kai kurie prisimena veidus, bet neprisimena vardų, kiti, atvirkščiai, prisimena vardus, bet neprisimena veidų. Vieniems žmonėms geriau mokytis sekasi auditorijoje, kitiems – kompiuteriu, dar kitiems – vienuoje su knyga rankose.

Retai kada žmogus naudojasi tik vienu mokymosi stiliumi. Mes mokomės daugeliu stilių, priklausomai aplinkybių ir poreikių. Kad geriau suprastumėte, kaip iš tikrųjų mokotės, mokymosi procesą galite suskirstyti į tokius aspektus:

- kontekstas,
- informacija,
- informacijos apdorojimas,
- atsakas.

Kontekstas. Kontekstas reiškia aplinkybes, kuriomis mokomasi. Šios aplinkybės gali būti susijusios su fiziniais, emociniais, psichologiniais ar socialiniais veiksniais. Vieniems gali labiau patikti lanksti aplinka, t. y. kai galima reguliuoti garsų ir triukšmo lygį, temperatūrą (fiziniai veiksniai), kitiems labiau patinka struktūruota aplinka, jie nemėgsta pokyčių. Vieni teikia pirmenybę natūraliai aplinkai (pvz., išvykos į gamtą), kitiems mokymosi vieta neturi reikšmės – jie gali vienodai sėkmingai mokytis bibliotekoje ar auditorijoje. Vieniems labai svarbu dėstytojo asmenybė, geri tarpusavio santykiai su juo (psichologinis, socialinis veiksnys). Netinkama aplinka, pavyzdžiui, nepriimtinas dėstytojo balso tonas, kalbėjimo tempas, kai kuriems gali kelti neigiamų emocijų – nuobodulį, nerimą, gal net pyktį. Kitų mokymuisi šie veiksniai gali neturėti didesnės įtakos, jie pirmenybę teikia mokymosi turiniui.

Informacija. Mokymuisi reikalinga informacija gaunama naudojantis vienu ar keliais iš penkių pojūčių: rega (akys), klausa (ausys), lytėjimu (kūnas), uosle (nosis), skoniu (burna). Įdomu pastebėti, kad nors visi kūdikiai mokosi per skonį, mažiau nei vienam procentui visų paaugusių besimokančiųjų skonio pojūčiai lemia dominuojantį mokymosi stilių.

Vieniems labiau patinka skaityti patiems, dirbti su dalijamąja medžiaga, kompiuteriais, kitiems patinka daug kalbėtis, jiems svarbus dėstytojo kalbėjimo tempas, tonas, būdas, tretis mėgsta patys viską išbandyti, „pačiupinėti“ savo rankomis. Pagal tai, kaip priimama informacija, galima skirti tokius mokymosi stilius:

- ❖ *Vizualusis (vaizdinis).* Informacijos pateikimas ir priėmimas grafikais, diagramomis, schemomis, papildytomis įvairiais simboliais: rodyklėmis, pabrėžimais.

Vizualiajam (vaizdiniam) mokymosi stiliui būdinga:

- poreikis matyti mokytojo ar dėstytojo neverbalinę kalbą (gestus, veido išraišką ir pan.);
- polinkis vengti vizualinių kliūčių, t. y. mokymuisi stengiasi pasirinkti tokią vietą, iš kurios gerai mato mokytoją ar dėstytoją;
- mąstymas vaizdiniais – greičiausiai informacija priimama per diagramas, iliustruotą tekstą, skaidres, filmus;



- pomėgis piešti su mokomąja medžiaga susijusius paveikslėlius, schemas, minčių žemėlapius;
 - pomėgis pasibraukti svarbiausius dalykus įvairiomis spalvomis;
 - detalai užsirašoma informacija.
- ❖ *Girdimasis (audicinis)*. Informacijos pateikimas ir priėmimas kalbant ir klausantis. Žmonės, naudojantys šį būdą, geriausiai mokosi klausydamiesi paskaitų, įrašų, diskutuodami, kalbėdami, išsakydami savo nuomonę.

Girdimajam mokymosi stiliui būdinga:

- poreikis aiškiai girdėti, kas sakoma, geriausiai išmokstama klausantis, ką sako kiti;
 - svarba teikiama kalbančiojo kalbėjimo tonui, tempui, balso tembrui, kalbėjimo greičiui;
 - informacija lengviau įsimenama skaitant balsu ar pašnibždomis, klausantis įrašų.
- ❖ *Rašymo ir skaitymo*. Šis stilius apibūdina žmones, linkusius greičiau priimti informaciją iš parašytų tekstų. Tokie žmonės dažniausiai mokosi skaitydami ir rašydami.

Rašymo ir skaitymo mokymosi stiliui būdinga:

- informacija lengviau įsimenama ją užsirašius, todėl mėgstama viską konspektuoti;
- nemėgstama, jei mokantis kas nors trukdo, skaityti mėgstama vienumoje, saugioje aplinkoje.

Kinestetinis (lytėjimo). Šios kategorijos žmonės teikia pirmenybę praktiniam patyrimui, siekia viską išmėginti, atlikti, nesvarbu, ar tai būtų realios, ar dirbtinai sukurtos situacijos, geriausiai mokosi liesdami (judėdami), aktyviai tirdami fizinį pasaulį.

Kinestetiniam (lytėjimo) mokymosi stiliui būdinga:

- geriausiai mokomasi liečiant (judant), aktyviai tiriant fizinį pasaulį;
- mokantis rekomenduojama vaikščioti ar kitaip judėti (pvz., kartojančias žodžius ar taisyklę, ritmiškai mušti koją ar spragsėti pirštais);
- polinkis įsiminti žodžius juos perrašant ar bent judinant ranką taip, tarsi būtų rašoma;
- sudėtingiau ilgesnį laiką ramiai išsėdėti;
- būtina kartais pertvarkyti ar pakeisti mokymosi vietą;
- mokantis būtinos reguliarios pertraukėlės;
- polinkis emociškai reaguoti į skaitomą tekstą (šypsotis, linksėti, raukytis, piešti šypsenėles, šauktukus ir pan.).

Informacijos apdorojimas. Tai būdas, kuriuo tvarkoma informacija. Vieniems žmonėms užtenka bendrojo supratimo apie dalyką, sužinoti pagrindines sąvokas, išsiaiškinti tematiką, tikslą. Jiems patinka atlikti keletą užduočių paeiliui, pavyzdžiui, kurį laiką užsiimti vienu klausimu, paskui pereiti prie kito, tada vėl grįžti prie pirmojo ar pradėti kitą darbą. Šiuo atveju dominuoja dešinysis smegenų pusrutulio, nulemiantis geresnį paveikslų, simbolių, temų suvokimą ir įsiminimą.

Kitiems žmonėms labiau patinka nuoseklus, detalizuotas mokymasis. Jie mokosi nuosekliai, mažais žingsneliais, dėmesį vienu metu sutelkdami tik į vieną dalyką. Šiuo atveju dominuo-



ja kairysis smegenų pusrutulis. Taip besimokantiejiems priimtinesnis parašytas, o ne išgirstas žodis, tikslios instrukcijos, aiškios struktūros mokymosi procesas. Jiems lengviau mokytis matematikos, kalbų.

Kai kuriems žmonėms priimtinesnė abstrakti informacija, jiems patinka kalbėti, mąstyti. Kitiems labiau patinka konkretumas, jie pirmenybę teikia daiktų ir jausmų pasauliui – dalykams, kuriuos galima paliesti, paimti, panaudoti, pajusti. Patinka mokytis iš patirties.

Atsakas. Priėmus ir apdorojus informaciją, į ją reaguojama. Vieni žmonės linkę pastebėti panašumus, mėgsta logiškumą, jiems daug reiškia pastovumas ir įpročiai. Kiti, priešingai, greičiau pastebi skirtumus. Tai, kas klaidinga ar prieštaringa, jiems atskleidžia argumentų trūkumus, todėl jie mėgsta prieštarauti. Jie mėgsta kelti klausimus: „Kas, jei...?“, „Kodėl gi ne...?“ Tokie besimokantieji mėgsta eksperimentuoti, nemėgsta daryti to, ką daro visi.

Kai kurie žmonės yra impulsyvesni už kitus, mėgsta visko imtis čia ir dabar. Kiti gautą informaciją linkę apsvarstyti, stebėti iš šalies.

Kai kuriems žmonėms labai svarbi aplinkinių nuomonė, todėl prieš ką nors darydami jie yra linkę atsižvelgti į visuomenės normas, taisykles, visuotinai priimtas vertybes. Kiti yra individualistai, kuriantys ir besivadovaujantys savomis taisyklėmis, nebijantys išsiskirti.

5.2.4. Mokymosi metodai

Mokymosi metodas – kas tai?

Mokytis aktyviai, gauti ir suvokti, struktūruoti ar plėtoti informaciją padeda įvairūs mokymosi metodai. Mokymosi metodas – tokia veiklų ir veiksmų visuma, kuria siekiamas koks nors mokymosi tikslas. Mokymosi metodo pasirinkimas ir tikslas lemia mokymosi veiklos rezultatus. Ne visi mokymosi metodai gali būti tinkami ar priimtini. Kiekvienas pasirenka tokį mokymosi metodą, koks geriausiai atitinka jo mokymosi poreikius ir stilių. Siekiant mokymosi tikslų svarbu derinti įvairius mokymosi metodus, naudoti įvairias jų kombinacijas.

Kokie yra mokymosi metodai?

Mokymosi metodų yra daug ir įvairių. Aptarsime keletą, kurie gali būti naudingi mokantis.

Skaitymo metodai

Skaityti galima įvairiai – tai priklauso nuo skaitymo tikslo. Vienaip skaitoma ieškant informacijos, kitaip – ruošiantis egzaminui, trečiaip – renkant medžiagą rašto darbui. Mokantis dažniausiai naudojami šie skaitymo metodai:



- ❖ **Pažintinis skaitymas**, dar vadinamas **paviršutinišku skaitymu**, tinka, kai norite sužinoti, apie ką kalbama tekste, ar jame yra jums reikalingos informacijos. Skaitant šiuo būdu, neskaitomas kiekvienas žodis, nesigilinama į detales, tekstas tik perbėgamas akimis bendrai suprasti. Paviršutiniškai skaitant:
 - ieškoma pagrindinių (reikšminių) žodžių;
 - perskaitomos kiekvienos pastraipos pirmosios eilutės;
 - skaitomas knygos turinys, pratarė, skyrių pavadinimai, išvados, santraukos ir pan.

- ❖ **Ieškomasis (atrankinis) skaitymas**. Naudojamas, kai reikia rasti atsakymą į konkretų klausimą, rasti datas, faktus, vardus. Skaitant susitelkiama tik į tą informaciją, kurios tuo metu reikia.

Šiuo metodu skaitomi žodynai, katalogai ir pan. Sėkmingai naudositės šiuo metodu, jei:

- žinosite, ko ieškote;
- radę tai, ko reikia, atidžiai perskaitysite ir toliau neskaitysite, nesigilinsite, o ieškosite kitos reikalingos informacijos.

Nuodugnusis (atidusis) skaitymas. Tinka norint suvokti detales, suprasti ir išmokti teksto turinį ir prasmę. Naudojant šį metodą skaitoma lėtai, dažnai grįžtama į jau perskaitytas vietas, ieškoma svarbiausių teiginių, argumentų, pasibraukiami ar išsirašomi reikšmingi žodžiai, mintys.

Greitasis skaitymas. Šis metodas naudojamas skaitant lengvo turinio tekstus. Įgudęs skaitytojas, jei tekste nėra daug specifinių terminų, per minutę gali suvokti 200–300 žodžių. Greičiausi skaitytojai per minutę gali suvokti net apie 1000 žodžių. Norint taip greitai skaityti, būtina praktikuotis:

- lavinti dėmesį ir atmintį;
- vengti šokinėjimo pirmyn–atgal, nes tai trukdo susikaupti;
- lavinti nuovokumą, gebėjimą nuspėti mintį;
- praleisti nereikalingas smulkmenas;
- stengtis suvokti tekstą netariant jo mintyse;
- suprastą tekstą versti vaizdais;
- skaitant sėdėti tiesiai, nesikūprinti, tai neleis pavargti;
- skaityti esant tinkamam apšvietimui;
- daug skaityti.

- ❖ **Kritiškas skaitymas** tinka analizuojant tekstą, aiškinantis autoriaus poziciją, apmąstant argumentus. Norint kritiškai skaityti tekstą, reikia išmokti jį žiūrėti per atstumą. Kritiškai tekstai skaitomi tuomet, kai reikia juos išanalizuoti, išsakyti asmeninį požiūrį. Ypač įdėmiai perskaitomi įvadas ir išvados. Skaitant pasižymimos svarbios vietos. Kritiškai skaitant tekstą užduodami klausimai – kaip tekstas argumentuotas? Kaip naudojami faktai, pavyzdžiai, įrodymai? Kaip prieinama prie išvadų?



Užrašų metodai

Mokantis informacija užsirašoma dėl kelių priežasčių.

Užrašai padeda atsiminti. Užsirašydami svarbius dalykus, juos geriau įsidėmėsite, išlaikysite atmintyje.

Informacijos užrašymas padeda susikaupti ir išlaikyti dėmesį. Užsirašant informaciją reikia susikaupti dėmesį, atskirti svarbius ir nesvarbius dalykus. Užsirašant aktyviau įsitraukiama į tai, kas vyksta (skaitomą tekstą, paskaitą).

Užrašai lieka ateičiai. Užsirašytą informaciją galite laikinai pamiršti ir grįžti prie jos tuomet, kai reikės.

Užsirašymas padeda planuoti. Užrašai gali praversti kaip ataskaitos ar rašomojo darbo ruošinys.

Mokydamiesi galite naudoti įvairius užrašus: santraukas, konspektus, minčių, pastabų, komentarų užrašus. Tai priklauso nuo to, koks yra jūsų užsirašymo tikslas, kokią medžiagą užsirašote, koks mokymosi metodas jums priimtinausias.

Santrauka – mažos apimties tekstas, kuriame atsispindi mokomosios medžiagos esmė. Parašyti gerą santrauką nėra lengva. Reikia nemažai praktikuotis, kad, rengiant trumpą tekstą, nebūtų prarasta esmė ir būtų pasakyta pakankamai informacijos.

Konspektas – pagrindinių autoriaus minčių užrašymas arba sutrumpintas turinio atpasakojimas savais žodžiais, išsaugant esminę informaciją. Konspektuojant tekstą atrenkama svarbiausia informacija, stengiamasi įdėmiau skaityti, atidžiau klausyti.

Rengdami konspektus:

- stenkitės, kad užrašai būtų glausti – nenurašinėkite ištisu pastraipų, pasižymėkite tik svarbiausias idėjas;
- mintis perteikite savais žodžiais ir jums įprastu stiliumi (užsirašydami ar braižydami schemas, grafikus, piešdami) – taip bus lengviau įsidėmėti;
- svarbiausias citatas tiksliai nusirašykite, pasižymėkite nuorodą į šaltinį;
- nežinomas sąvokas išsiaiškinkite žodynuose.

Minčių, pastabų, komentarų užrašymas

Mintys, pastabos, komentarai užrašomi dėl įvairių priežasčių – kai norime nepamiršti originalios ar svarbios minties mąstydami, skaitydami ar klausydami, kai tam tikros teksto vietos kelia didelį susidomėjimą ar siejasi su patirtimi, kai norime geriau atsiminti, suprasti, susikaupti. Minčių, pastabų ir komentarų rašymas padeda susikaupti ties dalykais, kurių mokotės, skatina aktyviau galvoti, lavina minčių dėstymo raštu įgūdžius, padeda lyginti naują informaciją su sena, ją permąstyti, prisiminti, įsidėmėti. Mintims, komentarams užsirašyti galite naudoti **dvipusio dienoraščio, mokymosi dienoraščio, išrašo, laisvojo rašymo, pastabų rašymo teksto paraštėse, minčių žemėlapiu** ir kitus mokymosi metodus.



Dvipusį dienoraštį galite pasidaryti padaliję popieriaus lapą į dvi dalis. Vienoje lapo dalyje užrašykite mintį ar skaityto teksto dalį, kuri jus sužavėjo ar įstrigo atmintin, kitoje lapo dalyje rašykite komentarus, kodėl užsirašėte šią mintį ar citatą, apie ką ji privertė susimąstyti, kokių klausimų išklė.

Mokymosi dienoraščio rašymas – puikus būdas išreikšti mokymosi įspūdžius, atskleisti emocinį mokymosi aspektą, susisteminti pastangas analizuoti savo mokymosi veiklą. Mokymosi dienoraštis skatina apmąstyti, ko ir kaip mokotės, kaip jums sekasi, jį galite pasitelkti norėdami įvertinti mokymąsi, palyginti, kaip pasikeitė, pagilėjo vieno ar kito dalyko supratimas.

Išrašo metodas. Rūpima tema galvojate ne tik sėdėdami prie rašomojo stalo, bet ir eidami gatve, važiuodami autobusu, būdami su draugais. Kartais taip mąstant gali kilti puikių idėjų, sumanymų, kuriuos būtina tuoj pat užsirašyti. Tuomet labai tinka išrašo metodas. Tai trumpas minties pasižymėjimas kortelėje, lapelyje, telefone, kompiuteryje, įrašymas į diktofoną ir pan.

Laisvasis rašymas. Gerų idėjų kartais kyla rašant. Laisvasis rašymas gali paskatinti kūrybiškumą. Naudojant šį metodą nesustojant rašoma keletą minučių tam tikra tema. Rašykite viską, kas ateina į galvą. Baigę rašyti, perskaitykite rašinį, pasibraukite svarbias vietas, apmąstykite tai, ką parašėte.

Pastabų rašymas teksto paraštėse – veiksmingas metodas informacijai įsidėmėti. Paraštėse galite užsirašyti priminimus, pastabas sau, ką reikėtų padaryti su toje vietoje esančia informacija (pvz., „Palyginti!“, „Kaip įrodyti?“ „Kodėl?“). Teksto paraštėse taip pat galite užsirašyti komentarus – kai sutinkate su išsakyta pozicija, užrašykite argumentus, kodėl sutinkate, kai prieštaraujate – pažymėkite, kodėl. Rašydami pastabas paraštėse turite atsiminti, kad tai daryti galite tik tada, kai knyga, straipsnis ar kita medžiaga yra jūsų asmeninė nuosavybė. Kitais atvejais sudominusią informaciją pasižymėkite kitais būdais, pavyzdžiui, klijuokite spalvotus lipnius lapelius ar naudokite dvipusį dienoraštį.

Minčių žemėlapis – diagrama, naudojama mintims, žodžiams ar idėjoms, susijusioms su tam tikra reikšmine mintimi, žodžiu ar idėja, pavaizduoti. Ši priemonė padeda kurti, klasifikuoti idėjas ir jas vizualiai pateikti. Naudojami žemėlapij mintis galite grupuoti, skirstyti, sudėlioti pagal svarbą, hierarchiją ir pan. Minčių žemėlapij galite naudoti aiškindamiesi sudėtingą mintį, rengdami santrauką, grupuodami informaciją.

Kiti metodai

Aktyvus klausymasis. Šis mokymosi metodas svarbus tuomet, kai informacija gaunama žodžiu – iš mokytojo, bendramokslų, garso ar vaizdo įrašų ir pan. Mokymosi sėkmė priklauso nuo to, ar gebate išgirsti tai, ką jums sako, ar tiesiog klausotės, pro vieną ausį informacijai įeinant, pro kitą išeinant. Kad taip nenutiktų, turite mokytis klausyti ir girdėti.

Klausantis aktyviai, svarbūs žodžiai skiriami nuo nesvarbių, naujai išgirsta informacija, faktai jungiami su jau žinomais.



Tinkamai klausysitės, jei:

- turėsite tikslą (iš anksto žinosite, ką norite išgirsti);
- tylėsite, kai kitas kalba, būsite kantrūs, nepertraukinėsite pašnekovo;
- rodysite susidomėjimą – žvilgsniu, palinkdami arčiau pašnekovo ir pan.;
- parodysite, kad supratote, kas jums sakoma – linktelėsite, nusišyposite ir pan.;
- pasižymėsite pagrindinius teiginius (tik nesistenkite užsirašyti visko, nes tada galite neišgirsti svarbios informacijos);
- nebijosite užduoti klausimus, norėdami pasitikslinti tai, ką išgirdote.

Aktyviai klausytis gali trukdyti:

- išsiblaškyimas (galvojimas apie pašalinius dalykus ar jų stebėjimas);
- įdėmus pašnekovo tyrinėjimas (kaip jis apsirengęs, kaip kalba, juda, gestikuliuoja);
- aptariamoms temoms neįdomumas;
- stengimasis užbėgti pašnekovui už akių – nuspėti, ką jis toliau pasakys;
- polinkis nuolat kritikuoti pašnekovą – klaidų, kontrargumentų ieškojimas;
- pašalinis triukšmas, neaiškus ar per tylus kalbėjimas.

Darbų aplankas – visų mokymosi pasiekimų aplankas. Naudojant šią priemonę kaupiami, sisteminami mokymosi pasiekimai, įgyti formaliojo, neformaliojo ar savaiminio mokymosi būdu. Ši sukaupta informacija gali būti naudinga vertinant mokymosi pažangą, planuojant tolesnį mokymąsi. Aplankas gali būti labai naudingas ir ieškant darbo.

Toliau supažindinsime su metodais, kuriuos mokymo procese naudoja mokytojas ar dėstytojas. Tai *mokymo* metodai. Šie metodai naudojami tam, kad besimokantieji geriau išmoktų vieną ar kitą dalyką, taigi, kartu tai yra ir *mokymosi* metodai.

Paskaita – turbūt žinomiausias ir populiariausias metodas. Šis mokymo metodas labai formalus, per jį lektorius žodžiu perduoda klausytojams tam tikros srities informaciją. Paskaitos metu besimokantieji paprastai yra pasyvūs, tad paskaitos sėkmė visiškai priklauso nuo dėstytojo. Paskaitą turėtų sudaryti įžanga, dėstymas (pagrindinė dalis) ir išvados (baigiamoji dalis). Įžangoje supažindinama su pagrindiniais turinio elementais, jie pateikiami susisteminti. Dėstant pateikiamas paskaitos turinys. Baigiamojoje dalyje turėtų būti formuluojamos išvados, pateikiama medžiaga, susijusi su kitos paskaitos tema.

Klausant paskaitos:

- gaunama glausta, atrinkta, struktūruota informacija tam tikra tema;
- gaunama informacija, kuri kitais būdais gali būti sunkiai ar visai neprieinama.

Minčių lietus – dėstytojas, pateikęs klausimą ar pasiūlęs temą, paragina besimokančiuosius vardyti kuo daugiau galimų atsakymų į pateiktą klausimą ar pareikšti kuo daugiau minčių pasiūlyta tema. Visos mintys rašomos popieriuje ar lentoje, po to aptariamoms grupėje.

Besimokant minčių lietaus metodu:

- kuriamos naujos idėjos;
- lavinamas protas, ugdomi mąstymo ir kūrybiškumo įgūdžiai.



Minčių lietaus metodą galima taikyti ir mokantis individualiai – rengiant rašto darbą, ruošiantis seminarui ir pan.

„Ekspertų“ metodas. Dėstytojas suskirsto besimokančiuosius į grupes ir kiekvienai grupei pateikia analizuoti bei išspręsti tam tikrą problemą. Visos problemos yra iš tos pačios temos. Kiekvienas grupės narys yra tam tikros srities „ekspertas“. Išanalizavę problemą besimokantieji susiburia į kitas sudėties grupes, kuriose yra po vieną kiekvienos spręstos problemos „ekspertą“. Naujoje grupėje besimokantieji pasidalija turima informacija su kitais grupės nariais ir sprendžia dėstytojo suformuluotą problemą, apimančią bendrą temų lauką.

„Ekspertų“ metodas padeda:

- aktyviai ir savarankiškai mokytis;
- ieškoti problemų sprendimo būdų;
- ugdyti kūrybinio mąstymo mokėjimus;
- ugdyti bendradarbiavimo, komandinio darbo įgūdžius.

Diskusija – besimokantieji diskutuoja tam tikra dėstytojo pateikta tema.

Diskusijų metodas naudingas, nes:

- ugdo pasitikėjimą savimi;
- skatina priklausymą grupei;
- skatina aiškiai reikšti savo mintis ir dalytis jomis su kitais;
- skatina ginti savo nuomonę, analizuoti, kritikuoti, vertinti kitų mintis, idėjas;
- ugdo kritinio mąstymo įgūdžius.

Projektų metodas gali būti naudojamas vienam atskiram dalykui ar įvairiems dalykams, kuriuos sieja bendra tema, išsiaiškinti. Metodui būdinga tai, kad realaus gyvenimo problemos sprendžiamos remiantis įvairių mokslų žiniomis. Šiuo metodu skatinama mokymąsi sieti su tikrove. Projektų metodo schema – viena problema + grupė žmonių (3–5 besimokantieji), kurie tą problemą išsprendžia. Projekto rezultatai pristatomi viešai.

Projekto metodas naudingas, nes:

- rengiant projektą naudojami įvairūs informacijos paieškos būdai;
- mokomasi organizuoti savo ir kitų darbą;
- mokomasi atsirinkti, sisteminti medžiagą;
- mokomasi išreikšti ir apginti savo nuomonę;
- mokomasi imtis atsakomybės už savo veiksmus;
- mokomasi sieti teorines žinias su praktiniu darbu.

Atvejų studija – metodas, panašus į projektų metodą, tik besimokančiųjų grupė susikoncentruoja ties specifiniu reiškiniu ir nagrinėja jį visais galimais aspektais.

Seminaras – labai populiarus metodas. Tema paruošiama iš anksto ir pristatoma grupėje. Už temos pristatymą gali būti atsakingas vienas ar keli besimokantieji.

Ruošiantis seminarui:

- įsigilinama į temą, tampama tos temos „ekspertu“;



- mokomasi atrinkti ir sisteminti svarbiausią informaciją ruošiamą temą;
- mokomasi informaciją struktūruoti;
- mokomasi informaciją aiškiai pristatyti bendramoksliams;
- mokomasi įveikti auditorijos baimę;
- mokomasi apginti savo pristatomas idėjas.

Klausantis seminaro:

- gaunama glausta, atrinkta, struktūruota informacija tam tikra tema;
- mokomasi kritiškai vertinti pateiktą informaciją, diskutuoti;
- matant seminaro vedėjų klaidas, mokomasi iš jų, ugdomi pristatymų įgūdžiai.

5.3. Darbo paieškos proceso valdymas

Susipažinę su šia tema, jūs:

- žinosite, kokie yra darbo paieškos proceso etapai;
- sužinosite, kokios yra skirtingos darbo paieškos strategijos ir būdai;
- suprasite, kaip efektyviai ieškoti darbo;
- sužinosite, kokios yra prisistatymo priemonės ir pagrindinės taisyklės;
- suprasite, kokie yra darbo pokalbio tipai ir kaip tinkamai prisistatyti;
- sužinosite, kokie yra derybų dėl darbo pasiūlymo principai;
- gebėsite įvertinti ir pasirinkti tinkamą darbo pasiūlymą.

Sigitos atvejis

Sigita – socialinio darbo magistrantė. Pirmais magistro studijų metais pagal darbo skelbimą aukštojoje mokykloje Sigita susirado laikiną darbą ne visą darbo dieną vienoje iš valstybinių organizacijų. Ji buvo atsakinga už duomenų apie viešojo sektoriaus valstybės projektus įvedimą į duomenų bazę. Praėjus terminui ji gavo pasiūlymą likti šiame darbe pagal neterminuotą darbo sutartį. Įpusėjus antriems magistro studijų metams Sigita išėjo iš darbo dėl profesinės praktikos ir rašyti magistro darbą. Baigusi magistro studijas Sigita nutarė porą mėnesių neieškoti darbo ir skirti laiko sau.

Kai Sigita vėl nusprendė pradėti ieškoti darbo, jai kilo abejonių ir klausimų, kokio darbo ieškoti, nuo ko pradėti paiešką, kaip bendrauti su darbdaviais. Sigita nenorėjo dirbti darbo, susijusio su savo studijų specialybe. Ji parengė gyvenimo aprašymą, pradėjo tikrinti darbo skelbimus keliose pagrindinėse darbo paieškos svetainėse ir rašyti darbdaviams pagal įvairius skelbimus (administratoriaus, pardavimo vadybininko, kelionių vadybininko ir kt.), kurių reikalavimus atitiko. Per tris mėnesius Sigita išsiuntė gyvenimo aprašymą maždaug pagal 40 skirtingų darbo skelbimų, tačiau kvietimų į darbo pokalbį gavo tik tris. Pokalbiuose ji jautėsi nejaukiai, nes jai buvo sunku paaiškinti, kodėl ją sudomino konkreti organizacija ir darbo pozicija, ji nežinojo, kaip tinkamai prisistatyti. Sigita manė, kad darbo paieškai yra netinkamas ekonominės krizės laikotarpis, todėl darbo pasiūlymų ji sulaukia mažai. Ji ir toliau laukė, kada pasirodys tokie skelbimai, kurių reikalavimus ji atitiktų. Tačiau laikui bėgant jos pasitikėjimas savimi mažėjo, ji jautė įtampą ir nerimą. Sigita negalėjo suprasti, kodėl jai nepavyksta rasti darbo.



Daugeliui žmonių darbo paieškos procesas yra vienas labiausiai bauginančių dalykų, nepaisant to, ar jie ieško pirmojo darbo, ar ne. Baisu yra išsiuntus gyvenimo aprašymus nesulaukti kvietimo į pokalbį arba būti atstumtam po pokalbių. Neramu galvojant, kaip per trumpą pokalbį įtikinti darbdavį, kad esi tinkamas užimti darbo vietą. Bauginti gali ir mintys apie tai, ar mokėsite teisingai įvertinti gautą darbo pasiūlymą ir prisitaikyti prie pokyčių, susijusių su nauju darbu. Neretai netgi stengiamasi kuo ilgiau išvengti darbo paieškos arba ją vis atidėti. Rastas naujas darbas gali suteikti pasitikėjimo savimi, galimybę įgyti naujų žinių ir gebėjimų, plėsti socialinius ryšius, daugiau uždirbti ir jausti didesnę pasitenkinimą gyvenimu.

Šiandien daugeliui žmonių darbas reiškia daugiau nei ekonominį stabilumą. Darbas tenkina socialumo, saviraiškos, valdžios ir kitus poreikius. Jis veikia socialinį statusą, pajamas, santykius šeimoje ir su aplinkiniais, laisvalaikį, savijautą, savigarbą. Jis parodo vertę visuomenėje. *Darbo paieškos sėkmė* yra labai svarbi ieškančiajam darbo ar jį keičiančiajam, o pati darbo paieška gali kelti *nerimą* ir *baimę*.

Ar sunku rasti darbą? Laisvų darbo vietų kur nors visada esama, tad tinkamą darbą tikrai gali rasti kiekvienas, tačiau šiuo metu dar sudėtingiau nei anksčiau apskritai rasti darbą. Darbo rinka darosi fragmentiškesnė ir chaotiškesnė, o informacija apie užimtumo galimybes nėra išsami ir pakankama. Greitai keičiasi ekonominės ir socialinės sąlygos, profesijų struktūra, organizacijos, darbo organizavimas, reikalavimai darbui ir darbuotojams. Profesionalų darbai sudėtingėja, konkurencija tarp jų didėja, darbo garantijų siūloma mažiau, darbdaviai mažina nuolatinių darbuotojų skaičių, santykiai tarp darbdavio ir darbuotojo vis dažniau yra laikini.

Vis sudėtingesniame ir greitai kintančiame darbo pasaulyje *periodiška darbo paieška* neišvengiama. Pati karjera tampa panaši į judėjimą zigzagais, kai reikia rizikuoti ir kaskart išbandyti save skirtinguose darbuose, nuolat mokytis ir formuoti savo kompetencijų portfelį. Darbo keitimas kas trejus–penkerius metus profesionalams darosi norma (Brown, 2012).

Norint sėkmingai valdyti savo karjerą ir konkuruoti darbo rinkoje, reikia išmokti ieškotis darbo: apibrėžti kompetencijas ir motyvaciją, nusistatyti darbo paieškos tikslus ir pasirengti darbo paieškos strategiją, tirti konkrečias dominančias organizacijas ir darbo vietas, parengti prisistatymo priemones, susisiekti su darbdaviu ir jam prisistatyti, dalyvauti pokalbyje dėl darbo ir derėtis dėl darbo sąlygų. Kitaip tariant, turite mokėti laiku rasti sau tinkamą vietą ir pristatyti save kaip tinkamiausią kandidatą.

Taigi, skirkite savo laiko ir pastangų darbo paieškos kompetencijoms lavinti. Šios kompetencijos padės jums pasitikinti žengti pirmus žingsnius į darbo pasaulį ir jame konkuruoti. Jos taip pat padidins galimybę susirasti svajonių darbą.

Šiame skyriuje kalbama apie darbo paieškos procesą ir kaip tinkamai jį įgyvendinti. Aptariamas pasirengimas darbo paieškai, t. y. įsivertinimas, užimtumo galimybių vertinimas, darbo paieškos būdų pasirinkimas, papildomos informacijos apie dominančias organizacijas ir darbo vietas surinkimas, prisistatymo priemonių parengimas. Pateikiama pasiūlymų, kaip sėkmingai prisistatyti ir dalyvauti pokalbiuose dėl darbo, kaip tinkamai derėtis dėl darbo pasiūlymo ir į ką atsižvelgiant priimti sprendimą įsidarbinti.



5.3.1. Darbo paieškos procesas

5.3.1.1. Ar netrukdomė sau rasti tinkamą darbą?

Kada ir nuo ko pradėti darbo paiešką? Kaip ir su kuo bendrauti dėl darbo paieškos? Kaip nustatyti potencialius darbdavius ir sužinoti, kokių darbuotojų jie ieško? Kaip suprasti, kuo galite būti jiems naudingas? Ką daryti, kad būtumėte pakviestas darbo pokalbio? Kaip darbdaviai atsirenka tinkamą darbuotoją? Koks darbo pasiūlymas jums būtų tinkamas?

Pradėjus ieškoti darbo, gali kilti įvairių klausimų. Ieškant atsakymo į juos, paprastai susiduriama su skirtinga ir dažnai net prieštaringa informacija, nuomonėmis ir patarimais dėl darbo paieškos, užimtumo galimybių, darbdavių, darbo vietų. Lyg ir akivaizdu, kad šiuolaikiniame pasaulyje už darbo paiešką atsako pats individas ir niekas kitas negali garantuoti šio proceso sėkmės, tačiau neretai būtent dėl šios gausios informacijos, nuomonių, patarimų ir patirčių gali susiformuoti nekritiškai, netikslūs ar neteisingi įsivaizdavimai ir požiūriai į darbo paiešką, trukdantys veiksmingai ją įgyvendinti – pavyzdžiui, mažinantys pasitikėjimą savimi, mažinantys motyvaciją ieškoti darbo, keliantys apatiją, pesimizmą, trukdantys priimti naują informaciją apie darbo galimybes, vedantys prie atsitiktinių veiksmų. Iš tikrųjų, išorinės aplinkybės (ekonominė krizė, nedarbas ir pan.) tiek negali apriboti darbo paieškos sėkmės, kiek asmens pasyvumas.

Įsisaugojimas ir suvokimas, kaip elgiatės ir mąstote apie darbo paiešką ir kiek tai atitinka tikrovę, gali būti pirmas svarbus žingsnis prieš pradėdami ieškoti darbo.

Toliau aptarsime keletą populiarių darbo paieškos mitų, galinčių neigiamai veikti darbo paiešką (Krannich, Banis, 2006; Reardon et al., 2009).

Mitas: darbą gali susirasti bet kas, svarbu žinoti, kaip jo ieškoti.

Realybė. Organizacijose įsigali panašus mechanizmas kaip ir profesionaliajame sporte: formuojant komandas, pirmiausia atrenkami ir išlaikomi talentai. Įmonės ieško darbuotojų, kurių unikalūs kompetencijų, patirties, interesų ir vertybių derinys leistų efektyviai spręsti organizacijos problemas ir kurtų jai vertę. Vien tik darbo paieškos kompetencijų neužtenka, reikia įgyti ir darbdaviui pasiūlyti tokias kompetencijas, interesus, vertybes ir darbo prioritetus, kurie geriausiai atitinka jo poreikius. Be to, kiekvienas, ieškantis darbo, turi būti pasiruošęs išgirsti ne vieną „ne“ prieš išgirdamas „taip“.

Mitas: geriausias būdas rasti darbą – siųsti gyvenimo aprašymus pagal darbo skelbimus. Į gerus darbus darbuotojai pritraukiami tik darbo skelbimais.

Realybė. Dalis žmonių randa darbą siųsdami organizacijoms gyvenimo aprašymus pagal darbo skelbimus. Šis paieškos būdas yra tik vienas iš daugelio, kaip ir kiti, turintis ir privalumų, ir trūkumų. Iš jų svarbiausias trūkumas tas, kad šis darbo paieškos metodas neatskleidžia visų paieškos metu prieinamų darbo pasiūlymų. Apie 75–95 procentai užimtumo galimybių yra nematomos, t. y. jos nėra viešai skelbiamos (Ducat, 2012; Niles et al., 2009; Yena, 2011). Apie šią „slaptą“ darbo rinką nesužinosite iš darbo skelbimų. Jai atskleisti turite naudoti kitus informacijos



apie užimtumo galimybes tyrinėjimo (žr. 3.1.9 poskyrį „Informacija apie užimtumo galimybes“) ir darbo paieškos būdus (pvz., skambutis darbdaviui, apsilankymas organizacijoje).

Mitas: darbą galima nesunkiai gauti turint gerą motyvacinį laišką ir gyvenimo aprašymą.

Realybė. Motyvacinis laiškas ir gyvenimo aprašymas yra svarbūs ieškant darbo, tačiau vien to neužtenka. Šie dokumentai yra prisistatymo priemonės, padedančios išsiskirti ir atkreipti darbdavio dėmesį į jus, kaip galintį kurti vertę organizacijai darbuotoją, ir gauti kvietimą būti toliau vertinamam – į darbo pokalbį. Šiuos dokumentus darbdaviai naudoja pirminio kandidatų vertinimo etape, siekdami sumažinti pretendentų skaičių ir atrinkti tinkamiausius asmenis, kurie bus toliau vertinami. Darbdavių apklausos rodo, kad 95 procentai jų sprendimą, ar samdyti darbuotoją, priima remdamiesi darbo pokalbių rezultatais (Krannich, Banis, 2006).

Mitas: darbas garantuotas asmenims, turintiems geriausią išsilavinimą, kompetencijas ir patirtį.

Realybė. Įgyti gebėjimai ir sukaupta patirtis yra svarbu, tačiau vien to gali nepakakti. Darbdaviai nori žinoti, ką galėsite jiems duoti *ateityje*. Reikia gebėti jus dominančiam darbdaviui pristatyti (t. y. pateikti įrodymus) savo konkrečius gebėjimus, patirtį ir motyvaciją, kurie jam parodytų, kad gebėsite kurti vertę būtent jo organizacijoje. Be to, turite būti matomi darbo rinkoje ir turėti informacijos apie užimtumo galimybes ir mokėti ja naudotis. Daugumai darbdavių svarbu ir tai, kaip su jais bendraujate darbo pokalbio metu ir kokį asmeninį įspūdį sudarote. Tinkamas pasiruošimas – ūkio sektoriaus, organizacijos, darbo ir darbdavio ištyrimas – gali padėti sukurti gerą pirmąjį įspūdį.

Mitas: kad ir kiek pastangų dedama, darbo suradimas yra tik sėkmės dalykas.

Realybė. Sėkmė yra būti reikiamoje vietoje reikiamu laiku – tai didina įsidarbinimo galimybes. Tačiau ar galima sėkmę valdyti? *Veiksmai* yra tai, ką galite patys planuoti, įgyvendinti ir kontroliuoti. Ieškant darbo, svarbu veikti kryptingai, t. y. būti vienu metu daugelyje skirtingų vietų ir skirtingu laiku. Tyrimai rodo, kad darbo paieškos sėkmę lemia asmens pasiruošimas jai, planavimas ir organizavimas, pastangos ir elgesys, ieškant darbo (Greenhaus, Calanan, 2006).

Mitas: darbą turi pasiūlyti kiti, pavyzdžiui, darbdaviai, aukštoji mokykla, darbo birža, konsultacinė firma ar kt.

Realybė. Neretai žmonės pasyviai laukia ir tikisi, kad kas nors kitas jais pasirūpins, padės rasti darbą – pavyzdžiui, darbdavys juos pastebės ir pasiūlys darbą karjeros dienose arba ras gyvenimo aprašymą internete ir kreipsis su darbo pasiūlymu, konsultacinės firmos pasiūlys tinkamą darbo vietą, aukštosios mokyklos karjeros centras išsiųs darbo paieškos dokumentus potencialiems darbdaviams ir pan. Šiandieniniame darbo pasaulyje turite patys prisiimti atsakomybę už darbo paiešką ir aktyviai veikti ieškodami užimtumo galimybių – pavyzdžiui, prisistatykite potencialiems darbdaviams karjeros dienose, susisiekite su darbdaviais dėl laisvų darbo vietų ir pasiūlykite save kaip tinkamą darbuotoją, palaikykite ryšius su darbuotojų atrankos konsultantais dėl galimų darbo pasiūlymų ir pan.



Mitas: teisinga (profesionalu) ieškoti darbo be kitų pagalbos. Darbo paieška yra kiekvieno asmeninis reikalas, todėl visas problemas reikia spręsti vienam.

Realybė. Nors už darbo paiešką atsakote patys, tačiau tam, kad darbo paieška būtų sėkminga, yra svarbūs *kiti žmonės* – tiek kaip paramos, tiek kaip informacijos apie užimtumo galimybes šaltinis. Kaip jau rašėme, socialinis tinklas laikomas vienu efektyviausių darbo paieškos metodų (žr. 3.2.3 poskyris „Kalbėkitės“). Tai negarantuoja darbo, tačiau padeda sužinoti apie darbo pasiūlymus nematomoje darbo rinkoje, apie asmenis, į kuriuos reikia kreiptis dėl darbo, ir padeda gauti kitą naudingą darbo paieškai informaciją, pavyzdžiui, ko tikisi ir ką vertina konkretūs darbdaviai, ieškodami darbuotojų. Tiesa, kai kurie žmonės gali veikti neigiamai, jei jie patys taip reaguoja į savo ar kitų galimybes susirasti darbą. Svarbu įsisąmoninti, kokį poveikį jums daro kiti žmonės, ir ieškoti tų, kurie gali padėti, paskatinti, palaikyti, pamokyti ar suteikti informacijos.

Mitas: galiu dirbti bet kokį darbą.

Realybė. Kartais žmonės mano, kad pasiruošę dirbti bet kokį darbą didina savo galimybes jį rasti. Tačiau atsitiktinai pretenduojant į įvairias darbo vietas, neturint darbo vizijos ir darbo paieškos tikslo, prarandama daug laiko, energijos ir pastangų, o norimas rezultatas ne visuomet pasiekiamas. Suvokdami savo darbo paieškos motyvaciją ir tai, kokį darbą norite rasti, galite efektyviau rinkti reikalingą informaciją ir kryptingiau veikti siekdami tikslo.

Taigi, reikia atkreipti dėmesį į tai, kaip elgiatės ir mąstote apie darbo paiešką. Įsisąmoninus tai ir vengiant neigiamų ar neteisingų minčių apie darbo paiešką veikiama efektyviau, lengviau randamos tinkamos darbo galimybės.

5.3.1.2. Kas yra darbo paieška?

Konsultuojant studentus dėl darbo paieškos, neretai susiduriama su požiūriu, kad darbo paieška (arba bent svarbiausia jos dalis) yra tinkamai parengti motyvacinį laišką ir gyvenimo aprašymą. Tačiau darbo paieška yra daugiau nei šių dokumentų parengimas ir išsiuntimas potencialiems darbdaviams. Tad kas ją sudaro?

38-ame paveiksle pateikiami esminiai darbo paieškos sampratos aspektai, kuriuos suvokus galima efektyviai valdyti darbo paiešką. Pirma, darbo paieška yra neatsiejama karjeros valdymo proceso dalis. Antra, tai yra procesas, kurį galite patys tikslingai reguliuoti. Trečia, darbo paieška gali būti įgyvendinama sistemingai, t. y. žingsnis po žingsnio. Toliau plačiau aptarsime šiuos aspektus.



38 pav. Darbo paieška

Darbo paieška kaip sudėtinė karjeros valdymo proceso dalis

Į darbo paiešką galima žiūrėti kaip į sudėtinę karjeros valdymo proceso dalį. Pažįstate save – savo gebėjimus ir įgūdžius, interesus, vertybes, darbo ir gyvenimo prioritetus, tiriame karjeros galimybes – darbo rinkos tendencijas, ūkio sektorius, organizacijas, darbus, užimtumo formas, analizuojame karjeros galimybes, kuriame karjeros viziją ir išsikeliame karjeros tikslus, siekdami karjeros tikslų, įgyjame darbinės patirties, papildomai mokotės, lavinate gebėjimus, formuojame socialinį tinklą, galiausiai, remdamiesi žiniomis apie save ir užimtumo galimybes, tikslingai ieškote darbo ir jį randate. Strategiškai valdydami karjerą, turite vertinti, kokių galimybių darbas gali atverti.

Į klausimą, *kada pradėti darbo paiešką*, galima atsakyti nedvejojant – *dabar*. Kartais studentai mano, kad ieškoti darbo reikia baigus studijas. Tačiau iš tikrųjų trumpą studijų laikotarpį galima sąmoningai išnaudoti ruošiantis tikslinei darbo paieškai, atliekant namų darbus (įgyjant kompetencijų, darbinės patirties, tiriant ūkio sektorius ir organizacijas, apibrėžiant darbo viziją, kuriant socialinį tinklą ir kt.).

Be to, reikia atkreipti dėmesį į tai, kad ieškodami darbo naudojate savo žinias, supratimą ir gebėjimus, susijusius su savęs pažinimu, karjeros galimybių tyrinėjimu ir karjeros planavimu. Kitaip tariant, ieškant darbo yra praktiškai taikomos savęs pažinimo, karjeros galimybių tyrinėjimo ir karjeros planavimo kompetencijos, jas siejant su specifinėmis darbo paieškos kompetencijomis.

Darbo paieška kaip procesas, kurį patys aktyviai valdote

Svarbu į darbo paiešką žiūrėti kaip į *procesą*, kuris reikalauja:

1. **Laiko.** Darbo paieškos trukmė priklauso nuo įvairių dalykų, pavyzdžiui, pasirengimo jai, šios srities kompetencijų, skiriamo laiko, tikslų, darbuotojų paklausos. Vidutinė darbo paieška trunka du–keturis mėnesius, tačiau tinkamo darbo paieška gali užtrukti ir ilgiau.
2. **Pastangų.** Į darbo paiešką verta žiūrėti kaip į darbą. Labai svarbu sau atsakyti, kiek valandų per dieną ar savaitę skirsite jam atlikti. Palyginus, kiek vidutiniškai laiko praleidžiama darbo vietose organizacijose arba užsiimant nuosavu verslu, šis klausimas gali atrodyti dar prasmingesnis. Ekspertų nuomone, jei nedirbama, darbo paieškai reikėtų skirti 30–35 valandas per savaitę, o jei dirbama ar turima kitų įsipareigojimų, pavyzdžiui, studijuojama, – 15 valandų per savaitę (Lock, 2005).
3. **Procesą valdyti.** Kalbant apie darbo paiešką, dažnai vartojami tokie posakiai kaip „darbo paieškos kampanija“, „darbo paieškos strategija“. Jais norima pasakyti, kad *efektyvi darbo paieška yra ne atsitiktiniai veiksmai, o tam tikrų tikslingų veiksmų, atliekamų pagal planą nustatytu laiku, visuma* (Brown, 2012; Sukiennik et al., 2007; Lock, 2005). Darbo paieška bus sėkmingesnė, jei šį procesą aktyviai valdysite, o prireikus – tobulinsite.

Valdant darbo paieškos procesą reikia (Lock, 2005; Krantman, 2008; Krannich, Banis, 2006):

- *nusistatyti darbo paieškos terminą*, t. y. per kiek laiko ketinate rasti darbą – gauti tinkamą darbo pasiūlymą ir pradėti dirbti;
- *susidaryti laiko, skirto darbo paieškos užduotims atlikti, grafiką*. Pavyzdžiui, savaitės užduotis atlikite konkrečiomis dienomis: pirmadienį ir antradienį – rašytinės informacijos iš įvairių šaltinių rinkimas, trečiadienį – pasirengimas informaciniam pokalbiui, ketvirtadienį – trys informaciniai pokalbiai ir surinktos medžiagos susisteminimas, penktadienį – padėkos laišku informacinio pokalbio dalyviams išsiuntimas. Atminkite, kad pradėjus aktyvią darbo paiešką labai svarbu planuoti savo laiką, kurį reikės skirti pokalbiams dėl darbo ir kitoms užduotims: testams, anketoms, organizacijų parengtoms namų užduotims. Kartais vienai organizacijai gali tekti skirti 5–10 valandų. Organizacijose, kurios turi tam tikrą personalo atrankos sistemą (arba jei atranką vykdo konsultacinės firmos), galite iš anksto klausti, kokia yra kandidatų vertinimo procedūra ir kiek ji trunka;
- *reguliariai stebėti, kaip sekasi laikytis susidaryto paieškos plano ir vertinti paieškos procesą*. Pavyzdžiui, susisiekėte su keliais žmonėmis, norėdami sužinoti, kokia yra vienos kompanijos įdarbinimo praktika ir kas priima sprendimus dėl jus dominančios veiklos darbuotojų – paanalizuokite, ką pavyko išsiaiškinti ir kokius veiksmus toliau atliksite, jei nepavyko gauti reikiamos informacijos;



- *sisteminti surinktą informaciją* apie organizacijas, darbo vietas, asmenų, su kuriais bendravote ir (ar) turėsite susisiekti, kontaktus, susirašinėjimo su organizacijomis laiškus, organizacijoms siųstą ar iš jų gautą medžiagą.

Kad darbo paieška būtų efektyvi, naudinga valdyti darbo paieškos procesą:

- nusistatyti konkrečius darbo paieškos tikslus;
- nusistatyti pagrindines užduotis šiems tikslams pasiekti;
- skirti konkretų laiką joms atlikti;
- stebėti ir vertinti pasiektus tarpinius ar galutinius rezultatus;
- esant poreikiui, koreguoti ar tobulinti veiksmus.

4. **Informacijos.** Norint efektyviai valdyti darbo paiešką, reikia turėti kiek įmanoma išsamesnės ir tikslesnės informacijos apie save ir savo užimtumo galimybes. Šios informacijos reikia nusistatant darbo paieškos tikslus, renkantis darbo paieškos strategiją, prisistatant darbdaviams ir, galiausiai, derantis dėl darbo pasiūlymo ir sprendžiant, ar įsidarbinti.
5. **Kompetencijų.** Kaip jau minėta, darbo paieška reikalauja tam tikrų kompetencijų, kurias kiekvienas gali įgyti ir tobulinti visą gyvenimą.
6. **Įsipareigojimo.** Turint darbo paieškos kompetencijų, pakankamai informacijos ir tinkamai suplanavus darbo paiešką svarbiausia nuo planų pereiti prie *aktyvių veiksmų* ir juos tęsti net ir susidūrus su kliūtimis, sunkumais ar nesėkmėmis. Pradedant aktyviai veikti būtini asmeniniai įsipareigojimai, poreikis rasti norimą darbą ir šio įsipareigojimo laikymasis.

Turite atsakyti į šiuos klausimus:

- *Ar man tikrai reikalingas (naujas) darbas?*
- *Kodėl noriu įsidarbinti arba susirasti naują darbą?*
- *Kas pasikeis mano gyvenime, susiradus (naują) darbą?*

Kitaip tariant, įsisauginus asmeninę motyvaciją siekti darbo, galima įvertinti, kiek darbo paieška yra jums reikšminga, ir atitinkamai veikti. Gali būti naudinga raštu įsipareigoti sau aktyviai veikti, siekiant darbo paieškos tikslo, t. y. sudaryti darbo paieškos kontraktą (žr. 39 pav.).



Darbo paieškos kontraktas

1. Darbo paiešką pradėsiu _____.
(tikslī data)
2. Nustatysiu savo kompetencijas iki _____.
(tikslī data)
3. Suformuluosiu savo darbo tikslą iki _____.
(tikslī data)
4. Pradėsiu formuoti socialinį tinklą ir per jį ieškoti reikalingos informacijos nuo _____.
(tikslī data)
5. Pirmus motyvacinius laiškus ir gyvenimo aprašymus parengsiu _____.
(tikslī data)
6. Kiekvieną savaitę aš:
 - užmegsiu naujų darbo kontaktų: _(skaičius).
 - parašysiu darbo paieškos laiškus: _(skaičius).
 - pravesiu informacinių pokalbių: _(skaičius).
7. Pirmo darbo pokalbio tikiuosi _____.
(tikslī data)
8. Aš tikiuosi pradėti dirbti nuo _____.
(tikslī data)
9. Pažadu efektyviai valdyti savo laiką pagal sudarytą darbo paieškos planą tam, kad sėkmingai ieškočiau ir rasčiau sau tinkamą darbą.

Parašas:

Data:

39 pav. Darbo paieškos kontraktas (Krannich, Banis, 2006)

Darbo paieška kaip procesas, susidedantis iš tam tikrų žingsnių

Darbo paieška paprastai įgyvendinama šiais žingsniais:

1. Gebėjimų, interesų ir vertybių nustatymas.
2. Įsidarbinimo (užimtumo) galimybių nustatymas.



3. Darbo paieškos tikslų apibrėžimas ir strategijos parengimas.
4. Tikslinių organizacijų ir darbų tyrinėjimas.
5. Prisistatymo priemonių rengimas.
6. Bendravimas su potencialiais darbdaviais.
7. Dalyvavimas organizacijų vertinime dėl tinkamumo darbo vietai.
8. Derybos dėl darbo pasiūlymų.
9. Sprendimo įsidarbinti ar neįsidarbinti priėmimas.

Šie žingsniai gali būti suskirstyti į tris etapus: 1) *pasirengimas darbo paieškai* (1–4 žingsniai); 2) *aktyvi darbo paieška*, t. y. bendravimas su darbdaviais ir dalyvavimas atrankose (6–7 žingsniai); 3) *tinkamo darbo pasiūlymo pasirinkimas* (8–10 žingsniai). Visi šie etapai ir žingsniai yra svarbūs sėkmingai darbo paieškai.

5.3.1.3. Kaip sėkmingai rasti tinkamą darbą?

Apibendrinami skyrelį, pateikiame kelis esminius veiksnius, galinčius padėti rasti norimą darbą:

1. *Asmeninė atsakomybė* – prisiimkite atsakomybę už darbo paiešką ir būkite aktyvūs.
2. *Mokymasis* – apie darbo paiešką visada galite sužinoti daugiau.
3. *Energija, pastangos ir atkaklumas* – skirkite laiko ir energijos darbo paieškai.
4. *Neatidėliojimas* – tinkamiausias laikas pradėti darbo paiešką yra dabar.
5. *Tęstinumas ir pasirengimas* – darbo paieška nėra baigtinė veikla ir šiuos įgūdžius teks taikyti nuolatos.
6. *Tikslų apibrėžimas* – darbo ieškoma efektyviau, kai žinomi karjeros ir darbo tikslai.
7. *Pokalbiai su kiekvienu* – praneškite, kad ieškote darbo.
8. *„Slaptos“ darbo rinkos tyrinėjimas* – daugelis darbo pasiūlymų gaunama iš nematomos darbo rinkos, o ne per skelbimus.
9. *Skirtingų darbo paieškos būdų naudojimas* – taikykite daugiau negu vieną paieškos būdą.
10. *Darbdavio poreikių žinojimas* – tirkite darbdavį.
11. *Entuziazmas* – demonstruokite savo troškimą ir entuziazmą dirbti.
12. *Darbdavio analizė* – įvertinkite darbdavį ir darbo vietą taip, kaip organizacijos vertina kandidatus.
13. *Darbo vietos rinkimasis* – tirkite darbo vietą ir organizaciją prieš priimdami darbo pasiūlymą.



5.3.2. Pasirengimas darbo paieškai

Pasirengimas darbo paieškai yra savo *įsidarbinimo galimybių kūrimas*. Rengdamiesi jai įsivertinkite, apibrėžkite tikslus, pasirinkite darbo paieškos būdus ir sudarykite planą, kaip jų sieksite. Pasirenkite priemones, padedančias užmegzti ryšius su naudingais asmenimis, ir aiškiai, suprantamai, patikimai pristatykite save rinkai. Galiausiai, pasirenkite tiesiogiai prisistatyti. Čia drąsiai naudokitės savo *sumanumu, išradingumu ir vaizduote*.

Toliau aptarsime pasirengimo darbo paieškai žingsnius ir svarbiausius jų aspektus.

5.3.2.1. Gebėjimų, interesų ir vertybių nustatymas

Norint sėkmingai rasti darbą ir priimti sprendimą dėl įsidarbinimo, būtina iš naujo įsivertinti, atsakant į šiuos klausimus:

- Ką galiu pasiūlyti potencialiems darbdaviams? Kuo esu unikalus?
- Ko noriu iš darbo ir organizacijos? Ko tikiuosi įsidarbinęs?

Šiame žingsnyje gali būti praktiškai panaudojamos žinios ir gebėjimai, susiję su savęs pažinimu. Apie savęs pažinimą kalbėta knygos antroje dalyje. Čia aptariama, kaip informacija apie savęs pažinimą gali būti pritaikoma ieškant darbo.

Kokius asmeninius ypatumus reikia įsivertinti ir apibrėžti, ieškant darbo? Rekomenduojama, remiantis savo ankstesne patirtimi ir pasiekimais, kitų grįžtamuoju ryšiu ar iš kitų šaltinių surinkta informacija, įsivertinti ir apibrėžti pagrindinius karjerai svarbius asmeninius ypatumus – vertybes, interesus, gebėjimus (Reardon et al., 2009; Brown, 2012).

Ši savivoka turi padėti aiškiau įsisąmoninti, kur esate dabar ir kur norite būti, kokios yra jūsų stipriosios ir tobulintinos savybės, ką norėtumėte tobulinti ateityje. Ypač svarbu nustatyti ir kruopščiai išanalizuoti konkrečius *praeities pavyzdžius* ir *asmeninius pasiekimus* įvairiose veiklose: darbinėje, visuomeninėje, studijų, laisvalaikio ar kt. Atminkite, kad daugumą darbdavių pirmiausia domina konkretūs pasiekimai – kaip įrodymai, kad asmuo turi tam tikrų kompetencijų ir galės sukurti vertę organizacijai.

Kaip šią informaciją apie save galima panaudoti ieškant darbo? Savų vertybių, interesų ir kompetencijų suvokimas, susietas su konkrečia patirtimi ir pasiekimais, gali padėti geriausiai nustatyti jūsų poreikius ir galimybes atitinkančius ūkio sektorius, organizacijas, darbo vietas, tinkamai ir įtikinamai prisistatyti žodžiu ir raštu organizacijoms, dalyvauti vertinime dėl tinkamo darbo vietai, derėtis dėl darbo pasiūlymo ir priimti sprendimą.



62 lentelė. Pasiekimų analizės forma

Veiklos sritis	Pasiekimo aprašymas	Gebėjimai, kompetencijos	Asmeninė reikšmė
Veiklos sritis, pavyzdžiui, studijos, praktika	<p>Situacija: konkretus situacijos ir jos aplinkybių apibūdinimas, klausimas, užduotis ar problema, kurią turėjote spręsti</p> <p>Veiksmai: konkretūs veiksmai, kurių ėmėtės šioje situacijoje</p> <p>Rezultatai: ką pavyko pasiekti, kiekybinis ir kokybinis rezultatus apibūdinimas</p>	<p>Kokių gebėjimų, kompetencijų reikėjo?</p> <p>Kokie gebėjimai, kompetencijos atsiskleidė?</p>	<p>Kodėl šis pasiekimas jums svarbus?</p> <p>Kuo šis pasiekimas jus džiugina?</p>

Išvados:

Ką (naujo) sužinojote apie save (kompetencijas, vertybes, interesus ar kt.)?

Kokią reikšmę ši informacija turi ieškant darbo?

Kaip šią informaciją galite panaudoti ieškodami darbo?

5.3.2.2. Įsidarbinimo galimybių nustatymas

Kad darbo paieška būtų sėkminga, reikia žinių apie darbo rinkos tendencijas, ūkio sektorius, organizacijas, darbus ir užimtumo formas. Kaip rinkti ir analizuoti šią informaciją, sužinojote knygos 3.1 ir 3.2 skyriuose.

Ieškant darbo, svarbu surinktą informaciją apie užimtumo galimybes išanalizuoti, palyginti su informacija apie save ir atsakyti į šiuos klausimus:

- Kokie reikalavimai keliami darbuotojams mane dominančiuose ūkio sektoriuose, organizacijose, darbuose? Ko tikisi iš darbuotojų mane dominantys darbdaviai? Ką jie siūlo darbuotojams?
- Kur galiu (noriu) dirbti? Kokį darbą galiu (noriu) dirbti? Kokias tolesnes galimybes gali sukurti šis darbas?

Susiejant informaciją apie save ir užimtumo galimybes galima nusistatyti konkrečius ir realius darbo paieškos tikslus, numatančius: 1) darbo pobūdį (pareigybę, darbo turinį, kompetencijas, kurias panaudosite); 2) vietą (geografinę vietą, ūkio sektorių, organizacijos tipus); 3) sąlygas (užimtumo formą, atlyginimą); 4) laiką (darbo pradžios datą).



5.3.2.3. Darbo paieškos strategijos pasirinkimas

Kokiu būdu ieškoti sau tinkamo darbo? Prieš atsakant pateikiami du darbo paieškos atvejai.

Igno atvejis

Ignas, 22 metų transporto inžinerijos bakalauras, ieško pirmojo darbo. Vaikinas neturi darbo patirties ir tiksliai nežino, kokį darbą norėtų dirbti. Savo gyvenimo aprašymą jis įdėjo į pagrindines darbo paieškos duomenų bazines, siuntė pagal laikraščiuose rastus darbo skelbimus. Ignas rinkosi tuos skelbimus, kurių reikalavimus manė labiausiai atitinkąs. Jis taip pat išsiuntė gyvenimo aprašymą pagrindinėms personalo atrankos konsultacinėms įmonėms. Praėjus mėnesiui, konsultacinė firma, vykdanči transporto vadybininko asistento tarptautinėje logistikos įmonėje atranką, pakvietė Igną į pirmąjį pokalbį dėl darbo. Paklaustas, kas paskatino jį dalyvauti šioje atrankoje, vaikinas atsakė, kad yra išsiuntęs daug gyvenimo aprašymų ir neprisimena šio darbo skelbimo. Ignui buvo apibūdinta įmonė ir darbo vieta. Pokalbyje jis negalėjo aiškiai atsakyti, kaip įsivaizduoja šį darbą, ko tikisi iš įmonės, kuo galėtų būti jai naudingas. Ignas nebuvo atrinktas į tolesnį atrankos etapą ir jam beliko laukti kitų kvietimų į pokalbį dėl darbo.

Gyčio atvejis

Gytis, 23 metų transporto inžinerijos studijų uosto valdymo programos pirmo kurso magistrantas, jau turi darbinės patirties: 2 mėnesius žemės ūkio darbų Vokietijoje, 4 mėnesius praktikos kroviniuose laivuose ir 6 mėnesius praktikos transporto įmonėje, teikiančioje kompleksines vežimo paslaugas. Gytis siekia karjeros jūrinės logistikos srityje. Jis ieško transporto vadybininko darbo logistikos įmonėje, užsiimančioje jūrinių krovinių gabenimu. Iš anksčiau studijas baigusių ir jau dirbančių draugų jis sužinojo, kokios yra pagrindinės sėkmingai dirbančios jūrinių krovinių gabenimo įmonės, kaip joms sekasi ir kokie darbuotojų atsiliepimai apie jas. Surinkęs informaciją iš draugų, spaudos ir interneto, Gytis išsirinko dvi labiausiai jį dominančias įmones. Jų interneto svetainėse rado informacijos apie tai, kokių darbuotojų jos ieško. Į vieną įmonę jis paskambino nurodytu telefonu dėl papildomos informacijos apie siūlomą darbą. Gytis kalbėjosi su ekspedicijos skyriaus vadovu. Patikslinęs informaciją apie darbo pobūdį, jis trumpai prisistatė ir nurodė savo motyvą dirbti būtent tą darbą toje įmonėje. Skyriaus vadovas pakvietė jį į pokalbį. Kitoje įmonėje jis turi pažįstamą, kuris rekomendavo dėl darbo kreiptis tiesiogiai į konteinerinių linijų skyriaus vadovą. Gytis telefonu su juo susisieko. Vadovas paprašė atsiųsti motyvacinį laišką ir gyvenimo aprašymą. Po savaitės šios įmonės personalo vadybininkas pakvietė Gytį į pirmąjį pokalbį. Po kelių pokalbių su atsakingais abiejų įmonių darbuotojais ir testavimo viena iš įmonių pasiūlė jam jaunesniojo transporto vadybininko darbą. Gytis priėmė pasiūlymą. Po pusės metų jis pradės dirbti transporto vadybininku.

Šie du pavyzdžiai demonstruoja dvi skirtingas darbo paieškos strategijas: tradicinę ir netradicinę. 63-ioje lentelėje išskirti esminiai abiejų strategijų aspektai.



63 lentelė. Tradicinė ir netradicinė darbo paieška

Tradicinė darbo paieška	Netradicinė darbo paieška
<ul style="list-style-type: none"> • Atitikties ieškojimo žaidimas • Ieškoma organizacijų, kuriose galėtų būti laisvų darbo vietų 	<ul style="list-style-type: none"> • Aktyvus tyrinėjimas • Ieškoma organizacijų, kuriose norima dirbti, neatsižvelgiant į tai, ar joms tuo metu reikia darbuotojų, ar ne
<ul style="list-style-type: none"> • Stengiamasi, kad gyvenimo aprašymas atitiktų darbdavio reikalavimus 	<ul style="list-style-type: none"> • Ieškoma darbo vietos, kur būtų galima geriausiai pritaikyti savo gebėjimus, net jeigu tektų įtikinti darbdavį sukurti naują darbo vietą
<ul style="list-style-type: none"> • Kiek galima daugiau sužinoma apie darbo rinką, jos paklausą 	<ul style="list-style-type: none"> • Gilinamasi į save ir savo norus bei konkrečių darbdavių poreikius

Tradicinė darbo paieška

Tradiciškai darbo ieškoma susisiekiant su kuo daugiau darbdavių, tikintis, kad kai kurie jų atsakys ir pasiūlys susitikti kalbėtis dėl darbo (Bolles, 2005; Sukiennik et al., 2007). Pateiktuose atvejuose darbo tokio būdu ieškojo Ignas.

Pagrindinis tradicinės paieškos tikslas yra *įsidarbinti*, o ne atkakliai ir kryptingai ieškant susirasti tikrai norimą darbą konkrečioje organizacijoje. Tokiu atveju tiesiog reaguojama į pasiūlą – ieškoma organizacijų, kurios yra paskelbusios darbuotojų paiešką, o gyvenimo aprašymas pritaikomas prie pateiktų reikalavimų.

Šios strategijos principas yra „kuo daugiau, tuo geriau“. Šiuo principu besivadovaujantieji mano, kad kuo daugiau darbo skelbimų jie perskaitys, kuo daugiau gyvenimo aprašymų išsiųs, kuo didesniam skaičiui darbdavių paskambins, tuo didesnė tikimybė būti pakviestiems kalbėtis dėl darbo, taigi – ir gauti darbo pasiūlymų.

Kaip jau sakyta, kartais klaidingai manoma, kad egzistuoja vienas tinkamas darbo paieškos būdas – gyvenimo aprašymų siuntimas pagal darbo skelbimus. Iš tiesų esama įvairesnių darbo paieškos būdų:

- gyvenimo aprašymų siuntimas pagal darbo skelbimus žiniasklaidoje;
- gyvenimo aprašymų siuntimas pagal darbo skelbimus profesiniuose žurnaluose;
- kreipimasis į konsultacines personalo atrankos firmas;
- kreipimasis į karjeros centrus;
- socialinio tinklo naudojimas (skambučiai, susitikimai, tinklaraščiai);
- kreipimasis į profesines asociacijas;
- gyvenimo aprašymo ir motyvacinų laiškų siuntimas tiesiogiai organizacijoms;
- darbo pasiūlymų peržiūrėjimas internete;
- gyvenimo aprašymų skelbimas internetinėse darbo paieškos duomenų bazėse;
- darbo anketų pildymas organizacijų biuruose;
- skambučiai organizacijoms;
- tiesioginiai vizitai į organizacijas;



- praktika, stažuotė;
- dalyvavimas karjeros dienose;
- dalyvavimas konkursuose, projektinėse veiklose ir kt.

Kiekvienas iš šių darbo paieškos būdų turi privalumų ir trūkumų, kuriuos būtų galima nagrinėti laiko, pastangų, pinigų, situacijos kontrolės, konkurencijos, aktyvumo, efektyvumo, užimtumo galimybių aprėpties (matoma ir (ar) nematoma darbo rinka) aspektais.

Pavyzdžiui, standartinio gyvenimo aprašymo įkėlimas į ieškančiųjų darbo duomenų bazę atima labai mažai laiko, energijos ir pastangų. Tačiau tai yra pasyvus būdas minimaliai kontroliuojant situaciją (atnaujinant gyvenimo aprašymą), konkuruojant su daugybe kitų kandidatų. Tiesioginiai vizitai į organizacijas yra aktyvus būdas, konkuruojant su mažiau kandidatų, sužinant neviešinamus darbo rinkos pasiūlymus, tačiau tai reikalauja laiko, energijos, pastangų ir pinigų, o sėkmė priklauso nuo gebėjimo bendrauti, sudaryti pirmą įspūdį ir kitų aplinkybių (pvz., vadovas užsiėmęs), be to, gali būti taikoma ne visose organizacijose.

Paprastai siūloma vienu metu pasirinkti daugiau negu vieną, bet ne daugiau kaip keturis darbo paieškos būdus (Lock, 2005). Svarbu ne tik skaičius. Reikia pasirinkti tokius būdus, kurie geriausiai tinka jums ir jūsų ieškomam darbui. Svarbu yra įvertinti savo stipriąsias savybes, ieškomo darbo ir organizacijų ypatumus. Pavyzdžiui, jeigu gerai kuriate savo įvaizdį, laisvai bendraujate ir ieškote rinkodaros specialisto darbo reklamos agentūroje, tikėtina, kad efektyvūs paieškos būdai būtų tiesioginis vizitas arba skambutis į organizaciją.

Netradicinė darbo paieška

Netradicinė darbo paieška reiškia, kad, ištyrus save, darbdavius ir darbo vietas, atsirenkami tiksliniai darbdaviai ir stengiamasi įsidarbinti būtent pas juos, demonstruojant tokias kompetencijas, interesus ir prioritetus, kurie yra jiems reikalingi. Anksčiau pateiktuose pavyzdžiuose tokiu būdu darbo ieškojo Gytis.

Ši darbo paieškos strategija dar vadinama *strategine (tiksline) darbo paieška, visapuse darbo paieškos strategija* (Duggan, Jurgens, 2007; Stebleton et al., 2006; Sukiennik et al., 2007; Yate, 2006). R. H. Bollesas knygoje „Kokios spalvos tavo parašius?“ (2005) šią paiešką vadina *keičiančia gyvenimą*.

Netradicinės darbo paieškos esmė yra aiškių, konkrečių įsidarbinimo tikslų išsikėlimas ir aktyvi, nuosekli bei atkakli veikla jų siekiant, atsiduodant tam visomis jėgomis. Toks stiprus įsipareigojimas išskiria šią paieškos strategiją iš kitų. Pavyzdys galėtų būti siekis organizuoti jūrinių krovinių gabenimą ir dirbti konkrečioje organizacijoje, kurioje suteikiamos tarptautinės karjeros galimybės.

Išsikėlus tikslą, imamasi aktyvių veiksmų jam įgyvendinti (Sukiennik et al., 2007):

- *Tyrinėjami įvairūs aspektai, susiję su idealaus darbo įgijimu*, pavyzdžiui, kokios reikia partitės arba mokymų, norint dirbti šį darbą. Jeigu reikia, pirmiausia *mokomasi ir įgyja-*



ma trūkstamų žinių, patirties, kad būtų galima sėkmingai konkuruoti darbo rinkoje, siekiant savo tikslų. Pavyzdžiui, studentas svajoja siekti karjeros reklamos paslaugų versle tarptautinėje reklamos agentūroje. Norėdamas patekti į šį verslą jis įsidarbina kitoje reklamos agentūroje priimamojo sekretoriumi. Dirbdamas studentas susipažįsta su reklamos agentūros verslu. Po metų jis dalyvauja dominančios reklamos agentūros atrankoje ir gauna pasiūlymą dirbti projekto vadovo asistentu.

- Siekiant iširti konkrečias organizacijas ir darbus, *naudojamosi įvairiais informacijos šaltiniais*: spauda, internetu, organizacijų medžiaga, vyriausybinėmis ataskaitomis. Taip pat renkama informacija apie organizacijas ir darbus tiesiogiai bendraujant su žmonėmis. *Socialinis tinklas ir informacinis pokalbis* yra būtina netradicinės darbo paieškos dalis, padedanti pažinti darbus ir organizacijas, darbdavių poreikius ir problemas (3.2.3 poskyryje galima plačiau sužinoti apie socialinį tinklą ir informacinį pokalbį). Privaloma *nustatyti organizacijos problemas*, kurias galėtumėte padėti jai išspręsti taikydami savo žinias ir įgūdžius.
- Pasiruošus *tiesiogiai kreipiamasi į darbdavius* – konkrečius asmenis, priimančius sprendimus dėl darbuotojų, net jei jie neskelbia darbuotojų paieškos, ir tariamasi dėl darbo pokalbio.

Ši darbo paieškos strategija reikalauja laiko ir pastangų, tačiau ne visada garantuoja sėkmę, gali būti taikoma visiems darbams ir organizacijoms.

Taigi, esama daugiau darbo paieškos strategijų. Čia išskirtos ir aptartos dvi pagrindinės darbo paieškos strategijos, norint parodyti du skirtingus santykius su darbo paieška – *reaktyvųjį* ir *proaktyvųjį*.

Nemažai konkrečių darbo paieškos elementų ir procedūrų būdinga abiem paieškos strategijoms – pavyzdžiui, socialinio tinklo naudojimas, informacijos apie užimtumo galimybes rinkimas, gyvenimo aprašymo rengimas, susisiekimas su darbdaviu, pasirengimas darbo pokalbiui, derybos dėl darbo pasiūlymo. Abiem atvejais reikia būti aktyviems ir entuziastingiems, pasirengusiems dėti pastangas ir skirti laiko.

Susikurkite unikalią darbo paieškos strategiją

Kiekvienas žmogus darbo paiešką pradeda iš skirtingos starto vietos. Vieni ieško pirmojo darbo pagal įgytą profesinę kvalifikaciją ir jų pagrindinis tikslas yra įgyti konkrečių darbinių įgūdžių, o kiti turi didelę darbo patirtį ir ieško geriausiai atlyginamo darbo pagal kompetencijas. Atsižvelgdami į:

- *situaciją* (dirbantis asmuo, bedarbis, kiek laiko galite nedirbti ir ieškotis darbo),
- *einamas pareigas* (specialistas ar patyręs įmonės vadovas),
- *organizaciją* (pvz., valstybinėse įstaigose personalo paieškos ir atrankos tvarka yra griežta, tam tikrų darbuotojų ieškoma tik skelbiant viešą konkursą),



- *asmeninius ypatumus* (pvz., motyvaciją susirasti trokštamą darbą, darbo reikšmę gyvenime),

pasirinkite vieną ar kitą darbo paieškos strategiją. Dažniausiai derinant abi strategijas sukuriami *unikali darbo paieškos strategija*, geriausiai atitinkanti konkrečius tikslus, poreikius ir galimybes.

Nerijaus atvejis

Nerijus, 23 metų ekonomikos bakalauras, nuo 15 metų vasaromis dirbo įvairius darbus. Nuo 21-erių vaikiną ėmė dirbti nuolatinius darbus prekybos srityje. Jau pusę metų jis dirba mažoje informacinių technologijų įmonėje komercijos skyriaus vadovu. Ateityje Nerijus nori kurti savo verslą, tad nusprendė susirasti naują darbą, kur galėtų mokytis verslo kūrimo ir organizavimo. Vaikiną domina prekybos ir paslaugų įmonės. Jis skaitė skelbimus spaudoje, tačiau savo lūkesčius atitinkančių darbo pasiūlymų nepastebėjo. Vis dėlto Nerijus nusprendė toliau skaityti darbo skelbimus pagrindiniame šalies dienraštyje ir kreipėsi pagalbos į pažįstamus: pranešė jiems apie savo ketinimus susirasti naują darbą ir paprašė informuoti jį, jei jie sužinotų apie tokią galimybę. Netrukus pažįstamas žmogus jam patarė kreiptis į vieną konsultacinę personalo atrankos firmą ir susitikti pokalbio su konsultantu. Nerijus paskambino konsultantui, pasakė, kas jį rekomendavo, trumpai prisistatė ir nupasakojo, kokio darbo ieško. Konsultantas pasiūlė susitikti ir paprašė atsiųsti gyvenimo aprašymą. Susitikimo metu Nerijus detaliau pristatė save, savo žinias ir patirtį, įsidarbinimo tikslus. Pokalbio metu jis sužinojo, kad konsultacinė firma yra ieškojusi panašių kompetencijų darbuotojų konkrečioms prekybos ir paslaugų įmonėms, taip pat papasakojo, kokie reikalavimai jiems buvo keliami, kokie darbai siūlyti, koks yra potencialus vidutinis atlyginimas dirbant tokius darbus. Taip pat Nerijus sužinojo, kad organizacijos dažnai tokių darbuotojų ieško ne per spaudą. Tad jis užpildė konsultacinės firmos anketą, kuri buvo įtraukta į firmos duomenų banką. Pasikonsultavęs Nerijus aiškiau suprato, kaip iš darbo skelbimų atsirinkti tuos, kurie atitinka jo pageidavimus, ir pagal keletą skelbimų išsiuntė savo gyvenimo aprašymą. Be to, jis nusprendė pats kreiptis į keletą konkrečių organizacijų dėl darbo. Išanalizavęs įvairius šaltinius, vaikiną susidomėjo dviem paslaugų įmonėmis ir pradėjo rinkti papildomą informaciją bei ruošėsi tiesiogiai kreiptis į jas dėl darbo. Netrukus su juo susisiektė konsultantas ir pasiūlė dalyvauti užsienio prekybos įmonės vadovo asistento atrankoje. Ši atranka nebuvo skelbiama nei spaudoje, nei internete, o kandidatai buvo atrinkti iš konsultacinės firmos duomenų banko. Nerijus dalyvavo atrankoje, pats tiesiogiai kreipėsi į vienos įmonės verslo plėtros skyriaus vadovą dėl darbo ir buvo pakviestas į pokalbį dėl darbo pagal skelbimą spaudoje. Galiausiai Nerijus įsidarbino vienoje iš šių įmonių, kurios darbo pasiūlymas atitiko jo idealaus darbo viziją.

Kaip matyti, Nerijus aiškiai žinojo, kokio darbo ieško, todėl derindamas tradicinį ir netradicinį paieškos būdus pasiekė savo įsidarbinimo tikslą. Pradėjęs nuo tradicinės paieškos (skelbimai spaudoje) ir nesulaukęs rezultato, jis pakeitė darbo paieškos būdą (kreipėsi į pažįstamus ir konsultacinę firmą), o vėliau pradėjo ieškoti darbo ir netradiciniu būdu.



5.3.2.4. Tikslinių organizacijų ir darbų tyrinėjimas

Nesvarbu, koku būdu ieškote darbo, viena svarbiausių sėkmės sąlygų yra informacijos apie konkrečias organizacijas ir darbo vietas rinkimas ir efektyvus panaudojimas (rengiant darbo paieškos dokumentus, dalyvaujant pokalbyje dėl darbo, derantis dėl darbo sąlygų).

Kokią informaciją apie organizaciją ir darbą yra naudinga rinkti ir analizuoti? Pagrindinius šios informacijos aspektus pateikiame 64-oje lentelėje.

64 lentelė. Informacija apie tikslines organizacijas ir darbus

Pagrindiniai informacijos apie organizaciją aspektai	Pagrindiniai informacijos apie darbą aspektai	Informacijos šaltiniai
<ul style="list-style-type: none"> • Tikslai, veiklos pobūdis • Veiklos planai ir rezultatai • Problemos, sunkumai, iššūkiai (dabar ar ateityje) • Dydis, struktūra • Kultūra • Klientai • Vieta rinkoje, pagrindiniai konkurentai • Darbuotojai • Karjeros galimybės • Atlygio sistema, papildomi skatinimai • Mokymų strategija ir galimybės 	<ul style="list-style-type: none"> • Pareigos, atsakomybė • Priežastys, dėl kurių ieškoma (naujo) darbuotojo • Vieta struktūroje • Veiklos pobūdis • Iššūkiai, problemos, kurias reikės spręsti (dabar, ateityje) • Reikalingos kompetencijos • Reikalaujamas išsilavinimas, licencijos, diplomai • Reikalaujama patirtis • Aplinkos sąlygos • Atlyginimas, papildomi skatinimai • Darbo grafikas, darbo valandos ir komandiruotės 	<ul style="list-style-type: none"> • Organizacijos interneto svetainė ir kita reklaminė informacija (brošiūros, prezentacijos) • Organizacijos veiklos ataskaitos • Spauda, internetas • Veiklos srities apžvalgos • Organizacijos darbuotojai, klientai • Šios srities profesionalai, ekspertai • Socialinis tinklas • Profesinės sąjungos, draugijos • Atvirų durų dienos • Karjeros dienos • Praktika

Surinkta informacija apie organizaciją ir darbą turi padėti suprasti, ko reikia darbdaviui (organizacijai) ir ką galite jam duoti, kad galėtumėte prisisatyti kaip darbdavio (organizacijos) problemų sprendėjas.

Rimos atvejis

Rima – 24 metų politologijos bakalaurė ir tarptautinės prekybos magistro studijų pirmakursė. Pusantrų metų ji dirbo viename didžiausių Lietuvos bankų klientų aptarnavimo vadybininke. Mergina pradėjo karjerą nuo fizinių klientų aptarnavimo, o vėliau dirbo su verslo klientais. Per tą laiką ji dalyvavo įvairiuose mokymuose: klientų aptarnavimo, konfliktinių situacijų valdymo, problemų sprendimo, komandinio darbo. Rima yra gavusi metų geriausio skyriaus darbuotojo apdovanojimą.



Mergina nutarė keisti darbą, kad įgytų naujos darbo su kitų šalių verslo klientais patirties ir įgūdžių. Ją domina dinamiškesnė darbo aplinka, kurioje ji galėtų panaudoti savo žinias ir įgūdžius, įgyti naujų tarptautinės prekybos žinių. Taip pat jai svarbu didesnis atlyginimas.

Išanalizavusi įvairias ūkio sritis, Rima išsirinko logistikos sritį. Ji pradėjo rinkti ir analizuoti informaciją apie konkrečias įmones, spaudoje ir internete ieškojo skelbimų dėl vadybininko darbo. Ją sudomino sparčiai besiplečiančios logistikos įmonės transporto vadybininko darbo skelbimas. Skelbime buvo parašyta, kad įmonė ieško klientų aptarnavimą išmanančio vadybininko, kuris turėtų darbo transporto įmonėje patirties arba logistikos srities išsilavinimą. Iš spaudos Rima sužinojo, kad įmonė šiuo metu sparčiai auga ir plėtoja naujus logistikos projektus Vakarų Europoje. Per pažįstamus mergina sužinojo anksčiau įmonėje dirbusio skyriaus vadovo telefoną. Ji susisieko su juo ir paprašė trumpo susitikimo dėl informacijos apie darbą šioje įmonėje. Per susitikimą Rima sužinojo, kokias darbuotojų ypatybes įmonė vertina labiausiai (gebėjimą dirbti savarankiškai, greitai mokytis, darbo patirtį, stažuotes arba studijas užsienyje, atsparumą stresams), kokia tos įmonės transporto vadybininko darbo specifika. Taip pat ji išgirdo, kad įmonei trūksta kompetentingų vadybininkų, mokančių kelias užsienio kalbas, dirbti su naujais Skandinavijos klientais, ir sužinojo, kas priima sprendimą dėl ieškomo darbuotojo.

Rimai patiko aukštus tikslus kelianti, auganti įmonė, kurioje greitai pastebimi ambicingi ir gerų rezultatų pasiekiantys darbuotojai, patiko tai, kad jiems suteikiama galimybė dalyvauti įvairiuose projektuose kuriant ir plėtojant įmonės teikiamas paslaugas. Merginai priimtini pasirodė ir nuolatiniai viršvalandžiai. Rima suprato, kad ji, net ir neturėdama logistikos patirties ir išsilavinimo, gali pasiūlyti šiai įmonei savo puikias žinias ir įgūdžius, susijusius su verslo klientų aptarnavimu, gebėjimą dirbti savarankiškai ir siekti rezultatų, taip pat moka dvi užsienio kalbas, tarp jų ir švedų, kurią išmoko studijuodama Švedijoje. Rimą sudomino transporto paslaugų, kurias įmonė norėjo plėtoti, teikimas Skandinavijos klientams.

Rima paskambino atitinkamo skyriaus vadovei. Pasakiusi, dėl ko skambina, mergina trumpai apibūdino savo patirtį, gebėjimus ir išreiškė norą dirbti toje įmonėje vadybininke su Skandinavijos šalių klientais.

Rima buvo pakviesta dalyvauti atrankoje. Įmonė priėmė du darbuotojus: asmenį, turintį logistikos patirties, ir Rimą, nors ji darbdaviams ir pasakė, kad toks darbas ją domintų dvejus ar trejus metus, o vėliau ji norėtų keisti darbo pobūdį.

Kaip matyti, Rima buvo priimta, nepaisant tam tikro jos kandidatūros ir darbdavių reikalavimų neatitikimo. Ji nelaukė, bet pasiūlė įmonei tuo metu reikalingas žinias, gebėjimus ir įgūdžius, būdama iniciatyvi, ambicinga, pasitikėdama savimi. Informaciją apie organizaciją ir darbą mergina rinko įvairiais būdais (informacinis interviu, socialinis tinklas, internetas ir kt.), pristatytuose knygos 3.2 skyriuje.

Dėmesio! Nemanysite, kad surinkę iš įvairių šaltinių išsamią informaciją, apie organizaciją ir darbą žinosite viską. Jei taip manysite ir tai demonstruosite susitikę su darbdaviu, galite būti įvertinti kaip pasipūtę ir neprofesionalūs asmenys. Konkrečią informaciją gausite tik pokalbio su darbdaviu metu, o apie kai kuriuos dalykus sužinosite tik pradėję dirbti organizacijoje.



5.3.2.5. Prisistatymo priemonių rengimas

Ieškant darbo reikia aktyviai bendrauti su potencialiais darbdaviais ir *raštu*, ir *žodžiu*. Vienas iš svarbių šio bendravimo aspektų – tinkamas prisistatymas. Ieškodami darbo turite pasirengti reikalingas prisistatymo priemones. Kokios jos?

1. Karjeros portfelis

Karjeros portfelis yra puikus būdas pažinti save ir prisistatyti potencialiems darbdaviams. Tinkamai parengę karjeros portfelį ir juo pasinaudoję, galite darbo pokalbyje įtaigiau prisistatyti, pranešti apie save kaip apie asmenį, turintį darbdaviui reikalingų unikalių kompetencijų.

Knygos antroje dalyje buvo kalbėta apie tai, kad karjeros portfelis – viena iš savęs pažinimo priemonių. Karjeros portfelis kartu yra ir daugiafunkcė priemonė, kurią galite naudoti ir ieškodami sau tinkamo darbo.

Kuo naudingas karjeros portfelis?

Kaip jau sakyta, karjeros portfelis yra dokumentų ir kitų asmeninių duomenų rinkinys, kuriuo galima pagrįsti teiginius apie save: savo savybes, žinias, gebėjimus, įgūdžius, patirtį ir pasiekimus. Tai yra *dokumentų rinkinys*, patvirtinantis dalykus, kuriuos teigiate apie save motyvaciename laiške, gyvenimo aprašyme arba kalbėdamiesi su darbdaviu. Tai susistemintas gebėjimų, įgūdžių, asmeninių savybių bei mokymosi, darbo, laisvalaikio sričių laimėjimų ar pasiekimų įrodymas (Satterthwaite, Orsi, 2003; Stebleton et al., 2006; Sukiennik et al., 2007).

Neatsižvelgiant į išsilavinimą, darbo sritį ir darbinę patirtį, gerai apgalvotas ir pristatytas karjeros portfelis yra *efektyvi priemonė*, teikianti galimybę aiškiai, suprantamai ir patikimai pateikti žinias apie save dėl šių priežasčių (Satterthwaite, Orsi, 2003):

- *Atkreipia dėmesį į svarbiausią informaciją, kurią norite suteikti apie save.* Kai potencialiam darbdaviui paduodate dokumentą, įrodantį jūsų gebėjimus, ne tik patraukiate jo dėmesį, bet ir sužadinate smalsumą.
- *Parodo jūsų galimybes.* Kiekvienas pateikiamas dokumentas iš tikslingai parengto karjeros portfelio parodo akivaizdų ryšį tarp to, ką mokate daryti, ir to, ko ieško potencialus darbdavys.
- *Suteikia patikimumo.* Kai pateikiate bet kurį savo portfelio elementą, *parodote*, kad jūsų teiginiai apie save turi realų pagrindą.
- *Suteikia pasitikėjimo savimi.* Jei gerai atlikote parengiamąjį darbą ir sukūrėte gerą karjeros portfelį, galite aiškiai, pasitikėdami savimi pareikšti, kad esate tinkamas asmuo konkrečioms pareigoms užimti.

Karjeros portfelį sėkmingai darbo paieškai gali naudoti įvairios asmenų grupės (Satterthwaite, Orsi, 2003):



- *Studentai, siekiantys įsidarbinti.* Karjeros portfelis padeda patrauklia forma pateikti išmokus dalykus potencialiems darbdaviams. Karjeros portfelį galite naudoti ir ieškodami praktikos ar stažuotės vietas.
- *Žmonės, einantys svarbaus darbo pokalbio labai konkurencingoje srityje.* Karjeros portfelis gali padėti išsiskirti iš konkurentų ir kuria įspūdį, kad kandidatas ryžtingas ir veikia tikslingai.
- *Darbą keičiantys žmonės.* Karjeros portfelis gali ne tik suteikti pranašumo pokalbiuose dėl darbo, bet ir padėti susigražinti tą pasitikėjimo savimi dalį, kurią galėjote prarasti palikdami ankstesnę darbovietę.
- *Žmonės, norintys grįžti į darbą po pertraukos.* Karjeros portfelis padeda pristatyti su darbine veikla nesusijusius laimėjimus ar pasiekimus, kurie taip pat gali paliudyti jus esant perspektyvų kandidatą į darbo vietą.
- *Žmonės, norintys keisti darbo sritį.* Jei norite dirbti ką nors kita, karjeros portfelis yra priemonė parodyti darbdaviui tas kompetencijas, kurios gali būti pritaikytos naujoje srityje.
- *Žmonės, ieškantys kontraktinio darbo.* Karjeros portfelis yra veiksminga priemonė, skirta parodyti, ką galite pasiūlyti klientams.

Karjeros portfelio naudojimas darbo paieškos procese nereiškia, kad nebereikės gyvenimo aprašymo ar motyvacinį laiškų. Gyvenimo aprašymas reikalingas, kad būtumėte pakviesti į pokalbį dėl darbo, o karjeros portfelis – kad tą darbą gautumėte. Karjeros portfelis gali būti pagalbinė priemonė rengiant motyvacinį laišką ir gyvenimo aprašymą.

Kaip turėtų atrodyti karjeros portfelis?

Nuo karjeros portfelio formos labai priklauso naudojimosi juo atrankos metu sėkmė. Jei dokumentai tvarkingai parengti, sudėti tinkamai, lengvai įsimenama tvarka, bus nesunku tinkamu momentu rasti reikiamą dokumentą ir jį parodyti potencialiam darbdaviui.

Eidami į pokalbį dėl darbo konkrečioje organizacijoje, turite sudaryti tikslinį karjeros portfelį.

Tikslinis karjeros portfelis sudaromas taip, kad atskleistų gebėjimus daryti tai, kas laikoma svarbiausiais dalykais siekiamame darbe. Jis turi padėti įtikinti darbdavį, kad esate tinkamai pasirengę, turite atitinkamą motyvaciją, sugebėsite atlikti darbą, kitaip tariant, kad esate būtent tas žmogus, kurio organizacija ieško. Rengiant tikslinį karjeros portfelį, reikia remtis apie organizaciją, darbo vietą, darbdavio problemas, poreikius surinkta informacija.

Knygos „The Career Portfolio Workbook“ autoriai F. Satterthwaite ir G. D’Orsi (2003) teigia, kad efektyvų tikslinį portfelį galima sudaryti pagal *penkių dalių schemą*:

- *Asmeninės savybės.* Vertingu darbuotoju jus daro asmenybės savybės arba jums būdingi elgesio modeliai. Šioje kategorijoje svarbūs rekomendaciniai laiškai, darbo įvertini-



mo kopijos, laiškai, kuriuose aiškiai kalbama apie jūsų asmenines savybes, reikalingas organizacijai (pvz., laiškas, kuriame dėkojama už atliktą projektą ir pabrėžiama aukšta jūsų darbo etika, iniciatyvumas, įsipareigojimų laikymasis ir atsidavimas).

- *Patirtis.* Šioje karjeros portfelio dalyje pateikiami dokumentai, aprašantys jūsų dalyvavimą veikloje, panašioje į tą, kurią turėtumėte atlikti priimti į (naują) darbą. Ši patirtis gali būti įgyta įvairiais būdais, tarkim, savanoriškai dirbant, praktikoje, laisvalaikio veikloje. Ją rodo, pavyzdžiui, rinkodaros plano, kurį sukūrėte savanoriškai padėdami nevyriausybinei organizacijai, kopija.
- *Laimėjimai.* Čia priskiriami dokumentai turi išryškinti, pabrėžti jūsų laimėjimus ar pasiekimus sprendžiant problemas ir kuriant pridėtinę vertę. Pavyzdžiui, tai gali būti apie jūsų laimėjimą pranešančio laiško kopija arba jūsų, atsiimančio apdovanojimą, nuotrauka.
- *Žinios.* Šioje portfelio dalyje turi būti dokumentai, patvirtinantys jūsų turimas naudingas žinias, kurios padės gerai atlikti darbą (įvairūs sertifikatai ir diplomai yra būdas pademonstruoti formalų tam tikros srities išmanymą).
- *Gebėjimai.* Šioje dalyje turi būti įrodymų apie įvaldytas sritis, t. y. apie tai, ką gebate daryti. Pavyzdžiui, galite pateikti kokį nors jūsų laimėjimus liudijantį dokumentą kaip dingstį aptarti, kokių gebėjimų jums reikėjo siekiant tų rezultatų.

Akivaizdu, kad karjeros portfelio dokumentai gali būti susiję ne tik su jūsų darbine veikla, bet ir su savanorišku darbu ar laisvalaikio veiklomis. Vieni dokumentai yra formalūs jūsų savybių, pasiekimų, gebėjimų įrodymai, pavyzdžiui, užpildyta projekto paraiška, o kiti – neformalūs, pavyzdžiui, praktikos vadovo atsiliepimas apie jūsų praktiką. Idealiu atveju turėtų būti pasiekta pusiausvyra tarp formalių ir neformalių įrodymų

Karjeros portfelis parodo jo savininko unikalumą. Susitinkant su konkrečiais darbdaviais, jis turi būti peržiūrimas ir specialiai parengiamas kiekvienam jų pristatyti. Tikslinis karjeros portfelis atspindi tai, ką norite *pasiūlyti konkrečiai organizacijai*. Jis turi būti individualus, kūrybiškai parengtas, vizualiai patrauklus.

Kaip ir kada naudoti karjeros portfelį?

Paprastai pokalbyje dėl darbo neparodomas visas karjeros portfelio turinys. Norėdami parodyti kokį nors dokumentą, turite parinkti tam tinkamą momentą, tarkime, atsakydami į svarbų klausimą, pavyzdžiui:

**Darbdavys:**

„Šiam darbui ieškome žmogaus, turinčio gerus pristatymo žodžiu įgūdžius. Ar galėtumėte nu-pasakoti kokią nors situaciją, kurioje jums teko pristatyti informaciją žodžiu?“

Kandidatas:

„Taip, man tenka dažnai pristatyti projektus mūsų klientams. Šiais metais, pavyzdžiui, paren-giau pranešimą, kuriame kompanijos „REEN“ direktorių valdybai pristačiau mūsų agentūros sukur-tą naujos reklaminės koncepcijos projektą. Kalbėjau ne tik apie pačią naują reklaminę idėją, bet ir apie potencialias projekto ekonomines sąnaudas, pateikiau jų pagrindimą. Beje, galėčiau jums parodyti savo kompanijos rekomendacinį laišką, kuriame aprašomas mano gebėjimas kūrybingai pristatyti šį ir kitus projektus.“

Po šių žodžių kandidatas turėtų pateikti rekomendacinį laišką.

Karjeros portfelio dokumentai neturi papasakoti visko. Tinkamai parinktas ir laiku pateiktas dokumentas turi tiesiog sužadinti pašnekovo susidomėjimą ir suteikti svarumo jūsų teiginiams, tačiau svarbu neperlenkti lazdos – nepaversti pokalbio įvairių dokumentų demonstravimu, truk-dančiu pokalbiui. Ir dar! Karjeros portfelio nerekomenduojama palikti ar duoti į rankas asme-niui, su kuriuo susitinkate, nes galite prarasti informacijos kontrolę.

Karjeros portfelio dokumentų pavyzdžiai

Toliau pateikiama karjeros portfelio dokumentų pavyzdžių (parinkta remiantis Satterthwai-te, D’Orsi, 2003).

1. Biografijos duomenys:

- gyvenimo aprašymas: popieriuje, kompiuterinėje laikmenoje ar kitokiu pavidalu;
- asmens istorija;
- pomėgiai;
- laisvalaikio veikla;
- vizitinės kortelės;
- rekomendaciniai aukštosios mokyklos arba buvusio darbdavio laiškai;
- profesionalios nuotraukos (tokios, kokios spausdinamos periodiniuose leidiniuo-se);
- priklausymas sporto ar kitokioms bendrijoms, laimėjimai.

2. Duomenys apie mokymąsi:

- moksliniai laipsniai;
- mokymo įstaigų, kurias lankėte, dokumentų nuorašai ir (arba) pažymos apie akade-minį pažangumą;
- mokslo pažymių vidurkis;



- aukšti individualiai lankytojų kursų pažymiai;
 - akademiniai apdovanojimai: geriausių studentų sąrašas, garbės raštai, apdovanojimai;
 - dokumentai, liudijantys savarankiškai baigtus praktinius kursus;
 - profesinio tobulinimosi veikla: seminarai, keitimosi patyrimu kursai, profesinis bendradarbiavimas, dalyvavimas profesinėse organizacijose;
 - palankūs gabumų įvertinimai;
 - akademinio darbo pavyzdžiai: referatai, projektai ir pan.
3. **Konkrečių uždavinių sprendimo gebėjimai:**
- bendravimo (raštu, žodžiu) gebėjimų įrodymai;
 - ranka rašytų labai palankių atsiliepimų apie jus pavyzdys, jūsų paskelbtų straipsnių pavyzdžiai;
 - įrodymai apie jūsų gebėjimą bendrauti daugiau nei viena užsienio kalba;
 - projektai ar kiti darbo pavyzdžiai, iliustruojantys gebėjimus spręsti uždavinius, pavyzdžiui, sukurti rinkodaros planą (užtušuokite arba ištrinkite konfidencialią informaciją);
 - kompiuterių ir kitos technikos valdymo įgūdžių įrodymai.
4. **Socialiniai gebėjimai:**
- vadovaujamoji veikla (darbe, mokykloje ar bendruomenėje);
 - paskyrimo į vadovo pareigas liudijimai, pagyrimai už gebėjimus vadovauti;
 - įrodymai, kad į tam tikras pareigas (komandos kapitono, studentų arba darbuotojų atstovo) jus išrinko jūsų bendraamžiai, mokslo draugai, kolegos;
 - įrodymai, kad esate naudingas komandos narys: palankūs kitų komandos narių ir vadovo įvertinimai;
 - vadovavimo patirtis;
 - priklausymas organizacinėms bendrijoms, organizacinio darbo pareigos;
 - laišakai ar straipsniai, kuriuose pranešama apie jūsų paaukštinimą arba paskyrimą į naujas pareigas;
 - jūsų domėjimosi ir gebėjimo bendrauti su daugiau nei vienos kultūros atstovais liudijimai, kelionių ar studijų užsienio šalyse įrodymai.
5. **Savęs valdymo gebėjimai:**
- jūsų asmeniniai ir karjeros tikslai;
 - laiko planavimo įgūdžiai;
 - profesinė veikla: paskaitos, pristatymai, publikacijos;
 - bendradarbiavimo gebėjimai: bendros profesinės veiklos liudijimai;
 - buvimas įtrauktam į garbės sąrašus.

**6. Laimėjimai vykdant užduotis:**

- jūsų kūrybiniai produktai;
- jūsų sukurtų dalykų nuotraukos arba nuotraukos, patvirtinančios jūsų dalyvavimą kūrybos procese;
- apdovanojimai už atliktas užduotis;
- laiškai, susiję su jūsų laimėjimais;
- pripažinimo laiškai, sveikinamieji darbdavio raštai;
- patenkintų klientų atsiliepimai;
- apdovanojimo ženklai, medaliai;
- straipsniai apie jus arba veiklas, kuriose atlikote svarbų vaidmenį;
- jūsų nuotraukos laikraščiuose, žurnaluose ar vidiniuose organizacijos leidiniuose, spausdinamos dėl jūsų laimėjimų;
- pardavimo ataskaitos, liudijančios jūsų sėkmę;
- jūsų sukurtos naujos verslo veiklos rūšys, prisidėjusios prie organizacijos sėkmės;
- jūsų sukurtos verslo plano ištrauka (su ištrinta konfidencialia informacija);
- įrodymai apie jūsų sukurtus naujus produktus arba naujas paslaugas;
- jūsų užpatentuotų išradimų įrodymai;
- įrodymai apie naujus pajamų šaltinius, už kuriuos jūs buvote atsakingi;
- klientų pasitenkinimo rodiklių ataskaitos;
- jūsų sudarytos darbuotojų apklausos anketos;
- jūsų sukurta reklaminė medžiaga;
- jūsų sukurti eskizai arba grafiniai ženklai;
- klientams ar darbdaviams sukurtų interneto svetainių puslapių pavyzdžiai;
- jūsų sukurtos mokomosios programos;
- jūsų darbo įvertinimai, aišku, jei jie puikūs;
- jūsų klubinių, sporto, su pomėgiais ar kita pramogine veikla susijusių laimėjimų įrodymai.

7. Bendruomenei naudinga veikla:

- narystė savanoriškose organizacijose, einamos pareigos;
- atliktos veiklos pristatymas, pavaizdavimas: veiklos grafikas, nuotraukos;
- apdovanojimai;
- padėkos laiškai už bendruomenės labui skirtą laiką ir laimėjimus;
- liudijimai apie tarnybą taikos palaikymo būriuose;
- apdovanojimo ženklai, medaliai;
- straipsniai apie jus arba darbus, kuriuose jūs atlikote svarbų vaidmenį.



2. Darbo paieškos laišakai

Laiškai, kuriuos rašote ieškodami darbo, yra labai svarbūs. Susirašinėdami formuojate jus palaikantį socialinį tinklą ir naujus santykius, prisistatote ir „reklamuojate“ save, gaunate informacijos apie darbus ir patys kuriate įsidarbinimo galimybes.

Dažnai būtent laiškais pradedama bendrauti su potencialiu darbdaviu. Būtent iš jų darbdaviai susidaro apie jus *pirmą įspūdį* – teigiamą arba neigiamą. Darbdaviai labai vertina gerus darbuotojų bendravimo ir informacijos valdymo gebėjimus. Laiškai yra galimybė parodyti darbdaviui savo gebėjimą rinkti ir sisteminti informaciją, rašyti glaustai, taisyklingai, aiškiai ir tiksliai. Galiausiai, laišakai yra galimybė *teigiamai pristatyti* savo gebėjimus ir norą dirbti tam tikrą darbą bei *išsiskirti iš kitų* kandidatų.

Kokius laiškus galite rašyti ieškodami darbo?

Ieškant darbo tenka rašyti įvairius laiškus, kurių tikslai skirtingi. Skiriami tokie darbo paieškos laišku tipai (Stebleton et al., 2006; Sukiennik et al., 2007):

- *pasiteiravimo laišakai;*
- *motyvaciniai (prašymo) laišakai;*
- *padėkos laišakai;*
- *darbo pasiūlymo priėmimo laišakai;*
- *darbo pasiūlymo nepriėmimo laišakai;*
- atsakymo į nepriėmimą laišakai.

Naudinga žinoti visų šių tipų laišku ypatybes. Pristatysime tokius laiškus, daugiausia dėmesio skirdami motyvaciniams laiškam.

Motyvaciniai laišakai – patys svarbiausi ir populiariausi darbo paieškos laišakai. Kartais jie gali būti net svarbesni už gyvenimo aprašymą. Jais skaitančiajam netiesiogiai siūlote perskaityti jūsų gyvenimo aprašymą ir pakviesti jus į pokalbį dėl darbo. Rekomenduojama gyvenimo aprašymą visada siųsti su motyvacinio laišku, o motyvacinį laišką pritaikyti konkrečiam darbdaviui.

Kas yra motyvaciniai laišakai?

Pirma – tai priemonė pateikti teisingą ir konkrečią, tačiau tik *teigiamą informaciją apie save*, t. y. tikslingai atrinktus savo gebėjimus ir juos įrodančius pasiekimus, laimėjimus, patirties pavyzdžius. Antra, motyvacinis laiškas yra *dalykinis dokumentas*, todėl turite jį rengti, atsižvelgdami į dalykinio bendravimo taisykles. Trečia, tai yra keipimasis į *konkretų adresatą*, siekiant išsiskirti iš kitų ir išreikšti savo siekius bei pademonstruoti tinkamumą konkrečiai veiklai (Enelow, Kursmark, 2005; Krantam, 2008).



Kodėl rašomi motyvaciniai laišakai?

Vertinant darbdavio požiūriu, motyvaciniai laišakai yra priemonė sutaupyti pinigų ir laiko, sumažinti kandidatų skaičių ir pasirinkti tolesniam etapui tik tuos, kurie pateikė įtikinamus įrodymus, kad sugebės būti naudingi organizacijai.

Kandidatui tai galimybė:

- teigiamai prisistatyti;
- pademonstruoti žinias apie organizaciją;
- išreikšti savo entuziazmą ir siekius: kodėl būtent šita organizacija, pozicija, veikla pasirinkta;
- atkreipti dėmesį į save ir išsiskirti iš kitų: parodyti, kad turite tinkamą patirties, gebėjimų, interesų ir požiūrių derinį, reikalingą organizacijai;
- motyvuoti veikti – atrinkti jūsų kandidatūrą tolesniam procesui.

Į ką svarbu atkreipti dėmesį, rengiant motyvacinį laišką?

Forma, stilius ir turinys yra trys svarbiausi dalykai, kuriuos reikia apgalvoti ir tinkamai pasirinkti priklausomai nuo jūsų stiliaus, organizacijos ir darbo pobūdžio. Forma yra bendras laiško planas ir sutvarkymas. Stilius yra unikalus minčių reiškimo būdas.

Motyvacinio laiško forma turi būti vizualiai patraukli, struktūruota, leidžianti greitai rasti esminę informaciją (laiškas turi būti ne ilgesnis nei 1 lapo). Galvojant apie stilių, naudinga atkreipti dėmesį į tokius aspektus (Enelow, Kursmark, 2005; Krantman, 2008):

- *Laiškas adresuojamas konkrečiam asmeniui.* Jei nežinote, kam adresuoti laišką, pasiskambinkite į organizaciją ir sužinokite kontaktinio asmens vardą, pavardę, pareigas, elektroninio pašto adresą. Tokia informacija labai greitai keičiasi, todėl nepasitikėkite senomis nuorodomis.
- *Laiškas rašomas konkrečiam asmeniui* – rašydami laiškus visada galvokite apie tuos, kam juos rašote – konkretų darbdavį, organizaciją – ir rašykite asmeniškai jiems. Laiško standarto, tinkančio ir patinkančio visiems darbdaviams, nėra.
- *Laiškas rašomas savo vardu*, nekalbėkite už visus, pavyzdžiui, „Mūsų komanda pasiekė...“.
- *Pozityvumas* – parodykite teigiamą požiūrį į organizaciją, susidomėjimą darbu ir karjeros kryptimi, nekritikuokite nei savęs, nei kitų, nesiaiškinkite, pavyzdžiui, „Deja, neturiu didelės darbo patirties...“.
- *Glaustumas* – pateikite tik esminę informaciją, susijusią su konkrečia organizacija ir darbu, nekalbėkite apie tai, ką darbdaviai patys žino, kas yra parašyta jūsų gyvenimo aprašyme.
- *Aiškumas ir tikslumas* – kalbėkite konkrečiai, pabrėžkite tuos savo pasiekimus ir gebėjimus, kuriuos galėsite pritaikyti darbe ir organizacijoje, venkite apibendrinimų, netiks-



lumų, nepagrįstų teiginių ir klišių, pavyzdžiui, „Kaip ir visi jauni žmonės“, „Turiu daug vertingų žinių“ ir pan.

- Vartokite terminus, būdingus tai darbo sričiai, kurioje ieškote darbo.
- Vartokite aktyvias veiksmažodžių formas, pavyzdžiui, „bendrauju“, „sprendžiu“ ir pan., o ne „būdingas mokėjimas bendrauti“.

Kokia yra motyvacinio laiško struktūra?

Paprastai laišką sudaro šios dalys:

1. Asmeninė informacija (vardas, pavardė, adresas, telefono numeris, el. paštas).
2. Data.
3. Adresato informacija ir tikslus adresas, kam skirtas laiškas (adresato vardas, pavardė, pareigos, organizacijos adresas).
4. Mandagus kreipinys (gerb. Vardeni (-e) Pavardeni (-e)).
5. Tekstas (paprastai ne mažiau kaip trijų ir ne daugiau kaip penkių pastraipų):
 - pirmoji pastraipa paaiškina, kodėl rašote;
 - pagrindinės pastraipos (pagrindinė informacija rašoma viena ar dviem pastraipomis);
 - baigiamoji pastraipa (jei reikia, trumpai apibendrinkite anksčiau pateiktą informaciją ir tiksliai nurodykite, kaip su jumis susisiekti).
6. Pabaiga (pvz., „Nuoširdžiai“ arba „Pagarbiai“).
7. Parašas.
8. Priedai (jei prie laiško pridėsite gyvenimo aprašymą ar kitus dokumentus).

Motyvaciniam laišku, kaip ir kitiems laiškam, parašyti reikia laiko, pastangų, informacijos ir apmąstymo, ieškant atsakymo į šiuos klausimus:

- Kam skirtas laiškas?
- Kodėl šis darbdavys turi mane pasamdyti?
- Kokios mano kompetencijos, patirtis, pasiekimai yra svarbiausi šiam darbdaviui?
- Kodėl man svarbu dirbti šioje organizacijoje ir šį darbą?
- Kokią galiu pateikti papildomą svarbią informaciją, kurios nėra gyvenimo aprašyme?

Kuo tikslesnę ir išsamesnę informaciją turėsite apie organizaciją, darbo vietą, sau tinkamą darbą, tuo tiksliau ir įtikinamiau paaiškinsite, kodėl jus domina konkreti organizacija, darbo vieta, ką galite duoti organizacijai.

Geras motyvacinis laiškas visada orientuotas į konkretų darbdavį.

*Motyvacinio laiško formos pavyzdys*Vardas, pavardė (*rašančiojo*)

Adresas

Miestas

Šalis

Data

Vardas, pavardė (*adresato*)

Pareigos

Organizacijos pavadinimas

Adresas

Miestas

Šalis

Dėl konsultanto darbo*Kreipinys,*

Laiško turinys:

I pastraipa: kas jūs esate? Kodėl rašote?

II pastraipa: kuo jus sudomino organizacija? Kodėl čia norite dirbti? Kodėl norite dirbti būtent šį darbą?

III pastraipa: kuo jūs galite būti naudingi pasirinktai organizacijai? Kokias žinias, gebėjimus, įgūdžius ir patirtį siūlote, kokią vertę galite kurti? Kodėl reikėtų pasirinkti būtent jus? Kuo jūs unikalūs ir kaip savo unikalias savybes ir gebėjimus galėsite panaudoti dirbdami organizacijoje?

IV pastraipa: ko jūs tikėtės iš šio darbo ir kaip tai siejasi su jūsų karjeros planais?

V pastraipa. Laiško pabaiga: padėka už skirtą laiką, dokumentų, kurie siunčiami kartu su motyvaciniu laišku, įvardijimas, pasiūlymas dėl pokalbio ar tolesnio ryšio palaikymo.

Atsisveikinimas

Vardas, pavardė

Parašas



Pasiteiravimo laišakai. Jeigu nežinote realių darbo pas potencialų darbdavį galimybių, prieš formaliai kreipdamiesi į organizaciją galite parašyti pasiteiravimo arba prašymo suteikti informacijos laišką. Tai galimybė gauti žinių, naudingų rengiant motyvacinį laišką ar gyvenimo aprašymą, ruošiantis pokalbiui, o kartu – galimybė pademonstruoti bendravimo gebėjimus.

Padėkos laišakai. Padėkos laiškus turite nusiųsti po informacinio pokalbio, susitikimo ar darbo pokalbio. Padėkos laiške galima dar kartą akcentuoti savo susidomėjimą organizacija ir darbo vieta, paminėti pagrindinius savo gebėjimus ir pateikti jų apibendrinimą, jeigu to reikia. Jeigu po pokalbio nutarėte toliau nekandidatuoti, taip pat rekomenduojama padėkoti už susitikimą ir trumpai paaiškinti savo sprendimą. Darbdavys bet koku atveju po pokalbio tampa jūsų socialinio tinklo dalimi.

Darbo pasiūlymo priėmimo laišakai. Tai svarbūs laišakai, rodantys jūsų profesionalumą, inteligenciją ir entuziazmą. Kartu jie suteikia galimybę patvirtinti, kad teisingai supratote darbo pasiūlymą.

Darbo pasiūlymo nepriėmimo laišakai. Jie rašomi, kai darbo pasiūlymo atsisakoma. Jais išreiškiamas dėkingumas už suteiktą galimybę ir paaiškinamos pasiūlymo atsisakymo priežastys.

Atsakymo į nepriėmimą laišakai. Nebūtina į kiekvieną jūsų kandidatūros atmetimą atsakyti laišku. Tačiau jei kompanija arba darbas jus labai domina, galite parašyti šio tipo laišką. Jame padėkokite už galimybę dalyvauti atrankoje. Aiškiai konstatuokite, kad jus ir toliau domina ši organizacija arba darbas, kad ateityje jus domintų kiti pasiūlymai ar galimybės.

Aktyvus ir deramas susirašinėjimas turi daug įtakos darbo paieškos sėkmei. Tai padeda atverti galimybes!

3. Gyvenimo aprašymas

Gyvenimo aprašymas yra viena svarbiausių darbo paieškos priemonių. Šiandien internete, leidiniuose, karjeros centruose galima rasti daug informacijos (patarimų, nurodymų, pavyzdžių), kaip parengti gyvenimo aprašymą. Kartais manoma, kad svarbiausia jį parengti „taisyklingai“. Tam tikri bendri gyvenimo aprašymo rengimo reikalavimai, aišku, yra svarbūs, tačiau vieno absoliučiai teisingo būdo ir varianto nėra. Tai, kas patrauklu vienam darbdaviui, gali būti nepatrauklu kitam. Pažiūrėkite, kaip skiriasi darbo skelbimai! Nors gyvenimo aprašymams rašyti ir siūlomi tam tikri standartai, pavyzdžiui, „Europass“ CV, tačiau nestandartinis gyvenimo aprašymas irgi bus peržiūrėtas, galbūt net pirmiausiai pastebėtas. Rengiant gyvenimo aprašymą svarbiau siekti ne formaliai atitikti reikalavimus, o kuo geriau prisistatyti potencialiam darbdaviui.

Kas yra gyvenimo aprašymas ir kam jis rašomas?

Vertinant kandidato atžvilgiu, gyvenimo aprašymas yra priemonė, skirta apibendrintai prisistatyti:

- *kas esu*: kvalifikacija, kompetencijos, patirtis, pasiekimai;
- *ko siekiu*: darbo ir karjeros tikslai;
- *kuo būsiu naudingas*: ką gebėsiu atlikti ir kokias problemas spręsti organizacijoje.

Gyvenimo aprašymas nėra autobiografija ar visų gebėjimų ir laimėjimų registras. Jame reiktų pateikti tik tą teigiamą informaciją apie save, kuri aiškiai ir greitai konkrečiam darbdaviui parodytų, kad esate tinkamas užimti tam tikrą darbo vietą konkrečioje organizacijoje. Kitaip tariant, gyvenimo aprašymas, kaip ir motyvacinis laiškas, yra prisistatymo priemonė, kuria asmeniniai gebėjimai siūlomi potencialiam darbdaviui (Krantman, 2008; Krannich, Banis, 2006). Parengus gerą gyvenimo aprašymą, tikimasi sulaukti kvietimo į darbo pokalbį.

Darbdaviui jūsų gyvenimo aprašymas yra dokumentas, iš kurio galima greitai ir efektyviai nustatyti kandidato potencialią naudą organizacijai, t. y. ar jis sugebės atlikti būsimus darbus, ar sugebės prisitaikyti prie organizacijos ir kolektyvo, ar jis motyvuotas būsimam darbui.

Tinkamas gyvenimo aprašymas yra orientuotas į konkretų darbdavį. Jis greitai atskleidžia, kuo būsite naudingas organizacijai.

Jei gyvenimo aprašymas neaiškus, painus arba nesusijęs su darbdavio interesais ir poreikiais, jis geriausiu atveju bus padėtas į bendrą didelį CV duomenų banką. Darbdaviai gyvenimo aprašymą paprastai naudoja kaip būdą kandidatams, neatitinkantiems organizacijos poreikių arba nesugebantiems bendrauti raštu, atsijoti.

Kokie yra gyvenimo aprašymų tipai?

Skiriami tokie gyvenimo aprašymų tipai (Krantman, 2008; Krannich, Banis, 2006):

- *chronologinis*,
- *funkcinis*,
- *mišrusis*.

Dažnai klausiama, kuris gyvenimo aprašymo tipas yra geriausias. Ieškant darbo siūloma naudoti įvairių tipų gyvenimo aprašymus. Kiekvienas iš jų turi savo pranašumų ir trūkumų.

Chronologinis gyvenimo aprašymas. Chronologinis gyvenimo aprašymas šiuo metu yra labiausiai paplitęs ir įprasčiausias. Informacija jame pateikiama atvirkštine chronologine tvarka, pradėdant nuo naujausių duomenų apie išsilavinimą ir darbinę patirtį.

Dauguma darbdavių šiam gyvenimo aprašymo tipui teikia pirmenybę, nes jis yra pagrįstas faktais ir aiškus. Jame atskleidžiama darbo vietai svarbi kandidato veikla ir nurodomi jo interesai.



Chronologinio gyvenimo aprašymo trūkumai – pernelyg pabrėžiami darbo ir nedarbo etapai, sunku atskleisti naujam darbui svarbius gebėjimus, karjeros tikslus.

Chronologinis gyvenimo aprašymas labiausiai tinka tada, kai jūsų akademinė, darbo ir kitos veiklos patirtis tiesiogiai susijusi su vieta, į kurią pretenduojate. Šio tipo gyvenimo aprašymai gali būti netinkami tada, kai norite keisti karjeros kryptį (Stebledon et al., 2006).

Funkcinis gyvenimo aprašymas. Funkciniame gyvenimo aprašyme pabrėžiamos kompetencijos ir patirtis, o ne konkretūs darbai. Informacija sisteminama pagal kompetencijas ir funkcijas.

Šio tipo gyvenimo aprašymai išryškina universalius (pritaikomus įvairioje veikloje) įgūdžius, laimėjimus, paslepia nereikalingus darbinės istorijos aspektus: nereikšmingą darbinę patirtį, ilgus nedarbo periodus, dažną darbų kaitą ir pan.

Daugeliui darbdavių nepatinka funkciniai gyvenimo aprašymai, nes jiems sunku palyginti įgūdžius su konkrečiomis darbovietėmis, įdarbinimo datomis, atsakomybės lygiu, įgūdžių naudojimo dažnumu.

Funkcinis gyvenimo aprašymas geriausiai tinka tada, kai darbo patirtis labai ribota ar nereikšminga siekiamam darbui, siekiant įsidarbinti po ilgos pertraukos arba keičiant karjeros kryptį (Duggan, Jurgens, 2007; Stebleton et al., 2006).

Mišrusis gyvenimo aprašymas. Mišriajame gyvenimo aprašyme kūrybingai derinami anksčiau minėti gyvenimo aprašymo tipai. Jame pristatoma ir darbo patirtis, ir įvairiai veiklai tinkami įgūdžiai.

Šis gyvenimo aprašymas labai tinka tada, kai turite įvairios darbo patirties ir norite parodyti ir ją, ir įgytas kompetencijas bei laimėjimus (Duggan, Jurgens, 2007).

Prieš pradėdant rengti gyvenimo aprašymą pirmiausia reikia apgalvoti, koks gyvenimo aprašymo tipas padėtų greičiausiai ir aiškiausiai atskleisti savo stipriausias savybes, atsižvelgiant į konkretų darbdavį. Taip pat reikėtų atsižvelgti į pačios organizacijos lūkesčius.

*Chronologinio gyvenimo aprašymo pavyzdys***GYVENIMO APRAŠYMAS**

VARDAS, PAVARDĖ
GIMIMO DATA
GYVENAMOJI VIETA
TELEFONAS
EL. PAŠTAS

Vardenis Pavardenis
1984-01-01
Saulėtekio al. 19-19, Vilnius
+370 6 111 1111
vardenis.pavardenis@gmail.com

SIEKIAMAS DARBAS

Analitiko darbas, kurį dirbdamas galėčiau panaudoti savo darbinę patirtį ir išsilavinimą statistikos srityje.

IŠSILAVINIMAS
2009 09–2011-06

Vilniaus universitetas. Statistikos magistro laipsnis

Mokymo programos kursai: daugiamatė statistika, išgyvenamumo analizė, neuroniniai tinklai, funkcinė analizė, evoliuciniai algoritmai, nuoseklioji analizė, kokybinių sprendimų modeliai.

2005 09–2009 06

Vilniaus universitetas. Statistikos bakalauro laipsnis

Mokymo programos kursai: aukštoji matematika, statistika, matematinė analizė, informatika, objektinis programavimas, ekonomika, sociologija, sistemų teorija, optimizavimo metodai, anglų kalba.

DARBO PATIRTIS
2009 10–2011 03

UAB „SITTY LT“ – prekybos centrų (PC) valdymo ir plėtros bendrovė.**Asistentas-analitikas** Finansų departamento Analizės ir IT skyrius:

- rinkau, tikrinau ir analizavau PC veiklos (apyvarta, čekiai, srautai) ir finansinius (nuomos pajamos, komunaliniai mokesčiai) duomenis;
- ruošiau PC veiklos rodiklių ataskaitas, jas teikiau PC vadovams, valdybai;
- rūpinausi tikslų duomenų įkėlimu į duomenų bazines, jų administravimu;
- bendravau su klientais siekdamas išsiaiškinti jų poreikius, konsultavau.

PRAKTIKA
2009 02–2009 05

UAB „BELL“ – tarptautinė nekilnojamojo turto (NT) bendrovė.**Vertintojo padėjėjas** Turto vertinimo departamente:

- atlikau profesinę praktiką (rašiau bakalauro darbą NT kainų tema);
- dalyvavau NT objektų apžiūrose, ruošiau turto vertinimo ataskaitas;
- analizavau ir sisteminau NT objektų ir vertinimo veiklos duomenis.

KALBOS
DARBAS KOMPIUTERIU
ASMENINĖS SAVYBĖS
POMĖGIAI
REKOMENDACIJOS

Lietuvių – gimtoji; anglų – kalbu ir rašau gerai; rusų, lenkų – galiu susikalbėti
Laisvai dirbu „MS Windows“, „MS Office“, „Navision“, SAS, SQL, „Visual Basic“
Pareigingas, kruopštus, dėmesingas, iniciatyvus, imlus naujovėms
Sportas, informacinės technologijos, kryžiažodžiai
Pateikiamos pareikalavus



Funkcinio gyvenimo aprašymo pavyzdys

GYVENIMO APRAŠYMAS

VARDAS, PAVARDĖ

GIMIMO DATA

ADRESAS

TELEFONAS

EL. PAŠTAS

VARDENĖ PAVARDENĖ

1988-01-19

Saulėtekio g. 33-2, Vilnius

+370 6 111 1112

vardene.pavardene@gmail.com

TIKSLAS

Projektų vadovo asistentės darbas leidykloje „XT“, kurį dirbdama galėčiau panaudoti savo gebėjimą dirbti sistemingai ir kruopščiai, domėjimąsi literatūros naujovėmis įvairiose srityse.

KOMPETENCIJOS

Veiklos planavimas /
organizavimas

Planavau, organizavau ir įgyvendinau 98 Lietuvos ir ES finansuojamų projektų duomenų suvedimą į informacinę sistemą, organizavau projektų vykdytojams mokymus pagal nustatytus grafikus.

Informacijos pristatymas žodžiu

Rengiau ir vedžiau naudojimosi informacine sistema mokymus ES finansuojamų projektų vykdytojams.

Bendradarbiavimas ir darbas

Konsultavau ES finansuojamų projektų vykdytojus projektų komandoje duomenų suvedimo į informacinę sistemą klausimais. Dirbau informacinės sistemos tobulinimo komandoje teikdama pasiūlymus, kaip gerinti programą.

Kruopštumas, atidumas

Kruopščiai, kokybiškai suvedžiau kokybinius ir kiekybinius duomenis į informacinę sistemą, analizavau kokybinius ir kiekybinius duomenis bakalauro darbo empiriniuose tyrimuose.

Darbo kompiuteriu įgūdžiai

Gerai moku naudotis „Microsoft Office“ programomis („Word“, „Excel“, „PowerPoint“), įvairiomis paieškos sistemomis internete.

Kalbos

Lietuvių – puikiai, anglų – labai gerai.

PATIRTIS

2010 m. rugsėjis–2011 m. spalio

Europos socialinio fondo agentūra,
Projektų administravimo departamento asistentė.

IŠSILAVINIMAS

2007 m. rugsėjis–2011 m. birželis

Vilniaus universitetas, Komunikacijos fakultetas. Įgytas informacijos vadybos bakalauro laipsnis.

POMĖGIAI

Literatūra: domiuosi ir renku informaciją apie įvairių sričių leidinius, skaitau grožinę, mokslinę ir kt. literatūrą.

*Mišriojo (funkcinio ir chronologinio) gyvenimo aprašymo pavyzdys***GYVENIMO APRAŠYMAS****VARDAS, PAVARDĖ** Vardis Pavardis**GIMIMO DATA** 1982-10-15**ADRESAS** Žirmūnų g. 1-100, Vilnius**TELEFONAS** +370 6 111 1113**EL. PAŠTAS** vardis@pavardis.lt**DARBO TIKSLAS**

Pardavimo vadovo darbas

DARBO PATIRTIS

Nuo 2004 m. gegužės iki dabar – UAB „KTS automobiliai“.

Pardavimas – parduodu logistikos paslaugas verslo klientams Lietuvoje, per dvejus metus padidinau pardavimo mastą daugiau nei 50 procentų, sėkmingai įdiegiau naujas paslaugų grupes.*Vadovavimas* – vadovauju 8 pardavimo specialistų komandai, rengiu pardavimo planus ir kontroliuoju jų įgyvendinimą, vedu mokymus ir konsultuoju pardavimo klausimais.*Rinkos analizė* – periodiškai analizuoju rinkos tendencijas ir konkurentų vykdomus projektus, rengiu rinkos analizės ataskaitas vadovybei ir teikiu jai rekomendacijas dėl naujų paslaugų įvedimo ir kainų politikos.*Reklama* – rengiu reklamos biudžeto planus, vadovauju kuriant leidinių apie mūsų paslaugas maketus ir dizainą, parenkant nuotraukas ir aprašymus, derinant produktų specifikacijas, koordinuoju su reklamos agentūra viešųjų ryšių akcijas.*Buhalterija* – tvarkau pirminę apskaitą, rengiu finansines ataskaitas, tvirtinimus, pranešimus apie pajamų mokesčius, mėnesinius atlyginimus, rengiu važtaraščius, mokėjimų ir įplaukų sąskaitas.*Pirkimas* – pirkau biuro įrangą ir aprūpinau visais reikmenimis 10 asmenų biurą.*Informacinės technologijos* – sisteminu ir analizuoju pardavimo ir finansų informaciją, naudodamas *Microsoft Office* programas *Word Excel, Access*.**IŠSILAVINIMAS**

2000 m. rugsėjis–2004 m. birželis. Vilniaus kolegija. Įgytas verslo valdymo bakalauro laipsnis.

KALBOS

Laisvai moku kalbėti, skaityti ir rašyti anglų ir rusų kalbomis.

Į ką reikia atkreipti dėmesį rengiant gyvenimo aprašymą?

Atlikdami pirminę kandidatų duomenų analizę, darbdaviai ar atsakingi už atranką darbuotojai kandidatų gyvenimo aprašymuose neskaito visko. Jie peržvelgia gyvenimo aprašymus per maždaug *30 sekundžių*, ieškodami *pagrindinės informacijos ir reikšminių žodžių*. Toliau pateikiami svarbiausi gyvenimo aprašymo ypatumai (Krannich, Banis, 2006):



- *Vizualiai patrauklus.* Informacija turi būti išdėstyta struktūruotai ir tvarkingai. Jei gyvenimo aprašyme informacija bus išdėstyta sudėtingai, jis tikrai nesulauks dėmesio.
- *Aiškus.* Lengvai suprantama kalba ir aiškiai bei patraukliai turite išdėstyti savo tikslus, nurodyti išsilavinimą ir darbinę patirtį, kompetencijas, interesus.
- *Glaustas.* Gyvenimo aprašyme pabrėžkite tik *esminius dalykus apie save*, kurie yra svarbūs konkrečiam darbdaviui ir siejasi su jo poreikiais.
- *Rodantis jūsų tikslus.* Gyvenimo aprašymą rašote dėl savo ateities darbo, o ne buvusių darbų. Dažnai gyvenimo aprašymuose pateikiamos tik ankstesnės pareigos ir laimėjimai, nepabrėžiant jų ryšio su ateities karjera.
- *Sąžiningai parengtas.* Neretai gyvenimo aprašyme norėtusi pagražinti tam tikrus dalykus apie save: patirtį, kvalifikaciją, pareigas, pomėgius ir pan. Tačiau informaciją nesunku patikrinti. Būkite sąžiningi ir tikslūs, o kartu pasinaudokite galimybe teigiamai prisistatyti, t. y. minėkite tik stipriąsias savybes.
- *Konkretus ir įtaigus.* Aprašant laimėjimus ir pasiektus rezultatus, rekomenduojama naudoti ne tik kokybinę, bet ir kiekybinę informaciją (pvz., „Kiekvieną ketvirtį pardaviau 20 proc. daugiau produktų“), taip pat aktyvias žodžių formas (pvz., „vadovavau“, „organizavau“, „planavau“, „vertinau“, o ne „dalyvavau planuojant, organizuojant“, „planavimas“ ir pan.).
- *Atspindintis tam tikrą darbinę sritį.* Gyvenimo aprašyme turi būti vartojami terminai, būdingi tai darbo sričiai, kurioje ieškote darbo.

Į gyvenimo aprašymą rekomenduojama įtraukti *tikslo formuluotę*. Tai parodo darbdaviui jūsų siekius ir pasiryžimą. Gyvenimo aprašyme nurodomas tikslas gali turėti tris pagrindinius aspektus:

- darbo vieta, kurią norite užimti;
- ūkio sektorius ir sritis, kurioje norite dirbti;
- didžiausias jūsų privalumas, kurį siūlote darbdaviui.

Pavyzdžiui: „Projektų vadovas informacinių technologijų įmonėje, kurioje galėčiau panaudoti projektų valdymo ir informacinių technologijų žinias.“

Nusakius tikslą pravartu pateikti trumpą gyvenimo aprašymo santrauką, kuri atkreips darbdavio dėmesį ir leis susidaryti bendrą vaizdą apie jus. Santrauką gali sudaryti šios dalys:

- darbinės patirties metai;
- aplinka, kurioje teko dirbti;
- trumpas svarbiausių jūsų savybių aprašymas.

Gyvenimo aprašymo santraukos pavyzdys: „Dvejų metų patirtis informacinių sistemų kūrimo informacinių technologijų kompanijos programavimo skyriuje. Geri komandinio darbo, planavimo ir organizavimo įgūdžiai. Darbo su klientais patirtis.“

Kaip matome, norint parengti efektyvų tikslinį (į konkretų darbdavį orientuotą) gyvenimo aprašymą reikia tam skirti pakankamai laiko ir pastangų, turėti informacijos apie save, organizaciją ir darbo vietą.



5.3.3. Aktyvi darbo paieška

Aktyvi darbo paieška apima bendravimą su potencialiais darbdaviais ir ryšių su jais palaikymą, dalyvavimą vertinime dėl tinkamumo darbo vietai (interview, praktinių užduočių, testų atlikimas ar kt.), darbo vietos apžiūrą.

Svarbiausia šio etapo dalis yra darbo pokalbis. Būtent darbo pokalbiai (interview) yra dažniausiai darbdavių taikomas metodas asmens tinkamumui organizacijai ir darbo vietai įvertinti.

5.3.3.1. Darbo pokalbis

Darbo pokalbių gali būti labai įvairių. Jie gali skirtis:

- *tikslais*, pavyzdžiui, gali būti skirti stresinei situacijai sukelti, kai pažeriami keisti, neįprasti klausimai, arba atvejo interview, kai pateikiama situacija-problema, kurią reikia išanalizuoti ir pateikti jos sprendimo planą;
- *forma*, pavyzdžiui, vaizdo interview;
- pokalbio *dalyvių skaičiumi*, pavyzdžiui, atrankos komisija gali būti sudaryta iš septynių darbuotojų;
- *trukme*, pavyzdžiui, 20 min. arba 2 val.

Gavę kvietimą į pokalbį galite pasitikslinti, kokio pobūdžio jis bus, kiek užtruks, kas jame dalyvaus (kiek žmonių ir kokias pareigas einančių), kokia kalba jis vyks, ar reikia iš anksto specialiai pasirengti pokalbiui. Sužinoję šią informaciją galėsite tinkamai nusiteikti ir pasirengti, labiau pasitikėti savimi ir geriau valdyti situaciją.

1. Darbo pokalbių tipai – ko galima tikėtis?

Visuose darbo pokalbiuose vertinami kandidatai, tačiau, kaip jau minėta, pokalbiai gali būti skirtingi. Skiriami šie darbo pokalbių tipai (Lock, 2005; Reardon et al., 2009):

- pirmasis (atsisijojantis) pokalbis;
- interview telefonu;
- struktūruotas arba nestruktūruotas pokalbis;
- grupinis pokalbis;
- pokalbis dalyvaujant komisijai;
- streso pokalbis;
- serijiniai pokalbiai;
- atvejo pokalbis;
- bazinis (tradicinis) pokalbis;
- elgesio pokalbis.



Interviu metu gali būti derinami dviejų ar net daugiau interviu tipai.

Pirmasis pokalbis. Pirmojo pokalbio tikslas yra ne atrinkti tinkamus kandidatus, o atmesti netinkamus, t. y. tuos, kurie neatitinka pagrindinių reikalavimų. Kandidato tikslas šiame pokalbyje yra pademonstruoti savo gebėjimus, pasirengimą ir interesus tam, kad būtų pakviestas į kitą pokalbį. Šiame pokalbyje klausėjai labiausiai domisi jūsų noru dirbti siūlomą darbą ir tikslina informaciją bei faktus, pateiktus jūsų gyvenimo aprašyme. Šie pokalbiai suteikia galimybę daugiau sužinoti apie darbdavio poreikius ir su darbo vieta susijusius reikalavimus. Dažnai pirmasis pokalbis vyksta telefonu. Kalbant telefonu, naudinga po ranka turėti savo gyvenimo aprašymą, kalendorių, rašymo priemonę ir popieriaus lapą, norimų darbdaviui užduoti klausimų sąrašą. Jeigu klausėjas paskambino netikėtai, galima paprašyti susiskambinti kitu klausėjui patogiu laiku.

Struktūruotas arba nestruktūruotas pokalbis. Struktūruotas pokalbis vedamas pagal iš anksto parengtą klausimų sąrašą, kuris naudojamas pokalbiuose su visais kandidatais. Po pokalbių palyginami kandidatų atsakymai ir jų įvertinimai. Tokiuose pokalbiuose gali būti sunku pateikti klausėjui papildomą informaciją, galinčią turėti teigiamos įtakos jūsų įvertinimui.

Nestruktūruotuose pokalbiuose klausėjai paprastai specialiai kuria neapibrėžtą situaciją, norėdami stebėti, kaip kandidatas elgiasi. Dažniausiai tokiuose pokalbiuose užduodami atviri klausimai, į kuriuos galima labai įvairiai atsakyti, pavyzdžiui, „Papasakokite apie save“. Nestruktūruotuose pokalbiuose (kaip ir kituose pokalbiuose) kandidatų tikslas yra konkrečiai ir aiškiai pristatyti tas savo kompetencijas ir pasiekimus, kurie yra reikalingi organizacijai.

Grupinis pokalbis. Kartais, kai yra daug kandidatų, darbdaviai organizuoja bendrą pokalbį su kandidatų grupe. Tokiame pokalbyje kandidatų grupei paprastai pateikiama kokia nors hipotetinė darbo situacija, kurią jie turi aptarti. Kandidatų elgesys yra stebimas ir vertinamas, skiriant daugiausia dėmesio ne tam, ką kandidatai sako, o kaip jie bendrauja ir sąveikauja tarpusavyje.

Pokalbis dalyvaujant komisijai ar atrankos grupei. Tai pokalbis, kai klausimus užduoda du ir daugiau asmenų. Toks pokalbis dažnai laikomas keliančiu didesnę stresą negu pokalbis akis į akį. Kad padarytumėte geresnį įspūdį, tokio pokalbio metu turite palaikyti akių kontaktą ne tik su tuo, kas uždavė klausimą, bet su visais pokalbio dalyviais, atsinešti daugiau gyvenimo aprašymo kopijų. Labai naudinga į grupinį pokalbį atsinešti karjeros portfelį.

Streso pokalbis. Šiame pokalbyje klausėjai sąmoningai kuria nemalonią ar įtemptą situaciją, norėdami įvertinti, kaip kandidatas reaguoja į spaudimą. Toks pokalbis naudojamas tuomet, kai darbas gali reikalauti pakantos neapibrėžtumui ir gebėjimo veikti stresinėmis situacijomis. Stresinė situacija gali būti kuriama labai įvairiai, pavyzdžiui, tylą, pertraukiant ar neleidžiant kandidatui baigti atsakyti į klausimus, nedraugišku elgesiu, vėlavimu, nepertraukiama klausimų seka, nemaloniais ir provokuojamais klausimais, pavyzdžiui, „Ar pažįstate labiau patyrusių kandidatų šiam darbui?“, „Jūsų egzaminų vertinimai yra vidutiniai. Ar tikrai esate tinkamas kandidatas?“. Streso pokalbyje svarbu išlikti ramiam, paprašyti daugiau laiko atsakymams, performuluoti klausimus taip, kad galėtumėte pristatyti organizacijai ir darbui reikalingas kompetencijas.



Serijiniai (einantys vienas po kito) pokalbiai. Kartais pokalbis organizuojamas kaip vienas po kito einančių pokalbių su įvairiais organizacijos darbuotojais serija. Kandidatą vertina ne vienas asmuo, o darbuotojų grupė. Šiuose pokalbiuose svarbu su kiekvienu klausėju kalbėtis tinkamai ir išlaikyti entuziazmą bei aktyvumą.

Atvejo pokalbis. Vis dažniau naudojami atvejo interviu, kuriuose pateikiama kokia nors darbinė ar probleminė situacija ir prašoma apgalvoti tinkamiausią veiksmų planą jai išspręsti, pavyzdžiui, sukurti kliento konsultavimo planą arba rekomendacijas kokiai nors verslo problemai išspręsti.

Bazinis (tradicinis) pokalbis. Šiame pokalbyje klausėjas dažniausiai naudoja jūsų gyvenimo aprašymą arba darbo anketą ir, atkreipdamas dėmesį į svarbiausias dalis, užduoda klausimus, kad susidarytų vaizdą apie jūsų pasirėngimą atlikti darbą. Kitos klausimų grupės gali būti susijusios su jūsų motyvacija ir asmenybe. Klausėjas stengiasi išsiaiškinti, kodėl norite dirbti šį darbą, ko tikėtės iš jo, ką norite pasiekti artimiausiu metu ir vėliau, ką labiausiai vertinate darbe, kokios jūsų nuostatos dėl darbo ir įvairių organizacinės aplinkos aspektų. Jis stengiasi atsakyti į klausimą, ar galėsite ir ar tikrai norite dirbti jo organizacijoje.

Tradicinio interviu klausimų pavyzdžiai:

- Trumpai prisistatykite (arba: papasakokite apie save).
- Apibūdinkite savo išsilavinimą.
- Kokie jūsų tolesni mokymosi planai?
- Apibūdinkite savo darbo patirtį.
- Papasakokite, kokia yra (buvo) eilinė jūsų darbo diena.
- Nusakykite pagrindines funkcijas ir užduotis savo dabartiniame darbe.
- Kaip manote, kokį darbą iki šiol jums geriausiai sekėsi atlikti? Kodėl?
- Ką pavyko pasiekti einant šias pareigas?
- Kas patiko ir nepatiko paskutiniame jūsų darbe?
- Kodėl išėjote iš paskutinės darbovietės?
- Pasakykite keletą sričių, kuriose norėtumėte tobulėti.
- Kokios yra trys pagrindinės jūsų savybės?
- Ko tikėtės iš naujo darbo?
- Ko tikėtės iš naujo darbdavio?
- Kokie jūsų ateities planai?
- Kokių darbo sąlygų tikėtumėtės naujame darbe?
- Kaip manote, kodėl būtent jus turėtų pasirinkti kompanija?
- Kokį atlyginimą tikėtės gauti?
- Kokie jūsų pomėgiai?

Dalyvaudami tradiciniame interviu, turite galimybę daugiau sužinoti apie organizaciją ir darbo vietą bei nuspręsti, ar ši organizacija ir darbas jums tinka.



Eidami į bazinį pokalbį turite gerai žinoti savo karjeros tikslus, kompetencijas, įsidarbinimo ir gyvenimo prioritetus, turite būti pasirengę išplėtoti savo gyvenimo aprašymo temas. Prieš atsakydami į klausimą pagalvokite, kodėl jis užduodamas ir ką iš tikrųjų klausėjas tuo vertina.

Elgesio interviu. Daugelis darbdavių, norėdami atsirinkti tinkamiausius darbuotojus, naudoja elgesio interviu. Elgesio interviu yra pagrįstas nuomone, kad remiantis asmeniui būdinga darbine veikla ir elgesiu galima prognozuoti darbinę veiklą ir elgesį ateityje. Klausėjas stengiasi išsiaiškinti, ar turite darbui atlikti reikalingas kompetencijas, prašydamas jūsų pateikti *konkrečių praeities patirties pavyzdžių*. Šiame pokalbyje gali būti kalbama apie jūsų darbo patirtį, pomėgius, savanorišką, laikiną darbą, studijų projektus, praktiką, stažuotes ar kitą gyvenimo patirtį.

Elgesio interviu klausimų pavyzdžiai:

- Pateikite pavyzdį, kai turėjote dirbti, laviruodami tarp kelių skirtingų darbinių prioritetų.
- Papasakokite situaciją, kai buvo kritikuojama jūsų darbinė veikla.
- Kokią sunkiausią problemą per pastarąjį pusmetį jums teko spręsti? Papasakokite apie tai.
- Papasakokite, kaip sprendžiate konfliktus su klientais. Pateikite konkretų pavyzdį.
- Pateikite pavyzdį, kai padarėte daugiau, negu iš jūsų buvo reikalauta ir tikėtasi.
- Koks jūsų, kaio lyderio, stilius? Pateikite pavyzdį.
- Pateikite pavyzdį, kai jūsų bendravimo gebėjimai padėjo išspręsti sunkumus.
- Pateikite pavyzdį, kai dirbote kaip komandos narys.
- Pateikite darbo didelės įtampos situacijoje pavyzdį.

Atsakymai į elgesio interviu klausimus turi būti pagrįsti faktais. Tinkamas atsakymas apima tris dalis (Reardon et al., 2009):

- 1) *problemos (situacijos) apibrėžimas*: glaustai nusakome problemą arba situaciją;
- 2) *veiksmai*: papasakojame, ką ir kaip darėme, kad problema būtų išspręsta;
- 3) *rezultatas*: nusakome savo veiksmų rezultatus.

Žinodami, kokių kompetencijų reikia organizacijai, galite pasirengti elgesio interviu, apgalvoti konkrečius praeities patirties pavyzdžius, kurie geriausiai jas atskleisų.

2. Kokia yra darbo pokalbio esmė?

Darbo pokalbyje dalyvauja dvi šalys: darbdavys ir darbo ieškantysis. Abi šalys darbo pokalbio metu turi surinkti išsamią informaciją, kad priimtų teisingą ir pagrįstą sprendimą. Kitaip tariant, darbo pokalbis yra *dvišalis procesas*.

Darbdavio tikslai darbo pokalbyje yra tokie:

- pristatyti organizaciją ir darbo vietą;
- tinkamai įvertinti kandidatą;
- tinkamai atlikti atranką.

Darbdaviai paprastai į darbuotojų atranką žiūri atsakingai. Vertindami kandidatus, jie bando suprasti, kodėl šie ieško darbo, kokios naudos organizacijai jie gali duoti, sužinoti apie kan-

didatus viską, ko reikia, išrinkti geriausią kandidatą. Norint priimti tikrai pagrįstą sprendimą, paprastai organizuojamas ne vienas pokalbis su kandidatais, taip pat gali būti taikomi kiti vertinimo metodai: testai, praktinės užduotys, pasitelkiamos vertinimo centrų paslaugos, renkamos ir analizuojamos rekomendacijos.

Darbdaviai taip pat supranta, kad atrankos metu susitikdami su kandidatais, jie turi pristatyti ir siūlyti savo organizaciją ir darbą. Kaip jau sakyta, renkasi ne tik darbdaviai, bet ir ieškantieji darbo. Darbo pokalbiui turi pasirėngti ir darbdaviai. Nenustebkite, jei kai kurie jų neatlieka namų darbų: neperskaito arba tik paviršutiniškai peržiūri kandidatų gyvenimo aprašymus, neapgalvoja klausimų, nesudaro tinkamo susitikimų su kandidatais grafiko ar pasikviečia per daug kandidatų ir pan. Jie taip pat gali jaudintis, būti nepatyrę, nežinoti, kaip efektyviai vesti pokalbį, gali nepasitikėti arba per daug pasitikėti savimi, turėti išankstinių nuostatų pretendentų atžvilgiu. Kaip elgtis tokiose situacijose? Nekritikuokite pokalbio vedėjų, išlikite ramūs ir draugiški, būkite konstruktyvūs ir taktiškai pamėginkite patys valdyti situaciją, neužmiršdami pagrindinių darbo pokalbio tikslų.

Ieškančiojo darbo tikslai pokalbio metu yra šie:

- prisistatyti;
- parodyti, kokią naudą gali duoti organizacijai ir darbui, atskleisti savo kompetencijas ir laimėjimus;
- įvertinti savo asmenybės suderinamumą su organizacija ir darbu;
- gauti tinkamą darbo pasiūlymą.

Renkasi ne tik darbdavys, bet ir kandidatas. Ieškantysis darbo pokalbio metu turi būti aktyvus: stebėti ir analizuoti, kaip vyksta atranka, įvertinti potencialius savo vadovus, kaip jie elgiasi ir ko jie tikisi, tinkamu laiku užduoti tinkamus klausimus.

3. Kaip sėkmingai pasirodyti pokalbyje dėl darbo?

Sėkmingam darbo pokalbiui yra svarbūs veiksmai iki pokalbio, pokalbio metu ir po jo.

Iki pokalbio – pasirėngimas. Rengdamiesi sėkmingam darbo pokalbiui turite atlikti keletą veiksmų (Stebleton et al., 2006; Lock, 2005; Reardon et al., 2009):

- *Ištirti organizaciją ir būsimą darbą.* Tirkite, tirkite, tirkite! Kuo daugiau surinksite informacijos apie organizaciją (produktus ar paslaugas, organizacijos filosofiją, kultūrą, vertybes, poreikius ir problemas, atlyginimo tendencijas), būsimą darbą (vietą struktūroje, tikslus, funkcijas, reikalavimus), atrankos procesą (kas su jumis susitiks, kaip vyks atranka), tuo geriau galėsite pasirėngti darbo pokalbiui ir gebėsite prisistatyti kaip tinkamiausias kandidatas siūlomai darbo vietai užimti.
- *Įvertinti savo gebėjimus, vertybes, interesus, įsidarbinimo prioritetus,* turėdami galvoje konkrečios organizacijos poreikius ir konkrečią darbo vietą.
- *Pasirėngti atsakyti į tam tikrus tradicinio ir elgesio interviu klausimus.* Iš anksto galite numatyti klausimus, kurie tikrai bus užduoti pretenduojantiems dirbti konkrečioje orga-



nizacijoje konkrečioje darbo vietoje, ir apgalvoti į juos atsakymus. Pavyzdžiui, labai tikėtina, kad jūsų paprašys trumpai prisistatyti. Turite būti tam pasirengę. Taip pat naudinga peržiūrėti savo gyvenimo aprašymą ir pagalvoti, kokią informaciją darbdaviai tikrai gali prašyti patikslinti ir pakomentuoti plačiau, pavyzdžiui, kodėl per metus pakeitėte tris įmones arba kodėl nieko neparašyta apie jūsų pastarųjų metų darbo patirtį. Kokie bus elgesio interviu klausimai, galite suprasti peržiūrėję darbo aprašymus, darbo skelbime aprašytą darbo pobūdį ir reikalavimus, informacinio pokalbio metu surinktą informaciją, kokių reikia kompetencijų, norint sėkmingai dirbti šį darbą arba apskritai dirbti šioje organizacijoje. Atsakymai į klausimus turi užtrukti ne ilgiau kaip 2–3 minutes, turi būti tikslūs, aiškūs ir pagrįsti faktais.

- *Parengti klausimų pokalbio vedėjams.* Pokalbyje būna skiriamas laikas kandidato klausimams. Rekomenduojama iš anksto apgalvoti klausimus apie organizaciją, darbą, darbo aplinką. Dėmesio – pagal klausimų turinį, tikslingumą taip pat vertinama jūsų kandidatūra: kiek suprantate ūkio srities, organizacijos ir darbo specifiką, kokie jūsų darbo prioritetai, ką labiausiai vertinate, kiek esate smalsūs, entuziastingi ir iniciatyvūs.
- *Parepetuoti pokalbj, garsiai pasikalbėti patiems su savimi ar bent jau „surengti“ pokalbj mintyse.* Tai padės nusiraminti ir įgyti daugiau pasitikėjimo savimi.
- *Sužinoti tikslių pokalbio vietą, laiką, trukmę, pokalbio dalyvius.*

Pokalbyje – bendravimas. Toliau pateikiame keletą pagrindinių patarimų, kaip reikėtų elgtis darbo pokalbio metu:

- *Tinkamai apsirengti.* Įvairių ūkio sektorių organizacijų aprangos reikalavimai gali skirtis, bet yra ir bendrų reikalavimų – apranga turi būti tvarkinga, švari ir dalykiška.
- *Atsiminti, kad pokalbis yra bendravimas.* Turite elgtis taip, kad ir jūs patys, ir kiti pokalbio dalyviai jaustųsi patogiai. Palaikykite akių kontaktą, klausykitės, savo atsakymus pritaikykite prie pokalbio vedėjo bendravimo stiliaus. Nepamirškite kūno kalbos.
- *Neatsakinėti į klausimus vienu žodžiu* – tik „Taip“, „Ne“ arba „Nežinau“. Kur tik galima, pateikite paaiškinimus.
- *Į klausimus atsakyti nuoširdžiai, tiksliai ir glaustai.* Nemeluokite. Susitelkite į ateitį, o ne į praeitį. Atsakymuose pateikite organizacijai ir darbui svarbią informaciją.
- *Turėti klausimų pokalbio vedėjams,* tačiau pirmojo susitikimo metu nepersistenkite klausinėdami. Per pirmąjį pokalbį nesiteiraukite dėl atlyginimo, premijų, priedų.
- *Parodykite savo entuziazmą ir susidomėjimą darbu ir organizacija.*
- *Pokalbio pabaigoje būtinai pasitikslinkite, kada ir koks bus tolesnis atrankos etapas,* su kuo turėtumėte palaikyti ryšį ir į ką kreiptis, jei norėsite patikslinti informaciją.

Kokie dalykai dažniausiai lemia darbdavių nenorą matyti kandidatą savo organizacijoje? Susipažinkite su šių dalykų sąrašu ir pasistenkite jų kiek įmanoma vengti (Bolles, 2005; Yate, 2006; Reardon et al., 2009):

- prasta išvaizda;



- siekis dominuoti ir nuostata „Aš viską žinau“;
- negebėjimas aiškiai save išreikšti (tylus balsas, prastas minčių reiškimo stilius, kalbos kultūros klaidos);
- karjeros planų neturėjimas, neaiškūs ateities tikslai;
- pasitikėjimo savimi trūkumas, netinkama laikysena;
- susidomėjimo ir entuziazmo trūkumas;
- prastos rekomendacijos (žodžiu ar raštu);
- perdėtas dėmesys pinigams;
- prasti mokymosi pasiekimai;
- tikėjimasis uždirbti per daug ir per greitai;
- atsiprašinėjimas, išsisukinėjimas;
- netaktas;
- nebrandumas;
- etiketo nesilaikymas, nemandagumas;
- buvusių darbdavių smerkimas;
- socialinių įgūdžių stoka;
- gyvumo stoka;
- negebėjimas užmegzti akių kontakto;
- glebnas arba glitus rankos paspaudimas;
- neryžtingumas;
- nerūpestingai parengtas gyvenimo aprašymas, motyvacinis laiškas ar prašymas priimti į darbą;
- dalyvavimas pokalbyje neturint tikslo įsidarbinti;
- darbo trumpam laikotarpiui ieškojimas;
- humoro jausmo neturėjimas;
- tinkamų žinių, įgūdžių norimoms eiti pareigoms neturėjimas;
- nesidomėjimas organizacija;
- perdėtas pabrėžimas, kokia reikšminga asmenybė esate;
- nelankstumas;
- cinizmas;
- žemi moraliniai standartai;
- tingumas;
- netolerancija, stiprus išankstinis nusistatymas;
- siauri interesai;
- negebėjimas tvarkyti savo finansų;
- negebėjimas priimti kritikos;
- radiklios idėjos;
- vėlavimas į pokalbį be svarbios priežasties;
- jokių klausimų apie darbą neturėjimas.



Po pokalbio – analizė ir tolesni veiksmai. Pirmą, po pokalbio svarbu nusiųsti padėkos laišką, kuriame dar kartą galite trumpai nurodyti darbdaviui svarbią informaciją apie save ir savo susidomėjimą organizacija bei darbu. Jei darbas organizacijoje jūsų nebedomina, nusiųskite mandagų atsisakymo laišką.

Antra, kiekvieną darbo pokalbį galite išnaudoti kaip mokymosi galimybę, todėl reikia skirti laiko įvertinti ir apmąstyti: 1) kokį sudariau pirmą įspūdį, 2) kiek pasitikėjau savimi, 3) kiek buvau pasirengęs pokalbiui, 4) kaip sekėsi bendrauti, 5) kiek pavyko pristatyti savo stipriąsias ir paaiškinti silpnąsias savybes, 6) kaip sekėsi pagrįsti savo kompetencijas, 7) ką dariau gerai, 8) kokie klausimai buvo sunkūs, 9) ką reikia tobulinti, 10) ko išmokau.

Trečia, jei po pirmo pokalbio ir jūs, ir darbdaviai nori toliau tartis dėl darbo, turite ruoštis antram ir tolesniems pokalbiams. Paprastai šie pokalbiai būna konkretesni, smulkiau aptariami įvairūs darbo aspektai: uždaviniai, aplinka, problemos. Kartu susitelkiama į nuodugnesnį kandidato kompetencijų ir motyvacijos tyrimą. Savo ruožtu kandidatai irgi gali užduoti konkretesnių klausimų, susijusių su organizacija ir darbu. Kandidatų klausimai yra labai svarbūs darbdaviams, nes parodo, į ką jie orientuojasi, ką vertina. Jei esate kviečiami į antrąjį pokalbį, sužinokite, kas jame dalyvaus, kokio pobūdžio jis bus, kiek užtruks, ar reikia specialiai jam pasirengti. Galima paprašyti suteikti papildomos informacijos, pavyzdžiui, apie organizacijos struktūrą, darbą, produktus ar paslaugas ir kt.

5.3.3.2. Bendravimas su potencialiais darbdaviais dėl darbo galimybių

Organizacijos darbuotojų atrankos procesą organizuoja skirtingai. Vienose organizacijose po darbo pokalbio galite būti pakviesti atvykti tolesnio vertinimo, pavyzdžiui, atlikti tam tikrus testus, praktines užduotis, ar į vertinimo centrą, kur bus atliktas išsamus jūsų kompetencijų vertinimas, taikant individualias ir grupines užduotis bei testus. Kitose organizacijose gali pakviesti į antrą pokalbį, kuriame iš karto pasiūlys darbą. Trečiose organizacijose po pokalbio gali pasiūlyti dieną ar pusdienį praleisti organizacijoje, kad geriau susipažintumėte su organizacija ir darbu, o darbdavys irgi galėtų jus stebėti ir vertinti. Jam gali būti labai svarbi darbuotojų, su kuriais susidursite, nuomonė apie jus.

Visada atsiminkite, kad darbdavių laikas yra labai brangus, todėl jei darbas organizacijoje jūsų nedomina arba pasirinkote patrauklesnį pasiūlymą, iš karto po pokalbio mandagiai informuokite apie tai darbdavį. Stenkitės išlaikyti gerus santykius ir išsaugoti galimybę bendradarbiauti ateityje.

Jei po pirmo pokalbio jus vis dar domina organizacija ir darbas joje, turite toliau aktyviai siekti savo tikslo. Reikia pasitikslinti, koks ir kada numatomas tolesnis etapas, su kuo galėtumėte palaikyti ryšį.



Palaikykite ryšį su darbdaviu:

- *patvirtinkite kito susitikimo laiką;*
- *prašykite suteikti papildomos informacijos;*
- *atnaujinkite informaciją apie save, jei įvyko kokių nors pasikeitimų, pavyzdžiui, jums pasiūlė aukštesnes arba naujas pareigas dabartinėje organizacijoje;*
- *nebūkite įkyrūs;*
- *paisykite darbdavio darbo laiko grafiko;*
- *žinokite, kodėl skambinate;*
- *būkite pozityvūs, draugiški ir dalykiški.*

Jei sutarėte su darbdaviu susiskambinti, iškilus papildomų klausimų dėl darbo arba dėl tolesnių pokalbių, būtinai tai padarykite. Apskritai svarbu laikytis visų susitarimų, pavyzdžiui, kada susiskambinti ar susirašyti, kada pateikti papildomus klausimus, rekomendacijas ir pan. Kitaip tariant, bendraudami su darbdaviu visada išlikite profesionalūs. Darbdaviai vertina jūsų elgesį. Lygiai taip pat ir patys stebėkite ir analizuokite, kaip darbdavys atsirenka darbuotoją ir kaip su jumis bendrauja. Tai atspindi organizacijos požiūrį į darbuotojus, organizacijos kultūrą.

Gavę darbo pasiūlymą arba neigiamą atsakymą, turite tinkamai ir profesionaliai užbaigti atrankos procesą.

5.3.4. Tinkamo darbo pasiūlymo pasirinkimas

Gavus darbo pasiūlymą, darbo paieškos procesas nesibaigia. Skubotas darbo pasiūlymo priėmimas, nepagrįstas pakankama informacija apie organizaciją ir darbą, gali lemti greitą nusivylimą.

Darbo pasiūlymai reiškia galimybes, kurias reikia aiškiai, tiksliai ir teisingai suprasti, įvertinti, kiek jos atitinka asmeninius poreikius, lūkesčius, prioritetus ir tikslus, ir jas pasirinkti arba atmesti.

Į darbo pasiūlymo priėmimą svarbu žiūrėti kaip į procesą, kuriame reikia būti aktyviems. Toliau aptariamas darbo pasiūlymo įvertinimo ir derybų procesas.

5.3.4.1. Kaip pasirinkti tinkamą darbo pasiūlymą?

Sakykime, gavote darbo pasiūlymą. Kas toliau? Žinoma, turite jį įvertinti ir nuspręsti, ar priimti, ar ne. Šis procesas skaidomas į smulkesnes dalis (Reardon et al., 2009; Stebleton et al., 2006).

1. *Darbo pasiūlymo gavimas.* Jei tik įmanoma, visada reikia prašyti darbo pasiūlymo raštu, nes tai svarbu norint tiksliai ir teisingai jį suprasti, efektyviai derėtis.
2. *Apsvarstykite pasiūlymą.* Jei trūksta informacijos arba iškilo klausimų, susisiekite su darbdaviu ir paprašykite papildyti arba patikslinti informaciją.



3. *Skirkite laiko darbo pasiūlymui įvertinti.* Dauguma organizacijų nesitiki iš karto gauti atsakymą iš kandidato. Joms svarbu, kad kandidatas kruopščiai pasiūlymą įvertintų ir priimtų apgalvotą sprendimą. Darbo pasiūlymą turite įvertinti atsižvelgdami į jo atitiktį jūsų karjeros tikslams, pagrindinėms vertybėms, interesams, kompetencijoms, įsidarbinimo ir gyvenimo prioritetams, teikiamą praktinę naudą, atveriamas galimybes.
4. *Derėkitės. Derybos yra būtinybė.* Dėl daugelio darbo pasiūlymo elementų galima derėtis, pavyzdžiui, dėl atlyginimo, priedų, papildomos naudos, darbo sąlygų (pvz., darbo grafikas, darbas namuose), karjeros galimybių. Kad derybos įvyktų, turite aiškiai ir tiksliai žinoti, ko jums reikia ir ko norite.
5. *Parašykite darbo pasiūlymo priėmimo laišką, jei pasiūlymą priimate.*
6. *Informuokite darbdavį, jei pasiūlymo nutarėte nepriimti.* Iš pradžių geriausia žodžiu, vėliau – mandagiu atsisakymo laišku.

5.3.4.2. Kas yra darbo pasiūlymas arba dėl ko galima derėtis?

Darbo pasiūlymas apima šiuos elementus (Reardon et al., 2009; Stebleton et al., 2006):

- *aiškią pareigų formulotę:* „Mes jums siūlome (pareigų pavadinimas) darbą“;
- *darbo pradžios datos, darbo trukmės* (jei įdarbinimas ne nuolatinis) *ir vietos nurodymą*;
- *tikslaus atlyginimo* bandomuoju laikotarpiu ir jam pasibaigus nurodymą;
- *darbo sąlygų apibrėžimą* – nurodomos darbo valandos, darbo vieta, profesinio tobulėjimo galimybės, papildoma nauda, pavyzdžiui, sveikatos draudimas, studijų aukštojoje mokykloje apmokėjimas, tam tikrų laisvalaikio formų apmokėjimas.

Šią informaciją svarbu sužinoti dar iki priimant darbo pasiūlymą. Svarbūs ne tik formalūs susitarimai dėl darbo, atlyginimo ir darbo sąlygų. Dėmesio! Tarp darbdavio ir darbuotojo yra sudaroma ne tik formali darbo sutartis, bet ir *psichologinė sutartis* (Brown, 2012).

Psichologinė sutartis – tai nerašytinis darbuotojo ir darbdavio apsikeitimas tam tikrais lūkesčiais ir įsipareigojimas juos vykdyti. Pavyzdžiui, iš organizacijos galite tikėtis investicijų didinant jūsų gebėjimus dirbti pavestą darbą, profesinio tobulėjimo galimybių, demokratinio vadovavimo, atviro bendravimo, darbo ir laisvalaikio pusiausvyros išlaikymo. Darbdavys iš jūsų gali tikėtis kokybiško, intensyvaus darbo ir ilgų darbo valandų, judumo, noro mokytis, pakantos neapibrėžtumui. Šiuos lūkesčius svarbu suderinti, kad nė viena pusė greitai nenusiviltų.

Paprastai darbuotojas ir darbdavys lūkesčiais vienas kito atžvilgiu keičiasi visuose pokalbiuose dėl darbo. Kai organizacija pateikia darbo pasiūlymą, turite dar kartą *kritiškai įvertinti*, ar jums aišku, ko ji iš jūsų tikisi, ką ji gali jums duoti ir kaip tai dera su jūsų lūkesčiais. Baigiamajame pokalbyje dėl darbo pasiūlymo priėmimo reikia dar kartą aptarti ir lūkesčius vienas kito atžvilgiu.

Taigi, vertindami darbo pasiūlymą, turite analizuoti tiek *formaliąją* (darbo sutarties elementus), tiek *neformaliąją* (psichologinės sutarties elementus) jo dalis. Reikia įvertinti, kiek konkre-



čios organizacijos darbo pasiūlymas atitinka jūsų karjeros viziją, vertybes, interesus, gebėjimus, darbo ir gyvenimo prioritetus.

5.3.4.3. Kaip derėtis dėl darbo pasiūlymo?

Savo vertės (kainos) apibrėžimas yra būtinas veiksmas. Jei nustatysite per mažą savo atliekamo darbo kainą, gausite mažesnę atlygį, negu esate verti. Kita vertus, jei nustatysite per didelę kainą, jūsų paslaugų gali atsisakyti. Ką daryti? Ir vėl turite *tirti!*

Pirmiausia, žinokite savo vertę – tik jūs galite nuspręsti, kokia ji. Pinigai ne visuomet yra pagrindinis sprendimo veiksnys. Žmonės gali priimti sprendimą remdamiesi tuo, kiek konkreči darbinė aplinka ir darbinė veikla atitinka jų poreikius ir troškimus. Būtinai sužinokite, kokia jūsų kompetencijų vertė rinkoje. Taip pat turite žinoti mažiausią sau priimtina atlyginimą – minimumą. Pavyzdžiui, galite įvertinti, kiek turite gauti, atskaičius mokesčius, kad galėtumėte vykdyti savo finansinius įsipareigojimus ir tenkinti savo poreikius.

Antra, ištyrinkite, kokia jūsų darbo vertė rinkoje. Surinkite iš įvairių šaltinių informaciją, koks yra panašios kompetencijos specialistų atlyginimo už tuos pačius darbus vidurkis. Prisiminkite, kad panašių darbų vertė gali skirtis priklausomai nuo ūkio sektoriaus, darbdavio, geografinės vietos, ekonominių veiksnių. Išsiaiškinkite, kokias atlyginimo ribas yra numatęs jūsų darbdavys.

Atlikę tyrinėjimus, žinosite, ko jums reikia ir kokio atlyginimo siekiate (savo atlyginimo ribas). Kitas žingsnis – derybos. Derėdamiesi dėl darbo pasiūlymo (Reardon et al., 2009; Stebleton et al., 2006):

- būkite sąžiningi atskleisdami savo atlyginimą, jei potencialus darbdavys klausia;
- nusistatykite patrauklius atlyginimo tikslus – pagrįstas atlyginimo padidėjimas 15–25 procentais, jei esate priimami į atsakingesnes pareigas;
- jei jei siūloma mažiau, negu tikėjotės, galite stengtis susitarti, kad per tam tikrą laikotarpį, pavyzdžiui, per šešis mėnesius, atlyginimas būtų pakeltas;
- turėkite galvoje, kad pinigai nėra viskas, tad galima derėtis dėl kitų dalykų ir įvertinti jų įnašą bendroje darbo pasiūlymo vertėje – derybų objektas gali būti didesni priedai už gerus rezultatus, lankstus darbo grafikas, vaikų priežiūros ar mokymosi išlaidų apmokėjimas, įvairūs draudimai ir pan.;
- aptarkite, kaip dažnai bus peržiūrimas jūsų darbo atlyginimas;
- žinokite, kad atlyginimas darbo pradžioje yra pradinis taškas toliau jį didinant – todėl reikia suderėti pakankamą atlyginimą iš karto;
- norėdami gauti didesnę atlyginimą, nemeluokite, kad turite kitą darbo pasiūlymą, jei jo neturite – melas nėra tinkamas būdas derėtis, dėl jo galite prarasti ne tik pasiūlymą, bet ir pasitikėjimą.



Prieš derėdamiesi su darbdaviais dėl darbo pasiūlymo pasiruoškite konkrečius ir aiškius argumentus, kodėl norite vienokių ar kitokių darbo sąlygų. Kartu atsiminkite, kad geriausias susitarimas yra toks, kuriuo patenkintas ne tik jūs, bet ir darbdavys.

5.3.4.4. Darbo negavote?

Darbo paieška gali baigtis ir nesėkme. Tačiau jei organizacija, į kurią kandidatavote, ir darbas joje jus tebedomina, vertėtų parašyti mandagų laišką, padėkoti už pokalbį.

Juk jūsų laikas ir pastangos bet kuriuo atveju nenuėina perniek. Dalyvaudami atrankose, įgyjate vertingos patirties ir užmezgate naujus ryšius. Tiesiog pagalvokite, ką kitą kartą patobulintumėte ar pakeistumėte, kad darbo paieškos veiksmai atneštų daugiau naudos. Kuo toliau, tuo darbo paieška tampa lengvesnė. Išmokstama lengviau tyrinėti užimtumo galimybes, susisiekti su naujais darbdaviais ir dalyvauti darbo pokalbyje.

Taigi, jei norite, kad ieškant darbo lydėtų sėkmė, ugdykite darbo paieškos kompetencijas. Būkite jautrūs darbo pasaulio pokyčiams ir stenkitės atsidurti tinkamoje vietoje laiku. Išmokite naudotis nematoma darbo rinka, t. y. taikykite strategijas, kurios padėtų pastebėti darbo pasiūlymus iki juos paskelbiant viešai.

5.4. Įsitvirtinimas organizacijoje

Susipažinę su šia tema, jūs:

- žinosite, ko darbdaviai tikisi iš naujų darbuotojų;
- suprasite planavimo ir atliktų darbų apskaitos svarbą tolesniems karjeros sprendimams;
- žinosite, kaip mokytis darbo vietoje, kad greičiau susiformuotų reikiami įgūdžiai;
- gebėsite tinkamai spręsti įtemptas situacijas ir išsakyti nepasitenkinimą;
- žinosite, kaip būtina pakeisti elgesį su bendradarbiais, kad jūsų tapimas vadovu būtų sklandus ir nekeltų įtampas;
- galėsite atpažinti nederamą organizacijos narių elgesį ir žinosite pagalbos šaltinius tiems atvejams, kai nesilaikoma įstatymų ar susitarimų.

Pokalbis su būsimu vadovu, pasibaigęs rankų paspaudimu ir susitarimu pradėti darbą, yra dažnai lydimas dvejopų jausmų: džiaugsmo, kad pavyko aplenkinti konkurentus, ir nerimo, kaip reikės dirbti ir įrodyti, kad buvote pasirinktas ne veltui. Šio skyriaus tikslas – informuoti apie procesus, kurie vyksta pradėdant darbinę karjerą, ir pateikti gaires, kaip nepaslysti kopiant karjeros laiptais.



Įsitvirtinimas organizacijoje yra ilgas procesas, o skirtingais laikotarpiais naujiems darbuotojams aktualios vis kitos darbo sritys. Pirmoje skyriaus dalyje aptariama, į ką reikėtų labiausiai kreipti dėmesį pirmosiomis dienomis, savaitėmis ar mėnesiais, kaip sukurti tinkamus santykius su bendradarbiais, kaip komunikuoti, spręsti konfliktines ir įtemptas situacijas, kaip organizuoti darbą. Taip pat pateikiama keletas idėjų, kaip reikėtų elgtis paaukštinimo atveju, kad vadovavimo patirtis taptų dar viena viršukalne, į kurią sėkmingai įkopėte. Antra skyriaus dalis skirta veiksniams, padedantiems naujiems darbuotojams įsitvirtinti organizacijoje, aptarti.

5.4.1. Įsitvirtinimo organizacijoje samprata

Skirtingi autoriai vartoja skirtingus terminus naujų darbuotojų įsitvirtinimo organizacijoje procesui apibūdinti, pavyzdžiui: adaptacija, orientacija, įvedimas, prisitaikymas, socializacija, asimiliacija. Terminų skirtumus lemia žiūrėjimas į šį procesą iš skirtingų atskaitos taškų (darbuotojo ar organizacijos), laikotarpis (nuo pirmų savaitių iki karjeros organizacijoje pabaigos) ir procese dalyvaujančių šalių aktyvumo laipsnis (ar dedama papildomų pastangų, kad naujokas kuo greičiau taptų organizacijos nariu, ar viskas paliekama savieigai).

Nepaisant to, kaip vadinamas šis procesas, praktiškai visi tyrėjai sutinka, kad jį sudaro tokie etapai:

1. Imama suvokti organizacijos realybė. Organizacija formuojasi – nes ne viskas yra daroma tikslingai, kai kas pasidaro savaime.
2. Išmokstama, ką daryti su priešinimusi naujoms idėjomis. Kartais jos atmetamos net ne išklausius, kitais atvejais sutinkama, bet nesiimama priemonių joms įgyvendinti. Klaidinga būtų manyti, kad naujoko nuomonė niekam neįdomi – problema dažniau yra netinkamas informacijos pateikimo būdas (pvz., naujokas kitiems ne autoritetas, nemokama idėjos parduoti ir pan.).
3. Išmokstama dirbti konkretų darbą. Tai apima ir gebėjimą įveikti tokius sunkumus, kaip per didelis ar per mažas užduočių struktūravimas (pasakomas galutinis tikslas, bet nenurodomos priemonės jam pasiekti, arba, priešingai, kontroliuojamas kiekvienas žingsnis).
4. Išmokstama dirbti su vadovu (suprantama, koks jo vadovavimo stilius, kaip dažnai ir kokiais klausimais reikia komunikuoti ir pan.) ir perprantama organizacijos skatinimo sistemos specifika.
5. Randama sava vieta organizacijoje ir identifikuojamasi su ja.

Įsitvirtinant organizacijoje labai svarbios žinios, įgytos dar iki įsidarbinant joje. Liaudies išmintis sako, kad mokslo ant pečių nenešiosi. Taigi, visos mokymo įstaigose ar per įvairias gyvenimiškąsias patirtis įgyjamos žinios gali paveikti karjeros sėkmę. Priklausomai nuo to, kokiomis nuostatomis vadovaujate (pvz., kaip žiūrite į darbo procesą – ar tai yra naudingas, kūrybiškas,



teigiamas dalykas, ar žmonių išnaudojimas), ir kiek esate linkę paklusti nurodymams, kaip elgtis konkrečiose situacijose (pvz., profesionalai neturėtų painioti darbo ir asmeninių santykių su klientais), jums skirtingai seksis pritapti organizacijoje.

Tyrimais įrodyta, kad kuo daugiau profesinių žinių turi naujas darbuotojas, tuo jam lengviau išmokti atlikti naujas darbinės užduotis ir pritapti. Tačiau svarbios ne tik profesinės žinios. Kuo daugiau asmuo turi žinių apie organizaciją, kuo labiau jo vertybės atitinka organizacijos vertybes, tuo mažesnę nerimą jis patiria pirmosiomis darbo dienomis, o laikui bėgant jo noras sieti savo ateitį su organizacija stiprėja. Kuo daugiau naujas darbuotojas turi žinių, kaip užmegzti ir palaikyti santykius su vadovu, bendradarbiais, klientais, tuo lengviau jam rasti bendraminčių ir pagalbininkų iškilus sunkumams, tuo paprasčiau spręsti iškylančias konfliktines situacijas ar įtikinti savo idėja. Galiausiai, bendrosios kompetencijos ir turimi darbotvarkės planavimo, darbų paskirstymo ar streso valdymo įgūdžiai taip pat yra labai svarbi pritapimo organizacijoje dalis.

Įsitvirtinimas organizacijoje – ilgas procesas. Labai retas naujokas, pasibaigus oficialiam trijų mėnesių bandomajam laikotarpiui, drąsiai gali sakyti, kad jaučiasi esąs visavertis organizacijos narys. Pirmuosius tris mėnesius naujokai paprastai yra labiau linkę klausyti, ką sako kiti, nei išsakyti savo nuomonę, jie stebi aplinką ir daro asmenines išvadas. Tik labai retais atvejais jie drįsta atkleisti save. C. Filstad (2004) atliktas tyrimas parodė, kad naujokai norėtų būti tokiais laikomi bent 12 mėnesių nuo įsidarbinimo, o per šį laikotarpį jie norėtų praktikuotis, bandyti ir klysti. M. R. Louis (1980), tyrusi kolegijas baigusius asmenis, gavusius pirmą darbą, nustatė, kad, nepavykus pritapti organizacijoje, daugėja savanoriško darbo palikimo atvejų per pirmuosius aštuoniolika darbo mėnesių, palyginti su tais, kurie iš karto pritapo. Organizacinės socializacijos teorijos klasikas E. H. Scheinas (1978) tvirtino, kad socializacija trunka visą darbo organizacijoje laiką, nes ją reikia pradėti iš naujo kiekvieną kartą, kai kinta darbo pobūdis (pvz., darbo funkcijos) ar kylama karjeros laiptais.

Kuo remiantis galima spręsti, kad organizacijoje įsitvirtinta sėkmingai? E. H. Scheinas aprašė signalus, kuriuos siunčia organizacija ir naujokas vienas kitam, norėdami išreikšti abipusį priėmimą (palankumą). Organizacija siunčia šešis signalus naujokui, rodydama, kad jį priima:

- a) teigiamai vertinamas darbo užduočių atlikimas;
- b) padidinamas atlyginimas;
- c) skiriamos naujos darbo užduotys;
- d) pasidalijama organizacijos paslaptimis;
- e) vykdomi priėmimo ritualai, patvirtinantys naujo statuso įgijimą, pavyzdžiui, vakarėliai ar ypatingų privilegijų suteikimas;
- f) paaugštinamos pareigos – signalas, dažniausiai laikomas ypatingo pasitikėjimo išraiška.

Be abejo, signalai ir jų kiekis skiriasi priklausomai nuo organizacijos.



Naujokai taip pat rodo palankumo organizacijai signalus. Akivaizdžiausias iš jų – neišėjimas iš darbo. Didelė darbuotojo motyvacija, liudijama pasilikus dirbti viršvalandžius, atliekant papildomus ar nepatrauklius darbus, demonstruojamas entuziazmas darbo atžvilgiu, pakantumas vėluojant atlyginimui ir pan. taip pat gali būti laikomi naujoko signalais organizacijai, kad jis nori joje likti.

Vis dėlto visi tyrėjai sutinka, kad įsitvirtinimo organizacijoje procesas pats intensyviausias pradžioje, todėl pirmiesiems mėnesiams organizacijoje skiriama daugiausia dėmesio.

5.4.2. Rytoj į naują darbą. Pradėkime nuo lūkesčių

Gera pradžia – pusė darbo. Jūsų nuostatos ir mintys yra emocijų ir elgesio pagrindas, todėl, prieš skaitydami toliau pateiktą tekstą, pabandykite atsakyti į klausimus:

- Ko iš jūsų tikisi vadovas?
- Ką apie naujų darbuotojų įsitvirtinimą organizacijoje mano ten jau dirbantys asmenys?
- Kokia yra jūsų nuomonė apie sprendimą įsidarbinti ir būsimą darbą?

Dauguma vadovų būtų patenkinti, jei vadovautų darbuotojams, atliekantiems savo darbus tinkamai ir laiku. Tai leistų jiems būti tuo, kuo jie yra – vadovais, o ne prižiūrėtojais ar auklėmis. „Jei tik būtų galimybė elgtis kaip suaugusiems žmonėms – taip ir reiktų daryti“, – vienas dažniausių vadovų pageidavimų pavaldiniams. Tačiau pageidavimų sąrašas gali būti labai ilgas. Kaip jau minėta, kalbama ir apie psichologinę sutartį tarp darbuotojo ir darbdavio, kad abi pusės elgsis pagal tam tikras taisykles ir už tai bus tinkamai atlyginta. Toliau aptariami bendriausi vadovo lūkesčiai pavaldinių atžvilgiu.

1. Pozityvumas ir pagarba

Ir iš naujai įsidarbinusių asmenų, ir iš organizacijos senbuvių tikimasi, kad:

- jie gerbs vieni kitus, nepriklausomai nuo to, ar sužinoma naujiena gera, ar bloga, ar santykiuose tvyro įtampa, ar darbuotojas turi kokių nors asmeninių rūpesčių;
- jie imsisi veiksmų, kad sukurtų pagarbą darbo aplinką – tai galėtų pasireikšti tokiu elgesiu:
 - a) kreipiamas dėmesys į problemą, situaciją, elgesį, bet ne į asmenybę;
 - b) išsaugomas kitų pasitikėjimas savimi ir savigarba;
 - c) palaikomi geranoriški santykiai;
 - d) imamas iniciatyvos, kad viskas gerėtų;
 - e) rodomas pavyzdys kitiems;
 - f) priimant sprendimus neapsiribojama esama situacija.



2. Sąžiningumas ir dora

Kiekvienas organizacijos narys privalo tinkamai atstovauti organizacijai. Jie turi elgtis sąžiningai ir dorai, pavyzdžiui:

- a) nenaudoti (jei skirti ne jam), neišmesti dokumentų, kurie gali būti priskirti konfidencialiems;
- b) nepiktnaudžiauti organizacijos materialiniais resursais (pvz., jų nesisavinti);
- c) gerbti kitų privatumą (pvz., nesiklausyti svetimų pokalbių);
- d) užsitikrinti aplinkinių pasitikėjimą savo atliekamu darbu.

3. Darbo atlikimas

Nors iš pirmo žvilgsnio tai atrodo savaime suprantamas lūkestis, tačiau darbuotojų darbo efektyvumas dažnai krinta dėl prastos motyvacijos ar dėl komandos narių spaudimo. Vienas iš vadovų lūkesčių yra šių elgesio standartų laikymasis:

- a) rūpestingumas ir atsakingumas atliekant darbą, tinkamas darbo atlikimas;
- b) teisiškai reglamentuotų nurodymų ar instrukcijų, kurias geranoriškai pateikia vadovas, laikymasis;
- c) bendradarbiavimas su kolegomis;
- d) grįžtamojo ryšio ir patarimų, kaip geriau atlikti darbus, priėmimas;
- e) supratingumas ir pagalba siekiant organizacijos tikslų, net jei kartais tenka padirbėti daugiau, nei numatyta.

Iš darbuotojų taip pat tikimasi, kad jie dirbs saugiai, t. y. bus blaivūs ir fiziškai bei protiškaip pajėgūs atlikti darbą, o jei ne – kad paprašys pagalbos ar susitars dėl darbo atlikimo kitą kartą.

4. Atvykimas į darbą

Iš darbuotojų tikimasi, kad jie organizuos savo asmeninį gyvenimą taip, kad galėtų tinkamai atlikti darbą. Darbo sutartis nurodo sąlygas, kuriomis galima pasiimti nemokamų ar mokamų atostogų, lanksčiai organizuoti darbo laiką ar pertraukėles.

Jei darbuotojas negali atvykti į darbą, vadovas turėtų sužinoti, kaip jis galėtų padėti darbuotojui atlikti darbą.

Darbuotojai, neatvykę į darbą, turi pateikti protingą paaiškinimą. Gerbiant privatumą galima atsakyti teikti informaciją apie ligą, tačiau jei darbuotojas planuoja neatvykti, jis turi informuoti apie numatomą darbo praleidimo trukmę ir pagrindines to priežastis.

Kai darbuotojas nori išeiti anksčiau, net jei priežastis yra pateisinama, jie turi įspėti vadovą, išskyrus tuos atvejus, kai tai nebūtų labai protinga.



5. Elgesys ne darbo metu

Iš darbuotojų tikimasi, kad jie elgsis už organizacijos ribų taip, kad jų elgesys nepažeistų organizacijos interesų ir negadintų reputacijos.

6. Problemų sprendimas

Vadovai tikisi, kad darbuotojas, turintis nusiskundimų dėl darbo sąlygų, bendradarbių elgesio ar piktnaudžiavimo pareigomis, imsis atitinkamų veiksmų, kad šios problemos būtų išspręstos (pvz., kreipsis į vadovą ar personalo darbuotojus).

Jei darbuotojo darbas kelia pavojų organizacijos ar kitų darbuotojų gerovei, jei toks elgesys kartojasi ir nenorima bendradarbiauti sprendžiant sunkumus ar paklusti teisėtiems vadovo nurodymams, darbuotojas yra atleidžiamas.

7. Efektyvi komunikacija

Iš darbuotojų tikimasi, kad jie pasirinks tinkamus bendravimo ir informacijos perteikimo būdus, taip taupydami laiką, konstruktyviai spręs konfliktus, aiškiai komunikuos, nes dėl to mažėja klaidų ir lengviau įgyvendinami pokyčiai.

Įdomu, kad čia išvardyti lūkesčiai susiję ir su organizacijos naujokais, ir su senbuviais. Žinoma, geras vadovas taip elgiasi ir pats.

Kaip naujoką priima bendradarbiai? Viskas priklauso nuo organizacijos kultūros. Jei jie tikisi, kad naujokas bus žmogus, kuris padės sumažinti labai didelį darbo krūvį, – sutikimas bus palankus ir jie dės pastangas, kad naujokas kuo greičiau pritaaptų kolektyve. Tačiau jei jie manys, kad ateina dar vienas konkurentas, tikrai nieko gero tikėtis neverta.

Kita vertus, net ir geranoriškai nusiteikę bendradarbiai gali turėti klaidingų įsitikinimų dėl to, kokios pagalbos reikia naujokui. Dažniausiai pasitaikantys įsitikinimai pateikiami 66-oje lentelėje.

66 lentelė. Organizacijos senbuvų įsitikinimai apie naujų darbuotojų socializaciją

Mitas	Tikrovė
Naujai įdarbintam vadovui reikia mažiau pagalbos įsitvirtinant organizacijoje nei žemesnės grandies darbuotojui, nes jis turi daugiau patirties ir labiau pasitiki savimi.	Tyrimų duomenimis, visų pozicijų naujiems darbuotojams trūksta pagalbos įveikiant iššūkius, su kuriais susiduriama darbo pradžioje. Be to, tyrimai rodo, kad patyrę vadovai gali pernelyg remtis tuo, ką veikė anksčiau, kas nėra efektyvu naujoje organizacijoje.



66 lentelės tęsinys

Mitas	Tikrovė
Nėra būtinybės įsidarbinus pakartoti tą pačią informaciją, kuri jau buvo aptarta darbo pokalbio metu.	Reikėtų sutikti, kad dauguma naujų darbuotojų neatsimena didelės dalies informacijos, kuri jiems buvo pasakyta pokalbio metu. Pakartotinai pateikta informacija yra naudinga, nes akcentuojami svarbiausi dalykai.
Jei atrankos sistema gerai veikia, tai nauji darbuotojai turėtų gana tiksliai įsivaizduoti naujo darbo pobūdį.	Net jei atrankos sistema yra puiki, kartais naujiems darbuotojams sunku išsiskirti perprasti naują su organizacija susijusią informaciją.
Į vadovus priimti nauji darbuotojai turėtų demonstruoti tinkamus įgūdžius kontaktuojami su svarbiausiais organizacijos asmenimis.	Nauji darbuotojai, įskaitant ir vadovus, gauna papildomos naudos, jei jiems suteikiama pagalba susipažįstant su naujais bendradarbiais ir kuriant socialinius tinklus.
Įsitvirtinimas darbe – tai tik personalo skyriaus darbuotojų rūpestis.	Ir personalo specialistai, ir tiesioginiai vadovai, kolegijos yra labai svarbūs asmenys, padedantys įsitvirtinti naujokui. Tik dirbdami drauge jie gali sudaryti geriausias sąlygas naujokui pritapti.

Organizacijos senbuviai gali manyti, kad naujokui atrankos metu suteiktos informacijos turėtų pakakti sėkmingam startui, kad naujokai patys gali susipažinti su kitais arba kad jie jau moka atlikti tam tikrus darbus ir tam nebereikia dėti papildomų pastangų. Kaip elgtis, jei patekote į būtent taip mąstantį kolektyvą?

Tokiu atveju labiausiai padeda aktyvumas, iniciatyva, drąsa kalbėti apie save ir nebijojimas suklysti. Kartais, kad neatrodytumėte visiškai nieko nežinantis ir nesusigadintumėte įvaizdžio, tikslinga klausti ne tiesiai, pavyzdžiui, „Kuo remiantis daromas sprendimas apie darbuotojo tinkamumą baigiantis bandomajam laikotarpiui?“, bet šiek tiek primenant kontekstą: „Jei gerai pamenu, ką man pasakojo atrankos metu, baigiantis bandomajam laikotarpiui turėsiu išlaikyti kvalifikacinį egzaminą. Kaip viskas vyksta iš tikrųjų?“ Taip jūs parodysite, ką jau žinote, o ko – dar ne, ir sumažinsite kitų priešišumą atsakinėjant.

Kita vertus, sėkmingai įsitvirtinti organizacijoje gali trukdyti jūsų pačių klaidingi įsitikinimai, kokios yra atsakomybės ribos, koks elgesys priimtinas ir pan.

Pirmą įsitikinimų grupę galima būtų sieti su abejonėmis priimant sprendimą. Nauji darbuotojai kartais vengia imtis konkrečių veiksmų, kai pirmą kartą susiduria su kokia nors situacija ar kai pirmą kartą reikia priimti sprendimą savarankiškai. Prieš pradėdami veikti, jie nori būti visiškai tikri, kad nesuklys. Praktika rodo, kad paprastai naujiems darbuotojams neskiriamos užduotys, galinčios sukelti didžiulės žalos. Jei vadovas mano, kad naujokas dar nėra pasirengęs atlikti vieną ar kitą darbą, jis šį darbą paskiria labiau patyrusiam kolegai, o naujokui liepia stebėti ir mokytis. Be to, galvodamas apie tolesnes karjeros perspektyvas, naujas darbuotojas turėtų prisiminti, kad geriau bandyti ir klysti, o iš klaidų mokytis, nei iš karto atsisakyti darbų, kurių dar nemoka atlikti.

Antra įsitikinimų grupė susijusi su per aukštais atliekamo darbo kokybės reikalavimais. Neturite visko padaryti gerai iš pirmo karto – juk niekas negimė mokėdamas. Reikalavimai tos pačios pozicijos darbuotojams skirtingose darbovietėse gali skirtis, todėl labai svarbu mokėti ramiai priimti nesėkmę ir stengtis atitikti darbinis elgesio standartus.



Dar viena įsitikinimų grupė yra susijusi su naujo darbuotojo neryžtingumu, net jei jis naujoje organizacijoje neranda galimybių išreikšti save, jaučiasi lyg ne savo rogėse. „Aš galiu padaryti bet ką, jei tik sunkiai dirbsiu“, „Kitoje organizacijoje viskas bus taip pat“ – tai įsitikinimai, kurie neleidžia žengti svarbaus žingsnio, kuris galbūt atneštų naudos ne tik pačiam naujokui, bet ir organizacijai.

5.4.3. Pirmoji diena organizacijoje

Pirmoji diena organizacijoje yra didelis iššūkis kiekvienam naujokui. Informacijos yra daug ir dar nėra aišku, kuri yra svarbi, o kuri nelabai. Personalo specialistai teigia, kad darbo dienai pasibaigus naujokas turėtų žinoti (arba bent jau būti girdėjęs) 6 rūšių informaciją:

1) apie organizaciją – kokia ji yra, kuo užsiima, kokie padaliniai, kur jie yra, kas yra organizacijos ir padalinių vadovai (ypač – kas yra naujoko vadovas), kiek žmonių dirba organizacijoje, kokie organizacijos tikslai, vizija, misija, planai, veiklos gairės;

2) apie darbą – kokios yra darbuotojo užduotys, atsakomybė, funkcijos, kokie keliami jo pareigybei tikslai, kokia kompetencija jam būtina ir kaip ją įgyti. Jei informacija pateikiama raštu, naujokas turėtų susipažinti su pareigybės aprašu ir (ar) instrukcijomis, darbo vertinimo kriterijais, komunikacinėmis schemomis, įrenginių naudojimo(si) taisyklėmis;

3) apie vidinę tvarką – koks yra darbo laikas (tai ypač aktualu, jei darbas pamaininis), kur koku klausimu kreiptis, ką daryti, jei darbuotojas negali atvykti į darbą dėl ligos ar nenumatytų aplinkybių, kada ir kiek trunka atostogos, kas gali pavaduoti darbuotoją, jei jis negali atvykti, finansinis skatinimas (atlyginimas, premijos, priedai), socialinės garantijos ir darbuotojų gerovę užtikrinančios programos;

4) apie darbo vietą – kur yra darbo vieta (stalas, kėdė, kompiuteris), koku telefono numeriu galima jam paskambinti, kur rasti darbo priemones, kaip naudotis darbui reikalinga įranga (spausdintuvais, kopijavimo aparatais ir pan.), kaip įjungti ar išjungti signalizaciją;

5) apie kitas svarbias patalpas – kur yra tualetai, valgykla ar kavinė, rūkomasis, poilsio kambariai, dušas, kur yra spintelės asmeniniams daiktams susidėti ir pan.;

6) apie kultūrą – kokios yra organizacijos tradicijos, šventės, mitai, legendos, kuo darbuotojai kartu užsiima po darbo, kokie yra tradiciniai renginiai ir pan.

Šią informaciją suteikia vadovas arba mentorius, jei toks paskirtas (tai labiau patyręs ir kvalifikuotas kolega, kuris savo pavyzdžiu moko, remia, skatina, konsultuoja ir palaiko gerus santykius su naujoku, kad šis greičiau tobulėtų profesine prasme ir (ar) kaip asmenybė). Žinoma, informaciją gali suteikti ir personalo skyriaus darbuotojai. Daugelis organizacijų naujokams susigaudyti padeda pirmosiomis dienomis įteikdamos svarbiausios informacijos sąrašą. Tačiau jei tokio dalyko negavote, praversti galėtų organizacinės psichologijos studentų (Svitojūtė ir kt., 2011) sukurta atmintinė naujokui, įsidarbinančiam UAB „Puiki konsultacija“ (žr. 40 pav.).

Skaitydami ją pasvarstykite, kaip viskas vyksta organizacijoje, kurioje jūs įsidarbinote.



Puiki konsultacija



Atmintinė mūsų naujam kolegai

Labas,

visų pirma norėtume, kad pradėtum kelionę nuo žinių apie mūsų kompaniją.

UAB „**Puiki konsultacija**“ yra viena iš perspektyviausių verslo konsultacinių kompanijų Lietuvoje. Firma sėkmingai atlieka įvairių pramonės šakų analizes, galimybių tyrimus, vadovauja įmonių strateginių planų kūrimui, rengia įmonių sujungimo, restruktūrizacijos planus, verslo planus bei investicinius projektus ir teikia kitas verslo valdymo bei organizacijų vystymo konsultavimo paslaugas.

Visa organizacija yra įsikūrusi vienoje vietoje – Vilniuje, todėl greičiau įsiliesi į organizaciją.

Mūsų komandą sudaro 11 savo srities profesionalų:



Vietinis telefonas

Saulius Banaitis, partneris,	0101
Jonė Vasarienė, partnerė,	0102
Kęstas Rimka, vyr. konsultantas,	0201
Rokas Tautvydas, vyr. konsultantas,	0202
Algis Rėva, vyr. konsultantas,	0203
Benas Rimkauskas, vyr. konsultantas,	0204
Aidas Ždanaitis, konsultantas,	0205
Kipras Davidavičius, konsultantas,	0205
Rūta Gimbaitė, finansininkė,	0301
Galina Galkina, administratorė,	0300
Ir, žinoma, nuo dabar ir tu 😊	

Tikim ir siekiam – patikėk ir tu:

Vizija – tapti didžiausia ir profesionaliausia konsultacijų įmone Lietuvoje.

Misija – pasitelkiant mūsų žinias vystyti ir tobulinti klientų organizacijas.

Vertybės:

- Profesionalumas – mūsų darbo kokybė, darbuotojų kompetencija ir atsakingumas ir kertiniai kriterijai, kurie padeda įvykdyti projektą profesionaliai.
- Patikimumas – mūsų klientai turi žinoti jų silpnąsias ir stipriąsias vietas, kurių patiems nepavyko pamatyti. Tai pastebėjė – būtina juos įspėjame.
- Lankstumas – vieno sprendimo varianto išspręsti kliento iššūkiams nepakanka. Turime remtis sava patirtimi bei žiniomis ir iškelti keletą alternatyvų.
- Mokymasis ir vystymasis – tik patys tobulėdami ir augdami galime pasiekti geriausių rezultatų.

Didžiuojamės bei dėjuojamės **mūsų klientais:**

**Pasitikimem ūsup artneriais:**



Kaip atrodys tavo darbas

Tu esi konsultantas, todėl pagrindinės tavo pareigos bus:

- nustatyti mokymų poreikį organizacijose, organizuoti bei vesti mokymus;
- dalyvauti projektų grupėse, besirūpinančiose organizacijų vystymu;
- atlikti tyrimus organizacijose, apdoroti bei interpretuoti rezultatus.

Ko turėtum siekti:

- kuo geriau atlikti tau patikėtus darbus;
- visomis pastangomis prisidėti prie mūsų klientų gerovės;
- bendradarbiauti ir padėti savo kolegoms, drąsiai prašyti jų pagalbos.

Apie savo tobulėjimą, tikslus bei kompetencijos kėlimą kas pusmetį kalbėsiesi su vadovu Veiklos tobulinimo susitikime. Jame aptarsite, kaip vyko tavo darbas, kokių pasiekei rezultatų, kas pavyko puikiai, o kas prasčiau. Tuomet turėsi progą išsikelti tikslus ateinančiam pusmečiui bei jų siekti.

Kiekvieną pirmadienį vykstančiame kolegų susirinkime bus aptariami savaitės planai, apžvelgiamas progresas bei pasiskirstoma darbai. Šiuose susirinkimuose kiekvienam skiriamas laikas pasisakyti, todėl drąsiai klausk ir dalinkis pastebėjimais.

Apie tiksliai užduotis bei iškylančius sunkumus kalbėsiesi su savo mentoriumi Kęstu. Į Kęstą gali kreiptis visada, kai tau iškyla klausimų apie tai, kaip atlikti užduotis arba kur gauti daugiau tau reikalingos informacijos. Jei tau iškils klausimų, susijusių su dalykais, kuriuose specializuojasi tavo kolegės – visada klausk! Mes noriai padedame vieni kitiems bei tikimės darniai bendradarbiauti.

Informacija

Visą svarbiausią informaciją rasi intranete, į paieškos lauką įvedęs bet kokį paieškos žodį. Ten bus netgi instrukcija, kaip pakeisti spausdintuvo dažus ir kaip užsakyti picą į biurą, jei išalksi, bet nebus laiko ir noro išeiti pasivaikščioti. Visų sutarčių šablonų taip pat reiktų ieškoti intranete.

Kaip mes dirbame?

Keletas mūsų susitartų gairių, kurios padeda išvengti nesusipratimų ir kartu užtikrina, kad mūsų darbe pasitaikytų kuo mažiau trikdžių!

Darbo laikas

Tikime, kad kiekvienas mūsų komandos narys geba efektyviai planuoti savo laiką, ir netikime, kad biure praleistų valandų skaičius yra esminis darbo efektyvumo rodiklis. Esame į rezultatus orientuota kompanija! Tiesa, mūsų administratorė ir finansininkė yra tikslios merginos, tad dirbdamas prisimink, kad jos darbo reikalais padės tik pirmadieniais–penktadieniais nuo 9.00 iki 18.00 val. Tiesa, jei esi naktinėtojas, kviečiame apsilankyti pas administratorę Galiną ir susipažinti su patalpų perdavimo apsaugai procedūra.

Susirinkimai

Tavo laiko nekontroliuojame, bet dalyvavimas pirmadieniniuose kolegų susirinkimuose yra būtinas. Juk pats žinai, kaip svarbu visiems bent kartą susibėgti. ☺

Apranga

Nevaržome savo darbuotojų ir siekiame saviraiškos laisvės. Vis dėlto gerbiame savo klientus bei partnerius ir dalyvaudami oficialiuose susitikimuose, pristatymuose ar kituose renginiuose prašome rinktis etiketą atitinkančią aprangą.

Elgesio normos

Visų pirma tikimės, kad organizacijos vertybės tau bus artimos ir atsispindės tavo elgesyje. Griežtų vidaus taisyklių neturime, todėl bendravimą tarp kolegų grindžiame visapusiška pagarba vienas kitam, pasitikėjimu ir bendradarbiavimu.

Darbo aplinka

Gerbiame mūsų valytoją Valiā ir jos nuoširdų darbą bei rūpinamės savo įvaizdžiu (juk niekada nežinai, kada sulauksi svečių ☺), tad tiek bendrosiose patalpose, tiek asmeniniam darbui skirtose erdvėse prašome padėti palaikyti bendrą tvarką.

Nedarbo dienos

Mūsų įmonės darbuotojai, kaip ir daugelis šio verslo atstovų, dažniausiai ilsisi rugpjūčio mėnesį. Mes taip pat švenčiame valstybines šventes, Kūčias bei Naujuosius metus (vadinasi, tuo metu nedirbame). Prireikus laisvas dienas galima derinti asmeniškai.

Jei ištiko nelaimė ar dėl kitų rimtų priežasčių negali atlikti savo darbų, prašome kuo skubiau informuoti administratorę Galiną.

KĄ DAR VERTA ŽINOTI APIE MŪSŲ ĮMONĘ?**Sportas, laisvalaikis ir išvykos**

Turime tradiciją pirmą mėnesio ketvirtadienį vakare po darbo susirinkti Vilniaus senamiestyje įsikūrusiame stalo teniso klube ir surengti draugiškas rungtynes. Keletas mūsų konsultantų netgi yra dalyvavę Lietuvos stalo teniso čempionato atkrintamosiose varžybose. Taip pat, jeigu mėgsti krepšinį, nepraleisk progos sužais-ti ir su mūsų konsultantais – informaciją apie tai galėsi rasti intranete.

Žiemą, sausio arba vasario mėnesį, organizuojame išvyką su šeimomis į Švenčionių rajone esančią sodybą, bendraujame, o jei yra sniego, einame slidinėti. Vasarą savaitei vykstame į užsienio šalį, kur kartu leidžiame laisvalaikį ir rengiame strateginio planavimo sesiją naujam darbo sezonui.

Tradiciniai renginiai

- Kalėdinė-naujametinė šventė
- Burgundiškasis vakaras
- Ir, žinoma, mūsų gimtadieniai!

**Sauliaus sėkmės istorija**

Į UAB „Puiki konsultacija“ atėjau 1998 metais. Iki tol dirbau patarė-ju pertvarkant Lietuvos energetikos sektorių, taip pat vadovavau individualiai įmonei, kur sėmiausi vadybos žinių praktikoje. Iš pradžių čia dirbti buvo sunku, tačiau mano įgyta patirtis, atkaklumas ir entuziazmas padėjo pasiekti gerų rezultatų. Labai reikšmingas ir kolegų palaikymas, jų geranoriškumas bei sugebėjimas greitai ras-ti reikiamus sprendimus. Padedant Jonei sukūriau naują paslaugų grupę, jai vadovauju iki šiol. 2005 metais tapau vyr. konsultantu, o nuo 2009 metų esu vienas iš įmonės partnerių.

Džiaugiuosi, kad prisijungei prie mūsų komandos ir linkiu tau visokeriopos sėkmės!

Saulius Banaitis

UAB „Puiki konsultacija“
partneris

40 pav. Atmintinė naujiems darbuotojams**5.3.4. Pirmosios savaitės užduotys**

Pirmoji savaitė organizacijoje – daugelio veiklų pradžia. Reikia išsikelti tikslus, suprasti savo vaidmenį organizacijoje ir mokytis atlikti darbo užduotis. Be abejo, toliau išvardytos užduotys būdingos visą darbo organizacijoje laiką, tačiau aktualiausios būtent pirmosiomis dienomis.

Šiuo laikotarpiu ir naujas darbuotojas, ir organizacija turi atlikti kelis darbus:

- 1) *apsikeisti tikslia informacija*. Ne paslaptis, kad darbo pokalbio metu kandidatai, siekdami gauti darbą, dalį informacijos apie save pagražina, o dalį – nutyli. Organizacijos atstovai taip pat paprastai pateikia patrauklią informaciją, kad pritrauktų tik pačius geriausius



kandidatus. Taigi, kada nors turi išaušti atvirumo valanda. Ir kuo anksčiau ji ateina, tuo geriau abiem pusėms.

Priėmę sprendimą, net jei jis ne pats geriausias, žmonės linkę ieškoti jį pagrindžiančių argumentų. Organizacijos, priimdamos naujus darbuotojus, tikisi, kad jie turės pakankamai žinių ir įgūdžių, jog kuo greičiau ir kuo kokybiškiau atliktų darbus. Jeigu atrankos metu pasigyrėte, kad išmanote kokią nors sritį, nors jūsų žinios joje yra tik pradedančiojo lygmens, o organizacija patikėjo jums ir papildomai to nepatikrino, pradėjus dirbti pats laikas apie tai pasikalbėti. Tikėtina, kad perskaitę šį sakinį pamanėte: „Na, imsiu dabar ir pasakosiu, kad kažko nemoku... O kaip mano įvaizdis? Tada ims mane laikyti nevykėliu ir norės atleisti iš darbo...“ Tačiau net jei jūsų pasigirta kompetencija tam tikros srities kompetencija buvo lemiamas veiksnys priimant sprendimą jus įdarbinti, paaiškėjus, kad yra ne visai taip, kaip sakėte, vadovas savo sprendimą „Tai geriausias kandidatas, nes jis moka dirbti su reikiama programine įranga“ pakoreguos į šį: „Taip, jo žinios apie programinę įrangą yra pradedančiojo lygmens, tačiau jis imlus mokymuisi, smalsus, todėl per artimiausius du mėnesius išmoks viską, ko reikia šiam darbui.“ Sprendimas dėl kandidato tinkamumo organizacijai brangiai kainuoja ir finansine, ir emocine prasme, todėl jeigu organizacija sužinos, kad jūs stokojate tam tikrų žinių, jums skirs papildomus mokymus ar paprašys labiau patyrusio bendradarbio padėti jums. Dar geriau būtų, jei jūs per pokalbį ne tik nurodytumėte savo silpnąsias savybes, bet ir pasiūlytumėte sprendimus, kaip jas pašalinti.

Kita vertus, atviri turėtų būti ir organizacijos atstovai. Kuo geriau pradedantis dirbti asmuo bus supažindintas su darbo pobūdžiu ar organizacijos kultūros ypatumais, tuo lengviau jam bus susitaikyti su realybe, jei siūlomas darbas ne visai atitiks jo idealą.

- 2) *klaidingų lūkesčių apie naujo darbuotojo karjerą organizacijoje pašalinimas.* Jau darbo pokalbyje reikėtų kalbėti ir apie karjeros organizacijoje galimybes. Atrankos metu kandidato paprastai klausama, kaip jis įsivaizduoja savo ateitį po penkerių ar dešimties metų. Jam taip pat turėtų būti suteikta informacija apie jo galimybes organizacijoje atitinkamu laikotarpiu.

Kuo adekvatesni ir individo, ir organizacijos lūkesčiai vienas kito atžvilgiu, tuo lengviau pereiti iš pašaliečio (angl. *outsider*) į savo žmogaus organizacijoje (angl. *insider*) kategoriją. Priešingai, kuo anksčiau išsiaiškinama apie neatitikimus, tuo lengviau abiem pusėms priimti sprendimą nutraukti bendradarbiavimą. Juk bandomojo laikotarpio pagrindinė idėja yra ta, kad ne tik organizacija vertina, ar jai tinka šis darbuotojas, bet ir darbuotojas sprendžia, ar jam tinka ši organizacija.



Tikslų išsikėlimas

Įsitvirtinimas organizacijoje bus lengvesnis, jei turėsite tikslų ir jų sieksite. Tikslą jums gali iškelti vadovas arba jį galite išsikelti pats. Tikimybė, kad tikslas bus pasiektas, didėja, jei jis formuojamas pagal SMART principus, kurie buvo pristatyti 5.2.2 skyriuje.

Keliant tikslus galima vadovautis ir kitais modeliais. Pavyzdžiui, GROW modelis teigia, kad tikslo pasiekiamumą užtikrina 4 žingsniai:

- 1) tikslų iškėlimas (angl. *Goals*);
- 2) esamos situacijos įvertinimas (angl. *Reality*);
- 3) būdų, kaip pasiekti tikslus, numatymas (angl. *Options*);
- 4) žingsnių, kurie padės pasiekti užsibrėžtus tikslus, įvardijimas (angl. *Way forward*).

Jei išsikelsite tikslą ir nuolatos stebėsite, kaip jums sekasi jo siekti, analizuosite, kokių veiklų imatės ir kokios galimos jų alternatyvos, tuo didesnė tikimybė bus šį tikslą įgyvendinti.

Bandomuoju laikotarpiu naujokas gali turėti 2–3 pagrindinius tikslus, o tai, kaip sekėsi juos pasiekti, reikėtų aptarti šiam laikotarpiui baigiantis. Jeigu kuris nors tikslas neįgyvendintas, situaciją reikėtų išanalizuoti ir su vadovu aptarti priežastis, kodėl taip nutiko. Gali paaiškėti, kad jums trūksta kompetencijos, kokių nors priemonių ar tiesiog informacijos. Pokalbio pabaigoje paprastai iškeliami tikslai kitam (dažniausiai vienu metų) laikotarpiui.

GROW modelis tinka ne tik adaptuojantis organizacijoje, bet ir planuojant karjerą. Pirmiausia reikia išsikelti tikslą. Gal tai – padalinio vadovo pozicija po penkerių darbo metų organizacijoje? Gal – tam tikros srities atstovo pozicija Baltijos šalyse po trejų metų? Gal – geriausio pardavimo vadybininko titulas ateinančiais metais?

Kai tikslas iškeltas, svarbu išsiaiškinti, kokius tarpinius rezultatus reikia pasiekti. Gal turite išmokti verslo anglų kalbą? Išmokti dirbti kompiuterine programa? Užmegzti bent 1000 klientų tinklą? Įvertinus būtinas aplinkybes tikslui pasiekti galima apskaičiuoti, kiek reikia įdėti pastangų kiekvieną dieną. Galbūt – išmokti 10 naujų anglišų žodžių arba paskambinti 3 naujiems klientams per dieną. O tai jau yra konkrečiu ir įgyvendinama.

Be abejo, planuodami turite numatyti kliūtis, galinčias trukdyti įgyvendinti tikslus, ar aplinkybes, galinčias pakeisti situaciją, todėl rekomenduotina susikurti ir alternatyvų tikslo įgyvendinimo planą. Apskritai nevertėtų pamiršti J. V. Gėtės žodžių: „Bijokite svajoti, nes svajonės pildosi.“

Siekiant tarpinių rezultatų taip pat reikia suformuluoti tikslus. Tai kontroliuoti padeda detalus savaitinis veiklos planas (žr. 67 lentelę).



67 lentelė. Savaitinis veiklos planas

Pirma savaitė	Savaitės tikslai	
	1)	
	2)	
	3)	
Pirmadienis	Veikla	Kada? (laikas)
	1.	
	2.	
	3.	
	4.	
	5.	
	6.	
Antradienis	Veikla	Kada? (laikas)
	1.	
	2.	
	3.	
	4.	
	5.	
	6.	
Trečiadienis	Veikla	Kada? (laikas)
	1.	
	2.	
	3.	
	4.	
	5.	
	6.	
Ketvirtadienis	Veikla	Kada? (laikas)
	1.	
	2.	
	3.	
	4.	
	5.	
	6.	
Penktadienis	Veikla	Kada? (laikas)
	1.	
	2.	
	3.	
	4.	
	5.	
	6.	



Tokį planą galima panaudoti ir kaip nuveiktų darbų suvestinę, kurią galėtumėte pateikti per pirmąjį veiklos vertinimą. Paprastai vertinant atliktus darbus geriausiai atsimenami neseno laikotarpio (kelių savaitių, mėnesio) rezultatai. Ką nors reikšminga pasiekti galėjote ir anksčiau. Taigi, jūsų nuveiktų darbų sąrašas galėtų būti stiprus argumentas vadovui jus pasilikti ir po bandomojo laikotarpio.

Mokymasis darbo vietoje

Apie mokymąsi jau daug kalbėta kituose knygos skyriuose. Tiesa, darbe mokymasis yra šiek tiek kitoks nei universiteto ar mokyklos suole. Be abejo, jus gali siųsti į formaliuosius mokymus – paskaitas ar seminarus. Šie mokymai skiriasi nuo įprasto studijavimo tuo, kad į juos dažniausiai patenka ir kiti organizacijos naujokai, todėl tai yra puiki galimybė susipažinti ir užmegzti ilgalaičius santykius.

Neformalusis mokymasis vyksta tuomet, kai darbuotojas įgyja ar tobulina savo darbinės žinias. Tai vyksta mėginant ir mokantis iš klaidų, stebint ar prašant patyrusių darbuotojų parodyti, kaip atlikti tam tikrą užduotį. Organizacija taip pat gali skirti labiau patyrusius žmones naujų darbuotojų mentoriais arba nauji darbuotojai gali būti paskirti jų asistentais, kad lavintųsi dirbdami drauge.

Toliau išvardysime mokymąsi gerinančius veiksnius:

- Mąstykite balsu. Įgarsinkite savo svarstymus, abejones – net ir paprasti pasakymai, pavyzdžiui, „Tai, ko aš siekiu, yra...“ arba „Aš svarstau X sprendimo pranašumus Y sprendimo atžvilgiu“ padės struktūruoti iškilusią problemą, bus lengviau rasti sprendimą.
- Jeigu nesiseka ką nors daryti, paklauskite kito (geriausia – patyrusio) bendradarbio, kuris ne tik parodys, kaip reikia atlikti darbą, bet ir paaiškins, kur darote klaidą.
- Tikslingai stebėkite ir fiksuokite informaciją. Jei gausite užduotį tiesiog stebėti, kaip atliekama procedūra, pamatysite skirtingus dalykus, negu kai, pavyzdžiui, stebėdami sieksite nustatyti verbalinius ir neverbalinius signalus, kaip yra sprendžiami konfliktai su klientais.
- Stenkitės sudėtingesnę veiksmų seką ar reikiamą informaciją išmokti pamažu, o ne viską iš karto. Pagrindinės mokymosi taisyklės:
 - pradėkite nuo pačių paprasčiausių užduočių;
 - paprašykite instruktoriaus lėtai pademonstruoti, kaip atlikti vieną ar kitą veiksmą, jį pakomentuoti;
 - jei nėra parengta mokomoji medžiaga, užsirašykite veiksmų eiliškumą;
 - pabandykite lėtai atlikti parodytus veiksmus;



- klausykite, kaip komentuojamos jūsų daromos klaidos ir kaip viskas paaiškinama, siekite užduotį pabaigti pats;
- prie kitų veiksmų mokymosi pereikite tik tada, kai jau savarankiškai ir gana greitai atliksite pirmuosius veiksmus.
- Prižiūrėkite ir būkite prižiūrimas. Mokantis darbo vietoje geriausia mokytis iš geriausiųjų, kurie rodo iniciatyvą įmonės mastu. Kad geriau pasipraktikuotumėte, ką esate išmokę, padėkite kitiems.
- Siekite mokymų galimybių. Jeigu įmonė siunčia į kursus, stažuotes, komandiruotes ir kitus mokymus – verta juose dalyvauti. Tokiu būdu dažnai galima mokytis ir iš užsienio arba kitų profesijų specialistų.
- Ne visiems naujokams sudaromos vienodos galimybės mokytis. Bet jei tokios sąlygos kam nors nebuvo sudarytos, dar nereiškia, kad jos nebus sudarytos jums. Rodykite savo susidomėjimą įmonės veikla ir aktyviai siekite žinių.
- Tyrimais įrodyta, kad mentorius turėję nauji darbuotojai geriau atlieka įvairias darbo užduotis. Jei jums nepaskyrė oficialaus mentoriaus – paprašykite bendradarbio, kuriuo pasitikite, kad jis juo taptų. Labai dažnai ne materialus atlygis, o galimybė tobulėti, būti naudingam, svarbiam, noras pajvairinti jau monotonija tapusį darbą skatina kolegas rūpintis naujais bendradarbiais. Tad galbūt jie tik ir laukia tokios galimybės?
- Mokantis reikėtų nepamiršti apie skirtingų tyrimų nustatytą informacijos įsiminimo lygį priklausomai nuo mokymosi formos:
 - 10 % – skaitant;
 - 20 % – klausantis (tradicinės paskaitos metu);
 - 30 % – matant;
 - 40 % – klausantis ir matant (paskaita + techninės priemonės);
 - 70 % – pačiam dalyvaujant pokalbyje ar diskusijoje;
 - 90 % – pačiam aktyviai dirbant ar perprantant medžiagą.

Tik jūsų aktyvumas lems, ko ir kaip greitai išmoksitė.

5.4.5. Pirmųjų mėnesių užduotys

Norėdamas tapti visaverčiu organizacijos nariu, naujokas turi sužinoti daug įvairios informacijos. E. W. Morrison (1995) skiria 7 informacijos tipus, kurių įsisavinimas užtikrina sėkmingą naujoko veiklą organizacijoje:

- *techninė informacija* (kaip tinkamai atlikti darbą, paskirstyti darbo krūvį, kur gauti vertingų išteklių, informacijos ir pan.);
- *referentinė informacija* (apie veiklos standartus, darbuotojo įgaliojimus, lūkesčius jo atžvilgiu, skatinimo kriterijus, pareigybės tikslus ir uždavinius ir pan.);



- *socialinė informacija* (žinios apie santykių su kitais formavimą, kitų žmonių elgesį ir asmenines savybes, padedančios prisitaikyti prie kolektyvo);
- *įvertinimo (grįžtamojo ryšio) informacija* (žinios apie darbuotojo tinkamumą šiam darbui, veiklos kokybę, silpnąsias darbo atlikimo ypatybes, galimybes būti paaukštintam);
- *normatyvinė informacija* (žinios apie organizacijoje priimtina elgesį, jos istoriją, tradicijas, ritualus, filosofiją, tikslus);
- *organizacinė informacija* (žinios apie organizacijos struktūrą, kokie darbuotojai kur dirba, teikiamas paslaugas ir produktus, finansinę situaciją);
- *galios informacija* (žinios apie svarbiausius organizacijos išteklius kontroliuojančius, svarbiausius sprendimus priimančius asmenis, kas kieno viršininkas ir apskritai kas yra kas organizacijoje).

Be abejo, įvairių rūšių informacija skiriasi svarba ir aktualumu – vienokią informaciją reikia įsisavinti greičiau, kitokią – ne taip greitai. Informacijos teikėjo (organizacijos atstovų) ir informacijos gavėjo (naujoko) nuomonės šiuo klausimu gali skirtis, todėl nenuostabu, kad šiame etape iškyla nemažai sunkumų. Naujokai dažniausiai skundžiasi arba per dideliu, arba per mažu informacijos kiekiu.

Kitas su informacija susijęs sunkumas – parinkti netinkami jos perteikimo būdai. Neretai organizacijos stengiasi viską formalizuoti ir aprašyti, nors paprastas parodymas, ką ir kaip daryti, mažiau užtruktu ir būtų efektyvesnis. Labai detalios ir sunkiai įsimenamos instrukcijos kartais, priešingai, pasakomos žodžiu, kai kur kas patogiau ir naudingiau būtų jas perskaityti organizacijos intranete pateiktuose dokumentuose.

Su informacijos ribojimu susiduria tie naujokai, kurie patenka į labai konkurencingą kolektyvą. Jei bendradarbis mano, kad jo turima informacija yra priemonė geresniems nei naujoko rezultatams pasiekti, o skatinimo sistema yra susieta su rezultatais – informacija dalijamasi nenoriai. Čia panašu į žvejybą ar grybavimą – niekas gerų vietų neišduoda. Viską reikia susirasti pačiam. Kokį sprendimą galima būtų pasiūlyti tokiu atveju? Vienas galimų variantų – tapti ne tik gavėju, bet ir davėju, t. y. rasti ką nors, ką galima būtų pasiūlyti mainais už reikalingą informaciją.

Dar vienas su komunikacija organizacijoje susijęs sunkumas – sąvokų, kurios turi skirtingą semantinę reikšmę, vartojimas. Pasakymas „tuoj grįšiu“ vienoje organizacijoje gali reikšti, kad išeinantis užtruks kelias minutes, o kitoje – kelias valandas. Dar blogiau, kai organizacijos senbuviai ima kalbėtis žargonu ar per ilgą darbo laiką drauge susiformavusiais sutrumpinimais, pamiršdami, kad naujasis darbuotojas gali nežinoti šių žodžių reikšmės. Naujokai, bijodami pasirodyti nekompetentingi, nepasitikslina, kas ką reiškia, ir tada jau labai nedaug trūksta, kad paprastas nesusikalbėjimas virstų darbo klaidomis ar konfliktais.



Kaip spręsti tokio pobūdžio sunkumus? Naujas darbuotojas turi nebijoti klausti. Klausti ir dar kartą klausti. Jei informacija nesuprantama – išsiaiškinkite viską, kad suprastumėte taip, kaip reikia. Jei informacijos per mažai – sužinokite tai, ko reikia. Jei informacijos per daug – paprašykite pasakyti pačius svarbiausius punktus.

Sakydamas tuos pačius žodžius pranešėjas gali siekti keturių skirtingų dalykų (informuoti, ko nors prašyti, atskleisti save ir išsakyti savo poziciją pašnekovo atžvilgiu). Kad susikalbėtume, reikia, kad pašnekovas suprastų mus (faktus, prašymą, informaciją apie kalbėtoją ar apie save kaip klausytoją) būtent taip, kaip mes norime. Toliau pateiksime keletą patarimų, padėsiančių padaryti bendravimą efektyvesnį.

Jei bendravimo tikslas – **apsikeitimas informacija**:

- kalbėdami stenkitės susitelkti į faktus, o ne į jų vertinimą ar į savo interesus. Labai dažnai pašnekovai, norėdami nukreipti dėmesį, manipuliuoja emocinį atspalvį turinčiais žodžiais, pavyzdžiui, „akcija“, „nuolaida“, „nauda“. Juos išgirdęs bendravimo partneris pradeda mąstyti asociatyviai, o ne analitiškai – mintys plėtojamos, fantazuojama, nekreipiama dėmesio į pateiktas detales;
- kalbėkite trumpai, vartokite vienareikšmius žodžius, akcentuokite svarbiausius dalykus.
- informaciją pateikite logiškai, susistemintą.

Jei tikslas – **pasikalbėti apie tarpusavio santykius arba išreikšti savo nuomonę** apie pašnekovą ar analizuojamą problemą:

- aktyviai klausykite. Įsijauskite į kito asmens poziciją, kad suprastumėte, kodėl jis taip elgiasi. Stenkitės atpažinti kito žmogaus emocinę būseną. Leiskite kitam žmogui žinoti, kad jūs klausotės jo kalbos, naudodami kūno signalus (akių kontaktą, pritarimo žodelius, linktelėjimus). Išlaukite pauzes, taip paskatindami kitus kalbėti;
- kreipkite dėmesį į neverbalinius signalus – ne kas, o kaip buvo pasakyta. Emocines reakcijas paprastai galima suskirstyti į 3 grupes: patikimas (džiaugsmas, pasitikėjimas, simpatija, pasitenkinimas, viltis), nepatikimas (agresija, apatija, apmaudas) ir nerimas (baimė, abejonė, nusivylimas, skausmas, išsisukinėjimas). Jeigu suprasite pašnekovo emocijas ir jas įvardysite, pokalbis bus gilesnis, nepaviršinis. Be abejo, darbo situacijose žmonės dažnai vengia reaguoti į pašnekovo emocinę būseną, tačiau taiklus pastebėjimas, kad kolega dėl kažko susirūpinęs ar nusiminęs, gali paskatinti jį pasiguosti, pasipasakoti, kas jaudina. Jei problema bus nesudėtinga, galbūt pasiūlysite sprendimą. Net jei ir ne labai kuo galėsite padėti, verta prisiminti, kad pasidalytas rūpestis – perpus mažesnis rūpestis;
- išsakykite savo poziciją, vertinimus, kaip matote situaciją ar ką galvojate apie daromus sprendimus. Aiškus pozicijos parodymas sudaro sąlygas derėtis, jei jūsų pozicija kitiems nepriimtina. Tai yra daug geriau, nei viduje prieštarauti ir priešintis pasiūlymams, jų neįgyvendinant, taip provokuojant konfliktus ar nesusipratimus;



- teikite grįžtamąjį ryšį pašnekovui, kaip jūs jį supratote, ir paaiškinkite, ko siekiate. Svarbu ne tik gauti, bet ir suteikti tokią informaciją be pykčio ar apmaudo, todėl:
 - pateikite turinį, o ne jo vertinimą;
 - išsakykite emocijas tiesiogiai;
 - kalbėkite pirmuoju asmeniu („aš manau“) vietoj abstraktybių („manoma“);
 - išsakykite konkrečius norus (ką konkrečiai kitas asmuo turi padaryti kitaip).

Diskusijose labiau pasitikima tais asmenimis, kurie išsako savo įsitikinimus ir emocijas. Jei norite ką nors **atskleisti apie save**:

- kalbėkite pirmuoju asmeniu („Aš kiekvieną kartą susierzinu, kai tu vėluoji. Aš nedrįstu apie tai pasikalbėti su vadovu“), o ne antruoju ar trečiuoju („Tu niekada nebūni laiku“). Abstraktūs pasisakymai („Pas mus nevėluojama“) taip pat nėra efektyvūs, nes darbe vertinami konkretūs sprendimai ir asmenys, o ne išminties perlai;
- pastebėjimus išsakykite tiesiogiai ir laiku (ne „Aš galėčiau įsivaizduoti tave atliekantį šį darbą“, o „Aš norėčiau, kad tu imtumeisi šios užduoties“);
- sušvelninkite savo poziciją, jei nesate įsitikinęs savo teisumu 100 procentų, sakydamas „mano nuomone“ arba „remdamasis savo patirtimi“.

Jeigu bendravimo tikslas – **priversti pašnekovą pasielgti tam tikru būdu**:

- stenkitės pagrįsti, kad jūsų pozicija yra tinkamiausia. Iškelkite tikslą ir paremkite jį argumentais, pavyzdžiui: „Manau, kad reikėtų priimti būtent šį sprendimą, o jo tinkamumą įrodysiu šiais faktais: pirma, šį sprendimą priėmę gausime naudos skirtingose srityse <...>, antra, šio sprendimo nepriėmę, prarasime <...>. Be abejo, siūlomas sprendimas turi ir trūkumų <...>, tačiau jo nauda nusveria galimus praradimus“;
- klauskite. Klausimai gali būti atviri ir uždari, tiesioginiai ir netiesioginiai, tačiau jie priverčia pašnekovą reaguoti. Juk išgirdę „Ar gali surasti segtuvą, kurį vakar naudojai?“ reaguosime visai kitaip, nei išgirdę „Vėl segtuvų tvarka sumaišyta“. Taip pat ir klausimas „Ką galvojate apie Ramūno pasiūlymą?“ kur kas greičiau paskatins pasisakyti nei replika „toks yra Ramūno pasiūlymas“;
- prašykite to, ko norite. Paprastas žodis „prašau“ viską sustato į savo vietas, o jeigu tai daroma nuoširdžiai, aplinkiniams nelieka nieko kito, kaip įgyvendinti jūsų prašymą.

5.4.6. Emociniai darbo organizacijoje aspektai

Asmens rūpinimasis savo ateitimi organizacijoje prasideda dar iki tol, kol jis joje įsidarbina, o jei lūkesčiai organizacijos atžvilgiu pradėjus dirbti yra nepatenkinami, patiriamas „realybės šokas“. Nors manyta, kad šis šokas gali ištikti tik socializacijos organizacijoje pradžioje, tyrimai rodo, jog tokių atvejų pasitaiko net ir praėjus penkiems mėnesiams nuo įsidarbinimo.



Kai kuriose organizacijose vis dar pasitaiko atveju, kad pirmą dieną naujoko niekas nelaukia, bendradarbiai nėra apie jį informuoti, darbo vieta neparuošta, o darbo funkcijos ir atsakomybės neaiškios. Tokiu atveju prie naujokams būdingų jausmų – nerimo, nežinomybės, abejonių, baimių – prisideda pyktis, susierzinimas, nusivylimas. Blogai startavus padidėja tikimybė, kad ir vėliau sunkiau seksis įtikinti kitus, kad esate reikalingi organizacijai, o bendras neigiamas emocinis fonas, įtampa gali tapti pagrindiniu trukdžiu parodyti tai, ką mokate.

Realybės šokas gali ištikti ir dėl kitų priežasčių. Kartais jis vadinamas „pirmojo atlyginimo krize“ – kai gavęs atlygį naujasis darbuotojas pradeda skaičiuoti, kiek jis įdėjo pastangų (laiko, energijos, žinių) dirbdamas, kiek pavyko derinti darbą su asmeniniu gyvenimu ir t. t., ir lygina su tuo, ką uždirbo. Tik labai retais atvejais santykis yra teigiamas – gauta daugiau, nei investuota. Daug dažniau jis būna neigiamas, o jaučiama skriauda skatina imtis veiksmų – koreguoti elgesį (dėti mažiau pastangų) arba koreguoti mąstymą (pvz., „Gal iš tikrųjų mano pastangų galėjo būti daugiau?“). Įdomu, kad tokio pobūdžio svarstymai gali kilti nebūtinai gavus pirmąjį ar antrąjį atlyginimą – daug dažniau tai yra kokios nors konfliktinės ar įtemptos situacijos padarinys ilgiau padirbus (pvz., „Aš čia stengiuosi, dirbu, siūlau sprendimus, o niekam to nereikia“). Realybės šokas galimas ir dėl bendradarbių elgesio, jei jie linkę tikrinti jūsų kompetenciją įvairiomis „testinėmis“ užduotimis arba sukrauti jums visą rutinišką ir nemėgstamą darbą.

Pastebėjus, kad neigiamos emocijos tapo ilgalaikė dominuojančia būseną, svarbu neskubėti priimti sprendimų. Pasikalbėkite su kuo nors, kuo pasitikite, apie tai, kas jus jaudina, kas jums nepatinka, jei turite kokių nors šios situacijos sprendimo būdų – papasakokite juos. Žvilgsnis iš šono gali padėti pamatyti situaciją kitaip. Kita vertus, jei dvejojate, toks pokalbis galėtų padėti priimti sprendimą palikti organizaciją ir pradėti naują karjeros etapą, užuot toliau važiuavus ne savo rogėse.

Beje, svarbu paminėti, kad naujoko emocinė būklė yra stipriausias prognostinis veiksnys, kai kalbama apie jo ketinimus likti organizacijoje ar iš jos išeiti. Pirmiausia žmogus pajunta, kad kažkas ne taip, tačiau negali to įvardyti. Tik vėliau jis pradeda ieškoti nuojautą patvirtinančių signalų. I. Žukauskaitės (2008) atliktame tyrime buvo lyginami darbuotojų, dirbusių organizacijoje ilgiau nei 3 mėnesius ir iš jos išėjusių nesibaigus bandomajam laikotarpiui, socializacijos rodikliai, praėjus vienam mėnesiui nuo įsidarbinimo. Paaiškėjo, kad organizaciją anksti palikę darbuotojai darbo pradžioje juto daug didesnę nerimą nei tie, kurie liko joje po bandomojo laikotarpio.

Dar viena problema yra susijusi ir su gaunamos informacijos kiekiu, ir su emocine savijauta – grįžtamojo ryšio apie veiklos sėkmingumą stoka. Dažnai pasitaiko, kad nauji darbuotojai nežino, kaip kiti vertina jų atliekamą darbą, kiek jų įgūdžiai ir gebėjimai tinka tam darbui atlikti, kokios yra jų veiklos silpnybės. Gali būti, kad aplinkiniai šios informacijos neteikia, nes praėjo per mažai laiko nuo įsidarbinimo, leidžiama naujokui apšilti, neskubama jo vertinti, kritikuoti. Mūsų visuomenėje įprasta šimtą dienų nekritikuoti naujas pareigas pradėjusių eiti asmenų veiklos, o organizacijose įsigali praktika neįtraukti į visuotinę kasmetinę veiklos vertinimo procedūrą darbuotojų, kurie organizacijoje dirba mažiau nei tris mėnesius. Kita vertus, vadovai ir



bendradarbiai kartais nemoka ar nenori (pvz., dėl konkurencinių paskatų) teikti naujam darbuotojui grįžtamąjį ryšį. Paradoksalia galima pavadinti situaciją, kai personalo skyriaus darbuotojai paskambina prieš porą mėnesių įdarbinto asmens vadovui paklausti, kaip jam sekasi, ir išgirsta atsakymą: „Viskas puiku. Inicijatyvus, imlus informacijai, kruopštus – tai, ko mums reikia.“ O paskambinę tam pačiam naujokui ir paklausę, kaip jam sekasi, išgirsta „Nežinau“.

Jei stokojate grįžtamojo ryšio:

- rodykite iniciatyvą ir klauskite bendradarbių, kurie matė, kaip jūs atliekate darbą, ką galima būtų daryti geriau;
- susitarkite su tiesioginiu vadovu dėl reguliarių trumpų susitikimų kartą per savaitę ar dvi – net jei ir nebus įvykę jokių nemalonumų ar iškilę neaiškumų, glaudus ryšys pradėjus dirbti ir jūsų iniciatyva pateikta darbų ataskaita leis vadovui geriau įvertinti jūsų veiklos kokybę ir pasiūlyti pagalbą, jei manys esant reikalinga.

Santykių kūrimas: galimybės ir pavojai

Gerai santykiai su bendradarbiais yra svarbūs norint įsitvirtinti organizacijoje. Emocinis ir moralinis palaikymas padeda sumažinti nerimą, baimę ar abejones, tačiau kartais naujokų pastangos susidraugauti, patikti kitiems gali būti suprastos klaidingai. Dažniausiai daromos klaidos yra tokios:

- **Perdėtas uolumas.** Atrodytų, kad kasdien iki vidurnakčio darbe užtrunkantis darbuotojas turėtų būti vertinamas, bet taip nėra. Jei nuolat savo iniciatyva liekate po darbo, darbdavys gali pagalvoti, kad tiesiog nespėjate įvykdyti įsipareigojimų dieną. Paprastai darbuotojai vertinami už produktyvumą, o ne dirbtų valandų skaičių. Jei visą dieną užsiiminėjate niekais, o paskui bandote atsigriebti už prarastą laiką, jūsų karjerai gali kilti grėsmė. Pasilikite po darbo tik tokiu atveju, jei paprašo viršininkas arba visame kolektyve įprasta padirbėti ilgiau.
- **Paslaugumas.** Stengiatės visiems būti paslaugus, tikėtės, kad jums atsakys tuo pačiu. Ilgiau besidarbuojančiam kolegai atnešate kavos, nuolat teiraujatės, ar nereikia pagalbos, rūpinatės kitais net neprašomas. Deja, dažnai toks elgesys gali būti suprastas kaip noras įsiteikti siekiant paaugstinimo ar piršimasis į draugus, kad vėliau gautumėte tai, ko norite. Prasminga padėti kitiems, jei prašoma jūsų paslaugos ir jūs ją galite suteikti. Tačiau patys siūlykite pagalbą tik tiems, kam jos iš tiesų reikia. Susidraugauti galima ir kitais būdais.
- **Darbas – pirmoje vietoje, asmeninis gyvenimas – antroje.** Kolegos kviečia eiti išgerti kavos, o jūs kiekvieną kartą teisinatės, kad turite neatidėliotinų darbų? Žinoma, kai kuriose įstaigose darbo laikas griežtai reglamentuotas, o kalbėti su kolegomis apie asmeninį gyvenimą nepriimta. Tačiau daugumoje organizacijų nėra tokių griežtų taisyklių. Įprastai žmonėms svarbu ne tik darbas, bet ir asmeniniai santykiai. Todėl jei atsisakysite išgerti puodelį kavos ir paplepėti, greitai galite būti atstumtas. Be to, bendraujant su ko-



legomis ar draugais gali netikėtai kilti originalių idėjų, priešingai, nei kiaurą parą sėdint prie kompiuterio.

- **Šnekumas.** Žinokite, ką ir kada reikia sakyti. Gali būti, kad pateksite į kolektyvą, kur mėgstama viską aptarti iki smulkmenų. Būtų gerai, kad neprisidėtumėte prie gaudų skleidimo, taip pat reikėtų atsirinkti, ką pasakoti apie save. Jeigu jus bando įtraukti į pokalbį apie kurį nors iš jūsų kolegų, pasistenkite daugiau klausytis, negu kalbėti. Jei primygtinai prašo išsakyti nuomonę apie tą ar kitą žmogų, geriau išsisukti nuo atsakymo ir, pavyzdžiui, pasakyti, kad per mažai apie jį žinote, kad galėtumėte spręsti. Atsiminkite, kad kiekvienas neatsargus žodis kolegos atžvilgiu anksčiau ar vėliau pasieks tą, apie kurį kalbama. Pabandykite įsivaizduoti savo reakciją, jei tokia informacija būtų paskleista apie jus – tikrai neapsidžiaugtumėte. O ką daryti, jeigu jūsų klausinėja visko iš eilės? Pateikite trumpus atsakymus, per daug neišsiplėskite. Jei kas atkakliai bando išsiaiškinti jūsų asmeninio gyvenimo smulkmenas, kurios jums nėra malonios, tvirtai atsakykite, kad nenorite apie tai kalbėti.

5.4.7. Nepasitenkinimo išsakymas

Naujame darbe neišvengsite ir jums nepriimtinių dalykų, susidursite su netinkamu aplinkinių elgesiu. Tylėjimas gali reikšti, kad tokį elgesį toleruojate. Kalbėjimas apie tai – tarsi konfliktų kurstymas. Tai ką tuomet daryti? Išėjus yra. Bet ir čia reikėtų pasitelkti visus 4 pranešimo aspektus. Pagrindinės pasisakymo taisyklės yra šios:

- apibūdinkite kito elgesį, kuris jums kliudo;
- paaiškinkite, kaip konkrečiai (o ne emociškai) jo elgesys kliudo jums siekti tikslų;
- išreikškite savo jausmus, kilusius dėl kito veiksmų;
- pasakykite, kokio pasikeitusio elgesio tikėtės.

Įsivaizduokite situaciją, kad jūsų bendradarbis daug kalbasi su kitais apie įvairius nedarbinius reikalus. Jums tenka atlikti jos darbus. Konflikto išvengsite, jei apie tai kalbą pradėsite tokiomis žodžiais: „Matau, kad tu daug laiko skiri bendravimui ne darbo klausimais. Dėl to pati nespėji atlikti paskirtų darbų ir man tenka tau padėti. Mane skaudina toks elgesys. Norėčiau, kad pašalinius klausimus aptarinėtum pertraukėlių metu ar po darbo.“

Kita situacija – bendradarbis nuolat skolinasi jūsų skaičiuotuvą jums nežinant ir pamiršta jį gražinti. Jūs apie tai sužinote, kai reikia skubiai atlikti kokį nors darbą. Susierzinimą geriausiai būtų išsakyti taip: „Matau, kad vėl pasiskolinai mano skaičiuotuvą ir nepadėjai jo į vietą. Jo ieškodama sugaišau 10 minučių. Dabar turiu skubėti su ataskaita, bijau, kad privelsiu klaidų. Norėčiau, kad įsigytum skaičiuotuvą, nes tai tikrai ne pati didžiausia investicija pasaulyje.“

Savarankiškai pagalvokite, ką saktumėte tokioje situacijoje: jūsų bendradarbis dažnai vėluoja grįžti po pietų pertraukos, nors jūs galite išeiti tik jam grįžus. Kartais būnate susitarę pietauti su draugais, bet netenkate tokios galimybės.



Kodėl čia aprašyti nemalonus informacijos išsakymo būdai leidžia pasiekti norimą rezultatą? Visų pirma, kalbėdami apie tai, kas jums nepatinka, remiatės nepaneigiamais faktais. Dar svarbiau – išsakote savo emocijas, pabrėžiate, kaip dėl netinkamo pašnekovo elgesio jautėtės. Kai kalbate apie savo jausmus, sužadinate ir kito asmens emocinę būseną. Pagalvokite, kaip jaučiasi asmuo, kuriam sakoma, kad dėl jo poelgio kitas jaučiasi blogai. Galiausiai, kritika neapsiriboja vien priekaištais – pasisakymo pabaigoje jūs pasiūlote sprendimą, todėl pašnekovui nereikia galvoti, kaip spręsti nemalonų nesusipratimą.

5.4.8. Konfliktų ir įtemptų situacijų sprendimas

Konfliktai – neatskiriama organizacijos dalis. Anksčiau ar vėliau tenka aiškintis nesusipratimus ar pakliūti į įtemptas situacijas su klientais, vadovu ar bendradarbiais. Konfliktai – tai bent dviejų pusių (žmonių, jų grupių, organizacijų ir pan.), turinčių skirtingų tikslų ar būdų jiems siekti, priešprieša. Tai yra priešingų, kartais nesuderinamų jėgų susidūrimas, sukeliantis stiprius, nemalonus išgyvenimus.

Konfliktas turi tokias stadijas: užuomazgos, brandimo, sprendimų paieškos ir pokonfliktinio laikotarpio. Priklausomai nuo to, kiek leidžiama konfliktui įsipliekti, skiriasi ir galimybės jį išspręsti. Be abejo, lengviausia konfliktą išspręsti tik jam kilus, kai dar abi pusės nėra pernelyg įsijautusios (žr. 68 lentelę).

68 lentelė. Konflikto etapai ir galimybės jį išspręsti

Konflikto etapas	Konflikto etapas	Galimybės išspręsti konfliktą
Pradžia	Konfliktinės situacijos susidarymas Konfliktinės situacijos suvokimas, įsisąmoninimas	92 proc.
Augimas	Atviros konfliktinės sąveikos pradžia	46 proc.
Pikas	Atviro konflikto plėtra	<5 proc.
Kritimas	-	Apie 20 proc.

Numatyti bręstantį konfliktą ir jam tinkamai pasiruošti galima iš anksto. Durų trinktelėjimas, greita, tvirta eisena, pikta mimika, suspausti kumščiai, pakeltas tonas sveikinantis rodo – gero nelauk. Tai pastebėjus būtina akimirka stabtelėti. Patartina žinoti, kaip reaguoti, kad konfliktas neįsismarkautų.

Dauguma žmonių, susidūrę su įtempta situacija, mano, kad jei ne piktavališkas kito asmens elgesys, konflikto net nebūtų. O ką galvoja oponentas? Jis galvoja taip pat. Mat mintyse visuomet stengiamės primesti kitam tam tikrą elgesio būdą. Prieš pradėdami konfliktuoti turėtumėte pagalvoti, kiek jums svarbu išsaugoti asmeninius ar dalykinius santykius su kita šalimi ir ką esate pasiryžę dėl to paaukoti.



Vis dėlto gali nutikti ir taip, kad patys provokuojame konfliktą. Partnerio, su kuriuo kalbamės, atsakymas yra užprogramuotas pateikiamame klausime – yra sudedamoji jo dalis. Jei partnerio atsakymas netenkina ar kelia pyktį, vadinasi, uždavėme netinkamą klausimą.

Kita vertus, provokuoti kitų pyktį galima ir elgesiu. Ko tikisi partneris, kai kreipiasi su koku nors pasiūlymu? Nesunku suprasti – palaikymo, sutikimo. Kaip jis jaučiasi, jei atsisakote? Neįsivaizduojate? Prisiminkite, kaip jautėtės, kai patys ko nors prašėte kolegų, o jums buvo atsakyta. Arba kai jūsų nepriėmė į įdomų darbą, nors manote, kad svarios priežasties tam nebuvo.

Konflikto plėtotę galėtų sustabdyti specialių priemonių taikymas:

1. Sutikti su tuo, kas sakoma.

Būtent sutikimas su tuo, kas jums sakoma, yra pagrindinė įvairių potencialių konfliktinių situacijų sprendimo priemonė. Sutikti galima su viskuo („visiškai su jumis sutinku“), iš dalies („sutinku, kad tam tikrais atvejais kyla nesklandumų“) arba palikti pašnekovui teisę į nuomonę („jūs turite teisę taip galvoti“). Tai visuomet veiksmingiau nei iš karto pasakyti „ne“.

Sutikti galima ir maloniose, ir nemaloniose situacijose. Pavyzdžiui, jums pasakomas komplimentas: „Jūsų pranešimas buvo puikus.“ Atsakymas į tai turėtų būti: „Ačiū už komplimentą. Aš irgi manau, kad pranešimas buvo puikus.“ Antra sakinio dalis yra būtina, nes kartais sakomi nenuoširdūs komplimentai, sąmoningai ar nesąmoningai siekiant priversti partnerį pasijusti nepatogiai. Jei įtariate partnerį nenuoširdumu, galite pridurti dar vieną sakinį: „Man labai malonu tai girdėti būtent iš jūsų, nes jūsų nuoširdumu neabejoju.“

Analogiškai reikėtų elgtis ir tuomet, kai esate kviečiamas bendradarbiauti. Pavyzdžiui, jei pašnekovas pasiūlo jums skyriaus vadovo poziciją, derėtų atsakyti: „Ačiū, aš sutinku“ (jei sutinkate), jei numatomas neigiamas atsakymas: „Ačiū už įdomų pasiūlymą. Reikia viską apgalvoti ir pasverti.“ Tokiu būdu jūs neužtrenkiate durų ir išsaugote didesnę galimybę bendradarbiauti ateityje.

Svarbu atkreipti dėmesį, kad reikia sutikti su pirmu pasiūlymu. Jei šis pasiūlymas buvo nenuoširdus, viskas sustos į savo vietas. Kitą kartą su jumis tokie žaidimai nebus žaidžiami. Jei pasiūlymas nuoširdus, jums padėkos už sutikimą. Kita vertus, jei pačiam tektų pateikti dalykinį pasiūlymą, taip pat tai reikėtų daryti tik vieną kartą. Vadovaukitės principu, kad įkalbinėti – tai priversti asmenį daryti tai, ko jis nenori.

M. Litvakas teigia, kad net kai susiduriama su kokia nors psichologinio smurto forma, vis tiek pirmiausia reikėtų sutikti su tuo, kas yra sakoma. Savaimė suprantama, kad niekas neturi teisės įžeidinėti kitą ar kelti balsą. Tačiau atsakant tuo pačiu paprasta sniego gniūžtė virsta lavina, o konfliktinėje situacijoje nelieka nugalėtojų.

Nemalonios situacijos sprendimo pavyzdys galėtų būti toks. Partneris jums sako: „Koks akiplėša“. Jūs atsakote: „Jūs visiškai teisus.“ Taip išvengiate smūgio. Esant būtinybei, galima pratęsti



sakinį taip: „Kaip greitai jūs supratote, kad aš akiplėša. Man tiek daug metų sekėsi tai slėpti. Jūsų įžvalgumas žada jums gražią ateitį. Aš tik stebiuosi, kad jūsų iki šiol dėl to neįvertino.“

Paprastai dviejų ar trijų susitikimų su tuo, kas sakoma, pakanka, kad pašnekovas sutriktų. Tuomet nereikia pasiduoti pagundai visiškai jį sugniuždyti, „pastatyti į vietą“. Juk gulničio niekas nemuša.

2. Kritikuoti save, o ne laukti, kol kritikuos kiti.

Šią techniką galima naudoti darbe ir šeimoje tais atvejais, kai konfliktai dėl ko nors vis kartojasi, kai grasinimai ir priekaištai įgyja vis tą pačią formą, o pašnekovo elgesys yra nuspėjamas. Tereikia pasakyti viską, ką ketino pasakyti oponentas, ir jo priekaištai nebeteks galios.

Įsivaizduokite, kad popietinėje pamainoje dirbantis kolega kartais nesusitvarko savo darbo vietos prieš išeidamas namo, todėl rytą kitas toje pat darbo vietoje dirbantis asmuo vis susierzina dėl jam tenkančio papildomo darbo. Jau ne kartą keičiantis pamainoms jis priekaištavo: „Kada visa tai baigsis? Aš nežinau, kaip su tavimi reikia kalbėtis, kad susitvarkytum. Palieki viską kaip kiaulidėje ir išleki su draugais boulingo žaisti, o man atėjus ryte reikia viską tvarkyti, nes dirbti neįmanoma. Reikės prašyti vadovo, kad mane perkeltų į kitą darbo vietą.“

Pasikartojus tokiai situacijai, popietinėje pamainoje dirbantis asmuo atėjęs į darbą turėtų su kaltės intonacija balse pasakyti: „Kolega, stebiuosi tavo kantrybe. Jeigu taip elgtumeisi tu, kaip elgiuosi aš, jau seniai būčiau pasiprašęs perkeliamas į kitą darbo vietą. Aną savaitę nesutvarkiau darbo vietos, vakar vėl palikau viską kaip kiaulidėje, išlėčiau su draugais žaisti boulingo... Pasižadau taip nedaryti, bet ir vėl padarau.“

Įdomu, kaip jūs pratęstumėte pokalbį, jei būtumėte rytinėje pamainoje dirbančio darbuotojo vietoje? Ko gero, nelabai daug alternatyvų sugalvosite.

Nors darbo santykiuose švelninti konfliktus gali būti labai paprasta, praktiškai niekas to nedaro. Tikrai retas išdrįstų nueiti pas vadovą ir pasakyti jam: „Aš atėjau, kad mane pabartumėte. Žinote, ką aš padariau...“ Bet būtent tas elgesys, kokio iš jūsų nesitikima (šiuo atveju – pavaldinio prisipažinimas ką nors ne taip padarius), yra pats efektyviausias būdas išspręsti nemalonias situacijas.

3. Leisti pašnekovui jaustis sprendimo šeimininku.

Vadovai dažnai sulaukia pasipriešinimo savo siūlomoms idėjoms ir iniciatyvai vien dėl to, kad jie vadovai. M. Litvakas įtampą mažinti ir tikslų siekti siūlo vadovaujantis principu „idėja turi priklausyti partneriui“.

Įsivaizduokite, kad gamyklos viršininkė išeina motinystės atostogų ir reikia rasti, kas galėtų ją pavaduoti. Jūs kaip vadovas jau numatėte, kad geriausiai šį darbą atliktų Tomas. Tačiau norė-



damas užsitikrinti kitų komandos narių palaikymą, turėtumėte atlikti kelis veiksmus. Pirmiausia, reikėtų paklausti komandos, kurį darbuotoją ji siūlytų. Visi pasiūlymai atmetami iki tol, kol nepasiūloma reikiama kandidatūra. Tačiau išgirdę numatyto kandidato vardą, neleiskite komandos nariams pajusti, kad jau seniai buvote jį parinkę – prieš sutikdami parodykite, kad mintyse svarstote šią galimybę. Taigi, išnaudokite pauzes bendraudami.

Atkreiptinas dėmesys, kad galimos kelios kitokios šios situacijos plėtotės. Tarkime, kad pasiūlius keletą kandidatų į vadovo poziciją, Tomas taip ir nebuvo įvardytas. Tuomet galima paklausti: „O ką jūs manote apie Tomo kandidatūrą?“ Kartais išsakyta kritika gali ir patį vadovą priversti iš naujo apgalvoti savo sprendimą, o jei kandidatas bus giriamas – komandos nariai taip pat jausis prisidėję prie teisingo sprendimo.

Gali susidaryti ir tokia situacija, kai jau pirmuoju siūlymu bus įvardytas Tomas. Tuomet reikėtų balsu apsvastyti šio kandidato privalumus, bet vis tiek paieškoti kitų kandidatų ir rasti juose bent po vieną trūkumą (neturi pakankamai patirties, nelabai sutaria su kitais žmonėmis, geras vykdytojas, bet reikia kūrybiško darbuotojo ir pan.) ir grįžti prie geriausio pasiūlymo – Tomo.

4. Nepasiduoti pagundai auklėti kitus.

Dažnai pamačius netinkamą elgesį gali kilti noras kitą žmogų tėviškai auklėti („Aš šito nepakęsiu!“, „Jūs absoliučiai neteisus!“, „Kiek kartų galima kartoti?“, „Nejau taip sunku suprasti?“, „Jūs privalote...“, „Kaip jums ne gėda?“, „Negalima“ ir pan.). Verta prisiminti, kad neįmanoma išauklėti suaugusio žmogaus. Galima perauklėti tik vieną žmogų – patį save. Jei norite valdyti bendravimo situaciją, būtinai kontroliuokite savo elgesį, o partnerį priverskite elgtis taip, kaip jums reikia.

5. Nenuleisti rankų po konflikto.

Jei konfliktas vis tiek įsiplieskia, reikia dėti pastangas, kad būtų sušvelninta įtampa, liekanti, kai oponentai išsiskirsto. Tai yra būtina, nes kilus konfliktui susierzina, patiria galvos ar širdies skausmą ir tas, kuris „laimėjo“, ir tas, kuris turėjo paklusti kito valiai. Kai kuriuos kankina nemiga, vis iš naujo išgyvenama konfliktinė situacija, o ir dienos metu jie kurį laiką negali užsiimti įprastais darbais, nes mintys sukasi apie konfliktą. Daugelį konflikte dalyvavusiųjų vėliau kamuoja sąžinė, nes išsakė daug visko, ko nereikėtų sakyti. Jie pažada sau būti santūresni, atsargesni kitą kartą, nejžeisti kito, bet praeina šiek tiek laiko ir situacija kartojama. Kiekvienas naujas konfliktas gali kilti dėl menkiausios priežasties, būti audringesnis, o jo pasekmės sudėtingesnės.

Jeigu kontaktas tarp konflikto dalyvių nutrūko, galima pasinaudoti šiuolaikinėmis informacinėmis technologijomis ir nusiųsti laišką. Laišką galima perskaityti kelis kartus, kiekvieną kartą esant skirtingos psichologinės būsenos. Didelė tikimybė, kad anksčiau ar vėliau laiškas sukels norimą – atleidimo ar susitaikymo – efektą.



Kalbant apie tokio laiško turinį, labai svarbu, kad jame nebūtų nė vieno priekaišto. Be to, laiške galima išnaudoti kitus psichologinius dėsnius. Pavyzdžiui, draudimai kartais duoda priešingą efektą. Jei norima ko nors pasiekti, reikia uždrausti tai daryti. Įsivaizduokite situaciją, kai asmuo skaudina kitą, nenorėdamas susitikti. Jam skirtame laiške įrašyta frazė „pasistenk su manimi daugiau nebesusisiekti“ gali paveikti priešingai ir adresantas kaip tik pagalvos, kad verta susitikti.

5.4.9. Organizacijos kultūros perpratimas

Iki šiol daug kalbėjome apie veiksmus, susijusius su artimiausia naujų darbuotojų aplinka: kaip užmegzti gerus tarpusavio santykius, kaip tinkamai atlikti darbą. Įsitvirtinti organizacijoje nesiseks, jei naujokas stokos žinių apie visą organizaciją. Tik supratęs, kokia yra organizacijos kultūra, bus aišku, kodėl priimami tam tikri sprendimai arba kodėl laikomasi tam tikrų bendravimo principų.

E. Scheinas (1992) teigia, kad vieningas visų grupės narių sutarimas tam tikrais klausimais yra sėkmingo organizacijos funkcionavimo sąlyga. Kiekvienas organizacijos narys turi išmanyti tokius dalykus:

- 1) *organizacijos misiją ir strategiją* – organizacijos nariai turi sutarti ir vienodai suprasti savo pagrindinę misiją, užduotis, deklaruojamas ir slaptas funkcijas;
- 2) *tikslus* – sutarimas dėl pagrindinės misijos dar negarantuoja, kad grupės nariai turės bendrus tikslus. Dažnai misija yra suprantama, bet netiksliai įvardijama. Misija ir strategija nėra numatoma konkrečiam laikui, bet tikslai formuluojami taip, kad kiekvienas žinotų, kaip ir ką daryti kitąmet, kitą mėnesį, rytoj. Tikslai konkretizuoja misiją ir pagreitina sprendimų priėmimą;
- 3) *priemonės* – kiekviena organizacija sutaria, kokios priemonės turi būti naudojamos siekiant tikslų. Įgūdžiai, technologijos, žinios, kurias organizacija naudoja sąveikaudama su aplinka, organizacijos struktūra, darbo paskirstymas, paskatinimų sistema, autoritetų sistema, tikslų siekimo būdai (pvz., orientacija į kokybę ar į operatyvumą) patenka į šią kategoriją;
- 4) *vertinimą* – organizacijos nariai turi sutarti dėl kriterijų, matuojančių, ar sėkmingai grupė įgyvendina savo tikslus. Tai informacinės ir kontrolės sistemos. Vienose organizacijose pasitikima vidine veiklos rezultatų analize, kitos remiasi ekspertų išvadomis;
- 5) *veiklos gerinimą* – organizacijoje sutariama dėl koregavimo strategijų tais atvejais, kai užsibrėžti tikslai nepasiekiami. Ką daryti, jei reikia pokyčių ir kaip juos įgyvendinti? Pavyzdžiui, jei nepavyksta parduoti prekių, galima atleisti prekybos agentą, pakartotinai nagrinėti platinimo strategiją, suburti diagnostinę komandą, kuri išanalizuotų nesėkmę ir iš to pasimokyti ir pan.;



- 6) *bendrą kalbą ir abstrakčius pasakymus* – jei nariai negali vienas kito suprasti, organizacijos veikla yra neįmanoma. Kiekvienos organizacijos atstovas turi perprasti, ką reiškia „aukšta kokybė“, „geras produktas“, „pagaminta mažomis sąnaudomis“, „patekti į rinką kaip galima greičiau“. Jei organizacijos nariai skirtingai suvokia šiuos pasakymus, jie ne tik nesutaria dėl to, ką daryti, bet ir dėl to, kas yra tikra, kas yra faktai, kas yra tiesa, o kas – melas, kas svarbu ir kam reikia skirti dėmesį, o kam – ne;
- 7) *organizacijos ribas ir kriterijus, taikomus priimant ar atleidžiant narius* – organizacija apibrėžia, kas jai priklauso, kas ne, kuo remiantis nustatoma narystė;
- 8) *galios ir statusų paskirstymą* – kiekviena organizacija nusistato tvarką, kriterijus, kaip įgyjama ir prarandama valdžia. Taip pat nustatomos taisyklės dėl sprendimų priėmimo – kaip balsuojama, siekiama sutarimo;
- 9) *artumo, draugystės, meilės santykių normas* – kiekvienoje organizacijoje skiriasi taisyklės, užtikrinančios lygiaverčius santykius tarp kolegų, bendraamžių, skirtingų lyčių, ir būdai, kuriais reiškiamas atvirumas ir intymumas, atliekant organizacijos užduotis ir uždavinius. Modeliai, kurie įsigali organizacijoje, dažniausiai atitinka organizacijos kūrėjų šeimos modelius. Taisyklės, išmoktos bendraujant su tėvais ir artimaisiais (broliais, seserimis), dažnai yra pradinis modelis bendraujant su autoritetu ir kitais grupės nariais. Kadangi kiekvieno patirtis yra skirtinga, čia slypi potencialūs konfliktai, todėl būtina perprasti, koks bendravimas organizacijoje yra norma;
- 10) *skatinimų ir bausmių sistemą* – kiekvienas organizacijos narys turi žinoti, koks elgesys yra tinkamas, o koks – ne, ir suprasti, kas laikoma apdovanojimu, o kas – bausme. Naujokui tai suprasti kartais gali būti sunku, nes signalai dažnai būna dviprasmiški (pvz., šefo ignoravimas). Lygiai taip pat sunku nurodyti, kas yra grupinis bendradarbiavimas konkrečioje grupėje. Tai galima suprasti tik laikui bėgant ir įsigilinus į kertinius grupės įsitikinimus;
- 11) *tai, kas sunkiai apibrėžiama* – organizacijos *ideologiją ir religiją*. Kiekviena organizacija per savo gyvavimą susiduria su neplanuotais įvykiais, kuriems reikia suteikti prasmę, kad nariai galėtų į juos tinkamai reaguoti ir sumažintų kilusį nerimą. Kultūroje vyrauja tendencija, kad viskas gali būti paaiškinta; paslaptina – tai dar nepaaiškinta. Pasakojimai ir mitai apie tai, kaip organizacija įveikė sunkumus praeityje, atlaikė ekonominį nuosmukį, kaip sukūrė naują puikų produktą, ne tik atspindi pagrindinę misiją, specifinius tikslus, bet kartu įtvirtina organizacijos vaizdinį, jos idėjas, kaip viskas turi būti atliekama ir kaip palaikyti vidinius santykius.

Perprasti čia išvardytus organizacijos aspektus padeda ir bendros žinios apie dominuojančią visuomenės kultūrą (tai tampa ypač aktualu, jei ketinama įsidarbinti užsienio šalyje ar užsienio kapitalo savininkų kompanijoje).



Apmąstyti organizacijos narių tarpusavio sąveiką padeda tokie klausimai:

- 1) *tiesos ir tikrovės prigimtis* – kas yra tikra, o kas – ne? Kaip apibrėžiama tiesa – ar ji atskleidžiama, ar atrandama? Pavyzdžiui, yra išskiriami trys realybės lygiai: 1) fizinė – gali būti nustatyta empiriškai, objektyviais moksliniais metodais; 2) socialinė – susitarimai, kurie nėra empiriškai pamatuojami (vadovo galia); 3) individuali – asmeninis patyrimas, kuriuo negalima pasidalyti su kitais. Svarbu suprasti, kokiame lygmenyje kyla nesutarimų, kad galima būtų ieškoti problemos sprendimo;
- 2) *laikas* – kaip laikas apibrėžiamas ir matuojamas? Kiek yra laiko rūšių? Kiek svarbus yra laikas kultūroje? Laikas yra nepamatuojamas, savaime suprantamas ir sunkiai apibrėžiamas. Kaip susierzinama, kai kas nors vėluoja, gaišina „brangų laiką“ arba kai neturi „pakankamai“ laiko, kai kažkas trunka „per ilgai“ ar „per trumpai“, kai negalima pavaldinio priversti viską padaryti „laiku“ ir pan. Laikas nustato socialinę tvarką, gyvenimo ritmą, įvykių seką. Pavyzdžiui, Vokietijoje punktualumas yra visuotinai priimta, bazinė norma, o kitoje šalyje tai gali būti norma tik organizacijos lygmeniu;
- 3) *erdvė* – kaip nustatoma erdvė? Kokia jos simbolinė prasmė? Koks erdvės vaidmuo santykiuose nustatant intymumą (privatumą)? Tai subtiliausias organizacinės kultūros aspektas, nes yra tarsi savaime suprantamas ir nereikalauja išorinio dėmesio. Tačiau kai erdvės ribos pažeidžiamos, kai susiduria skirtingų kultūrų atstovai, gali kilti stiprių emocijų reakcijų. Nenorint pažeisti kito žmogaus erdvės, reikia atsižvelgti į kūno kalbą. Naujosios technologijos keičia daugelyje organizacinių kultūrų nusistovėjusias tradicijas. Pavyzdžiui, elektroninis paštas naudojamas problemoms spręsti, kai anksčiau reikėdavo bendrauti tiesiogiai.
- 4) *žmogiškoji prigimtis* – ką reiškia būti žmogumi? Ar žmogus iš prigimties geras ar blogas? Kiek žmogus gali tobulėti? Koks elgesys laikomas nehumanišku?
- 5) *žmogaus aktyvumas* – koks yra tinkamas aktyvumo lygis? Koks ryšys tarp organizacijos ir aplinkos? Kas yra darbas, o kas – žaidimas? Yra keli požiūriai į veiklą: 1) vykdymas – orientacija į užduotį; 2) buvimas – dėmesio kreipimas į „čia ir dabar“, į pasitenkinimą, priėmimą to, kas vyksta; 3) tapsmas – žmogus turi siekti išreikšti savo gebėjimus, vienvėsus su aplinka. Remiantis viena ar keliomis iš šių kategorijų organizacijoje nusistovi atitinkamos normos;
- 6) *žmogiškieji santykiai* – koks būdas yra tinkamas bendrauti su kitais, valdyti? Ar santykius motyvuoja bendradarbiavimas, ar konkurencija? Koks yra tinkamas psichologinis kontaktas tarp darbuotojo ir darbdavio? Ar autoritetas paremtas galia, moraliniu susitarimu, ar charizma? Kaip įprasta spręsti konfliktus ir priimti sprendimus?



5.4.10. Iššūkiai kylant karjeros laiptais

Tikriausiai girdėjote pasakymą „blogas tas kareivis, kuris nenori tapti generolu“? Jūsų svajonė išsipildė? Jums paaukštino pareigas? Sveikiname. Tačiau iš karto perspėjame, kad eiti vadovo pareigas nėra lengvas uždavinys. Pereinamasis laikotarpis, kai iš paprasto specialisto tampa vadovu, yra kritinis metas, didžia dalimi lemiantis tolesnius darbo rezultatus. Nauji vadovai paprastai gauna mažai patarimų, ką ir kaip reikėtų daryti, perimant naują vaidmenį. Dažną jų lydi nežinomybės baimė, nesėkmės, suprastėję padalinio darbuotojų rezultatai.

Kiekvieno naujo vadovo situacija unikali – skiriasi pavaldinių skaičius, vadovavimo sritis, pozicija organizacijos struktūroje, įmonės raidos stadija ir pan. Galima rasti ir bendrų rūpesčių. Toliau pateikiama keletas patarimų naujiems vadovams, kaip geriau suderinti savo ir aplinkinių bendravimą, veiklą.

Naujas vaidmuo – naujas „aš“

Nauji vadovai turi įveikti panašius iššūkius, kaip ir ką tik įsidarbinę specialistai: perprasti darbo specifiką, užmegzti santykius su kolegomis, tiesioginiais vadovais, klientais, susipažinti su organizacijos kultūra ir pan. Vadovo situacija šiek tiek sunkesnė – jis turi ne tik klausyti kitų nurodymų, bet ir pats juos duoti pavaldiniams, įkvėpti juos dirbti organizacijos labui. Suprantama, skiriasi ir atsakomybės lygis – vadovas yra atsakingas ne tik už savo, bet ir už viso padalinio darbą, todėl atsiranda būtinybė žvelgti į įvairias situacijas strategiškai, numatyti galimas problemas ir jų prevencijos būdus. Vadovo priimtas netinkamas sprendimas atsieina žymiai brangiau nei žemesnės grandies darbuotojų sprendimas. Be minėtų iššūkių, atsiranda dar vienas – vidinio virsmo iš pavaldinio į vadovą. Perėjimas iš vienu pareigų į kitas dažniausiai vyksta labai greitai – tam skiriamos kelios dienos, kartais – savaitės. Svarbu kuo greičiau baigti darbus ankstesniame darbe ir įsitraukti į naująjį. Šiuo laikotarpiu gali atsirasti skeptikų, abejojančių naujojo vadovo sugebėjimu eiti šias pareigas. Tokių žmonių patariama vengti. Taip pat trukdyti gali ir ankstesnio vadovo noras sulaikyti išeinantį gerą darbuotoją, skiriant jam papildomus darbus.

Perėjimas į kito lygmens darbą įvyksta ne tik fiziniu (sutarties pasirašymas, atvykimas į naują darbovietę), bet ir minčių lygmeniu. Pradedantis dirbti vadovu asmuo turi gerai apgalvoti, kuo ši pozicija ypatinga, kokių įgūdžių jam reikės, kokius sprendimus turės priimti ir pan. Dažnai žmonės mano, kad į aukštas pareigas buvo paskirti dėl turimų įgūdžių ar laimėjimų, todėl būna linkę daryti tai, ką moka, vengdami naujų užduočių ir iššūkių. Toks elgesys, net jei ir buvo pagrįstas privalumas dirbant specialisto darbą, gali tapti rimta kliūtimi dirbant vadovu. Pavyzdžiui, jei specialisto veiklos sėkmę lėmė dėmesys detalėms, tapęs vadovu jis gali perdėtai kontroliuoti kitus, smulkmeniškai vadovauti ir taip trukdyti savo pavaldiniams.



Didvyris ar piktadarys?

Naujasis vadovas ir jo sugebėjimai vertinami nuo pirmųjų dienų. Ar darbuotojai pasitikės nauju lyderiu, priklausys nuo to, ar pastarasis turi pakankamai žinių ir ryžto svarbiems sprendimams, ar priimtinos jo vertybės, ar jos patrauklios, ar norima sekti jo pavyzdžiu, ar jo energija pozityvi, ar jis vienodai reikalauja pastangų iš savęs ir iš kitų. Tam, kad pavaldiniai susidarytų nuomonę apie vadovą, pakanka nedaug informacijos. Lyderio pirmieji veiksmai, kad ir kokie jie būtų – geri ar blogi, formuoja pavaldinių nuostatas, kurioms nusistovėjus sunku ką pakeisti. Kaip žinia, nuomonė formuojasi nepaprastai greitai.

Žymus personalo vadybos profesorius M. Watkinsas nurodo keletą elgesio elementų, kurie svarbūs formuojant palankią pavaldinių nuomonę apie naują vadovą. Lyderis turėtų būti reiklus, tačiau jo reikalavimai turi būti įvykdomi. Palankiai vertinami vadovai skatina žmones priimti realius įsipareigojimus ir laikytis pažadų. Svarbu neperlenkti lazdos – jei vadovas niekada nebus patenkintas rezultatais, tai sužlugdys motyvaciją stengtis. Naujiems vadovams nepatariama daryti skubotų sprendimų, kurių jie nepasirengę suvaldyti. Bandomojo laikotarpio pradžioje lyderis turėtų parodyti ryžtą, tačiau atidėti svarbiausius sprendimus iki to momento, kai žinos, kaip juos įgyvendinti. Vadovas taip pat neturėtų būti pernelyg griežtas, atmesti bet kokį kitų pasiūlytą problemos sprendimo būdą. Svarbu spręsti problemas, tačiau verta tartis su pavaldiniais ir skatinti kitus prisidėti prie sprendimo. Naujam vadovui gali tekti iš karto priimti nepopuliarius sprendimus, pavyzdžiui, atleisti prasčiau dirbančius žmones. Autoritetą turintys vadovai tai sugeba padaryti taip, kad išsaugotų atleidžiamo žmogaus orumą, o likusieji suvoktų, kad tai teisinga.

Stipri komanda – pusė darbo

Naujas vadovas turi teisę pasirinkti, kurie pavaldiniai tęs darbą jo komandoje, kurie ieškos darbo kitur ir kokie nauji žmonės papildys darbuotojų gretas. Jei vadovui pavyks suburti darnią komandą, tai turės didžiulės įtakos darbo rezultatams. Ne veltui tarp vadovų sklendo posakis: „Samdysi paskubomis, atgailausi net laisvalaikį.“

Atleisti žmones sunku. Nesant kitos išeities, tai padaryti reikia per pirmąsias 90 dienų. Vėliau būna sunkiau, nes komanda ilgainiui susigyvena. Be to, netikrumas dėl to, kas liks komandoje, o kas ne, gali paskatinti geriausius žmones išeiti kitur. Reikia ieškoti būdų parodyti geriausiems darbuotojams, kad jų gebėjimai vertinami.

Vadovo užduotis – ne vien atrinkti ir priimti tinkamus darbuotojus žmones. Reikia išgryninti jiems keliamus tikslus, pasirūpinti skatinimo priemonėmis ir veiklos vertinimu – tai skatins komandą judėti norimomis kryptimis. Tačiau ir čia slypi pavojų. Dažnai tik pradėjus vadovauti norima nedelsiant suburti komandą ir imti bendrai spręsti problemas, dalytis idėjomis, kurti kolektyvines vizijas. Nauji vadovai, siekiantys bendro sutarimo, dažnai nekantrauja kuo greičiau panaudoti



pavaldinių žinias. Toks elgesys pavojingas, nes paskubama burti komandą, nors ir planuojama atleisti kai kuriuos asmenis. Komandinis darbas stiprina grupės ryšius, tad jei kurie nors darbuotojai bus atleisti, grupės darna bus pažeista.

Situacija diktuoja sąlygas

Atėjus naujam vadovui nemažų iššūkių kyla ir pavaldiniams, turintiems prisitaikyti prie naujos tvarkos, kartais – įgyti naujų įgūdžių. Kuo greičiau tiesioginiai pavaldiniai perpranta naują vadovavimą, tuo geriau jie gali padėti vadovui siekti tikslų. Tad svarbi abipusė parama.

Sėkminga vadovavimo pradžia iš dalies priklauso nuo asmens sugebėjimo veikti vyraujančią organizacijos nuotaiką. Nuo įmonės ar padalinio situacijos taip pat priklauso, ko tikimasi iš vadovo. Naujose įmonėse dažniausiai vyrauja entuziastinga sumaištis, todėl vadovo uždavinys turėtų būti nukreipti šią energiją tinkama kryptimi. Radikaliai veiklą keičiančiose įmonėse vadovai gali susidurti su viskuo nusivylusių žmonių grupe, todėl jų tikslas – parodyti šviesą tunelio gale. Kai tenka gaivinti prastėjantį pardavimą, procesą, projektą ar krizę išgyvenančią įmonę, vadovui tenka prakirsti neigimo sieną, trukdančią žmonėms iš naujo atrasti veiklos prasmę. Stabili ir sėkmingai dirbančioje organizacijoje lyderiui reikia rasti naujų iššūkių, būdų palaikyti žmonių motyvaciją, kovoti su apsnūdimu ir ieškoti naujų augimo krypčių – ir organizacinių, ir asmeninių.

Svarbiausia, kad ir vadovas, ir bendradarbiai bei pavaldiniai iki pereinamojo laikotarpio pabaigos pajustų, kad vyksta kažkas naujo ir gero. Pirmieji laimėjimai uždega ir suteikia žmonėms energijos, pasitikėjimo, o tai gerina bendrą organizacijos veiklą.

Ar jūsų lūkesčiai sutampa?

Vienas iš naujojo vadovo uždavinių yra deramų santykių su tiesioginiu viršininku (savininku) užmezgimas. Pirmosiomis darbo dienomis vadovai turėtų aptarti keletą svarbių temų, kurios leistų pasirinkti tinkamą veiklos kryptį ir išvengti nesėkmių.

Pirmoji tema – dabartinės situacijos vertinimas. Kaip tiesioginis vadovas mato situaciją, kaip, jo manymu, prie jos prieita, dėl kokių veiksnių situacija yra sudėtinga? Svarbu, kad naujasis vadovas problemas pamatytų direktoriaus akimis.

Antroji tema – lūkesčiai. Ko tiesioginis vadovas tikisi artimiausiu metu? Kas bus laikoma sėkminga veikla? Kaip ir kada tai bus vertinama? Jei lūkesčiai neadekvatūs, galima bandyti juos pakeisti. Patartina vadovautis taisykle: geriau pažadėti mažiau, bet padaryti daugiau. Tokia strategija padeda formuoti patikimą įvaizdį. Ši taisyklė ypač tinka tais atvejais, kai sunku numatyti galimus esminius pokyčius dėl konkurentų veiksmų ar rinkos svyravimų. Jei naujasis vadovas padarys daugiau, pradžiugins viršininką, bet jei pažadės per daug ir nesugebės tesėti, rizikuoja-



ma prarasti pasitikėjimą. Net jei nuveikta labai daug, bet ne tiek, kiek žadėta, viršininko akyse bus pralaimėta.

Kartais apie lūkesčius nekalbama atvirai. Verta atidžiai skaityti tarp eilučių ir kurti prielaidas, ko viršininkas gali norėti. Reikėtų pabandyti įsijausti į jo padėtį ir suprasti, kaip jis vertina organizacijos situaciją ir jus kaip vadovą.

Trečioji tema – darbo stilius. Tikėtina, kad abiejų vadovų darbo stiliai skiriasi, todėl svarbu sutarti, kaip bus bendraujama: kokia forma (raštu, žodžiu), priemonėmis (elektroninis paštas, telefonas, susitikimai), ar dažnai bus bendraujama ir kokio lygio sprendimai bus aptariami.

Jei stiliai skiriasi, geriausia problemas spręsti atvirai. Priešingu atveju rizikuojama, kad tiesioginis vadovas interpretuos stilių skirtumą kaip nepagarbą ar netgi nekompetenciją. Apie darbo stiliaus skirtumus reikia kalbėti dar iki kylant susierzinimui, aptarti, kaip suderinti abu stilius.

Ketvirtoji tema – ištekliai. Ko naujam vadovui reikia, kad galėtų sėkmingai dirbti? Ką turi daryti jo tiesioginis viršininkas? Ištekliai priklauso nuo organizacijos situacijos. Jei vadovas skiriamas siekiant plėtoti naują veiklą, jam svarbiausi finansiniai ištekliai, techninė parama ir žmonės, turintys reikiamų žinių. Jei organizacija imasi radikalių pokyčių, reikia politinės paramos, kad būtų galima priimti griežtus sprendimus ir sutvirtinti menkus finansinius ir žmogiškuosius išteklius. Jei organizacija atsidūrusi aklavietėje ir jos veikla prastėja, naujas vadovas ir jo viršininkas turėtų stovėti petys petin, kad prasiskverbtų pro neigimo ir apsnūdimo šydą. Jei organizacija sėkmingai veikia, reikia finansinių ir techninių išteklių, kad būtų išlaikyta svarbiausia veiklos kryptis ir išnaudotos naujos galimybės.

Penktoji tema – asmeninis tobulėjimas. Nors atrodo, kad ši tema yra pernelyg ankstyva pradedančiam dirbti vadovui, vis dėlto svarbu išsiaiškinti, kaip naujos pareigos prisidės prie jo asmeninio tobulėjimo. Kuriose srityse reikia tobulintis? Ar yra kokių nors projektų ar užduočių, kurių galima imtis? Ar yra kokių nors kursų, kurie sutvirtintų gebėjimus? Labai svarbu neapsiriboti tik profesinėmis žiniomis. Kuo aukščiau kylama karjeros laiptais, tuo svarbesni tampa kultūros ir politikos analizės, derybų, koalicijų kūrimo, konfliktų valdymo įgūdžiai. Formalusis mokymas gali suteikti svarbių žinių, tačiau lavinamosios užduotys projektų komandose, naujose organizacijos dalyse, skirtingose vietovėse atliekant skirtingas funkcijas yra būtinos tobulinant vadovavimo įgūdžius.

Pagal nusistovėjusią tradiciją išrinkti prezidentai nekritikuojami 100 dienų. Tačiau prezidentas lieka poste, net jei jo nuveikti darbai vėlesniu laikotarpiu vertinami nepalankiai. Privačiajame sektoriuje niekas tiek ilgai nelaukia. Nepasiteisinę naujų vadovų sprendimai labai greitai atsiliepia karjerai – tokie asmenys arba atleidžiami iš darbo, arba perkeliama į žemesnes pareigas. Labai svarbu, kad nuo pirmųjų akimirkų vadovas žinotų, kur jis yra ir ko nori pasiekti. Tinkamas elgesys su pavaldiniais ir savo vadovais gali tapti kertiniu tolesnės karjeros akmeniu.



Kad būtų lengviau dirbti

Keletas M. Watkinso patarimų naujiems vadovams:

Nejuodinkite praeities. Galite daug prarasti, jei kritikuosite žmones, kurie vadovavo organizacijai iki jums ateinant. Tai nereiškia, kad turite toleruoti vidutinybes. Privalote žinoti praeitį, bet dėmesį skirti savo vadovavimo rezultatams vertinti ir pokyčiams, reikalingiems veiklai pagerinti, numatyti.

Nelikite nuošalyje. Jei turite viršininką, kuris nesiekia su jumis bendrauti, pirmas parodykite iniciatyvą ir paprašykite susitikti. Kitu atveju rizikuojate, kad jūsų lūkesčiai nesutaps. Įsitinkite, kad viršininkas žino, su kokiomis problemomis susiduriate, o jūs žinote, kokie viršininko lūkesčiai ir ar jie nesikeičia, o jei keičiasi – kaip.

Netylėkite. Nėra smagu pranešti blogą žinią. Tačiau dauguma viršininkų kur kas blogesniu dalyku laiko informacijos apie kylančias problemas slėpimą. Blogiausias dalykas – sužinoti apie problemą iš ko nors kito. Geriausia viršininką iš anksto įspėti, kad atsirado tam tikrų kliūčių.

Kreipkitės į viršininką ne tik dėl problemų. Juk nenorite, kad į jus žiūrėtų kaip į nekompetentingą darbuotoją, ieškančią sprendimo būdų tik viršininkui padedant. Turėkite preliminarų planą, kaip reikėtų spręsti susidariusias problemas, koks jūsų vaidmuo ir kokios pagalbos jums reikės.

Stacia galva nepulkite į darbus. Neleiskite, kad jus iš karto įtrauktų į veiklos sūkurį ir verstų priimti sprendimus, kai dar nesate tam pasirengęs. Išsireikalaukite šiek tiek laiko naujai organizacijai įvertinti ir veiksmų planui parengti.

Siekite laimėjimų tose srityse, kurios svarbios jūsų viršininkui. Sutelkite dėmesį į tris dalykus, kurie svarbūs jūsų viršininkui. Kiekvieno pokalbio metu aptarkite, ką nuveikėte tose srityse. Viršininkas jausis šiek tiek prisidėjęs prie jūsų sėkmės. Kita vertus, nesiimkite veiksmų, dėl kurių abejojate. Iš dalies jūsų darbas yra formuoti viršininko suvokimą apie tai, ką galima ir reikia pasiekti.

Sudarykite gerą įspūdį. Viršininko nuomonė apie jus iš dalies paremta judviejų bendravimu, o iš dalies – tuo, ką jis girdi apie jus iš kitų patikimų pavaldinių. Tai nereiškia, kad reikia pataikauti tiems darbuotojams, kuriais pasitiki viršininkas. Tačiau verta domėtis kanalais, kuriais informacija apie jus ir jūsų veiklą pasiekia viršininką.

5.4.11. Kas gali palengvinti įsitvirtinimo organizacijoje procesą?

Žmonės į organizacijas ateina turėdami tam tikrų nuostatų, vertybių, tikslų, patirties, įgūdžių, o į tai reikia atsižvelgti siekiant geriau suprasti socializacijos procesą. Individualūs skirtumai veikia naujo darbuotojo pirmą įspūdį apie organizaciją, tai turi įtakos įsitvirtinimo organizacijoje galimybėms.

Ankstesniuose skyriuose apžvelgta asmens ir organizacijos vertybių dermės bei „aš“ efektyvumo svarba karjeros sėkmei. Prie šių veiksnių reikėtų pridėti dar vieną ypatybę – **proaktyvumą** – asmens polinkį aktyviai siekti įgyvendinti užsibrėžtus tikslus ir norus. J. D. Kammeyer-Mulleris ir C. R. Wanberg (2003) teigia, kad proaktyvumas susijęs su užduočių atlikimo meistriškumu, vaidmens aiškumu, socialine integracija ir žiniomis apie organizacijos politiką. Jeigu naujokas įsisažmonins, kas jam svarbu gyvenime ir kiek jo vertybės atitinka organizacijos vertybės, jei jis



tikės savimi kaip profesionalu, jei nepasiduos susidūręs su kliūtimis, jei pats rodys iniciatyvą, domėsis organizacijoje vykstančiais procesais, prašys leisti išbandyti naujas veiklas, jei ne lauks progų, bet pats jų ieškos – socializacija organizacijoje bus greitesnė.

Jau minėta, kad socializacijos sėkmė priklauso nuo kitų žmonių, pirmiausia – bendradarbių ir vadovų. C. Ostroff ir S. W. J. Kozlowski (1992) nustatė, kad bendradarbiai naujokams teikia daugiau su darbo užduotimis susijusios informacijos, o tiesioginių vadovų teikiama informacija labiau susijusi su žiniomis apie organizaciją. Vadovai teikia daugiau informacijos apie naujoko vietą organizacijoje, jo pareigas, o kolegos – apie darbo grupę. E. W. Morrison (1995) nustatė, kad nauji darbuotojai linkę remtis vadovais, kai kalbama apie techninę, su darbo atlikimu ir pareigomis susijusią informaciją, o bendradarbiais – kai kalbama apie normatyvinę ir socialinę informaciją. Naujokui prasminga skirtingos informacijos klausti skirtingų žmonių.

Karjeros sėkmę gali užtikrinti ir tinkamų **vaidmens modelių** pasirinkimas. Dažnai naujokai, norėdami perprasti darbo ypatumus, stebi ilgiau dirbančius darbuotojus, kurie yra pasiekę tokių tikslų, kokių siekia naujokai, kuriais jie žavisi, kurių elgesį nori kopijuoti. Bandoma perprasti jų charakterį, bendravimo specifiką, elgesį įvairiose situacijose, pastaruosius dar ir atkartoti. Vaidmens modelio stebėjimas suteikia informacijos ir apie tai, kaip nereikėtų elgtis, norint išvengti nepageidaujamų padarinių. Rekomenduotina pasirinkti skirtingus vaidmens modelius – kad būtų perimti patys svarbiausi sėkmę garantuojančio elgesio elementai.

Ko gero, sutiksite, kad įsitvirtinimo organizacijoje sėkmė priklauso ne tik nuo naujoko asmeninių savybių ar elgesio. Įtakos jai turi ir kiti veiksniai, pavyzdžiui, koks yra naujoko vadovas ar kolegos.

Daugiau dėmesio vadovo vaidmeniui naujo darbuotojo socializacijoje skiriama dėl neišvengiamų, hierarchiškai apibrėžtų jų santykių. Vadovo gebėjimas tinkamai paskirstyti darbus, suteikti reikalingą informaciją yra nepakankama įsitvirtinimo organizacijoje sąlyga. Ne mažiau svarbu naujokui užmegzti tinkamus asmeninius santykius su vadovu. G. B. Graenas šį bendravimo aspektą vadina **vadovo ir pavaldinio santykių kokybe**. Jo teigimu, galima išskirti 1) aukštos kokybės transakcinius vadovo ir pavaldinio santykius, kurie formuoja „darbuotojus“ (angl. *cadre*), ir 2) žemesnės kokybės ekonominius vadovo ir pavaldinio santykius, kurie formuoja „samdinius“ (angl. *hired hand*). Aukštos kokybės santykiai paremti tuo, kad vadovas stengiasi suprasti pavaldinio problemas ir poreikius, pripažinti jo profesinį potencialą, pasitikėti juo kaip darbuotoju, išsakyti nuomonę apie jo atliekamų darbų kokybę. Tai yra santykiai, neapsiribojantys vien darbiniais klausimais. Tyrimai rodo, kad aukštos kokybės santykius užmezgę darbuotojai gauna daugiau atsakomybės, daugiau norimų užduočių, didesnę atlygį, didesnę vadovo paramą. Svarbu atkreipti dėmesį, kad vadovo ir pavaldinio santykių specifiška formuojasi labai anksti ir išlieka stabili ilgą laiką (antros, šeštos savaitės ir pusės metų įvertinimai statistiškai reikšmingai nesiskyrė), todėl naujokas šiems santykiams kurti turėtų tik įsidarbinęs skirti daugiau dėmesio.



Pirmieji metai organizacijoje yra svarbiausi, per juos naujas darbuotojas tampa **komandos nariu**. Net ir neformaliai bendraudami, patardami, teikdami paramą, žinias bendradarbiai padeda naujiems darbuotojams greičiau perprasti, kas yra kas organizacijoje, todėl svarbu su jais užmegzti teigiamus santykius. Kaip tai padaryti? Svarbu nelikti nuošaly, kai kolektyvas nusprendžia ką nors veikti kartu. Net jei jus nelabai domina žvejyba ir mieliau tą išvyką iškeistumėte į koncertą, vis dėlto derėtų keliauti kartu su bendradarbiais – tikriausiai rasite bendrą kalbą ne vien apie žuvį.

Tais atvejais, kai kolektyvas, į kurį patenka naujokas, yra didelis, įsitvirtinama sparčiau, jei naujokui paskiriamas **mentorius**, kuris gali atlikti daugybę funkcijų:

- *Mokytojo*. Mentorius padeda naujam darbuotojui įgyti žinių ir įgūdžių, reikalingų norint sėkmingai atlikti darbą. Jis pažymi, kas konkrečiai reikalinga tam tikroje pozicijoje, ir dalijasi savo, kaip patyrusio profesionalo, patirtimi. Ypatingą vertę šie santykiai įgyja tuomet, kai mentorius papasakoja apie savo praeities klaidas – taip naujas darbuotojas gali ne tik pasimokyti, bet ir suprasti, kad nėra vienas nėra tobulas.
- *Vedlio*. Mentorius padeda suprasti vidinį organizacijos funkcionavimą ir perprasti nerašytas taisykles. Organizacijos vidinis funkcionavimas – tai „užkulisių“ dinamika ar įstaiigos politika, kuri ne visada akivaizdi, bet ją būtina žinoti. Nerašytos taisyklės gali apimti specialias procedūras, dėl kurių organizacija gyvuoja, rekomendacijas, kurios ne visada užrašytos, ir vidaus politikos kryptis, kurios dar svarstomos. Tai informacijos branduolys, kurį kiekvienas pasiekia laikui bėgant. Mentorius paaiškina naujokui, kas ką daro ir kokie asmenys už ką atsakingi.
- *Konsultanto*. Mentorius ir naujas darbuotojas užmezga ilgalaikius santykius, pagrįstus abipuse pagarba, gebėjimu klausyti ir išgirsti, konfidencialumo užtikrinimu. Konsultanto vaidmeniu taip pat skatinama ugdytis problemų sprendimo įgūdžius. Naujas darbuotojas turi stengtis pats ieškoti sprendimų, o ne laukti, kol mentorius juos pateiks.
- *Motyvuotojo*. Mentorius sustiprina naujo darbuotojo motyvaciją. Motyvacija yra vidinis noras siekti sėkmės. Paprastai nauji darbuotojai labai entuziastingai vertina savo darbą. Jie net apibūdinami kaip labai motyvuoti asmenys, ištroškę sėkmės. Mentorai ypač reikalingi tada, kai naujas darbuotojas turi atlikti sudėtingą užduotį ar pasiekti ambicingą tikslą. Padrąsindamas, paremdamas, paskatindamas mentorius neleidžia naujam darbuotojui pasiduoti. Teigiamas grįžtamasis ryšys išvaiko abejones, stiprina savivertę ir skatina naują darbuotoją jaustis kvalifikuotam.
- *Instruktoriaus*. Instruktavimas yra sudėtingas ir daug sričių apimantis procesas ir ne visiems paprasta tai daryti. Paprastai instruktavimas mentoriui teikia skirtingą grįžtamąjį ryšį – teigiamą, norėdamas paskatinti, arba neigiamą, siekdamas, kad elgesys būtų pakeistas.
- *Patarėjo*. Šis vaidmuo skirtas padėti naujam darbuotojui plėtoti profesinius interesus ir išsikelti realius karjeros tikslus. Sakoma, kad jei nežinai, kur eini, nežinai, kaip ten nueiti.



Tai tinka ir naujo darbuotojo profesiniam tobulėjimui. Mentorius atkreipia dėmesį į tai, ko naujas darbuotojas nori kaip profesionalas, ir stengiasi padėti jam pasiekti karjeros tikslus.

- *Vaidmens modelio.* Mentorius yra vertybių, etikos ir profesinės praktikos organizacijoje pavyzdys. Naujas darbuotojas mokosi stebėdamas, kaip mentorius sprendžia situacijas ar bendrauja su kitais. Dėl to mentorius turi įvertinti, kaip jį mato nauji darbuotojai. Mentorius turi siekti aukštų rezultatų, laikytis darbo etikos ir demonstruoti pozityvias nuostatas.
- *Nukreipėjo.* Mentorius dirba kartu su nauju darbuotoju, kad sukurtų veiksmų planą, kuriame atspindėtų, kokių žinių, įgūdžių ir gebėjimų jam reikia siekiant tikslų. Sukurtą veiksmų planą mentorius gali naudoti kaip priemonę, skatinančią siekti iškeltų tikslų.
- *Durų atvėrėjo.* Šis vaidmuo apima pagalbą naujam darbuotojui kuriant kontaktų tinklą ir organizacijoje, ir už jos ribų. Kaip durų atvėrėjas, mentorius gali supažindinti naują darbuotoją su savo pažįstamais ir taip formuoti jo kontaktų tinklą. Jis taip pat atveria duris informacijai, nurodo, kokios informacijos šaltiniai gali būti naudingi.

Jeigu jums mentoriaus nepaskyrė, susiraskite kolegą, kurio patarimų norėtumėte klausyti, ir paprašykite juo tapti. Dažnam ilgiau dirbančiam darbuotojui tai yra ir naujas iššūkis, ir garbė dirbti tokį darbą.

O ką daryti tuomet, jei jums mentoriumi paskirtas žmogus nemoka ar nenori atlikti šio darbo? Tuomet reikėtų pasikalbėti apie tai su vadovu ir sutarti dėl kito asmens paskyrimo mentoriumi. Gali būti nesmagu apie tai kalbėtis (nes reikėtų argumentuoti, kodėl paskirtasis netinka), bet tai verta padaryti dėl jūsų abiejų.

5.4.12. Situacijos, kai peržengiamos darbo santykių ribos

Kalbėdami apie naujų darbuotojų patiriamą realybės šoką užsiminėme, kad anksčiau ar vėliau darbuotojai ima svarstyti, ar gaunamas atlygis kompensuoja tai, ką jie duoda organizacijai (laiką, žinias, fizines jėgas ir pan.). Dažnai pasitaikantis šio lyginimo rezultatas – supratimas, kad realybė neatitinka lūkesčių, o įsidarbinant į viską buvo žiūrėta pro rožinius akinius. Kartais lyginimas gali atvesti prie minties, kad esate išnaudojamas, diskriminuojamas ar apgaulinėjamas.

Pasitikrinkite žinias, atsakydami į žemiau pateiktus klausimus.

Ar nepažeidžiamos darbuotojų teisės, jei:

- Turintiems mažamečių vaikų skiriami mamadieniai (tėvadieniai), o vaikų neturintieji tomis dienomis prisiima padidėjusį darbo krūvį?
- Šeimas turintiesiems sudaromos sąlygos pirmiems pasirinkti atostogų laiką vasarą, o šeimų neturintieji tenkinasi tuo, kas liko?
- Darbo grafikas sudaromas taip, kad per šventes (Kalėdas, Naujuosius metus ir pan.) šeimas turintiesiems nereikėtų dirbti?



- Susidarius būtinybei atleisti darbuotojus dėl etatų mažinimo pirmiausia atleidžiami asmenys, neturintys mažamečių vaikų?
- Dėl etatų mažinimo atleidus vieną skyriaus darbuotoją, jo darbai perskirstomi kitiems darbuotojams, tačiau jų atlyginimas nepasikeičia?
- Darbdavys baigiantis darbo dienai skiria naujas užduotis ir nurodo jas atlikti iki rytojaus, net neužsimindamas apie atlygį už viršvalandžius? Ar keistūsi jūsų atsakymas į šį klausimą, jei darbdavys ne skirtų, bet paprašytų šias užduotis skubiai atlikti?
- Darbuotojui nurodoma ateiti iki oficialios darbo pradžios ar pasilikti po darbo, kad sutvarkytų darbo vietą (pvz., prekybos centruose, maitinimo įstaigose)?
- Darbdavys reikalauja rašyti prašymą dėl atleidimo iš darbo abipusiu susitarimu, nors atleidimą inicijuoja jis, bet nenori mokėti kompensacijos?
- Darbdavys nurodo atlikti užduotis, kurios nėra numatytos jūsų pareigų aprašyme?
- Nesutikus su darbdavio reikalavimu atlikti funkcijas, kurios nenumatytos pareigų aprašyme, išgirstamas atsakymas: „Nepatinka – nedirbk. Tokių kaip tu – pilna darbo birža.“
- Į mokymus siunčiami tik ilgiau organizacijoje dirbantys asmenys?
- Darbdavys neinformuoja darbuotojų apie prastą įmonės finansinę situaciją (galimą bankrotą)?

Be abejo, klausimų, susijusių su darbuotojų teisėmis, yra daug daugiau, tačiau čia pateiktų pakanka, kad pristatytume darbuotojo ir darbdavio santykių probleminius aspektus.

Daugelį teisingų atsakymų į šiuos klausimus pateikia Lietuvos Respublikos darbo kodeksas, nes būtent šiuo įstatymu bandoma užkirsti kelią įvairiems piktnaudžiavimo atvejams ir apsaugoti labiausiai socialiai pažeidžiamas grupes.

Nors iš pirmo žvilgsnio mamadienių arba tėvadienių suteikimas pažeidžia mažų atžalų neturinčių darbuotojų teises, vis dėlto tai yra teisėtas elgesys. Vadovaujantis Darbo kodeksu, darbuotojams, auginantiems du vaikus iki 12 metų arba neįgalų vaiką iki 18 metų, suteikiama viena papildoma poilsio diena per mėnesį arba sutrumpinamas darbo laikas dviem valandomis per savaitę, o auginantiems tris ir daugiau vaikų iki 12 metų – dvi dienos per mėnesį arba sutrumpinamas darbo laikas keturiomis valandomis per savaitę, mokant darbuotojui vidutinį darbo užmokestį. Papildomos poilsio dienos tikslas – suteikti galimybę tėvams pabūti kartu su vaikais, galbūt aplankyti sveikatos priežiūros įstaigas ar išspręsti kokius nors kitus vaikams svarbius klausimus. Svarbu atkreipti dėmesį ir į tai, kad šias poilsio dienas gali paimti ir motina, ir tėvas (t. y. jei paima mama, nereiškia, kad tėtis paimti negali), todėl lygiai taip pat šias dienas galima vadinti tiek „mamadieniais“, tiek „tėvadieniais“. Konkreti šios poilsio dienos suteikimo tvarka nustatoma darbuotojo ir darbdavio susitarimu.

Kita vertus, Darbo kodeksas nereglamentuoja, kokiais prioritetais vadovaujantis sudaromi atostogų ar darbo švenčių dienomis (jei organizacijos darbo laikas – septynios dienos per savaitę) grafikai. Vadybos ekspertai šiose situacijose patartų būti solidariems ir vadovautis rotacijos

principu – vienais metais pirmenybė pasirinkti teikiama vieniems, o kitais metais – kitiems darbuotojams.

Klausimus, susijusius su darbuotojų atleidimu, taip pat reglamentuoja Darbo kodeksas. Jo 129 straipsnio 2-ame punkte nurodyta, kad „Darbo sutartis darbdavio iniciatyva gali būti nutraukta dėl ekonominių, technologinių priežasčių ar darbovietės struktūrinių pertvarkymų ir dėl panašių svarbių priežasčių“. Tačiau 4-ame šio straipsnio punkte patikslinama, kad „Darbo sutartis su darbuotojais, kuriems iki teisės gauti visą senatvės pensiją liko ne daugiau kaip penkeri metai, asmenimis iki aštuoniolikos metų, invalidais, darbuotojais, auginančiais vaikų iki keturiolikos metų, gali būti nutraukta tik ypatingais atvejais, jeigu darbuotojo palikimas darbe iš esmės pažeistų darbdavio interesus“. Be abejo, turėti pragyvenimo šaltinį svarbu visiems – juk ir šeimos neturintis asmuo gali būti paėmęs paskolą banke ir, netekęs darbo, susidurti su finansiniais sunkumais. Skaudžių pasekmių išvengti padėtų alternatyvaus karjeros plano turėjimas. Atsakymai į klausimus, ką daryčiau, jei netekčiau darbo, kokias kompetencijas turėčiau tobulinti, kur pirmiausia ieškočiau pagalbos, jei įvyktų kas nors netikėto mano karjeroje, turi būti apsvarstyti dar iki to, kai taip nutinka.

Etatų mažinimas – vienas dažniausių sprendimų, kuriuos priima ekonominių sunkumų patiriančios įmonės. Neišvengiamai tai susiję su didesniu darbo krūviu likusiems darbuotojams, tačiau dažnai organizacija tokiu atveju neturi kito pasirinkimo. Paprastai manoma, kad tai laikinas sprendimas, ir kai tik bus galimybė, darbo krūvis vėl normalizuosis. Kita vertus, jei ir mažiau darbuotojų gana sėkmingai atlieka viso skyriaus funkcijas, smarkiai nevertinama atlikti darbo, nepasitaiko broko ar skundų dėl kokybės, o patys darbuotojai nepraneša, kad nuolat patiria stresą dėl to, ar pavyks viską atlikti laiku ir kokybiškai, tai darbdavys gali daryti prielaidą, kad anksčiau nebuvo išnaudoti visi turimi resursai. Čia vienintelis galimas sprendimas – atviras abiejų pusių dialogas.

Atsakymus apie darbo laiką taip pat gali pateikti Darbo kodeksas. Jo 143 straipsnyje nurodyta, kad į darbo laiką įeina:

- faktiškai dirbtas laikas, budėjimas darbe ir namuose;
- tarnybinės komandiruotės, tarnybinės kelionės į kitą vietovę laikas;
- laikas, reikalingas darbo vietai, darbo įrankiams, saugos priemonėms paruošti ir sutvarkyti <...>.

Į darbo laiką neįeina:

- pravaikšta;
- neatvykimas į darbą administracijos leidimu;
- nedarbingumo laikas;
- pertraukos pailsėti ir pavalgyti, kasdieninis (tarp pamainų), kas savaitinis poilsis, šventės, atostogos <...>.



Darbo kodekso 144 straipsnyje nurodoma, kad:

- Darbo laikas negali būti ilgesnis kaip keturiasdešimt valandų per savaitę.
- Kasdieninė darbo laiko trukmė neturi viršyti aštuonių darbo valandų. Išimtis gali nustatyti įstatymai, Vyriausybės nutarimai ir kolektyvinės sutartys.
- Maksimalus darbo laikas, įskaitant viršvalandžius, per septynias dienas neturi viršyti keturiasdešimt aštuonių valandų.
- Viršvalandiniais laikomi darbai, dirbami viršijant nustatytą darbo laiko trukmę. Viršvalandiniai darbai paprastai draudžiami.

Jei darbuotojas dirba ilgiau, nei nurodyta darbo grafike, yra pažeidžiamos jo teisės. Galbūt išimtiniais atvejais tai gali būti pateisinama (pvz., vienkartiniam darbams ar kai reikalinga pagalba komandai darbui laiku užbaigti), tačiau jei tai kartojasi, vertėtų pasikonsultuoti su Darbo inspekcija.

Darbo inspekcija konsultuoja ir atleidimo iš darbo klausimais. Atleidimas iš darbo šalių susitarimu reglamentuojamas Darbo kodekso 125 straipsnyje. Jame nurodoma, kad viena iš šalių (greičiausiai tai yra darbdavys) gali (atkreiptinas dėmesys į tai, kad tik gali, bet ne neprivalo) raštu pasiūlyti kitai šaliai nutraukti darbo sutartį abipusiu susitarimu, o ši turi net 7 dienas pasiūlymui apsvastyti. Praktikoje viskas paprastai vyksta greitai. Įmonės vadovas pasikviečia į pokalbį kurį nors darbuotoją į atskirą patalpą, kurį laiką jam aiškina apie prastą įmonės ekonominę padėtį, tuomet pasiūlo nutraukti darbo sutartį šalių susitarimu ir gauti išėitinę kompensaciją (kuri ir taip darbuotojui priklauso pagal įstatymą). Tokioje situacijoje darbuotojas, kuriam ne iki galo išdėstomos jo teisės, nesugebėdamas atsilaikyti tokio pobūdžio psichologiniam spaudimui, sutartį pasirašo. Sutarties nutraukimas pagal šį straipsnį įsigalioja nuo jos pasirašymo momento, todėl tik po kurio laiko darbuotojas sužino, kad minėtos sutarties jis neprivalėjo pasirašyti, kad pagal įstatymą jam priklausė geresnės sutarties nutraukimo sąlygos, jis nieko nebegali pakeisti – nebent kreiptis į teismą. Tokioje situacijoje svarbiausias patarimas būtų neskubėti.

Jei darbdavys reikalauja atlikti daugiau, nei numatyta pareiginėse instrukcijose, teisiniu požiūriu tai yra nusižengimas. Bet vadybos mokslą labai sunku apibrėžti teisės aktais: juk neįmanoma numatyti visų galimų situacijų, pareigybės aprašymuose išvardyti visų darbų. Tokioje situacijoje prieš ieškant teisybės reikėtų pagalvoti, kur yra riba tarp pilietiško elgesio (papildomų resursų skyrimo bendram visų organizacijos narių labui) ar profesinio tobulėjimo galimybių ir išnaudojimo. Galbūt jums skirta užduotis – kaip tik yra galimybė įvertinti jūsų kompetencijas ir nuspręsti apie tinkamumą kilti karjeros laiptais.

Darbdavio pasakyti žodžiai „Nepatinka – nedirbk. Tokių kaip tu – pilna darbo birža“ galėtų būti priskiriami psichologiniam smurtui. Darbuotojas, kuriam svarbu turėti pragyvenimo šaltinį, girdėdamas tokius žodžius jaučia grėsmę, baimę, netikrumą. Toks elgesys, kaip ir fizinis smurtas ar seksualinis priekabiavimas, turėtų būti netoleruojamas. Jei vis dėlto jūsų organizacijoje tokie dalykai vyksta – ieškokite patarimų ir informacijos Lygių galimybių kontrolieriaus institucijoje. Šios institucijos specialistai konsultuoja ir dėl darbe patiriamos diskriminacijos. Lietuvos įstatymai draudžia žmones diskriminuoti darbe šiais pagrindais:



- lyties,
- amžiaus,
- lytinės orientacijos,
- negalios,
- rasės ar etninės priklausomybės,
- religijos, tikėjimo, įsitikinimų ar pažiūrų,
- socialinės padėties,
- kilmės,
- kalbos.

Internetinėje svetainėje <<http://www.discriminationatwork.eu/>> pateikiamos tokios rekomendacijos diskriminaciją darbe patyrusiam asmeniui:

- aprašyti patirtą diskriminuojantį įvykį ir įsiminti žmones, kurie matė ar girdėjo įžeidžiančius veiksmus;
- kaupti informaciją, kuri gali būti svarbi, ginant savo teises;
- konsultuotis su specialistais;
- pasikalbėti su bendradarbiais, asociacijų nariais, draugais, kuriais galima pasitikėti;
- išsiaiškinti problemos esmę su atsakingu darbuotoju, tiesioginiu viršininku ar darbdaviu;
- gintis teisinėmis priemonėmis, neradus abiem šalims priimtino sprendimo.

Ar tai, kad į mokymus siunčiami tik ilgiau organizacijoje dirbantys asmenys, diskriminuoja likusius darbuotojus? Įstatymiškai darbdavio sprendimai dėl darbuotojų kvalifikacijos kėlimo nėra reglamentuoti. Jei jaučiate nuoskaudą, kad jums mokymai nesiūlomi, pabandykite apsvarstyti kitus darbdavio motyvus. Galbūt mokymai yra specifiniai arba norima investuoti į patikimus ir dėl savo karjeros organizacijoje neabejojančius darbuotojus. O gal, darbdavio manymu, jums kompetencijos šioje srityje ir taip pakanka.

Paskutinis klausimas – ar nepažeidžiamos darbuotojų teisės, jei staiga paaiškėja, kad jie įsidarbino bankrutuojančioje įmonėje, nors priimant girdėjo puikių prognozių – nėra reglamentuojamas teisiškai. Greičiau tai moralinė dilema. Reikia atidžiai skaityti žiniasklaidą, kad būtų susidarytas kuo tikresnis vaizdas. Kitaip įsitvirtinimas organizacijoje gali tapti skaudžia pamoška, įrodančia, kad ne tik darbdavys turi rinktis darbuotoją, bet ir darbuotojas privalo atsakingai daryti savo karjeros sprendimus.

Atskirai reikia paminėti netinkamą darbuotojų elgesį su kolegomis – persekiojimą (angl. *mobing*). Tai yra psichologinio smurto forma, kuriai būdingas priekabiavimas, bauginimai, žeminimas, diskriminacija, ignoravimas ar net agresija. Tikslas yra priversti, kad žmogus jaustųsi blogesnis, nei yra. Persekiojant darbuotoją jis yra liūdinamas, atskiriamas ir skatinamas jaustis prastai jam svarbiausioje srityje, o tai lemia abejones dėl savo gebėjimų (kompetencijos).

Persekiotojas – tai autoritariškas, nejautrus, agresyvus žmogus, turintis ypatingą gebėjimą manipuliuoti. Tai gali būti patrauklus ir net visai malonus žmogus. Jis puikiai žino, kokiomis sa-



vybėmis ir elgesiu rasti ryšį su auka, kad ją „ištyrinėjęs“ rastų šimtus būdų įžeisti, pažeminti. Jo mėgstamiausias bendravimo būdas – pašiepiamas tonas, žeminantis elgesys, ignoravimas. Toks žmogus nesugeba ir niekada nesistengia pažvelgti į save, savo elgesį, todėl yra visiškai nejautrus kito žmogaus kančioms. Persekiotojas verčia persekiojamąjį jaustis kaltu, menkina jo orumą, pažeidžia privatumą. Jeigu toks žmogus apsimeta jūsų draugu, jis tai daro subtiliai, o jei jūs imate tai pastebėti ir stengiatės nepasiduoti jo provokacijoms, jis apvers situaciją taip, kad privers jus suabejoti pačiu savimi. Kuo artimesni tapsite su tokiu žmogumi, tuo didesnės galimybės jam atsivers jums manipuliuoti.

I. Simić (2011), analizuodama persekiojimo darbe problemą, atkreipė dėmesį, kad persekiojimo aukomis tampa keturių tipų žmonės:

- Išskirtinė asmenybė kolektyve. Rasinė ar etninė kilmė, amžius, negalia, religiniai įsitikinimai ar lytinė orientacija neretai tampa diskriminacijos pretekstu. Psichologinis smurtas dažniau pasireiškia vienos dominuojančios lyties kolektyve (moterų arba vyrų). Pavyzdžiui, jeigu į vairuotojų kolektyvą ateina moteris, didėja tikimybė, kad atsiras vyras, nevengiantis pasišaipyti iš jos vairavimo gebėjimų, nepamiršdamas ir kitus prieš ją nuteikti.
- Ydinga asmenybė. Persekiojimas kartais nukreipiamas prieš žmones, turinčius kokių nors ydų. Tai gali būti konfliktiškas, nesugebantis bendrauti, užsisklendęs, pataikaujantis žmogus. Kadangi žmonės nėra linkę atvirai ir draugiškai pasakyti, kas jiems nepatinka, jie tai mielai daro už akių arba ima vengti nemėgstamo žmogaus.
- Perspektyvi asmenybė. Gana dažnai persekiojimo aukomis tampa gabūs, talentingi, sąžiningi ir malonūs žmonės. Gyvybingi, ekstravertiški ir pozityvūs žmonės „paprastiems mirtingiesiems“ kelia pavydą.
- Entuziastų taip pat daug kas nemėgsta. Jeigu į kolektyvą ateina darbuotojas ir ima kruopščiai dirbti (o iki tol niekas ten taip nesistengdavo), yra didžiulė tikimybė, kad jam bus keršijama. Tai gali pasireikšti priekabėmis, apkalbomis ir kitais žmogaus savigarbą menkinančiais būdais. Tik ką į naują kolektyvą atėjusiam žmogui gali būti neaiškiai (arba iš dalies) perteikiama informacija, tai verstų jį klysti ir galiausiai iš perspektyvios asmenybės pasijusti niekam tikusiu.

Persekiojimo darbe padariniai gali būti tokie pat rimti, kaip ir bet kokio streso: sutrinka žmogaus pusiausvyrą ir savikontrolė, žmogus gali tapti apatiškas, agresyvus, nerimastingas ar prislėgtas. Sutrinka atmintis, dėmesys. Nuolat patiriančiam stresą žmogui išsiskiria vadinamieji streso hormonai, kurie lemia fizinės sveikatos pablogėjimą: kraujospūdžio, širdies ritmo sutrikimus, padidėjusį prakaitavimą. Taip pat gali pasireikšti psichosomatiniai sutrikimai: raumenų, nugaros, skrandžio skausmai, apetito praradimas ar vėmimas. Žmonės, patiriantys psichologinį smurtą darbe, yra linkę į depresiją, taip nukenčia ne tik jų santykiai su kitais darbuotojais, bet ir su šeima ar draugais.



Kaip pasipriešinti? Žmogus, patiriantis psichologinį smurtą, gali rinktis: kovoti pats, ieškoti pagalbos arba išeiti iš darbo, kol stresas neatėmė džiaugsmo gyventi. Keletą patarimų pateikia I. Simić (2011):

1. Vengti priešintis ir atvirai konfliktuoti. Žmogus, nusprendęs nepasiduoti patyčioms, turi nusiteikti išlikti tvirtas, kad ir kas nutiktų. Jis turi žinoti, kad jo liūdesys, pyktis, priešinimasis tik patenkina skriaudiką. Tereikia išmokti pasakyti savo nuomonę, nepaisant, kad ji skiriasi nuo kitų. Dėl to reikia pasitikėti savimi ir nė minutę neabejoti.
2. Riboti bendravimą su persekiotoju. Už santykių ribų nustatymą atsako kiekvienas žmogus. Geriausia vengti pertraukėlių metu būti persekiotojo kompanijoje, nepatikėti gyvenimo smulkmenų tokiam žmogui.
3. Ieškoti palaikymo. Jei tarp kolegų ar skyriaus viršininkų pavyktų atrasti bent vieną jus suprantantį žmogų, tai ne tik padėtų išlaikyti sveiką nuovoką, bet jis galėtų paliudyti, kai prireiks pagalbos.
4. Rinkti įrodymus. Visuomet pravartu turėti atsarginį planą. Patartina išsaugoti žeminančius komentarus, įvardyti persekiotojus, užsirašyti netinkamo elgesio, išpuolio prieš jus datas ir valandas, verta patikrinti jas prie liudytojų. Tai gali prireikti kreipiantis į vadovą ar net į teismą.

Kuo daugiau žinosite apie savo teises, tuo mažesnė tikimybė, kad su jumis bus netinkamai elgiamasi. Šį skyrelį norėtūsi baigti linkėjimu, kad jums netektų susidurti su Šarlio Pero pasakos „Pelenė“ herojės dalia.

5.5. Karjeros pokyčiai

Susipažinę su šia tema, jūs:

- žinosite, kas yra karjeros pokyčiai, ir suprasite, kodėl jie yra neišvengiami šiandiniame pasaulyje;
- žinosite, į ką reikia atkreipti dėmesį, siekiant suprasti, ar jau laikas keisti karjeros kryptį;
- žinosite karjeros pokyčių etapus, juose laukiančius iššūkius ir jų įveikimo būdus;
- gausite vertingų žinių savo karjeros pokyčiams planuoti.



Keletas realių gyvenimo atvejų

- 27 metų verslo vadybininkas baigė „Renkuosi mokytis“ programą ir tapo mokytoju;
- 41 metų keturių vaikų motina grįžo į verslo vadybos magistrantūros studijas, sėkmingai jas baigė ir tęsia studijas doktorantūroje;
- 40-ies teisininkė metė daug streso keliantį darbą ir atidarė savo gėlių parduotuvę;
- 48-erių inžinierius tapo pastoriumi;
- 30-metė banko pardavimo skyriaus vadovė nusprendė mesti darbą ir atsidėti vaikų auginimui;
- 22 metų ketvirtosios kurso medicinos studentė nutraukė studijas ir įstojo mokytis psichologijos.

Visi žino tokių ar panašių pavyzdžių. Galbūt ir patys esate patyrę situacijų, kai tenka radikaliai keisti karjeros kryptį ir viską pradėti tarsi iš naujo. Su mažesniais pokyčiais, pavyzdžiui, darbo ar organizacijos keitimu, susiduria praktiškai kiekvienas ir ne vieną kartą per gyvenimą.

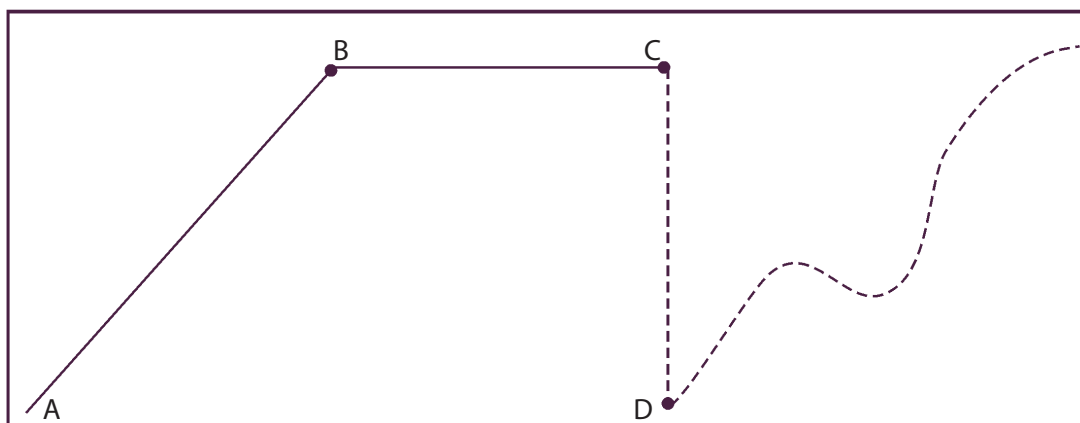
Kokios priežastys skatina keisti karjeros kryptį, dažnai net visiškai netikėta linkme? Kaip atpažinti, kad atėjo metas keisti karjeros kryptį? Kaip tinkamai pasiruošti pokyčiams? Kaip paprastai žmonės jaučiasi ir kaip elgiasi susidūrę su neišvengiamais karjeros pokyčiais? Kodėl taip dažnai norima pasilikti ten, kur esama, ir taip sunku pajudėti iš saugios, gerai žinomos aplinkos, nepaisant kylančios radikalių ir nevaldomų pokyčių grėsmės? Tai tik keletas svarbiausių klausimų, į kuriuos ieškoma atsakymų šiame skyriuje.

5.5.1. Karjeros pokyčių samprata

Karjera – visą gyvenimą trunkanti darbo ir mokymosi patirčių seka. Karjeros pokyčiai – šios sekos krypties pokyčiai. Šiuolaikinė karjera vis rečiau pasižymi stabilumu, o kopimas karjeros laiptais nebėra vertinamas kaip vienintelis teisingas kelias. Nykstant biurokratinėms organizacijoms, vis daugiau žmonių renkasi horizontalųjį karjeros kelią, siekdami praturtinti darbinę patirtį naujomis užduotimis, atsakomybėmis, įgyti vertingos patirties ir kompetencijų tolesniems karjeros žingsniams. Dažnai šiuolaikiniai žmonės renkasi valstybių sienas peržengiančius, globalius karjeros kelius (Dickmann, Baruch, 2011).

Žvelgiant į nueitą karjeros kelią ir vertinant objektyviais rodikliais (užimamomis pareigomis, atsakomybe, gaunamomis pajamomis) gali atrodyti, kad gana dažnai karjeros kelias leidžiasi žemyn. Tačiau to nereikėtų vertinti kaip karjeros krizės, dažnai tai reiškia tiesiog pertrauką aktyvioje darbinėje veikloje. Pasinerimas į naują sritį suteikia papildomų privalumų: atrandamos naujos galimybės, atnaujinamas kompetencijų krepšelis, karjera ima labiau derėti su kitomis gyvenimo sritimis. Nereikėtų pamiršti, kad šiuolaikinė sėkminga karjera – tai pirmiausia pasitenkinimą gyvenimu užtikrinanti karjera, o ne aukštos, bet nemėgstamos pareigos organizacijoje ar krūva pinigų, kuriems kokybiškai leisti nėra nei laiko, nei jėgų.

Tam, kad būtų lengviau suprasti, kas yra karjera šiandien, paanalizuokite vieną gana tipišką karjeros kelią ir tuos karjeros pokyčius, kuriuos darbuotojui teko patirti.



41 pav. Karjeros kelio pokyčiai

41-ame paveiksle pateikta realaus karjeros kelio grafinė iliustracija. Skirmantas šiandien yra sparčiai augančio nedidelių kavinių, kuriose visada gali nusipirkti šviežių bandelių ir išgerti puodelį kavos, tinklo vienas pagrindinių akcininkų. Kol pasiekė dabartinę savo karjeros situaciją, jam teko keletą metų dirbti pardavimo vadybininku ir pamažu kilti organizacijoje karjeros laiptais iki pardavimo skyriaus vadovo (41-ame paveiksle atkarpa nuo taško A iki taško B). Pasiekęs šį lygį, Skirmantas tarsi atsimušė į lubas ir keletą metų jo karjera plėtojosi horizontaliai. Per tą laiką jis spėjo pakeisti tris organizacijas, bet jo darbas iš esmės nesikeitė, visur jam teko vadovauti pardavimo skyriams. Skirmantas visuomet pats inicijavo darbų keitimą, o pagrindinis motyvas buvo geresnės finansinės sąlygos. Netrukus pats darbo pobūdis Skirmantui pabodo, jį sekino darbo rutina ir nuolatinė įtampa dėl pardavimo planų įgyvendinimo. Psichologinė įtampa ir pervargimas vieną dieną išsiliejo su kaupu – po kilusio konflikto su verslo savininkais Skirmantui teko išeiti iš darbo (taškas C 41-ame paveiksle). Pirmosiomis dienomis Skirmantas jautėsi taip, tarsi staiga kažkas būtų pakirtęs kojas. Galvoje virė daugybė minčių apie įvykusią situaciją, jis niekaip negalėjo suprasti, kodėl, būdamas ramus žmogus, staiga „sprogo“ ir nesuvaldė emocijų. Nerimas dėl ateities skatino Skirmantą aktyviai naršyti darbo pasiūlymus ir ieškoti sau tinkamo varianto, kurio, kaip tyčia, tuo metu nebuvo. Galbūt Skirmantas po ilgesnio laiko ir būtų radęs darbą, jei ne atsitiktinis pokalbis su senu pažįstamu, išsirutuliojęs į nuosavo verslo kūrimo planus (taškas D 41-ame paveiksle). Pradžia buvo gana sunki, sėkmingai startavus atėjo krizė, kainavusi daug nemigo naktų ir santaupų. Ne kartą buvo kilusi mintis viską mesti ir grįžti į valdišką darbą. Tačiau visos krizės anksčiau ar vėliau baigiasi. Geri vadovavimo įgūdžiai ir patraukli verslo idėja pasiteisino. Šiandien Skirmantas neįsivaizduoja savęs dirbančio kažkam kitam, kas kontroliuoja jo laiką, varžo priimamus sprendimus. Jis kupinas energijos, ateities planų, yra patenkintas karjera ir sėkmingai susiklosčiusiu gyvenimu.

Kaip matyti iš pateikto pavyzdžio, karjeros kelyje Skirmantui teko kelis kartus patirti ir įveikti karjeros pokyčius. Paskutinis pokytis – perėjimas į nuosavą verslą – buvo gana sudėtingas, pareikalavęs daug fizinių ir emocinių pastangų.



Akivaizdu, kad karjeros pokyčiai ilgame karjeros kelyje sunkiai išvengiami. Retas kuris nori visą gyvenimą dirbti tą patį darbą, o praktiškai įgyvendinti to beveik neįmanoma. Toliau aiškinimės, kokios jėgos lemia karjeros pokyčius ir nuo ko priklauso karjeros sėkmė.

Kaip jau sakyta ankstesniuose skyriuose, *gyvenimą ir karjerą valdo dvi jėgos – pats individas ir jo aplinka*. Karjeros pokyčius iš esmės nulemia šių dviejų jėgų sąveika.

Šiuolaikinis darbo pasaulis yra toks dinamiškas ir sunkiai prognozuojamas, kad, nori to ar nenori, kartais patenkama į situacijas, kuriose reikia žvalgytis naujų karjeros kelių. Pavyzdžiui:

- eilinį kartą nepavyksta sėkmingai įveikti bandomąjį laikotarpį įmonėje;
- niekaip nerandate darbo pagal išsilavinimą,
- jūsų įmonę įsigijo užsienio kompanija ir radikaliai pasikeitė jūsų darbo pobūdis;
- niekaip nepavyksta pradėti nuosavo verslo;
- pasikeitė ekonominė situacija ir nebepakanka užsakymų, kuriuos gaudavote kaip laisvai samdomas darbuotojas, ir t. t.

Išvardytus pokyčius lemia aplinka, tai verčia mus tam tikru būdu į juos reaguoti. Ši situacija nėra pati palankiausia. Pokyčių srovės nedažnai nuneša ten, kur norėtumėte būti.

Visai kitokia situacija susiklosto tuomet, kai patys esate pokyčių iniciatoriai. Kai jūsų karjeros pokytį lemia aplinka, ypač tuomet, kai tai būna netikėta, nelieka nieko kito, kaip tiesiog reaguoti į susidariusią situaciją. Sąmoningai ir tikslingai planuojant karjeros pokyčius galima jiems tinkamai pasiruošti:

- ramiai iširti karjeros galimybes ir apibrėžti karjeros pokyčių kryptis;
- įgyti naujiems karjeros iššūkiams reikalingų kompetencijų;
- sukaupti pakankamai finansų, reikalingų saugiai pereiti į trokštamą karjeros situaciją (pvz., naujam darbui rasti, verslui pradėti ir t. t.).

Šioje situacijoje karjeros „laivo“ vairas yra jūsų rankose ir jūs, kaip jo kapitonas, patys valdote situaciją. Kad ir kokios audros blaškytų, galimybė nuskęsti ar užplaukti ant seklos yra gero- kai mažesnė nei tuomet, kai netikėtai kilusi audra blaško laivelį į visas puses ir nevaldomai neša nežinia kur. Kai karjeros pokyčiai yra valdomi, nekyla tiek įtampos, nežinios, taip stipriai nespau- džia laikas, todėl yra galimybė priimti geriausius karjeros sprendimus.

Minėtame pavyzdyje (žr. 41 pav.) judėdamas nuo taško A iki taško C Skirmantas jautėsi esąs savo karjeros kalvis. Jis sėkmingai kilo karjeros laiptais ir savo iniciatyva keitė organizacijas. Tačiau net ir geriausią raitelį kartais gyvenimas ima ir numeta nuo balno. Taip nutiko ir jam, kai visiškai netikėtai teko atsisveikinti su darbu. Ry tą pradėjęs eilinę darbo dieną, vakare jis jau bu- vo bedarbis. Iš tokios nemalonios situacijos šiam žmogui pavyko sėkmingai išsikaupti, tačiau daug kam, deja, gyvenimas susiklosto ne taip gerai, ne vienam tenka išgyventi juodą nusivylimo, depresijos, desperatiškos darbo paieškos laikotarpį. Kad taip nenutiktų, reikia stengtis vi- suomet tvirtai laikyti karjeros vairą savo rankose. Pokyčiai, kaip ir audros vandenyne, yra neiš- vengiami, svarbu žinoti, kada jie ateina, kokių sunkumų atneša ir kaip su tais sunkumais galima susidoroti. Tai ir aptariama kitose šio skyriaus dalyse.



5.5.2. Karjeros pokyčių etapai

Valdomi karjeros pokyčiai trunka gana ilgą laiką ir apima kelis etapus. Kiekvienas etapas turi savo tikslus, pasižymi tam tikrais elgesio, emocinių išgyvenimų, mąstymo ypatumais, iškelia specifines problemas, iššūkius, kuriuos sėkmingai įveikus galima žengti tolyn sėkmingo karjeros pokyčio link.

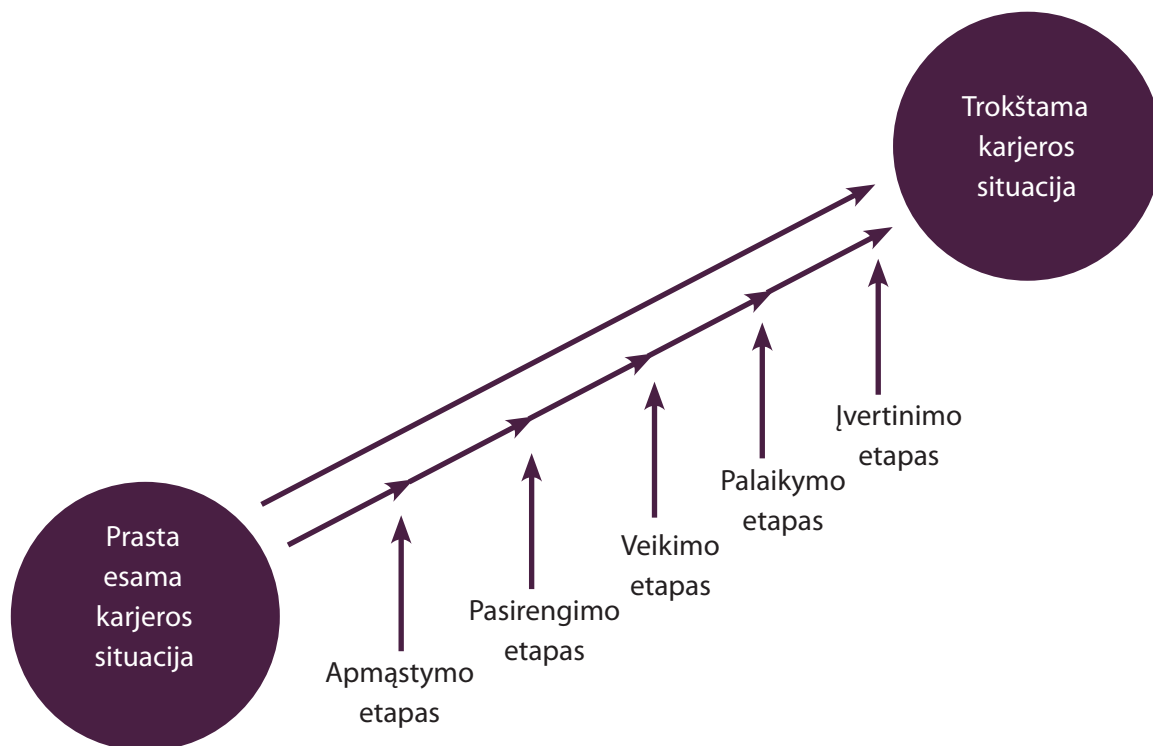
42-ame paveiksle matome pavaizduotą sėkmingą karjeros pokytį, po kurio iš prastos karjeros situacijos buvo pereita į trokštamą. Karjeros pokyčius galima suskirstyti į septynis etapus (remiantis modifikuotu J. Prochaskos ir C. DiClemente (1986) pokyčių modeliu):

- 1) netinkamos esamos karjeros situacijos įsisąmoninimas,
- 2) trokšamos karjeros situacijos apibrėžimas,
- 3) pokyčių galimybės apmąstymas,
- 4) pasirengimas pokyčiams,
- 5) pokyčių įgyvendinimas,
- 6) pokyčių palaikymas,
- 7) pokyčių įvertinimas.

1. Netinkamos esamos karjeros situacijos įsisąmoninimas. Tam, kad galėtumėte keistis, turi ateiti suvokimas, kad esama situacija nebetenkina. Supratimas paprastai neateina staiga, prireikia nemažai laiko, kol įsisąmoninama, kad tai karjeros problema.

Ar jau atėjo metas kažką keisti savo karjeros kelyje? Gal pasirinkau ne tas studijas, profesiją, darbą? Iš ko galima suprasti, kad kažkas su mano karjera yra ne taip? Gal mano nepasitenkinimas esama situacija yra laikinas, gal rytoj aš džiaugiuosi, kad šiandien nepriėmiau staigių sprendimų? Kiek turiu laukti ir kentėti?

Tokie ir panašūs klausimai kankina daugelį žmonių, susidūrusių su karjeros problemomis ir nežinančių, kada metas imtis radikalių pokyčių. Kokie ženklai rodo, kad tikrai atėjo laikas galvoti apie pokyčius? Tai ženklai, kuriuos perduoda kūnas, emocinės reakcijos, pasikeitęs elgesys. Smulkiai aptarsime šiuos trejopus signalus.



42 pav. Karjeros pokyčio etapai

Fiziologiniai signalai:

- nemiga;
- nuolatinis fizinis nuovargis;
- nuolatinis mieguistumas;
- padidėjęs ar sumažėjęs apetitas;
- virškinimo sistemos veiklos sutrikimai;
- galvos skausmai;
- padidėjęs kraujospūdis;
- širdies skausmai;
- nugaros skausmai;
- dažnas persišaldymas ir kt.

Emociniai signalai:

- nuolatinės įtampos jausmas;
- vienišumo, izoliacijos jausmas;
- pesimistinis mąstymas;
- jautri reakcija į kritiką;
- jausmas, kad jūsų niekas nesupranta;
- sunkumai priimant sprendimus;
- dažnas pykimasis su sutuoktiniu, partneriu;
- dažnas nerimas (didesnis nei paprastai);



- varginančios mintys dėl tolimų, nepasiekiamų tikslų;
- dažnas liūdesys;
- negebėjimas džiaugtis anksčiau buvusia malonia veikla ir kt.

Elgesio pokyčiai:

- tarpasmeninių santykių pablogėjimas;
- kolegų, draugų, šeimos šalinimasis;
- dažni nesutarimai, konfliktai su aukštesnį statusą turinčiais asmenimis;
- užduočių ir atsakomybės vengimas;
- nuolatinis užduočių ir darbų atidėliojimas;
- vėlavimas į darbą;
- nesirūpinimas savo išvaizda, asmenine higiena;
- dažnas svarbios informacijos, įsipareigojimų užmiršimas;
- ekstremalus elgesys (perdėtas linksminimasis ir pan.) ir kt.

Svarbu ne tik žinoti ir atpažinti šiuos problemą pranašaujančius signalus, bet ir gebėti įvardyti, su kuo tai susiję, kokios gali būti priežastys. Ne visada tai siejasi su karjeros problemomis, panašius nemalonius pokyčius galima išgyventi ir patiriant sunkumus tarpasmeniniuose santykiuose ar kitose gyvenimo srityse. Jei vos pagalvojus apie darbo ar studijų užduotis ima skaudėti galvą ir pykinti, jei prieš kiekvieną darbinį pasitarimą skauda skrandį, jei nuolat jaučiate įtampą dėl neatliktų užduočių ir niekaip nerandate jėgų prisėsti prie jų, jei atrodo, kad darytumėte bet ką, kad tik nereikėtų dirbti ar mokytis, – vadinasi, metas rimtai pagalvoti, ar su jūsų karjera tikrai viskas gerai, ar neatėjo metas jos keisti.

Pagrindinė klaida, daroma šitame pokyčių etape, – nenoras pripažinti karjeros problemos. Galbūt iš tiesų labai daug pastangų ir lėšų buvo investuota į studijas, galbūt per daug laiko išleikvota siekiant įsitvirtinti darbe, galbūt sunku sau ir aplinkiniams pripažinti, kad kažkada priimant karjeros sprendimą buvo padaryta klaida. Visa tai neleidžia net pagalvoti, kad jums iš tiesų nepatinka tai, ką studijuojate ar dirbate, kad mielai užsiimtumėte kita veikla. Kylančias abejones slopinate disciplina ar papildomais savęs apdovanojimais brangiais pirkiniais ar audringais savaitgaliais už „katorgą“ darbe. Toks tikrųjų poreikių ignoravimas gali lemti dar rimtesnes problemas: sugadintą sveikatą, nutrūkusius brangius santykius, depresijos ir beprasmybės jausmą. Tad nebūkite tokie beprotiškai užimti ir skirkite truputį laiko sau, kad suprastumėte, ar iš tiesų gyvenime darote tai, ką norite, nes gyvenate tik kartą, o ištaisyti padarytas klaidas ateityje gali būti per vėlu.

2. Trokštamos karjeros situacijos apibrėžimas. Šis karjeros pokyčių etapas dažnai būna susipynęs su pirmuoju etapu. Pamažu įsisažmoninant tai, kas nepatinka, ko daryti nenorite, ateina supratimas, kokia veikla iš tiesų jus domina ir teikia malonumą. Svarbu nuoširdžiai tirti aplinką, išbandyti naujas veiklas. Tai padės geriau pažinti save, savo interesus, vertybes, gyvenimo prioritetus ir padės išsikelti karjeros tikslus. Ne visiems lengva įvardyti trokštamą karjeros situaciją – dažnai žmonės jaučia, kad studijos ar pareigos jiems nepatinka, bet ką iš tiesų norėtų dirbti ar



studijuoti, nežino. Skirkite laiko savo karjeros vizijai ir tikslams apibrėžti (plačiau apie tai galite paskaityti šios knygos skyriuje „Karjeros vizijos formavimas“), jei reikia, pasitelkite profesionalių karjeros konsultantų pagalbą. Tai labai svarbus žingsnis, nuo kurio priklauso tolesnė karjeros sėkmė. Pasistenkite nebekartoti kažkada padarytų klaidų, nes netinkamas pasirinkimas vėl gali atvesti į karjeros akligatvį.

3. Pokyčių galimybės apmąstymas. Kai žinote, ko nenorite, ir turite viziją, kuo norėtumėte iš tiesų užsiimti, persikeliate į labai svarbų pokyčių galimybės apmąstymo etapą. Daug žmonių puikiai žino, kokios karjeros norėtų, tačiau taip niekada ir nesiryžta pokyčiams. *Kodėl mes taip sunkiai pasiduodame pokyčiams?*

Pagalvokite, ką darote kasdien tik prabudę – lipate iš lovos, įsijungiate televizorių, einate į dušą, rengiatės, pusryčiaujate, atsisveikinate su šeima ar kambario draugais, važiuojate į darbą ar mokslus iš tos pačios stotelės, kaip ir visada, tuo pačiu maršrutu ar automobiliu, kaip ir kiekvieną rytą. Ateinate į darbo ar mokslų vietą nustatytu laiku, šiandien – taip pat, kaip ir vakar. Atsisėdate į savo vietą ir pradodate darbo dieną taip pat, kaip visada. Jei studijuojate ir paskaita vyksta kelių šimtų vietų auditorijoje, ar pastebėjote, kad visada sėdatės į tą pačią vietą, šalia tų pačių žmonių?

Žmonės yra įpročių vergai. Geri įpročiai padeda išlikti sveikiems, nuveikti didelius darbus, turiningai praleisti laisvalaikį. Blogi įpročiai žudo sveikatą, laiką, gadina santykius su artimaisiais. Dažniausiai patys puikiai žinome savo silpnąsias savybes, blogus įpročius, tačiau niekaip negalime jų pakeisti, nes iš tiesų pokyčių mums nereikia. Mums reikia šiltų, saugių, gerai pažįstamų vietų. Kai atsitinka kas netikėta, kaip jaučiatės? Kaip jaučiatės, kai kas nors stovėjimo aikštelėje užima „jūsų“ vietą, užima „jūsų“ vietą auditorijoje? Mažų mažiausiai pikta. Kalbėjome apie tai, kad pokyčiai yra natūralūs, kad viskam, taip pat ir žmogui, būdinga kaita, tačiau labai dažnai mes iš visų jėgų laikomės įsikibę to, kas mums įprasta.

Dabar įsivaizduokite, kiek įpročių tektų sulaužyti esant dideliems karjeros pokyčiams. Greičiausiai rytą tektų keltis kitu laiku, į studijų ar darbo vietą važiuoti nauju, neįprastu maršrutu, susitikti ir bendrauti su naujais žmonėmis, atlikti naujas užduotis. Dažnas žmogus, apmąstęs, kokie gyvenimo pokyčiai jo laukia atsakius atsibodusios, nemalonios, bet saugios ir įprastos darbo vietos, taip ir nesiryžta nieko keisti arba pokyčių galimybę nukelia į neapibrėžtą ateitį.

Tiesa, yra ir tokių žmonių, kurie nuolat nenustygsa vietoje, gali viską mesti ir išvažiuoti į kitą pasaulio kraštą, staiga ir ten viską mesti ir važiuoti kur nors kitur. Pokyčiai jiems yra tarsi karjeros ir viso gyvenimo variklis. Dauguma žmonių vis dėlto nemėgsta pokyčių, prisiriša prie savo namų, darbo, stalo, puodelio, galų gale – prie savęs, ir net menkiausi pasikeitimai juos išmuša iš vėžių.

Be prisirišimo prie įpročių ir permainų baimės galima paminėti dar keletą priežasčių, kurios trukdo ryžtis karjeros pokyčiams:

- *Netikrumas dėl pokyčių būtinybės.* Kai kuriems žmonėms labai sunku apsispręsti, ar tikrai atėjo laikas keisti. Ar tikrai verta keisti studijas? Gal kitais metais ar pradėjus dirbti



pasirodys, kad studijuoti buvo verta. Ar tikrai reikia keisti darbą, gal tos problemos, su kuriomis dabar susiduriu, yra laikinos ir viskas anksčiau ar vėliau susitvarkys? Ar vėliau nesigailėsiu dėl priimto sprendimo? Ar tikrai to noriu? Šioje pokyčių galimybės apmąstymo stadijoje tai tipiški klausimai, kankinantys siekiančius keistis, bet tam nesiryžtančius žmones. Jei tikrai sudėtinga apsispręsti, pagelbėti gali profesionalus karjeros konsultantas ar geras draugas. Kartais pakanka poros valandų pokalbio ir labai aiškiai susidėlioja visi pokyčių plusai bei minusai ir kyla nuoširdus, kupinas entuziazmo troškimas keisti savo karjerą.

- *Atidėliojimas.* Dažnai karjeros pokyčiams trukdo paprasčiausias atidėliojimas. Kai kurie žmonės vengia priimti galutinį sprendimą ir imtis veiksmų, nors tokia būseną ir kelia įtampą, liūdesį, kaltę, pyktį ant savęs ir prastesnį savęs vertinimą. Atidėliojimas gali būti susijęs su įvairiomis priežastimis. Tai gali būti asmeninė ypatybė, yra žmonių, kurie sunkiai atsispiria pašaliniam dirgikliams ir nuolat atidėlioja svarbius sprendimus bei darbus įvairiose gyvenimo srityse, arba yra perfekcionistai ir siekia surinkti visą įmanomą informaciją ir išanalizuoti visus įmanomus sprendimo aspektus ir taip užtrunka daugybę laiko ieškodami tobuliausio varianto. Atidėliojimą gali lemti ir objektyvios priežastys, susijusios su nepakankamu karjeros tikslų aiškumu, turimų interesų, gebėjimų įvairove, tinkamos karjeros alternatyvos neradimu, baime suklysti, nenoru prarasti svarbių dalykų, susijusių su dirbamu darbu. Jei niekaip nesiimate veiksmų trokštamai karjerai pasiekti, gerai pagalvokite ir įvertinkite, kokių ir ar tikrai nuoširdžiai trokštate pokyčių. Gal esate tiesiog pasiklydęs tarp savo interesų, dominančių veiklų, turimų talentų ir gabumų, niekaip negalite išsirinkti, kuri karjeros sritis jums įdomiausia? O gal yra tam tikrų dalykų darbe, kurie jums yra labai svarbūs ir nenorite to netekti? Gal bijote pablogėsinčios finansinės padėties, prarasto statuso, įprastos rutinos ar su turimu darbu susijusių malonių smulkmenų ilgesio? Viską gerai įvertinę, priimkite sprendimą iš naujo, o jei tai padaryti trukdo abejonės, pasidalykite jomis su artimais žmonėmis ar profesionaliais konsultantais.
- *Nepasitikėjimas savo jėgomis.* Noro keisti profesiją, studijas ar darbą gali nepakakti, jei trūksta pasitikėjimo savo galimybėmis įgyvendinti šiuos pokyčius. Nesėkmės baimė yra viena iš dažniausių kliūčių, sulaikančių žmones nuo taip trokštamų pokyčių. Kas bus, jei nesugebėsiu įsitvirtinti naujoje darbo vietoje? O jei man nepavyks įstoti mokytis ten, kur tikrai noriu? Ką reikės daryti, jei verslas, kurį noriu pradėti, sužlugs ir aš bankrutuosiu? Ar man pakaks gabumų naujai veiklai? Tokie klausimai gali kankinti pokyčių trokštantį asmenį ir neleisti jam priimti ryžtingo sprendimo. Veikia ne tik baimė patirti nesėkmę, bet ir pasirodyti nevykėliu aplinkiniams. Nepasitikėjimą jėgomis skatina ir su trokštama karjera susiję nerealiūs lūkesčiai, aukšti standartai. Pavyzdžiui, įsitikinimas, kad tikras verslininkas iš karto vos pradėjęs verslą uždirba didelius pinigus, gali stabdyti bandymą pradėti nuosavą verslą, nesant tikram, kad nuo pirmos dienos pavyks plėto-



ti verslą pelningai. Siekiant įveikti nepasitikėjimą reikėtų gerai pagalvoti, kas jums yra sėkmė, kiek realu ją pasiekti, vertinant jūsų turimas kompetencijas, patirtį, pastangas. Nusistatykite sėkmės standartus, neleiskite jų primesti kam nors iš šalies. Nebijokite suklysti – nesėkmė yra geresnė mokytoja nei nieko nedarymas, ji išmoko, ko reikia nedaryti, palikdama mažiau vietos būsimums klaidoms. Būkite atkaklūs – pavyzdžiai rodo, kad sėkmė paprastai užklumpa ne iš pirmo bandymo (Stanley, 2004).

- *Sėkmės baimė.* Iš pirmo žvilgsnio atrodo paradoksalu, tačiau kai kurie žmonės nesąmoningai vengia trokštamų pokyčių, bijodami sėkmės ir su ja susijusių pasekmių. Pavyzdžiui, Urtei tikrai nusibodo personalo vadybininkės darbas, nes kiekvieną dieną tenka atlikti tuos pačius personalo paieškos ir atrankos darbus. Įmonėje susiklostė palanki situacija tapti personalo skyriaus vadove, tačiau ji pasiūlymo atsisakė, nes išsigando netikėtos sėkmės. Kodėl? Kas konkrečiai ją išgąsdino? Visų pirma, paaukštintos pareigos – tai ne tik įdomesnis darbas ir papildomos pajamos, bet ir didesnė atsakomybė, dažnai gerokai ilgesnės darbo valandos, išaugę aplinkinių lūkesčiai dėl elgesio, kalbos, išvaizdos. Dažnai tai gąsdina, bijoma patirti nesėkmę, todėl sėkmės baimė dar vadinama užslėpta nesėkmės baime. Be baimės suklysti, yra ir kitų su netikėta sėkme susijusių baimių. Pavyzdžiui, viena jų – baimė prarasti per ilgus darbo metus susiklosčiusius draugiškus santykius su bendradarbiais. Viena yra būti kolega, o visai kas kita – tiems patiems kolegoms duoti nurodymus. Bene didžiausia sėkmės baimės priežastis yra nepasitikėjimas savimi. Kai kurių žmonių tokia menka savigarba, kad jie jaučiasi nenusipelnę sėkmės, ją atstumia. Kiti mano, kad yra už juos geresnių, ir kilniaširdiškai perleisdžia nusišypsojusią sėkmę kolegai. Treti išsigąsta aplinkinių pavydo, kritikos, apkaltų, bijo išsišokti. Šių dienų konkurencingame pasaulyje visada atsiras, kas atliks jūsų darbą. Nepakeičiamų žmonių nėra, tad nepraleiskite pasitaikančių progų siekti karjeros svajonių ir čiupkite laimės paukštę pasitaikius progai, nes kitaip, net neabejokite, ją pačiups kiti.
- *Perfekcionizmas.* Linę į perfekcionizmą žmonės dažnai išsikelia nerealius elgesio ir veiklos standartus. Sakysite, o kas čia blogo? Deja, didžiulis tempas šiandien beveik nebepalieka vietos tobulumui. Klasikinis Pareto principas teigia, kad 80 procentų reikiamo rezultato galima gauti tinkamai nukreipus 20 procentų pastangų. Likę 80 procentų pastangų ir sugaištas laikas skiriami iš esmės nelabai reikšmingam jau atliktos veiklos tobulinimui. Vadinasi, norint išlikti maksimaliai produktyviam, konkurencingam darbo rinkoje ir būti pasiekusiam subalansuotą karjerą ir asmeninį gyvenimą šiandien reikia ypač kruopščiai atsijoti svarbias veiklas, jas laiku įvykdyti ir nesikrapštyti ties nereikšmingomis smulkmenomis. Tikram perfekcionistui tai padaryti be galo sunku. Tokiam žmogui viskas turi būti tobula – puikiai suderinta apranga, nušlifluotas elgesys, naujausias raštvedybos taisyklės atitinkantis raštas, visus įmanomus variantus atskleidžiantis verslo projektas. Kol kiti žmonės veikia, perfekcionistai ruošiasi tobulai veiklai. Kuo veikla



sudėtingesnė, tuo daugiau laiko užima pasiruošimas ir dažnai liekama be nieko. Karjeros pokyčių planavimas – ypač sudėtinga veikla. Tenka įvertinti didžiulį informacijos kiekį, išsirinkti tinkamiausią variantą iš daugybės galimų, prognozuoti pokyčių pasekmes ir parinkti tinkamus būdus kliūtims įveikti. Norėdami visa tai tobulai suplanuoti ir įgyvendinti galite amžinai įstrigti pokyčių galimybių apmąstymuose ir, niekaip nerasdami tobuliausio varianto, taip ir nepajudėti iš esamo karjeros taško.

- *Fizinis ir psichologinis nuovargis.* Fizinis pervargimas, depresija, nerimas, stresas taip pat gali tapti rimta kliūtimi pokyčių galimybėms racionaliai apmąstyti. Nuovargis, depresija gali lemti pesimistinį požiūrį į ateitį, neigiamai veikti savo galimybių vertinimą, kliudyti patikėti pokyčio galimybėmis. Stresas, nerimas dėl ateities mažina savikontrolės lygį, gali privesti prie skubotų, impulsyvių, nepamatuotų sprendimų. Siekdami kuo racionaliau pasverti savo karjeros pokyčių galimybes, darykite tai būdami geros fizinės ir psichologinės būsenos. Jei sprendimas nėra skubus, pasiimkite atostogas, atitrūkite nuo visų darbų ar mokslų, gerai pailsėkite ir tuomet spręskite, ką toliau daryti su savo karjera. Galbūt jūsų pokyčių siekis yra susijęs su elementariu nuovargiu ir dar net nesibaigus atostogoms imsite svajoti, kaip kuo greičiau grįžti į mėgstamą darbą.
- *Didelė permainų kaina.* Didelės permainos dažnai reikalauja ir didelių sąnaudų. Pokyčiams įgyvendinti gali prireikti tam tikrų investicijų, kurios atsiperka tik po kurio laiko, be to, pradžioje gali būti patiriama nuostolių. Pavyzdžiui, gali tekti lankyti brangius mokymus, pakeisti aprangos stilių, nusipirkti automobilį, išsikelti į naują gyvenamąją vietą. Taip pat gali iškilti grėsmė laikinai prarasti pajamų šaltinį, socialines garantijas, įvairias privilegijas. Dažnai iškyla grėsmė ir netekti statuso, galios. Ypač sunku ryžtis brangiai kainuojančioms permainoms tiems žmonėms, kurie pripratę gyventi nuo algos iki algos ir neturi sukauptą permainoms reikalingų finansų. Kartais puikios karjeros ir kokybiškesnio gyvenimo perspektyvos sužlunga dėl banalios priežasties, pavyzdžiui, neatvykus į atrankos pokalbį todėl, kad neturima tinkamo kostiumo. Sėkmingai karjerai ypač svarbu tinkamai valdyti asmeninius finansus. Tinkamai tai darydami, susikuriate finansinę erdvę pokyčiams. Finansinė laisvė suteikia galimybę imtis rizikingesnių karjeros alternatyvų, sumažina stresą ir nerimą dėl ateities. Gerokai lengviau keisti karjeros kryptį tuomet, kai žinoma, kad nepasisekus nereikės sukti galvos, iš kur gauti pinigų sąskaitoms ir komunalinėms išlaidoms apmokėti.

Aptarėme pagrindines kliūtis permainoms. *Prigimtinis nenoras atsisakyti įpročių, netikrumas dėl pokyčių būtinybės, atidėliojimas, nepasitikėjimas savo jėgomis, sėkmės baimė, perfekcionizmas, fizinis ir psichologinis nuovargis, didelė permainų kaina* gali sutrukdyti priimti galutinį sprendimą keistis. Jei taip nenutinka ir vis dėlto nusprendžiate sukti karjeros vairą trokštama kryptimi, prieš jus atsiveria naujas – pasirengimo – etapas.



Pasirengimas pokyčiams. Dažniausiai, priėmus galutinį sprendimą keisti karjeros kryptį, ypač tada, kai tas keitimas gana radikalus ir tikrai trokštamas, pajaučiamas didžiulis naujų jėgų ir energijos antplūdis. Nemėgstamo darbo, profesijos, studijų atsisakymas veikia kaip katarsis, tarsi nusimetamas ilgą laiką slėgęs beprasmybės akmuo ir pakylama naujam skrydžiui. Tokiu metu žmonės jaučiasi tikri kaip niekad, ko nori iš savo karjeros, ir skuba tam ruoštis. Pasirengimo etapas apima įvairias veiklas, reikalingas sklandžiam karjeros keitimui (Helfand, 1999):

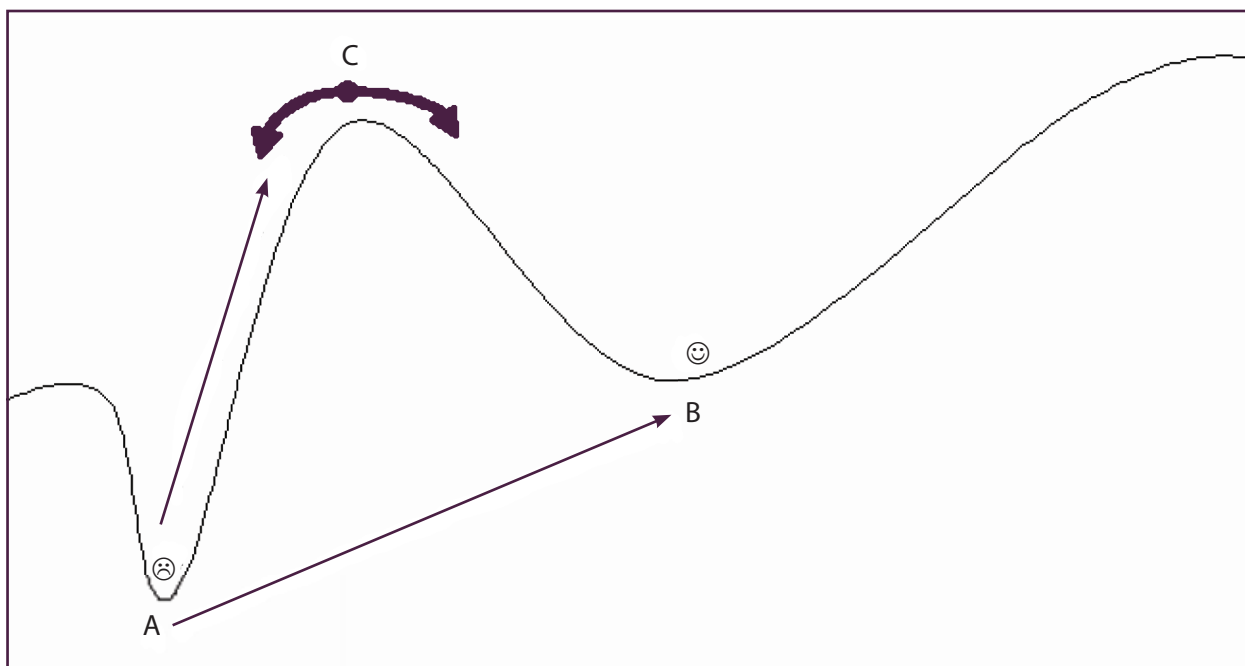
- *trokštamai karjerai ir karjeros keitimui reikalingų kompetencijų ir patirties įgijimas*. Žinodami, kokių karjeros pokyčių norite, turite įsivertinti, ar esate pakankamai kompetentingas, kad sėkmingai susidorotumėte su naujais karjeros iššūkiais. Tam reikia dar kartą įvertinti kompetencijas ir patirtį, nustatyti, kokių papildomų kompetencijų ar patirties prireiks naujoms veikloms atlikti (plačiau apie tai, kaip įsivertinti turimas kompetencijas ir tinkamai valdyti mokymosi procesą, galite paskaityti šios knygos skyriuje „Mokymosi proceso valdymas“). Pavyzdžiui, nusprendę pradėti nuosavą verslą, išsiaiškinate, kad jums trūksta finansų tvarkymo, vadybos, rinkodaros ar kurios nors kitos srities žinių. Nieko baisaus, jas galima nesunkiai įgyti mokantis savarankiškai arba lankant įvairius kursus, svarbu kuo tiksliau žinoti, kokios srities žinių prireiks. Aišku, vien žinių sėkmingai veiklai dažniausiai nepakanka – reikia ir praktinių gebėjimų. Progai pasitaikius reikia nebijoti išbandyti tas veiklas, kurių jums prireiks ateityje. Grįžtant prie ankstesnio pavyzdžio, tai būtų ne tik įmonės finansų tvarkymo žinių įgijimas, bet ir bandymas suskaičiuoti smulkios įmonės balansą, užpildyti įvairius buhalterinės apskaitos dokumentus. Siekdami aukštesnių pareigų galite pagilinti CV ir motyvacinio laiško rašymo žinias, patobulinti darbo pokalbį, derybų įgūdžius. Realios patirties nesunkiai galima gauti dalyvaujant įvairiose atrankose, simuliaciniuose mokymuose. Kartais norint užsiimti nauja veikla reikalingos ne tik žinios ir gebėjimai, bet ir specialūs sertifikatai, leidimai, licencijos ar kitokio pobūdžio formalūs dokumentai, suteikiantys teisę dirbti. Būtinai pasidomėkite, ar veiklai, kuria žadate užsiimti pakeitę karjeros kryptį, nereikės tokio pobūdžio dokumentų, ir laiku juos įgykite.
- *pokyčiams reikalingų finansinių išteklių užsitikrinimas*. Kaip jau minėta, pokyčiai kartais brangiai atsieina ir yra gana rizikingi finansiniu atžvilgiu. Pavyzdžiui, pradėdami nuosavą verslą negalite būti tikri, kad greitai užsidirbsite pakankamai pragyvenimui reikalingų pajamų. Gali nutikti ir taip, kad kurį laiką teks turimas santaupas skirti verslui palaikyti. Būtina kruopščiai įvertinti, kiek lėšų jums prireiks pragyvenimui, kokiais finansavimo šaltiniais remsitės, kokio dydžio pokyčių išlaidas toleruosite.



- *pokyčiams reikalingos socialinės paramos užsitikrinimas.* Galima viską atlikti ir vienam, bet žymiai lengviau veikti, kai už nugaros – nuoširdžiai palaikančių draugų, artimųjų, bendraminčių būrys. Emocinė parama, profesionalūs patarimai, laiku suteikta vertinga informacija gerokai palengvina užsibrėžtų karjeros tikslų siekimą. Ruošiantis karjeros pokyčiams pravartu dar pažvelgti į savo socialinį tinklą, prisiminti ir atnaujinti vertingas pažintis, nebijoti kreiptis pagalbos.
- *pokyčių plano parengimas.* Kai įgyjate pokyčiams reikalingų kompetencijų, esate pasirengę finansiškai ir užsitikrinę artimųjų paramą, lieka paskutinis žingsnis – pokyčių planas. Jis priklauso nuo to, kokia kryptimi žadate sukti savo karjerą. Jei tai naujo darbo paieška, turite pasirengti darbo paieškos planą (apie tai plačiau galite paskaityti knygos skyriuje „Darbo paieškos proceso valdymas“). Jei tai nuosavo verslo pradžia, reikia verslo plano. Planuojant pokyčius svarbu tinkamai valdyti laiką. Pasirenkite detalų veiksmų planą dienų tikslumu, išsikelkite ilgalaikius ir tarpinius tikslus. Numatykite elgesio alternatyvas nesėkmės atveju, stenkitės išlikti lankstūs, atsižvelkite į aplinkos pokyčius, naujas galimybes. Tinkamai valdykite riziką, jei įmanoma pokyčius suderinti su pagrindine veikla, neskubėkite mesti darbo – tai suteiks jūsų pokyčiams saugumo.

Tinkamai pasirengus karjeros pokyčiams, ateina metas veikti. Kuo pasirengimas geresnis, tuo didesnė sėkmingų pokyčių tikimybė. Toliau apžvelgsime pokyčių etapo ypatumus.

Pokyčių įgyvendinimas. Šis etapas išskirtinis tuo, kad pradedami realūs karjeros keitimo žingsniai. Iki tol buvo ilgi paieškos, apmąstymo, pasirengimo etapai, o dabar atėjo metas veikti, siekti daryti tai, kas jums iš tiesų patinka. Jei karjeros pokyčiai susiję su naujo darbo paieška, jūs pradedate aktyviai įgyvendinti darbo paieškos planą, naudodami įvairius darbo paieškos būdus ir strategijas siekiate gauti geriausiai jūsų lūkesčius atitinkantį darbo pasiūlymą. Jei pradedate nuosavą verslą – užgriūna lavina darbų, susijusių su įmonės steigimu, veiklos vykdymu, teikiamų paslaugų ar gaminamų produktų reklama, darbuotojų paieška ir samdymu ir t. t. Dažnai būna sudėtinga suderinti tai su kita veikla, todėl tenka išeiti iš darbo, visiškai pasinerti į naujus darbus. Pirmosios veiklos savaitės ir mėnesiai paprastai būna teigiamų emocijų, didžiulių pastangų ir optimistinių nuotaikų metas. Tačiau nutinka ir taip, kad pastangos neduoda trokštamų rezultatų: niekaip nepavyksta gauti trokštamą darbą, pradėti norimas studijas ar sėkmingai plėtoti verslą. Tuomet iškyla grėsmė sustoti pusiaukelėje ir iki galo neįvykdyti suplanuoto karjeros pokyčio. 43-iam paveiksle pavaizduota tipiška situacija, su kuria susiduriama įgyvendinant suplanuotą pokytį. Tarkime, jums dėl kokių nors priežasčių nebeatinka dabartinė karjeros situacija, pažymėta A.



43p av. Tipiška situacija, su kuria susiduriama įgyvendinant suplanuotą pokytį

Jūs nusprendėte, kad norėtumėte ją keisti į situaciją B (pvz., mesti dabartinį administrato-rės darbą ir pradėti dirbti darbą, susijusį su baigtomis studijomis, – tapti personalo vadybininke). Tam, kad pasiektumėte tikslą, turite iš stabilios, mažai pasitenkinimo teikiančios būsenos A pereiti į stabilią būseną B, kuri, jūsų manymu, suteiks jums gerokai daugiau pasitenkinimo. Paprastai tariant, jūs turite stabilų darbą, susiformavusius įpročius, nusistovėjusius santykius, garantuotas pajamas ir t. t. Nors tokia situacija jūsų netenkina, tačiau jaučiatės gana saugiai. Tam, kad pereitumėte į būseną B, privalote išeiti iš saugios komforto zonos, įveikti iškilusias kliūtis, dėti nemažai pastangų, rizikuoti savo finansine situacija. Jums reikia bent jau pasiekti paveikslėlyje pavaizduotą tašką C, pereiti sunkiausią pokyčių momentą ir tuomet jau lengviau judėti galutinio tikslo link. Kaip jau minėta, pradžioje į kalną kilti gana lengva, pirmyn stumia tikėjimas sėkme, optimizmas, energija, finansiniai ištekliai, aplinkinių parama. Jei kalnas gana aukštas, tikėjimas sėkme gali nuslopti, optimizmą gali pakeisti pesimizmas, energija – išsisemti, pinigai – baigtis, o aplinkinių parama virsti priekaištais dėl nevykusio gyvenimo sprendimo. Prieš kopiant labai svarbu užsitikrinti gerą pagrindą:

- patrauklų tikslą,
- tinkamą kopimo planą,
- gerus įgūdžius,
- finansinius ir kitokius materialius išteklius,
- artimųjų paramą,
- pozityvų mąstymą ir tikėjimą sėkme,
- pasitikėjimą savo jėgomis,
- gerą nuotaiką.



Nepamirškite, kad pati juodžiausia naktis būna prieš aušrą, tad būkite gana atkaklūs ir lengvai nepasiduokite susidūrę su sunkumais. Galbūt jau pasiekėte viršūnę, esate taške C ir nuo šiol viskas bus tik lengviau. Būtų labai gaila, jei, įdėję tiek pastangų ir laiko, vėl grįžtumėte ten, iš kur pradėjote, kai tikslas buvo jau ranka pasiekiamas.

Bandant įveikti pokyčių metu kylančias kliūtis dažnai išgyvenamas stiprus stresas. Stresas – tai nerimo, baimės, nusivylimo, pykčio emocijų visuma, sunkinanti tikslingą, sąmoningą veiklą, kelianti nereikalingas fiziologines reakcijas. Stiprus stresas gali priversti atsisakyti išsikeltų tikslų, pakenkti sveikatai, tad reikėtų išmokti tinkamai su juo susidoroti. Plačiausiai taikomos keturių streso įveikos strategijos:

- *Į problemas sprendimą* orientuota įveikos strategija. Tai veiksmai, kurių imamasi, kad būtų pakeista nepriimtina situacija, pavyzdžiui, deramasi dėl labiau tenkinančio atlyginimo, dar aktyviau ieškoma kito darbo, nepasisekus vienoms, dairomasi kitų verslo galimybių. Ši strategija gera tuo, kad imantis konkrečių veiksmų iškilusiai problemai spręsti mažiau laiko lieka neigiamiems išgyvenimams, baimei ar savigailai, pykčiui, o pirmieji žingsniai ir sėkmingi rezultatai tik dar labiau skatina eiti pirmyn.
- *Į mąstymą* orientuota įveikos strategija. Pasirinkus į mąstymą orientuotą įveikos būdą keičiama ne aplinka, o aplinkos suvokimas, dėmesys kreipiamas į tam tikrus aplinkos faktus, jie kryptingai interpretuojami. Pavyzdžiui, nusprendus pradėti nuosavą verslą ir patyrus nesėkmę manoma, kad tai gera pamoka ateičiai, kad turima dar daug neišnaudotų galimybių ir tikrai pasiseks. Taigi, šiuo atveju situacija lieka tokia pati, tačiau keičiasi žmogaus matymas, nepaisant nesėkmės sukkelto streso, nepastebimi neigiami situacijos aspektai, pozityviai mąstoma. Tokia streso įveikos strategija gera tuo, kad leidžia siekti tikslų toliau, nepasiduoti, nepulti į paniką. Tačiau pernelyg dažnai ją naudojant gali iškilti pavojus atitrūkti nuo realybės: kai ateitis ir galimybės vertinamos pernelyg optimistiškai, galima nepastebėti realių grėsmių ir skaudžiai dėl to nudegti.
- *Į emocijas* orientuota įveikos strategija. Tai emocinės iškrovos strategija, kai sąmoningai ar nesąmoningai pasirinktu būdu išliejamos dėl įtampos susikaupusios emocijos. Pavyzdžiui, jei eilinį kartą buvo atmesta jūsų kandidatūra į kokią nors darbo vietą, savo pasipiktinimą, pyktį, nuoskaudą galite išreikšti ašaromis, likimo kaltinimu dėl savo nesėkmių ar piktu laišku konkursą skelbusios įmonės atrankos specialistui. Emocijų išliejimas dažnai sukelia palengvėjimo jausmą, galima kritiškiau įvertinti situaciją, priimti racionalesnius sprendimus. Svarbu nepamiršti, kad taip situacijos nepakeisite, todėl turite ieškoti ir racionalių sprendimų situacijai gerinti.
- *Į socialinę paramą* orientuota įveikos strategija. Esame socialiniai individai, todėl ne nuostabu, kad sunkiu momentu mums reikalinga aplinkinių parama. Apie socialinę paramą jau kalbėta kaip apie vieną iš veiksnių, turinčių įtakos karjeros pokyčių procesui. Jau žinote, kaip svarbu kurti socialinį tinklą, kad reikiamu metu galėtumėte kreiptis pagalbos, nes paprastai sunkumus įveikti lengviau kitiems padedant. Socialinė parama



padeda įveikti ir stresines situacijas. Gaudami aplinkinių emocinę paramą, pasijausite labiau užtikrinti savo sprendimų teisingumu, įgausite naujų jėgų išsikeltiems tikslams pasiekti. Padėti susitvarkyti su stresu gali ir aplinkinių materialinė parama, tinkami patarimai. Tad niekuomet nebijokite kreiptis pagalbos į artimus žmones, ypač tuomet, kai nesėkmių sukeltas stresas atima jėgas ir norą judėti pirmyn.

Apie konkrečius streso įveikos būdus, jų taikymą įvairiose gyvenimo situacijose galite rasti daug informacijos specialiuose tam skirtuose leidiniuose. Keletas tokių leidinių lietuvių kalba – „Atsikratyk streso visiems laikams“ (Luskin, Pelletier, 2007), „Stresas“ (Pikūnas, Palujanskienė, 2005), „Su stresu galima sutarti“ (Prunte, 2007). Efektyviai kovoti su stresu taip pat galima išmokti lankant tam skirtus mokomuosius užsiėmimus, psichologines konsultacijas.

Pokyčių palaikymas. Įvykus trokštamiems karjeros pokyčiams svarbu neužmigti ant laurų ir įsitvirtinti naujoje situacijoje. Apie tai, į ką reikia atkreipti dėmesį gavus naują darbą, galite pasiskaityti šios knygos skyriuje „Įsitvirtinimas darbe“. Sukūrus nuosavą verslą ar darbo vietą taip pat svarbu nepamiršti, kad keli sėkmingi užsakymai ar pirmas pelningas veiklos ketvirtis dar negarantuoja ilgalaikės sėkmės.

Pokyčių įvertinimas. Tai paskutinis karjeros pokyčių etapas, kuris gali sutapti ir su naujų pokyčių pradžia. Šiame etape svarbu objektyviai pasvarstyti, ar pasiektas rezultatas yra tai, ko tikėjotės.

Vertinant pokyčius svarbu turėti aiškius sėkmės ir nesėkmės kriterijus, žinoti, kas yra vertinama. Kriterijai gali būti ir subjektyvūs, pavyzdžiui, pasitenkinimas gyvenimu, nauja karjeros kryptimi, darbu, studijomis, organizacija, ir objektyvūs, pavyzdžiui, gaunamų pajamų dydis, pareigų pobūdis, kontrolės galimybės (laiko, finansinių išteklių), mokymosi galimybės, darbo trukmė ir t. t. Siekiant tikslesnio įsivertinimo, pasirinktus kriterijus galima suskirstyti pagal svarbą, suteikti jiems svorius.

69 lentelė. Pokyčių sėkmės vertinimo pavyzdys

Sėkmės kriterijus	Kriterijaus reikšmė (proc.)	Kriterijaus įvertinimas (balais)	Iš viso (balais)
Pasitenkinimas gyvenimu	40	10	400
Pasitenkinimas darbu	30	8	240
Pajamų dydis	10	6	60
Laiko kontrolė	10	10	100
Mokymosi galimybės	10	8	80
Iš viso	100		880

69-oje lentelėje pateikiamas karjeros pokyčio įvertinimo pavyzdys. Iš jo matyti, kad pokyčiui įvertinti svarbūs penki kriterijai: pasitenkinimas gyvenimu, pasitenkinimas darbu, pajamų dydis, laiko kontrolė ir mokymosi galimybės. Didžiausios reikšmės priskirtos pasitenkinimui gyvenimu ir pasitenkinimui darbu. Įgyvendinus karjeros pokytį (šiuo atveju – išėjus iš nuolatinio darbo ir tapus laisvai samdomu darbuotoju) pasitenkinimas gyvenimu ir laiko kontrolė buvo



įvertinti maksimaliai, dešimčia balų. Gana aukštai – aštuoniais balais – įvertintas pasitenkinimas darbu ir mokymosi galimybės. Prasčiau įvertintos pajamos, tačiau šio kriterijaus svoris bendrame vertinime nėra esminis, sudaro tik 10 procentų visos vertės. Gauta balų suma – 880 (iš 1000 galimų) yra labai didelė, todėl galima drąsiai teigti, kad karjeros pokytis sėkmingas, pavyko pasiekti tai, ko norėta.

Dar vienas svarbus klausimas – kada įsivertinti pokyčio sėkmę. Šiuo atveju nėra aiškių taisyklių, svarbu atidžiai stebėti įvykius ir nuspręsti, kada jaučiatės gerai susipažinę su nauja karjeros situacija ir galite ją įvertinti. Dirbant samdomą darbą įsivertinti patogų bandomojo laikotarpio pabaigoje ir per formalius pusmetinius ar metinius vertinimus. Plėtojant nuosavą verslą patogiau įsivertinti kartą per metus, kai galima atmesti sezoniškumo įtaką, pasiremti objektyviais metiniais finansiniais rodikliais.

5.6. Karjeros derinimas su kitomis gyvenimo sritimis

Susipažinę su šia tema, jūs:

- suprasite, kodėl būtina pusiausvyra tarp asmeninio gyvenimo ir karjeros;
- žinosite skirtingas gyvenimo sritis ir atliekamus socialinius vaidmenis;
- žinosite priemones, padedančias derinti skirtingas gyvenimo sritis ir socialinius vaidmenis;
- suprasite, kaip darbdaviai gali padėti jums siekti asmeninio gyvenimo ir karjeros darnos;
- gebėsite efektyviau derinti karjerą su kitomis gyvenimo sritimis.

Šiandien darbuotojai kaip vieną didžiausių iššūkių nurodo darbo ir asmeninio gyvenimo derinimą.

Modernios informacinės technologijos ir globalizacija „suplokštino“ pasaulį, todėl lieka vis mažiau vietos ir laiko pasislėpti nuo darbo rūpesčių. Partneriai, klientai, kolegos gali būti išsibarstę po visą pasaulį, jiems bet kada gali kilti klausimų, problemų, todėl galite būti bet kada išversti iš lovos ar užklupti poilsiaujantys prie ežero ar jūros ir priversti atsakyti į su darbu susijusius klausimus. Ribos tarp darbo ir poilsio laiko ir vietos pamažu nyksta. Laisvė dirbti ten, kur nori ir kada nori, gali virsti 24 valandų septynių dienų trukmės darbo savaitė.

Kaip šiandieniniam žmogui rasti gyvenime pusiausvyrą, kai tenka miegoti šalia mobiliojo telefono ir (ar) nešiojamojo kompiuterio? Kaip rasti jėgų ir laiko ne tik karjeros tikslams pasiekti ir pinigams uždirbti, bet ir prasmingai juos leisti, kartu harmoningai plėtojant kitas gyvenimo sritis?

Gyvenimą galima palyginti su simfonija. Jis turi pradžią ir pabaigą, jame skamba ir dera arba nederą skirtingos melodijos, temos, instrumentai. Ir yra dirigentas, kuris visus tuos instru-



mentos jungia į darnią visumą. Instrumentai orkestre – tai skirtingos gyvenimo sritys, kuriose vaidinami skirtingi vaidmenys. Šiame knygos skyriuje bandoma išsiaiškinti, kurios gyvenimo sritys yra svarbios, kokius vaidmenis žmonės jose vaidina ir kaip galima tapti geresniu dirigentu, paverčiančiu savo gyvenimą sklandžia simfonija.

5.6.1. Kas yra pusiausvyra tarp gyvenimo sričių?

Šiandien ir mokslinėje, ir populiariojoje literatūroje dažnai konstatuojama, kad pusiausvyra tarp įvairių gyvenimo sričių yra pasitenkinimo, asmeninės laimės, sėkmės, sveikatos pagrindas, o jų nederėjimas susijęs su stresu, nusivylimu gyvenimu, beprasmybės jausmu, perdegimu ir kitais gyvenimo kokybę mažinančiais veiksniais (Christiansen et al., 2009). Kas yra ta pusiausvyra?

Pusiausvyra reiškia skirtingų, tačiau tarpusavyje susijusių dalykų dermę, kurio rezultatas – harmoninga būseną, būtina sklandžiam objekto, organizacijos ar sistemos darbui. Pavyzdžiui, subalansuotas asmeninių finansų biudžetas reiškia, kad išlaidos neviršija pajamų, subalansuota mityba – kad organizmas gauna tiek kokybiško maisto, kiek jam jo reikia kasdienėms funkcijoms. Subalansuotas gyvenimas – tai įvairių sričių harmoninga pusiausvyra, leidžianti siekti maksimalaus pasitenkinimo savo gyvenimu jausmo (Rath, Harter, 2010).

5.6.2. Pagrindinės gyvenimo sritys

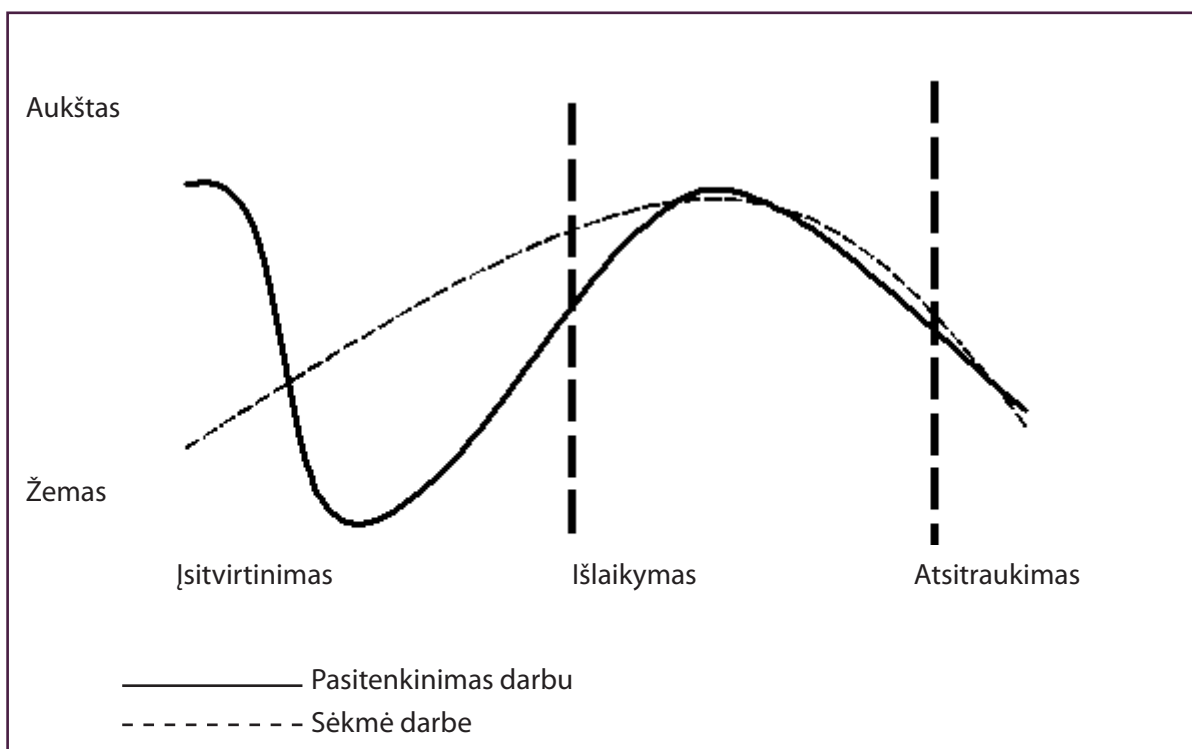
Viena iš svarbiausių gyvenimo sričių, kuriai skiriama labai daug laiko, – karjera. Tai visą gyvenimą trunkanti mokymosi ir darbo patirčių seka. Galima sakyti, kad karjera pradedama jau mokykloje ar netgi darželyje, kaupiant žinias ir įgūdžius, reikalingus būsimai veiklai darbe ar versle. Šiandien pagrindinis rodiklis, atspindintis karjeros sėkmę, yra pasitenkinimas karjera. Tiek, kiek karjera žmogui svarbi, pasitenkinimas ja veikia bendrą pasitenkinimo gyvenimu lygį.

Vienas iš svarbių dalykų, kurį verta žinoti siekiant derinti karjerą su kitomis gyvenimo sritimis, yra tai, kad karjerai būdinga sava raida, o jos reikšmė ir įtaka kitoms gyvenimo sritims skirtingais gyvenimo etapais nėra tokia pati. Nors šiandien tradicinių karjeros kelių lieka vis mažiau ir vis sudėtingiau tampa prognozuoti, kokia kryptimi, sulaukus tam tikro amžiaus, pasisuks konkretaus žmogaus karjeros kelias, vis dėlto galima išskirti tam tikras tendencijas. Jas puikiai atskleidžia klasikinė Superio (1990) karjeros raidos teorija, su kuria detaliau galima susipažinti knygos skyriuje „Savęs pažinimas“. Žinodami daugumai žmonių būdingas karjeros raidos tendencijas galite spėti, kada jūsų karjera reikalaus maksimalaus dėmesio ir kada ji rūpės mažai. Akivaizdu, kad sunkiausia pasiekti pusiausvyrą tarp karjeros ir gyvenimo įsitvirtinimo stadijoje, kai dėmesys karjeros siekiams yra didžiausias. Išėjus į pensiją ar atsisakius aktyviai dalyvauti valdant nuosavą verslą, priešingai, karjera gali visiškai išnykti iš svarbių gyvenimo sričių.

Vis dėlto, kaip jau minėta, šiandien dažnas elgiasi ne taip, kaip tai XX amžiaus viduryje aprašė Superio teorija. Jauni žmonės, ypač Vakarų pasaulyje, yra linkę pratęsti tyrinėjimo stadiją, daryti karjeros pertraukas, neskuba iš karto siekti aukštų karjeros tikslų. Vis dažniau į šį etapą grįžta ir vyresnio amžiaus žmonės, nutarę keisti savo karjeros kryptį. Į pensiją irgi dažnai neskubama išeiti, ypač visą gyvenimą dirbus atsakingą, daug žinių reikalaujantį intelektualinį darbą. Šiandien esama ne vieno garsaus politikos, verslininko, mokslininko, kuris, sulaukęs 80 ir daugiau metų, sėkmingai dirba toliau.

Karjera – viena iš svarbiausių šiandieninio žmogaus gyvenimo sričių, tačiau daugeliui ji nėra vienintelė. Aišku, kartais pasitaiko išimčių – dėl mėgstamo darbo lengvai pamišusių žmonių, kuriems nereikia šeimos, nerūpi laisvalaikis, kuriems, rodos, visas aplinkinis pasaulis beveik neegzistuoja. Tačiau tokie žmonės – reta išimtis.

Kita gyvenimo sritis, kurią daugelis laiko svarbia, yra šeima. Vienas iš didžiausių iššūkių siekiant laimės kaip tik ir yra susijęs su harmoningos pusiausvyros tarp karjeros ir šeimos siekiu. Pavyzdžiui, moksliniai tyrimai rodo, kad pasitenkinimas karjera įvairiais amžiaus tarpsniais skiriasi ir nėra tiesiogiai susijęs su darbo rezultatais. Įsitvirtinimo stadijoje (25–44 gyvenimo metai) sėkmė darbe ir pasitenkinimas darbu yra nesusiję. Kodėl taip yra? Kodėl apie trisdešimtuosius metus pasitenkinimas darbu būna pats žemiausias, o vėliau vėl pamažu kyla aukštyn ir piką pasiekia apie penkiasdešimtuosius gyvenimo metus, pasiektų karjeros aukštumų išlaikymo etapo viduryje (45–66 metai)?



(Pagal Cytrynbaum, Crites, 2004)

44 pav. Pasitenkinimo darbu ir sėkmės darbe pokyčiai asmens raidos kontekste



Iš dalies į šią klausimą galima atsakyti įvertinus tai, su kokias iššūkiais susiduria žmonės šiame amžiaus tarpsnyje. Jų nepasitenkinimas darbu dažnai susijęs su sunkumais šeimoje, su noru išlaikyti pusiausvyrą tarp šeimos ir darbo ir negalėjimu tai padaryti. Užgriuvę buities, vaikų priežiūros, įsikūrimo rūpesčiai reikalauja dėmesio šeimai. Kita vertus – jaunatviškas maksimalizmas, siekis kuo greičiau įsivirtinti darbe, padaryti karjerą skatina visas jėgas atiduoti darbui. Jei nesugebama rasti dermės, kenčia abi sritys: jaučiamas nepasitenkinimas darbu, kyla įtampa šeimoje, sudrebinanti ne vienos jaunos šeimos pamatus. Sėkmingas karjeros ir šeimos derinimas yra vienas svarbiausių dalykų siekiant pasitenkinimo karjera ir gyvenimu apskritai. Tai ypač aktualu tiems žmonėms, kurie darbą ir šeimą išskiria kaip pagrindines gyvenimo sritis.

Be karjeros ir šeimos, svarbi sritis yra *laisvalaikis*. Laisvalaikis karjeros tyrimų kontekste apibrėžiamas kaip asmens fizinė, intelektualinė, kūrybinė, savanoriška veikla, kuri yra galima laisvai disponuojant pajamomis, laiku ir būnant socialiam (Reardon et al., 2000). Šioje sampratoje glūdi keletas svarbių aspektų. Visų pirma, laisvalaikio mastą ir veiklas pasirenka pats asmuo. Antra, laisvalaikiui skiriamas laikas, naudojamas pinigų kiekis laisvai pasirenkami. Trečia – laisvalaikio sritys gali būti labai įvairios, apimti fizinę, intelektualinę, visuomeninę ir kitokio pobūdžio veiklą ar veiklas.

Karjeros atžvilgiu laisvalaikį galima panaudoti trejopai. Jo metu galima veikti tai, kam nelieka laiko darbe (pvz., užsiimti žvejyba ar sodininkyste, dirbant teisininko darbą). Laisvalaikis gali būti karjeros dalis, dirbamo darbo tęsinys (pvz., su darbu susijusios literatūros skaitymas, susitikimas su karjerai svarbiais asmenimis). Taip pat laisvalaikį galima panaudoti kompensuojant tai, ko negaunama darbe (pvz., biuro darbuotojų fizinis darbas laisvalaikiu). Kad ir kokį laisvalaikio leidimo būdą pasirinktumėme, svarbu suprasti, kad kokybiškas laisvalaikis yra labai svarbus žmogaus darbingumui atkurti, sveikatai stiprinti, psichinei pusiausvyrai išlaikyti ir gyvenimo kokybei gerinti. Laisvalaikis yra mažiausiai reglamentuota žmogaus gyvenimo dalis, per kurią galima skirti laiko savęs tobulinimui, saviraiškai, kūrybiškumui ugdyti.

Kaip Lietuvoje žmonės tradiciškai leidžia laisvalaikį? Lietuvos statistikos departamento 2004 metais atliktas tyrimas parodė, kad didžiausia laisvo laiko dalis, deja, leidžiama pasyviai, su televizoriaus pulteliu rankose. Detalesnė informacija apie vyrų ir moterų laisvalaikio ypatumus ir kitų Europos šalių duomenys pateikiami Švedijos statistikos agentūros parengto tarptautinio laiko panaudojimo tyrimo HETUS (*Harmonised European Time Use Survey*) interneto svetainėje⁴¹.

Aptartos trys pagrindinės tradiciškai išskiriamos gyvenimo sritys: šeima, karjera ir laisvalaikis. Be šių sričių, galima išskirti ir kitų, kurios praturtina mūsų gyvenimą, kurioms taip pat skiriama daugiau ar mažiau laiko.

Tarpasmeniniai santykiai. Tarpasmeninių santykių sritis plėtojama užmezgant ir palaikant draugiškus santykius su svarbiais žmonėmis. Turėti bent keletą artimų draugų – labai svarbu siekiant gyvenimo pilnatvės. Kai kuriais gyvenimo tarpsniais, pavyzdžiui, paauglystėje, draugai užima svarbiausią vietą gyvenime. Vėliau draugams skiriamą laiką varžo darbas, šeima. Tarpas-

⁴¹ <<https://www.h2.scb.se/tus/tus/>>



meninių santykių sritis gali lengvai sutapti su laisvalaikio sritimi, jei draugai yra tie žmonės, su kuriais leidžiamas laisvas laikas.

Visuomeninė veikla. Kai kuriems žmonėms labai svarbu burtis į bendruomenes, dalyvauti įvairių grupių, draugijų, organizacijų, klubų veikloje. Tokių visuomeninių judėjimų tikslai gali būti patys įvairiausi – nuo politinių iki gero laiko praleidimo bendraminčių būryje, išreiškiant save per specifinę pasaulėžiūrą, vertybes, gyvenimo stilių. Lietuvos žmonės, lyginant su Vakarų valstybėmis, yra gana pasyvūs visuomeninės veiklos atžvilgiu, tačiau tikėtina, kad, perimant vakarietišką gyvenimo būdą, ši gyvenimo sritis darysis vis aktualesnė.

Dvasinis tobulėjimas. Daugeliui žmonių dvasinės vertybės užima vieną iš svarbiausių vietų gyvenime, o joms ugdyti skiriama nemažai laiko. Dvasiniu gyvenimu domimasi paprastai antroje gyvenimo pusėje, kai karjeros siekiai nebe tokie svarbūs, materialinė padėtis jau būna gana tvirta, nebekelia rūpesčių, o vaikai užaugę ir gyvena savo gyvenimą. Amžinųjų tiesų ieškoma per religiją, meną, filosofiją, meditaciją, jogą, harmoniją su gamta.

Fizinis aktyvumas. Jau antikos laikais manyta, kad sveika siela galima tik sveikame kūne. Tiesos nemažai. Dėl mažo fizinio aktyvumo ir nesveikos mitybos daugeliui žmonių atsiranda antsvoris, padidėja tikimybė susirgti širdies ir kraujotakos ligomis, diabetu ir kt. Be abejo, tai stipriai pablogina gyvenimo kokybę. Sistemingas sportavimas, aktyvus gyvenimo būdas neleidžia sunykti raumenims, suteikia daugiau energijos, gerina sveikatą, todėl ši sritis taip pat yra labai svarbi bendrai gyvenimo kokybei.

Materialiniai ištekliai. Pinigai negarantuoja laimingo gyvenimo, tačiau tam tikras jų kiekis yra būtinas pagrindiniams poreikiams tenkinti. Be to, finansiniai ištekliai suteikia daugiau galimybių tobulėti kitose gyvenimo srityse – galima turiningiau leisti laisvalaikį, atsikratyti dalies rutininių buitinių rūpesčių. Puiku, kai materialiniai poreikiai patenkinami siekiant karjeros. Tik pajamos, gaunamos iš mėgstamo darbo, negarantuoja saugios finansinės situacijos. Materialiniams dalykams taip pat reikia skirti dėmesio, racionaliai valdyti asmeninius finansus, tvarkyti buitį.

Gyvenimo sričių, kurioms reikia skirti daug dėmesio ir laiko, yra daug, o laikas ribotas – neįmanoma šioms gyvenimo sritims skirti daugiau nei 24 valandų per parą. Dar – miegas, valgis, kitų fiziologinių poreikių tenkinimas. Kaip įvertinti, kurios gyvenimo sritys yra svarbios, kaip rasti pusiausvyrą tarp šių skirtingų ir, atrodo, vienodai svarbių skirtingų gyvenimo sričių? Tai aptariama tolesniuose poskyriuose.

5.6.3. Kas gyvenime jus daro laimingą?

Tinkamos pusiausvyros tarp gyvenimo sričių neįmanoma pasiekti aiškiai neapibrėžus, kas jums yra gyvenimo sėkmė. Kuo geriau žmonės žino, ko nori, tuo didesnė tikimybė, kad jie tai pasieks. Ko žmonės iš gyvenimo nori, atsispindi jų vertybėse. Siekiama to, kas vertinama. Svarbūs gali būti įvairūs dalykai: šeima, asmeninis pasitenkinimas, turtas, sveikata, dvasinė pusiausvyra, sėkminga karjera ir t. t. Garsus asmeninės lyderystės tyrinėtojas S. R. Covey (2006) knygoje „7



sėkmės lydimų žmonių įpročiai“ aprašo centrus, turinčius įtakos visam gyvenimui, tai: sutuoktinis, šeima, pinigai, darbas, nuosavybė, malonumai, draugai ir priešai, bažnyčia, aš, principai. Anot autoriaus, teisingiausia gyvenimo centru laikyti principus. Principai yra amžini ir nepajudinami, tai amžinos tiesos, suteikiančios gyvenimui saugumo ir stabilumo (pvz., sąžiningumas, tiesumas, patikimumas ir t. t.). Principai leidžia išlaikyti pusiausvyrą tiek kritinėse gyvenimo situacijose, tiek ir priimant kasdienius sprendimus.

Kalbant apie subalansuotą gyvenimą, apibendrintai galima išskirti septynias svarbias sritis, teikiančias gyvenime laimės:

- *Šeima.* Šeima dažniausiai laikoma laimingo gyvenimo pagrindu. Svarbu nepamiršti, kad šeimai reikia skirti laiko, negalima vis užtrukti darbe teisinantis, kad tai daroma dėl šeimos, jos gerovės. Vaikai nevertina jūsų uždirbamų pinigų ir užimamų pareigų, jie vertina tai, kiek laiko praleidžiate su jais, kiek dėmesio jiems skiriate. Apibrėždami gyvenimo prioritetus turite sau atsakyti, kiek jums iš tiesų yra svarbi šeima, kiek valandų per savaitę, dieną esate pasiruošę jai skirti, kas jums yra ideali šeima.
- *Karjera.* Kai kuriems žmonėms svarbiausia gyvenime yra sėkminga karjera. Ši sėkmė gali pasireikšti įvairiomis formomis. Viena jų – *jėga*, arba *įtaka*. Tai gali būti politinė valdžia, moralinis autoritetas, vadovavimas organizacijai, žinomumas visuomenėje. Dalis žmonių trokšta būti lyderiai, ši sritis jiems be galo svarbi. Karjeros sėkmės galima siekti tampant kokios nors srities *ekspertu*. Dar vienas kelias – tapti *žinomu* žmogumi. Kai kuriems žmonėms tai labai svarbu. Jie siekia daryti viską, kad tik išsiskirtų iš minios, taptų žvaigždėmis. Svarbu įsivertinti, kiek jums svarbi darbinė veikla. Ar siekiate nustatyti taisykles, kontroliuoti, priimti sprendimus, formuoti aplinkinių nuomonę? Pagalvokite, kiek jums svarbus žinomumas ir pripažinimas, ar norite, kad apie jus kalbėtų, rašytų, rodytų per televizorių. O gal trokštate tapti unikaliu kokios nors srities žinovu ir tam esate pasiruošę aukoti savo gyvenimą.
- *Sveikata.* Į sveikatą, kaip laimingo gyvenimo pagrindą, dažnai atkreipiamas dėmesys sulaukus vyresnio amžiaus, apie keturiasdešimtuosius gyvenimo metus. Gera fizinė sveikata, sportiškas kūnas, graži išvaizda tampa vertybe, imama reguliariai sportuoti, sveikai maitintis, vengti stresų, rūpintis kokybišku miegu. Renkantis gyvenimo prioritetus svarbu sau atsakyti, kiek jums vertinga gera sveikata, sportiškas kūnas. Kokio kūno norite po 10, 20 ar 30 metų?
- *Visuomenės gerovė.* Noras padaryti ką nors svarbaus žmonėms, visuomenei taip pat gali būti svarbus gyvenimo variklis. Pasaulyje daug kenčiančių, nelaimingų žmonių. Padedant jiems galima savo gyvenimą padaryti prasmingesnį, vertingesnį. Svarbu sau atsakyti, kiek jums tai svarbu ir kiek esate pasiruošęs aukotis kitų labui.
- *Malonus laisvalaikis.* Kai kuriems žmonėms pagrindinis gyvenimo siekis yra kokybiškas laisvalaikis. Trumpa darbo diena, ilgos atostogos, ankstyvas išėjimas į pensiją – šie dalykai gali tapti pagrindiniu motyvu renkantis karjeros kryptį, kai laisvalaikis yra vyraujanti



vertybė. Jei norėtumėte amžino laisvalaikio, gerai pagalvokite, ką veiktumėte jo metu, ar jums tai neatsibostų.

- *Dvasiniai dalykai.* Dažnai gyvenimo prasmė atrandama puoselėjant vertybes, siekiant harmonijos su pasauliu, savimi pačiu. Kai kurie žmonės tam skiria ypač daug dėmesio, laiko tai pagrindine gyvenimo vertybe. Pabandykite atsakyti sau, kiek jums yra svarbus dvasinis tobulėjimas.
- *Materialinė gerovė.* Daugelis žmonių tiki, kad pinigai gali atnešti laimę. Iš tiesų tyrimai rodo, kad pinigai susiję su gera savijauta tik iš dalies. GALLUP 2010 metų pasaulio gyventojų apklausa atskleidė, kad daugiausia laimingų žmonių yra Europoje, Šiaurės ir Pietų Amerikoje, o mažiausiai – Afrikoje (GALLUP, 2010). Atrodo, taip ir turėtų būti, nes afrikiečių pajamos vienam gyventojui, lyginant su Europos ir Amerikos šalimis, yra gerokai mažesnės. Tačiau imant atskiras šalis galima pastebėti ryškių neatitikimų tarp šalies gyventojų turtingumo ir pasitenkinimo gyvenimu. Pavyzdžiui, Danijoje gyvena didžiausias procentas laimingų žmonių – net 82 procentai (žr. 70 lentelę). Tai nieko nuostabaus, nes danai yra vieni turtingiausių žmonių pasaulyje. Tačiau japonai uždirba panašiai kaip danai, o Japonijoje laimingais save laiko tik 19 procentų gyventojų! Tai mažiau negu skurdžiausioje Europos valstybėje Moldovoje (25 proc.) ir vargingoje Afrikos šalyje Malavyje (25 proc.). Lietuvoje taip pat tik 25 procentai gyventojų laiko save laimingais – mes gerokai atsiliegame nuo daugumos Europos valstybių. Galima pasiguosti nebent tuo, kad yra dar didesnių pesimistų negu mes. Pavyzdžiui, ES šalies Bulgarijos gyventojai, lyginant su daugeliu pasaulio valstybių, uždirba gana daug, tačiau tik 6 procentai bulgarų jaučiasi laimingi. Šis skaičius yra mažesnis už daugelio skurdžių pasaulio valstybių, pavyzdžiui, Afganistano, kuriame save laimingais laiko 10 procentų gyventojų, duomenis.

70 lentelė. Kai kurių pasaulio valstybių gyventojų gerovės vertinimo duomenys 2010 metais

Valstybė	Gerovės vertinimas (proc.)			
	Klestėjimas, %	Kova, %	Kentėjimas, %	Kasdienybės vertinimas (balais)
Danija	82	17	1	7,9
Kosta Rika	63	35	2	8,1
JAV	57	40	3	7,3
Malavis	25	64	10	8
Moldova	25	62	13	6,1
Lietuva	25	57	18	6,2
Japonija	19	69	12	7,4
Bulgarija	6	58	36	6,5
Afganistanas	10	69	21	6,2

Parengta pagal GALLUP 2010 metų tyrimą (Gallup® Global Wellbeing: *The Behavioral Economics of GDP Growth*. GALLUP, 2010).



Pagrindinis sėkmingo gyvenimo kriterijus yra pasitenkinimas gyvenimu. Priimant sprendimus dėl prioritetų, labai svarbu sau atsakyti, ar pinigai suteiks jums laimės ir kiek tų pinigų reikia, kad jaustumėtės laimingi.

Veiksnių, lemiančių gyvenimo sėkmę, yra daug. Remiantis jais galima sudėlioti vis kitokią gyvenimo mozaiką, išskirti kitus prioritetus, vaidinti skirtingus vaidmenis, formuoti skirtingus gyvenimo stilius. Pagal tai nesunku išskirti tas gyvenimo sritis, kurios bus svarbios visą gyvenimą ir kurioms esate pasirengę skirti daugiau dėmesio ir laiko.

Siekiant geriau pažinti save, svarbiausius dalykus savo gyvenime, galima šiuos veiksnius išdėstyti taip, kaip pateikta 71-oje lentelėje.

71 lentelė. Gyvenimo prioritetų nusistatymo pavyzdys

Prioritetas	Reitingas	Pastabos
Šeima	30	Svarbiausia gyvenime man šeima, sieksiu daugiausia laiko ir pastangų skirti vaikų auginimui.
Sveikata	20	Sveikata man taip pat labai svarbi, sieksiu sveikai maitintis ir reguliariai sportuosiu.
Karjera	20	Prasmingo gyvenimo neįsivaizduoju be mėgstamo darbo, todėl sieksiu susirasti tokią veiklą, kuri ne tik derėtų su galimybe skirti pakankamai laiko šeimai, bet ir būtų įdomi.
Turtas	10	Materialinė gerovė yra man svarbi tiek, kiek gali užtikrinti saugų gyvenimą šeimai.
Dvasiniai dalykai	10	Dvasiniai dalykai svarbūs, tačiau tai nėra mano gyvenimo prioritetas, nenorėčiau atsiriboti nuo išorinio pasaulio ir paskęsti vien savyje.
Malonus laisvalaikis	5	Malonus laisvalaikis nėra prioritetas. Man svarbi prasminga darbinė veikla, laiko leidimas su šeima.
Visuomenės gerovė	5	Gerbiu žmones, kurie rūpinasi kitais, tačiau pats asmeniškai nežadu tam skirti daug laiko ir pastangų.
Iš viso	100 proc.	

Nusistačius gyvenimo prioritetus, svarbu įsivertinti, kiek valandų per savaitę esate pasiruošę jiems skirti. Remdamiesi pateiktu pavyzdžiu, pabandykite suskirstyti 168 savaitės valandas pagal nustatytus prioritetus (žr. 72 lentelę).

**72 lentelė.** Savaitės laiko paskirstymo pagal gyvenimo prioritetus pavyzdys

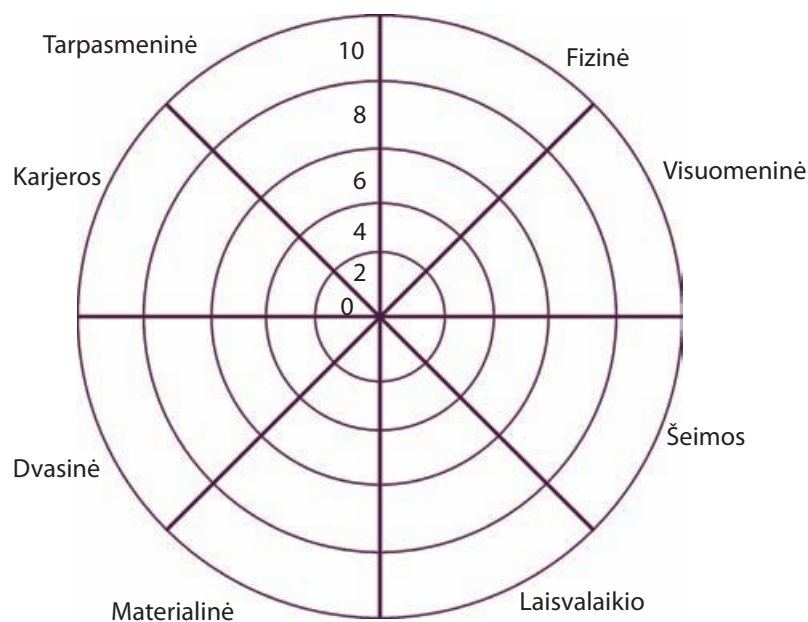
Prioritetas	Valandos	Pastabos
Šeima	35	3 valandos per parą skiriamos darbo dienomis ir 20 valandų – savaitgaliais.
Sveikata	64	8 valandos per parą skiriamos miegui ir 8 valandos per savaitę – sportui.
Karjera	45	9 valandos skiriamos darbui. Dirbama 5 savaitės dienas.
Turtas	1	Asmeniniams finansams tvarkyti skirtas laikas.
Dvasiniai dalykai	4	Knygų skaitymas, kinas, teatras.
Malonus laisvalaikis	4	Susitikimas su draugais kartą per savaitę.
Visuomenės gerovė	1	Nebūtinai kiekvieną savaitę. Dalyvaujama talkose, visuomeninėse akcijose.
Buitis	14	2 valandos per parą skiriamos buities darbams.
Iš viso	168 val.	

5.6.4. Kaip rasti pusiausvyrą tarp skirtingų gyvenimo sričių?

Apgalvoję, kas jums yra sėkmingas gyvenimas, kokios vertybės jums svarbios, nusistatę gyvenimo prioritetus, galite sudaryti svarbių gyvenimo sričių sąrašą. Ne visiems žmonėms aptartosios gyvenimo sritys yra aktualios. Kam nors, galbūt, nereikia šeimos, kam nors – neaktualus visuomeninis gyvenimas, fizinis aktyvumas ar dvasiniai dalykai. Kiekvienas žmogus turi teisę rinktis, kas jam svarbu gyvenime.

Išskyrę pagrindines sritis savo gyvenime, galite žengti kitą žingsnį – bandyti nustatyti jų balansą. Tam, kad jį pasiektumėte, pirmiausia turite įsivertinti, kiek esate patenkinti ar nepatenkinti įvairiomis gyvenimo sritimis. Tam puikiai tinka paprasta užduotis – „Asmeninės raidos balanso ratas“ (Clawson, 2010).

Surašykite jums svarbias gyvenimo sritis aplink ratą (žr. 45 pav.). Nuotolis nuo rato centro rodo srities išplėtojimo lygį. Nulis balų atspindi nulinę pažangą, lyginant su lūkesčiais. Dešimt balų reiškia lūkesčių įgyvendinimą šimtu procentų. Atitinkamai, du balai – minimaliai, keturi – silpnai, šeši – vidutiniškai, aštuoni – gerai.

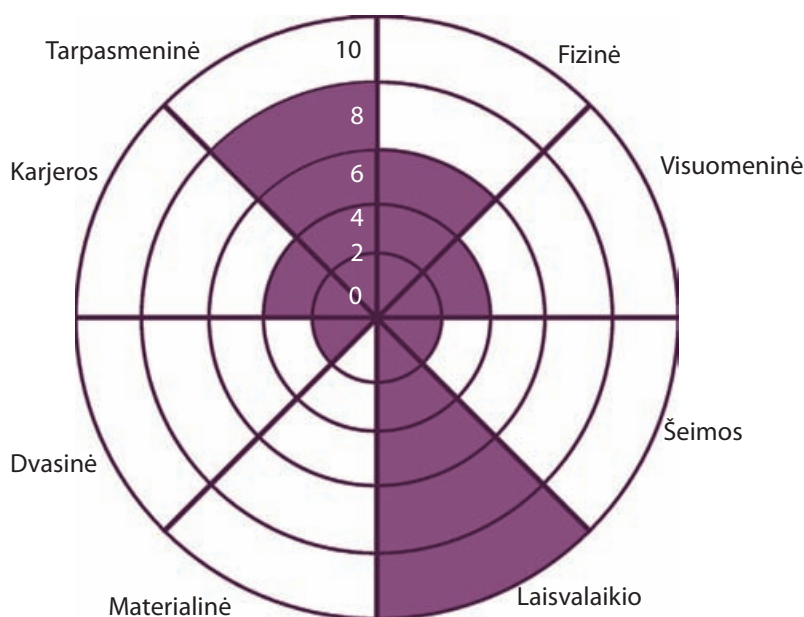


45 pav. Asmeninės raidos balanso ratas (parengta pagal Clawson, 2010)

Surašę svarbias gyvenimo sritis, galite pabandyti įsivertinti, kiek kuri jų yra plėtojama, lyginant su idealiu atveju.

46 paveiksle matote pirmo kurso fizikos studento Dovydo analizės pavyzdį. Labiausiai išplėtotą ir maksimalius lūkesčius čia atitinka laisvalaikio sritis. Dovydas jaučiasi leidžiantis laisvalaikį taip, kaip norėtų. Viskas gerai ir tarpasmeninių santykių srityje – Dovydas turi artimą draugę, būrį draugų ir šią sritį yra beveik visiškai įgyvendinęs. Savo fizinį aktyvumą vaikinai vertina patenkinamai – nors kartais pažaidžia krepšinį ir futbolą, to, jo nuomone, yra mažai, idealu būtų sistemingai sportuoti tris ar keturis kartus per savaitę ir sveikiau gyventi. Likusios gyvenimo sritys, Dovydo akimis, labai nutolusios nuo idealo. Karjerą ir visuomeninę veiklą jis plėtoja silpnai, pernelyg mažai dėmesio skiria mokslams, studentų sąjungos reikaluose dalyvauja epizodiškai. Dvasinį pasaulį vaikinai tobulina kartais žiūrėdamas rimtus filmus, tėvams jaučiasi skiria per mažai dėmesio, o materialine prasme jaučiasi visiškai nulis, neturintis jokio turto ar stabilų pajamų ir šimtu procentų priklausomas nuo tėvų.

Kaip matyti, šiuo atveju įsivertinimas yra gana kritiškas. Iš tiesų turint gana aukštus lūkesčius daugelyje gyvenimo sričių, juos patenkinti yra labai sudėtinga, nes pažanga vienoje srityje atima laiko iš kitų, kurios automatiškai nukenčia. Sunku būti virtuozu ir groti harmoningą gyvenimo simfoniją, tolygiai iki maksimumo plėtojant visas svarbias gyvenimo sritis.



46 pav. Pusiausvyros tarp gyvenimo sričių pavyzdys

46-ame paveiksle pavaizduotas gyvenimo sričių vertinimo pavyzdys yra vienas iš būdų, kaip galima įsivertinti situaciją. Tai padeda identifikuoti problemines sritis, kurios dėl vieniokių ar kitokių priežasčių nėra plėtojamoms taip, kaip norėtumėte. Galbūt joms tiesiog skiriama per mažai laiko ir pastangų, galbūt pernelyg daug dėmesio atiduodama kitoms gyvenimo sritims arba tiesiog esate išsikėlę sau pernelyg didelius lūkesčius ir negalite būti vienodai sėkmingi visose srityse.

Gyvenimo sričių įgyvendinimo lygį galite įsivertinti ne tik žvelgdami į dabartinę situaciją, bet ir į ilgalaikius gyvenimo tikslus. Pavyzdžiui, žvelgdami į karjeros situaciją iš perspektyvos galite skirti sau labai mažą balą, nes liko padaryti dar labai daug, tačiau atskaitos tašku paėmę einamąjį etapą galite įsivertinti dešimčia balų, nes sėkmingai studijuojate pasirinktoje studijų programoje, kaupiate būsimam darbui reikalingas kompetencijas ir patirtį, šimtu procentų atliekate tai, ką ir esate suplanavę konkrečiu gyvenimo tarpsniu. Taigi, vertinimas iš ilgalaikės perspektyvos leidžia matyti, kurias sritis ir kiek esate išplėtoję, o kuriose dar liko labai daug ką nuveikti, o įsivertinimas „čia ir dabar“ padeda nustatyti, kiek sėkmingai judate pirmyn plėtodami įvairias gyvenimo sritis. Aišku, tam, kad galėtumėte įvertinti savo gyvenimą, reikia turėti ilgalaikių tikslų įvairiose srityse, žinoti, ką norite veikti, ko pasiekti. Priešingu atveju niekaip negalėsite nustatyti, kiek esate pajudėję įgyvendindami tikslus.

Trečias atskaitos taškas vertinant pusiausvyrą tarp įvairių gyvenimo sričių – savo situacijos palyginimas su kitų žmonių gyvenimais. Tam galite pasirinkti įvairias žmonių grupes, pavyzdžiui, daug gyvenime pasiekusius žmones, tam tikrus visuomenės idealus (tarkime, finansinę situaciją galite vertinti lygindamiesi su Warrenu Buffettu, o dvasinę – su Dalai Lama ir pan.). Tokiu būdu galima įsivertinti, kaip jums sekasi, lyginant su pasaulyje daugiausiai pasiekusiais žmonėmis. Vis dėlto vargu ar toks palyginimas suteiks jums vertingos informacijos. Turbūt kur



kas tinkamesnis atskaitos taškas gali būti bendraamžiai. Galų gale, šiandien kiekvienas žmogus pats sprendžia, kokį gyvenimo stilių rinktis, kokias gyvenimo sritis ir kokiais tempais plėtoti, todėl naudingiausia savo judėjimą įvairiose srityse harmoningo gyvenimo link lyginti naudojant vidinius kriterijus – paties išsikeltus tikslus ir pasitenkinimo gyvenimu jausmą.

Didelis skirtumas tarp esamos ir trokštamos situacijos kokioje nors svarbioje gyvenimo srityje rodo pusiausvyros tarp gyvenimo sričių stoką. Kad ir kaip gerai sektųsi vienose srityse, kitų sričių ar net vienos kurios jų apleidimas turi didelės įtakos bendram pasitenkinimui gyvenimu. Šiandieniniame gyvenime didžiausia laiko ėdikė yra karjera – nesibaigiantys darbai, kuriems dažnas atiduoda po 12 valandų per parą, dažnai dalį užduočių pasilikdamas ir savaitgaliais. Šią sritį reikia derinti su kitomis gyvenimo sritimis.

5.6.5. Socialiniai vaidmenys ir jų derinimas

Siekiant sėkmingai derinti savo karjerą su įvairiomis gyvenimo sritimis svarbu ne tik nusistatyti tinkamus prioritetus ir paskirstyti jiems laiką. Kai kurios sritys yra gana plačios ir jose vaidinami skirtingi vaidmenys, todėl būtina rasti pusiausvyrą ne tik tarp gyvenimo sričių, bet ir tarp jose atliekamų socialinių vaidmenų (Gouws, 1995).

Kas yra socialinis vaidmuo? Tai elgesio šablonas, kuriuo apibūdinamas tam tikrą padėtį visuomenėje užimantis žmogus. Žmogus gyvenime atlieka įvairiausių vaidmenis, kiekvienas turi tam tikrą vaidmenų rinkinį, kuris priklauso ir nuo lyties. Tarkime, maža mergaitė vaidina dukros, anūkės, darželio auklėtinės, muzikos būrelio dalyvės vaidmenis. Paaugusi ji vienus vaidmenis praranda, kitus įgyja – pavyzdžiui, jei mirė jos seneliai, ji jau nebėra anūkė, taigi – nevaidina anūkės vaidmens. Bet jei ji pradėjo studijuoti aukštojoje mokykloje, ištekėjo ir susilaukė vaikų, tai ji turi kelis naujus vaidmenis – motinos, studentės, bendrakursės ir sutuoktinės. Dalis berniuko, vaikino, vyro vaidmenų mažai kuo skiriasi nuo mergaitės, merginos, moters vaidmenų. Anūko ir anūkės ar mokinio ir mokinės elgesio šablonas atspindi visuomenės lūkesčius. Tačiau kita dalis vaidmenų, tokių kaip vyro ir moters, tėvo ir motinos, sutuoktinio ir sutuoktinės, priklausomai nuo kultūros ir socialinės aplinkos gali labai skirtis.

Patriarchalinėse visuomenėse vyrų ir moterų vaidmenys labai skiriasi. Iš moters pirmiausia tikimasi motinos, žmonos, namų šeimininkės vaidmens. Visi kiti vaidmenys suvokiami kaip ant-raeiliai, neturintys trukdyti moterims atlikti pagrindinių vaidmenų. Manoma, kad moteris dėl šeimos, vyro ir vaikų gerovės privalo aukoti savo karjerą. Vietoj to ji turi padėti vyrui kopti karjeros laiptais, prižiūrėti ir auklėti vaikus, rūpintis buities darbais. Tokiose tradiciškai mąstančiose visuomenėse lūkesčiai vyrų atžvilgiu yra visiškai priešingi. Iš jų tikimasi sėkmingo profesinių vaidmenų atlikimo, sprendimų priėmimo, įtakos darymo. Vyrai suvokiami kaip pagrindiniai šeimos maitintojai, esminių problemų sprendėjai, bet ne vaikų prižiūrėtojai ar namų šeimininkai.

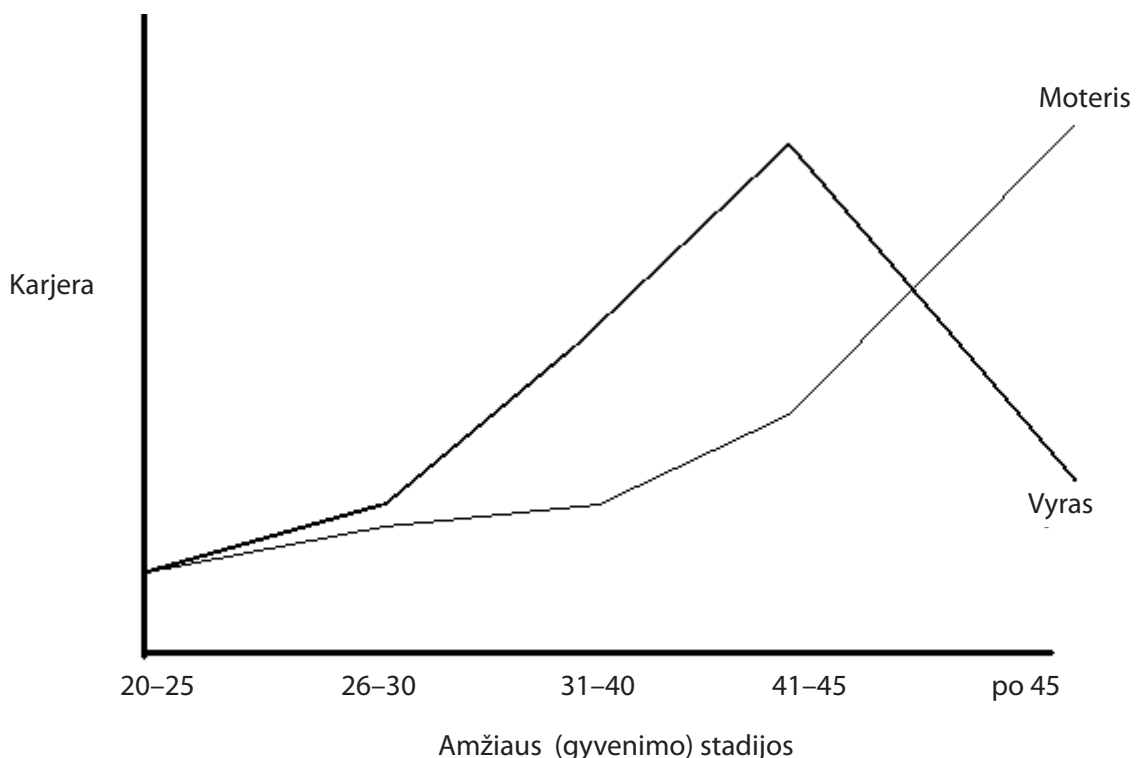
Egalitarinėse visuomenėse laikomasi vyrų ir moterų lygių galimybių ir teisės pasirinkti socialinius vaidmenis principo. Ne asmens lytis, bet išsimokslinimas, kompetencijos, patirtis, as-

meninės savybės, motyvacija lemia vyro ar moters vaidmenį šeimoje ir visuomenėje. Šiuolaikiškai mąstantis vyras nebijo vienodomis sąlygomis su moterimi prisiimti tėvo, namų šeimininko vaidmens. Egalitarinės poros vaiko priežiūros atostogas taip pat pasirenka vadovaudamasi ne lyties, o kitais principais, atsižvelgdamos į konkretaus sutuoktinio finansinę, karjeros situaciją.

Be dviejų kraštutinių šeimos modelių – tradicinio ir egalitarinio – galimi ir tarpiniai variantai, kur vyro ir moters vaidmenys šeimoje suvokiami šiek tiek skirtingai. Tai pusiau patriarchalinės ir dvigubos karjeros šeimų pavyzdžiai.

Pusiau patriarchalinėje šeimoje vyras laikomas pagrindiniu šeimos maitintoju. Jis koncentruojasi į darbą, karjerą. Moteris tokiose šeimose užsiima vaikais, tačiau nėra atibojama nuo darbinės veiklos. Tiesa, jos darbas tokiose šeimose suvokiamas daugiau kaip pramoga, atitrūkimasis nuo kasdienės rutinos, o gaunamos pajamos vertinamos kaip papildomas pinigų šaltinis asmeniniams poreikiams tenkinti (laisvalaikiui, pirkiniams, grožio procedūroms). Tokia situacija gana dažnai pasitaiko šeimose, kuriose vyrai gauna dideles pajamas ir antrosioms pusėms nėra poreikio ar motyvacijos rimtai užsiimti profesine veikla.

Dvigubos karjeros poroje vyras ir žmona dirba savo darbus, tačiau vienas iš jų (paprastai žmona) investuoja didesnę laiko dalį į šeimą ir namus ir uždirba mažiau pajamų. Vyro karjera tokiose šeimose yra prioritetas, moteris siekia priderinti savo karjeros ambicijas prie šeimos poreikių. Ji pasirenka paprastesnes pareigas, dirba ne visą darbo dieną, vengia viršvalandžių, gimus vaikams išeina ilgalaikių vaikų priežiūros atostogų. Ir tik tuomet, kai vaikai tampa savarankiški, žmonai atsiranda galimybė visiškai save išreikšti siekiant karjeros tikslų (Hopson, Scally, 2009).



47 pav. Moterų ir vyrų karjeros plėtotės skirtumai (Bekaran, Hall, 2004)



47-ame paveiksle pavaizduota dvigubos karjeros šeimos modelio sutuoktinių karjeros plėtotės dinamika. Matyti, kad vyrai karjeros piką pasiekia sulaukę 40–45 metų. Tada jie paprastai sumažina tempą, ima investuoti į kitas gyvenimo sritis arba jaučiasi nebeturintys psichologinių ir fizinių jėgų siekti naujų aukštumų. Moterys, priešingai, karjeros viršūnės pradeda siekti sulaukusios 40 gyvenimo metų. Jos jaučiasi užsisėdėjusios namuose ir kupinos energijos siekti karjeros.

Planuojant karjerą, galvojant apie jos derinimą su kitomis sritimis, labai svarbu įsivertinti, koks šeimos modelis jums priimtinas, nes priklausomai nuo pasirinkimo skiriasi ir šeimoje atliekami vaidmenys, jiems skiriamas laikas (Harrington, Hall, 2007).

Kiekvienas žmogus įvairiais gyvenimo etapais svarbiose gyvenimo srityse atlieka daug įvairių vaidmenų. Šie vaidmenys gali skirtis priklausomai nuo gyvenimo stiliaus, pasaulėžiūros, vertybių, kultūrinių nuostatų, socialinės aplinkos. Svarbu, kad jūsų atliekami vaidmenys stipriai nesisiktų nuo to, kaip juos įsivaizduoja jums artimi žmonės, visuomenė. Priešingu atveju gali kilti konfliktų ir nesusipratimų, nes aplinkinių lūkesčiai dėl jūsų elgesio liks nepatenkinti.

Nesvarbu, koks yra vaidmenų turinys, vienu metu paprastai atliekami bent keli jų, todėl visuomet iškyla vaidmenų derinimo problema. Kokiais būdais galima ją spręsti, kaip suderinti skirtingus vaidmenis skirtingose gyvenimo srityse?

Ankstesnėje šio skyriaus dalyje aptarta, kaip reikėtų įsivertinti svarbias gyvenimo sritis, nustatyti prioritetus ir tinkamai paskirstyti laiką kiekvienai jų, kad gyvenimas būtų harmoningas. Naudojant panašius veiksmus galima bandyti derinti socialinius vaidmenis. Pirmas žingsnis, kurį turite padaryti, įvardyti, kokie socialiniai vaidmenys jums svarbūs. Pavyzdžiui, prioritetinėmis gyvenimo sritimis pasirinkote šeimą ir karjerą. Išanalizavę šias sritis, nustatėte, kad jums svarbūs šie vaidmenys:

- tėvo,
- sutuoktinio,
- sūnaus,
- namų šeimininko,
- darbuotojo,
- kolegos.

Kitas žingsnis yra išskirtų vaidmenų detalus aprašymas. Tam, kad pats suprastumėte ir gebėtumėte kitiems paaiškinti, kaip įsivaizduojate jums svarbių vaidmenų atlikimą, turite surašyti, kokias veiklas norite ar privalote atlikti. Priklausomai nuo to, kaip dažnai atliekamas konkretus vaidmuo, galima imti savaitės ar mėnesio laikotarpį. Pavyzdžiui, tėvo vaidmuo apima šias veiklas:

- laiko leidimą su vaikais (rūpinatės, auklėjate, žaidžiate),
- kasdienio vartojimo prekių pirkimą,
- maisto gaminimą,
- vaikų nuvežimą į darželį ir paėmimą iš jo,



- rūbų, avalynės ir kitų prekių pirkimą,
- rūbų, avalynės skalbimą ir tvarkymą,
- švenčių, iškylų organizavimą.

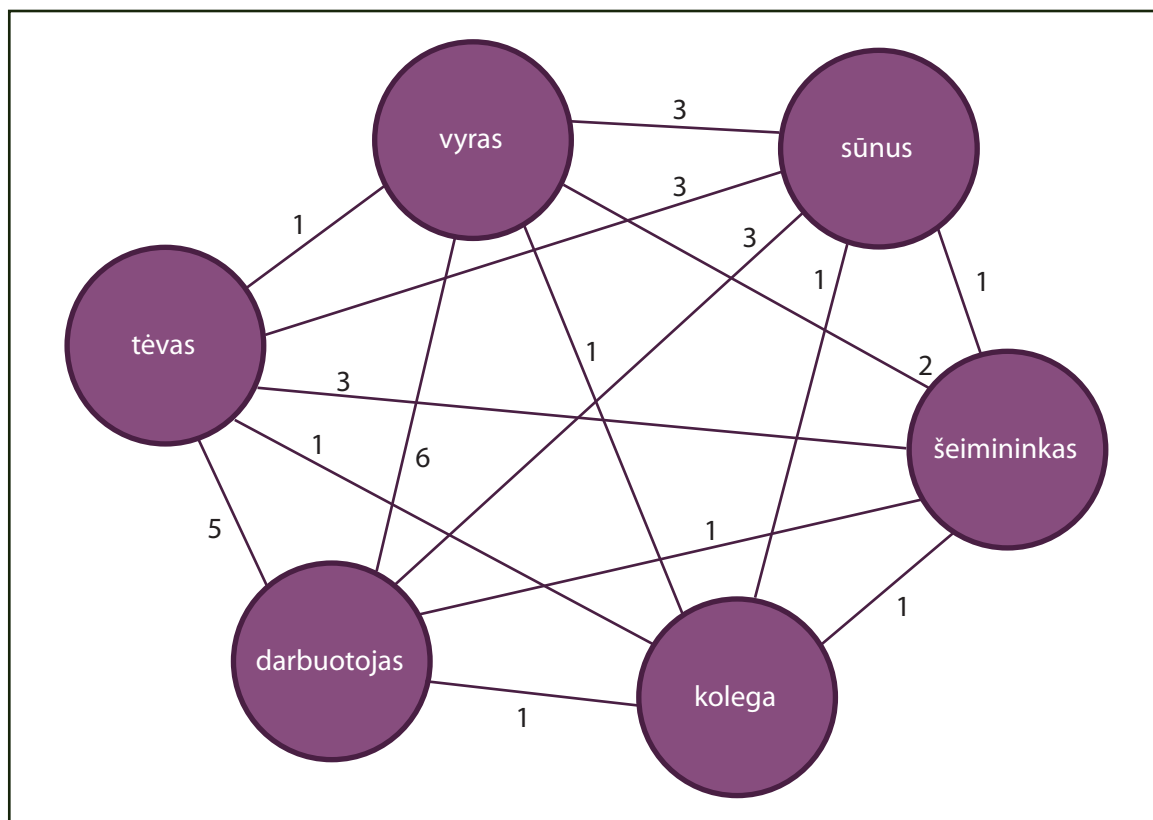
Jei toks tėvo vaidmens įsivaizdavimas neprieštarauja sutuoktinės (partnerės, draugės) požiūriui, lieka nuspręsti, kiek laiko galite skirti kiekvienai veiklai. Esant egalitariniam šeimos modeliui išvardytos veiklos gali būti tam tikromis proporcijomis derinamos tarp abiejų sutuoktinių arba perleistos tretiesiems asmenims (pvz., seneliams, auklėms, kaimynams). Tarkime, sutariama, kad tėvo vaidmeniui atlikti pakaks šių veiklų ir joms skiriamo laiko (žr. 73 lentelę).

73 lentelė. Laiko skyrimo socialiniam vaidmeniui pavyzdys

Veikla	Jai skiriamas laikas
Laiko leidimas su vaikais	22 val. per savaitę
Kasdienio vartojimo prekių pirkimas	4 val. (2 kartai per savaitę)
Maisto gaminimas	4 val. (kasdien pusryčiai, vieną dieną savaitgalį visas maitinimas)
Vaikų nuvežimas į darželį ir paėmimas iš jo	3 val. (vaikų nuvežimas į darželį kasdien darbo dienomis)
Rūbų, avalynės ir kitų prekių pirkimas	1 val. per mėnesį (kartu su sutuoktine, pagal poreikį)
Laisvalaikio (švenčių, iškylų ir kt.) organizavimas	6 val. per mėnesį (kartą per mėnesį)

Pagal pateiktą pavyzdį gali būti aprašomi ir kiti svarbūs socialiniai vaidmenys šeimos ir karjeros sferose – sutuoktinio, sūnaus, namų šeimininko, darbuotojo, kolegos. Suplanuojamas kiekvienam vaidmeniui atlikti reikalingas laikas.

Atlikus kruopštų vaidmenų analizės, veiklų, susijusių su vaidmenimis, derinimo, jiems reikalingo laiko planavimo darbą reikėtų įsivertinti, dėl kurių vaidmenų jaučiate didžiausią psichologinę įtampą, kyla daugiausia konfliktų. Tam tiktų vaidmenų grafinis pavaizdavimas ir jų suderinamumo įvertinimas (žr. 49 pav.). Naudodami penkių balų skalę įsivertinkite, kurios vaidmenų poros problemų nekelia, o kurios kelia. 1 reiškia, kad problemų nėra, 2 – nedidelės problemos, 3 – vidutinės problemos, 4 – didelės problemos, 5 – labai didelės problemos.



48 pav. Skirtingų socialinių vaidmenų dermės vertinimo pavyzdys

48-ame paveiksle matyti, kad daugiausia įtampos kyla derinant šiuos vaidmenis:

- vyro ir darbuotojo,
- tėvo ir darbuotojo.

Kiek mažiau problemų kelia vaidmenų derinimas tarp:

- tėvo ir šeimininko,
- tėvo ir sūnaus,
- vyro ir sūnaus,
- darbuotojo ir sūnaus.

Derinant kitus vaidmenis problemos yra minimalios arba jų apskritai nėra. Remiantis šia analize matyti, kad daugiausia problemų kelia bandymas suderinti vyro, tėvo, sūnaus ir darbuotojo vaidmenis. Vadinasi, reikia grįžti prie anksčiau atliktos su vaidmenimis susijusios veiklos analizės ir patikrinti, ar kuris nors vaidmuo neužima pernelyg daug laiko, nėra prisiimta pernelyg daug įsipareigojimų. Tarkime, gali būti taip, kad labai daug dėmesio skiriama darbui, todėl nukenčia tėvo, vyro ir sūnaus vaidmenys. Tai dažniausia problema, tačiau gali būti ir kitų problemų: pernelyg daug pareigų užima tėvo vaidmuo ir, atitinkamai, per mažai laiko lieka kitiems vaidmenims atlikti arba pernelyg dideli įsipareigojimai tėvams, dėl kurių kyla konfliktų šeimoje, nes nebelieka laiko tėvo ir vyro vaidmenims.



Kylantys vaidmenų konfliktai rodo vaidmenų derinimo problemas, kurios dažnai susijusios ir su nesugebėjimu susitarti su jūsų vaidmenimis suinteresuotomis pusėmis. Geriausias būdas susitarti yra derybos, apie kurias trumpai pakalbėsime kitoje skyriaus dalyje.

5.6.6. Darbdavio vaidmuo derinant skirtingas gyvenimo sferas

Šios knygos „Karjeros galimybių tyrinėjimo“ dalyje susipažinote su įvairiomis karjeros galimybėmis. Pamatėte, kad karjeros kelių gali būti įvairių: samdomas darbas organizacijose, nuosavas verslas, darbo vietos susikūrimas, ne visa darbo diena ir t. t. Visus karjeros variantus galima palyginti vienu aspektu – galimybe laisvai disponuoti savo laiku.

Ne visos karjeros galimybės suteikia laisvę valdyti savo asmeninį laiką taip, kaip norėtumėte patys. Nuosavo verslo atveju viskas yra jūsų pačių rankose. Daug galimybių laisvai tvarkyti savo darbotvarkę ir dirbant laisvai samdomą darbą. Tačiau samdomi darbuotojai organizacijoje (o toks karjeros kelias yra dažniausias) tokios galimybės iš dalies netenka, nes didžioji laiko valdymo dalis pereina į organizacijos rankas. Siekiant suderinti karjerą su kitomis gyvenimo sritimis, ypač šeima, labai svarbu įvertinti, kokia yra darbdavio pozicija jūsų laiko valdymo ir darnaus gyvenimo klausimu. Vien savo prioritetų žinojimo, puikių planavimo ir derybų įgūdžių gali nepakakti, jei organizacija, kurioje dirbate, nesuteikia sąlygų laisvai naudotis savo laiku, sėkmingai derinti įvairias gyvenimo sritis. Renkant informaciją apie organizacijas, analizuojant darbo pasiūlymus vertėtų išsiaiškinti, kaip darbdavys žiūri į tai, kad karjera nėra jums vienintelė svarbi gyvenimo sritis ir kad jūs nesate pasiruošę be išlygų dirbti 24 valandas per parą.

Ar organizacija palaiko jūsų pastangas suderinti darbą ir kitas gyvenimo sritis, galima nustatyti atsakius į toliau pateikiamus klausimus.

1. *Ar organizacijai priimtinos lanksčios darbo formos, ar tai patvirtinta formaliai, ar tai deklaruojama organizacijos politikoje?* Lanksčios darbo formos reiškia lankstų darbo laiko grafiką, galimybę dalį darbų atlikti namuose, ne visą darbo dieną, pavadavimo galimybę. Tai suteikia galimybę darbuotojui laisviau planuoti darbo laiką, sklandžiau jį suderinti su šeiminiėmis pareigomis ar laisvalaikiu. Jei tokios galimybės organizacija nesuteikia, atsiradus kokioms nors nenumatytoms problemoms ar reikalams kitose gyvenimo srityse darbuotojas privalo rinktis tarp darbo ir jį užgriuvusių rūpesčių. Tai ypač sudėtinga tėvams, auginantiems mažus vaikus, nes jie turi daug papildomų pareigų ir rūpesčių, susijusių su vaikų auklėjimu ir priežiūra. Priversti rinktis tarp darbo ir vaikų, tėvai išgyvena stresą, nukenčia tiek jų darbo kokybę (nes mintyse vis tiek sprendžia su vaikais susijusias problemas), tiek ir tėvų vaidmens atlikimas (jaučia kaltę, kad neskiria tiek dėmesio ir laiko savo vaikams, kiek reikėtų).
2. *Koks darbdavio požiūris į vaikus?* Šeimai draugiškos organizacijos pozityviai nusiteikusios jaunosios kartos atžvilgiu. Jos organizuoja vaikams įvairius užsiėmimus, stovyklas, būrelius, steigia ar remia vaikų darželius ir t. t. Tokiose organizacijose į vaikus žiūrima



labiau kaip į netiesioginį organizacijos narį, o ne kaip į problemą ar kliūtį. Tėvai tokiose organizacijose džiaugiasi ir dalijasi naujienomis apie savo vaikus, o ne gėdijasi ar bijo išsiduoti, kad nėra vieniši karjeristai.

3. *Koks darbdavio požiūris į asmenines problemas?* Gyvenimo sričių pusiausvyrą palaikančios organizacijos nemano, kad darbuotojų asmeninės problemos turi būti paliekamus už organizacijos durų. Priešingai, tokiose organizacijose puikiai suprantama, kad nuo asmeninių problemų (tokių kaip vaikų priežiūra, tėvų slaugymas, fizinės ar psichinės sveikatos sutrikimai, tarpasmeninių santykių bėdos) darbuotojas, peržengęs organizacijos slenkstį, niekur nepabėgs, jos trukdys jam visiškai atsidėti darbinei veiklai. Todėl tokiose organizacijose darbuotojams suteikiama galimybė skirti laiko šioms problemoms spręsti, kai kurie darbdaviai net gali samdyti profesionalius konsultantus, kurie padeda darbuotojams tvarkytis su iškilusiais sunkumais.
4. *Kiek darbdaviui apskritai rūpi darbuotojo psichologinė savijauta?* Gyvenimo pusiausvyrai jautrios organizacijos neskiria viso dėmesio vien tik darbo rezultatams, joms svarbus ir pats darbuotojas, jo psichologinė savijauta. Tokiose organizacijose paprastai kuriamos ir įgyvendinamos įvairios darbuotojų gerovei skirtos programos, pavyzdžiui, adaptacijos, išėjimo į pensiją planavimo ir t. t.

Kalbantis su darbdaviais galima ir tiesiogiai paklausti, ką jie mano apie galimybę sėkmingai derinti darbą ir, tarkime, šeimos gyvenimą. Per informacinį interviu ar darbo pokalbį galite užduoti tokius klausimus:

1. Ar pasirinkimas tarp karjeros ir šeimos yra svarbus kriterijus siekiant pripažinimo jūsų organizacijoje? Pavyzdžiui, jei aš pasirinksiu karjerą, ar būsiu labiau vertinamas (-a)?
2. Kaip organizacijoje vertinamas šeimos ir karjeros derinimas?
3. Ar darbuotojui užkertamas kelias daryti karjerą, jei jis atsisako prisiimti papildomų užduočių dėl turimų įsipareigojimų šeimai?
4. Ar organizacija toleruoja lankstų darbo grafiką?

Jei darbdavys šeimos ir karjeros derinimą vertins kaip nesudėtingą, tik darbuotojui aktualią problemą, jei pabrėš, kad geresnės karjeros perspektyvos atsivers, jei neplanuosite kurti šeimos, jei akcentuos būtinybę kaip kareiviui būti bet kada pasiruošusiam gauti papildomų užduočių ir jas atlikti, jei darbo grafiko lankstumas priklausys nuo vadovo geranoriškumo ir nuotaikos – tokioje organizacijoje rasti pusiausvyrą tarp darbo ir šeimos sričių bus sunku.

Įvertinus ir nustačius, kad organizacija atitinka minėtus kriterijus, galima prognozuoti, kad joje jums pavyks įgyvendinti subalansuoto gyvenimo siekį. Norėdami apsidrausti, jei turite galimybę, galite dar pakalbinti joje jau dirbančius darbuotojus ir paklausti, ar tikrai organizacijos deklaruojama draugiška politika šeimos, asmeninio gyvenimo atžvilgiu nėra vien gražūs žodžiai. Pasitaiko organizacijų, kurių teigiamos nuostatos darbuotojų asmeninio gyvenimo atžvilgiu yra daugiau reklamos, įvaizdžio ar politikos dalykas, o ne reali praktika.

Pastaruoju metu vis daugiau organizacijų vadovų pradeda suprasti, kad orientuotis į darnų darbuotojų gyvenimą nereiškia užsiimti labdara. Priešingai, tai atneša ir tiesioginės, ir netiesioginės



nės naudos darbdaviui: sumažėja pravaikštų, biuletenių, pagerėja darbuotojų produktyvumas, jie labiau atsiduoda darbui, kai mažiau slegia įtampa dėl šeiminių problemų. Darbdaviui taip lengviau pritraukti ir išlaikyti talentingus darbuotojus, ypač jaunos, kurie siekia darnaus gyvenimo. Toks organizacijos elgesys sukuria ir geresnį jų įvaizdį visuomenėje, stiprina darbuotojų ir klientų lojalumą (Chinchilla et al., 2010).

Palankiose gyvenimo darnai užtikrinti darbovietėse darbuotojai jaučiasi:

- rečiau besirenkantys tarp šeimos, darbo ar kitų veiklų,
- labiau patenkinti asmeniniu augimu,
- esantys geresni tėvai,
- labiau patenkinti darbu ir karjera,
- labiau įsipareigoję organizacijai,
- protingiau panaudojantys savo laiką (kai dirba, negalvoja apie vaikus, o kai būna su šeima, negalvoja apie darbą),
- turintys daugiau interesų už organizacijos ribų.

Tyrimai JAV rodo, kad palankiose šeimai organizacijose ypač teigiamai paveikiamos moterys, turinčios vaikų. Jos būna beveik vienodai patenkintos karjera kaip ir moterys, neturinčios vaikų. Vyrus tai mažiau veikia, nes jie tradiciškai vis dar turi mažiau rūpesčių dėl karjeros ir šeimos derinimo. Vyrų gerokai dažniau suvokia darbdavius kaip „draugiškus šeimai“ nei moterys (59 procentai vyrų ir 46 procentai moterų) (Friedman, Greenhaus, 2000).

Iš užimtumo sričių šiuo atžvilgiu geriausiai vertinama paslaugų sritis (apskaita, teisė, konsultavimas, švietimas, valstybinis sektorius). Čia 60 procentų organizacijų buvo įvertintos teigiamai. Nepalankiausias sektorius šeimai ir karjerai derinti – bankininkystė (kaip palankios įvertintos 43 procentai organizacijų). Mažos organizacijos vertinamos geriau nei didelės, ypač gamybinio profilio, įmonės (Friedman, Greenhaus, 2000).

5.6.7. Derybų vaidmuo palaikant gyvenime pusiausvyrą

Ankstesnėse skyriaus dalyse aptarėme tris priemones, padedančias sėkmingai derinti įvairias gyvenimo sritis ir jose atliekamus vaidmenis:

- *gebėjimas pasirinkti gyvenimo prioritetus*, atsižvelgiant į savo gyvenimo stilių, vertybes, interesus, viziją ir misiją, tikslus. Gyvenimo prioritetų susidėliojimas leidžia aiškiai suvokti, kokios gyvenimo sferos jums yra svarbios, kokiems socialiniams vaidmenims esate pasiruošę skirti pirmenybę;
- gebėjimas tinkamai planuoti laiką, reikalingą atlikti veikloms, susijusioms su svarbiomis gyvenimo sferomis ir vaidmenimis jose;
- gebėjimas įvertinti ir pasirinkti pusiausvyrą gyvenime teikiančią karjeros kryptį ir palankiai nusiteikusius darbdavius.



Dar viena ne mažiau svarbi priemonė – gebėjimas derėtis. Gyvename demokratinėje visuomenėje, kurioje žmonių tarpusavio santykius siekiama grįsti ne įsakymais, nurodymais, paliepimais, o bendru susitarimu. Derybos yra geriausias būdas spręsti iškilusius nesutarimus ar problemas, nes tik jos gali padėti rasti visoms šalims priimtinausią sprendimą. Pavyzdžiui, gyvenate su antrąja puse ir nori nenori tenka kartu spręsti, kaip dalintis buities darbais. Susėdę „prie derybų stalo“ išsiaiškinate, kad jums pats nemaloniausias darbas yra lyginti skalbinius, o antrajai pusei – vykti į prekybos centrą ir pirkti kasdienio vartojimo prekes. Maloniai sutampa, kad jums pirkimo procesas nekelia problemų, netgi yra malonus. Jūsų antroji pusė, pasirodo, neprieštaruoja imtis skalbinių lyginimo, jai tai nėra nemaloni veikla. Taigi, buities darbai sėkmingai pasidalyti, o jūsų tarpusavio santykiai išlieka puikūs.

Derybos šiandien vyksta kasdien – šeimoje, darbe, net laisvalaikio metu, kai tariamasi su draugais ieškant kompromisinio ar visų šalių interesus atitinkančio sprendimo. Apie 80 procentų žmonių bendravimo galima pavadinti derybomis (Jensen, 2006). Mes deramės su vaikais (kada jiems eiti miegoti vakare, kada grįžti iš kiemo namo, ką valgyti, kiek laiko skirti pamokų ruošimui), su artimu žmogumi (kur praleisti savaitgalį, kaip pasiskirstyti namų tvarkymo darbus, kaip tvarkyti bendrą biudžetą), su darbdaviu (kaip paskirstyti darbo užduotis, dėl didesnio atlyginimo ar naujos pozicijos projekte, dėl viršvalandžių), su banko darbuotoju (dėl kredito palūkanų ar sąlygų), su draugais (dėl vietos savaitgalio iškylai pasirinkimo) – iš tiesų visuose žmogiškuose santykiuose.

Daugiau medžiagos apie derybų stilius, strategijas, taktikas ir technikas galite rasti specializuotoje deryboms skirtoje literatūroje (pvz., leidiniuose lietuvių kalba „Derybų vadovas“ (Jensen, 2006), „Derybų menas. Kaip susitarti nenusileidžiant. Harvardo derybų projektas“ (Fisher et al., 2007) ir kt.). Šiame skyriuje norima atkreipti jūsų dėmesį tik į keletą svarbių derybų aspektų, siekiant gyvenimo, įvairių socialinių vaidmenų darnos.

Pirmiausia turite nepamiršti, kad geriausias derybų rezultatas yra *nauda visoms besiderančioms pusėms*. Derėdamiesi stenkitės suprasti, ko nori kita pusė, kas jai svarbu, kokie jos interesai. Žinodami kitos pusės interesus, nepamirškite savųjų, į jūsų interesus lygiai taip pat turi būti atsižvelgiama.

Nuoširdžiose, į ilgalaikių draugiškų santykių palaikymą orientuotose derybose *nėra vietos manipuliacijoms, informacijos slėpimui, psichologiniam spaudimui, gąsdinimams, įvairiems nešvariems taktiniams manevrams*. Nešvarūs derybiniai žaidimai gali padėti laimėti derybas. Bet greičiausiai tai bus vienkartinė nauda, nes su taip besielgiančiu žmogumi niekas nenori siekti abipusės naudos, juo bus nepasitikima.

Derybos nėra tarpusavio kova, o *bendradarbiavimas*, grindžiamas pasitikėjimu ir atviru, nuoširdžiu bendravimu tarp šalių bei noru išgirsti, suprasti kito reikmes ir požiūrį. Geros derybose nebūna pralaimėtojų, tik laimėtojai. Po derybų niekas neturi jaustis nesuprastas, išnaudojamas ar nusivylęs. Jei derybas traktuosite kaip kovą, ją pralaimėjęs asmuo gali imti jums keršyti, nutraukti su jumis santykius ar, paprasčiausiai, blogai jaustis. Jei artimas žmogus ar partneris jau-



čiasi blogai, labai tikėtina, kad gerai nesijausite ir jūs, nes derybose iškovotą pergalę gali greitai pakeisti vienatvė ir neviltis dėl sugriuvusių santykių.

Derantis labai svarbu išsaugoti kitos pusės *pasitikėjimą*. Tai ryšys, palengvinantis įvairių problemų sprendimą, derybas verčiantis maloniu geriausių sprendimų paieškos procesu, o ne kovos ir įtampos kupina arena. Pasitikėjimą prarasti nesudėtinga, užtenka kartą apgauti kitą pusę nuslepiant svarbią informaciją arba nesilaikant priimtų įsipareigojimų, o jam atkurti reikia labai daug laiko ir pastangų.

Nesėkmingai pasibaigus deryboms, reikia pasistengti *neužkirsti kelio greitam jų atnaujinimui*. Kad ir kaip susiklostytų reikalai, svarbu neprarasti savitvardos, neužsipulti derybų partnerio ir neužtrenkti durų tolesnėms sprendimų paieškoms. Jei derybose viršų pradeda imti emocijos, kaltųjų paieška, gąsdinimai, kategoriški pareiškimai, vadinasi, pats laikas daryti pertrauką, atvėsti ir pratęsti diskusiją vėliau. Prieš nutraukiant derybas svarbu sutarti, kada bus kalbama toliau, kad neišspręstos problemos nebūtų nustumtos į šalį ir kad nė viena pusė nepabėgtų nuo atsakomybės rasti sprendimą.



Skyriaus apibendrinimas

Ir pasitenkinimas karjera, ir gyvenimo tikslų ir stiliaus įgyvendinimui pakankamos finansinės pajamos yra svarbūs laimingo gyvenimo veiksniai, todėl būtina siekti šių dalykų darnos. Ideali karjera yra ta, kuri teikia vidinį pasitenkinimą ir garantuoja pakankamas pajamas gyventi taip, kaip norite.

Norėdami pasirinkti finansiškai gerą karjeros kelią, turite įvertinti savo būsimo gyvenimo stilių, suskaičiuoti, kiek pajamų reikės jam įgyvendinti. Žinodami, kokias pajamas galėsite uždirbti savo svajonių darbe, nesunkiai suskaičiuosite, ar jis dera su kitais gyvenimo tikslais.

Efektyvus asmeninių finansų valdymas – svarbi priemonė asmeninės karjeros tikslams pasiekti. Jis leidžia praplėsti karjeros pasirinkimų galimybes, bent iš dalies išlaisvina nuo būtinybės uždirbti pragyvenimui reikalingus pinigus. Kartu atsiranda daugiau galimybių dirbti interesus, gabumus, vertybes atitinkantį darbą, jausti didesnį pasitenkinimą karjera ir gyvenimu apskritai.

Asmeninių finansų valdymo pagrindą sudaro įvairios priemonės: asmeninės finansinės situacijos kontrolė, finansinių tikslų įgyvendinimo planavimas, pajamų ir išlaidų biudžeto tvarkymas, įvairių taupymo priemonių naudojimas, draudimas, investavimas. Kad ir kokią priemonę taikytumėte, svarbu nepamiršti esminio principo – kad kiekvienas pasirinkimas kainuoja, yra matuojamas pinigais, laiku, pastangomis, sveikata ir kitais brangiais dalykais ir drauge suteikia tam tikrą vertę, kurios aukščiausia išraiška yra prasmingesnis ir laimingesnis gyvenimas.

Skyriuje aptartas mokymosi proceso valdymas, kurio efektyvumą lemia įvairūs vidiniai ir išoriniai veiksniai: motyvacija, fizinė, psichologinė mokymosi aplinka, mokymosi proceso elementai (mokymosi tikslai, turinys, metodai, šaltiniai, stilius ir kt.). Siekiant sėkmingai mokytis, svarbu laikytis pagrindinių efektyvaus mokymosi principų, susikurti šiai veiklai palankią aplinką ir stengtis pašalinti galimus mokymosi barjerus.

Norėdami, kad mokymasis būtų sėkmingas ir rezultatyvus, turite jį atsakingai susiplanuoti, t. y. pagal savo poreikius išsikelti mokymosi tikslus, numatyti veiksmus jiems pasiekti ir apibrėžti konkrečius rezultatus, kuriuos norite pasiekti.

Kiekvienam žmogui būdingas savitas galvojimo, informacijos supratimo, mąstymo būdas. Kitaip sakant, kiekvienam būdingas unikalus mokymosi stilius. Yra daugybė būdų mokytis, priimti ir apdoroti informaciją. Mokantis įtakos turi įvairūs vidiniai ir išoriniai veiksniai. Siekiant, kad mokymasis būtų malonus ir efektyvus, svarbu rasti sau priimtinausią mokymosi stilių ir juo naudotis.

Kiekvienas yra atsakingas už savo mokymąsi. Savarankiškas mokymasis suteikia galimybių mokytis įvairiomis formomis, patogiu laiku, patogioje vietoje. Sokratas yra pasakęs: „Išlieka tik tos žinios, kurias atranda pats žmogus.“ Mokyti šiais laikais turite daug galimybių: begalė pa-



skaitų, knygų, vaizdinės ir garsinės medžiagos. Yra daug įvairių mokymo(si) metodų: diskusijos, seminarai, paskaitos. Tereikia pasirinkti tokius metodus, kurie labiausiai atitinka mokymosi stilių ir užtikrina mokymosi sėkmę ir efektyvumą. Taip mokantis tikėtina, kad įgytas žinias ir gebėjimus galėsite sėkmingai pritaikyti praktikoje.

Vis sudėtingesniame ir greitai kintančiame darbo pasaulyje nuolatinė darbo paieška yra neišvengiama. Norint per visą gyvenimą sėkmingai valdyti savo karjerą ir konkuruoti darbo rinkoje, reikia išmokti ieškoti darbo.

Į darbo paiešką galima žiūrėti kaip į karjeros valdymo proceso sudedamąją dalį ir kaip į savarankišką procesą, kuris susideda iš tam tikrų etapų ir žingsnių ir kurį galima valdyti.

Efektyvi darbo paieška yra ne atsitiktiniai veiksmai, o tam tikrų veiksmų, atliekamų pagal planą, nustatytu laiku, visuma. Darbo paieškos procesas gali būti suskirstytas į tris etapus: 1) pasirengimas darbo paieškai; 2) aktyvi darbo paieška, t. y. bendravimas su darbdaviais ir dalyvavimas atrankose; 3) tinkamo darbo pasiūlymo pasirinkimas. Visi šie etapai yra svarbūs sėkmingai darbo paieškai.

Pasirengimas darbo paieškai yra įsidarbinimo galimybių susikūrimas, kuris apima įsivertinimą, užimtumo galimybių nusistatymą, darbo paieškos strategijos pasirinkimą, papildomos informacijos apie dominančias organizacijas ir darbo vietas surinkimą, pagrindinių darbo paieškos dokumentų parengimą, pasirengimą pokalbiui dėl darbo.

Yra įvairių darbo paieškos strategijų ir būdų. Čia išskirtos ir aptartos dvi pagrindinės strategijos: tradicinė ir netradicinė. Tradicinė darbo paieška reiškia susisiekimą su kuo didesniu darbdavių skaičiumi, tikintis, kad kai kurie iš jų atsakys ir pasiūlys susitikti darbo pokalbio. Netradicinė darbo paieška reiškia, kad, ištyrus save, darbdavius ir darbo vietas, pasirenkami tiksliniai darbdaviai ir stengiamasi įsidarbinti būtent pas juos, demonstruojant tokias kompetencijas, kurios darbdaviams reikalingos. Gyvenime dažnai derinami abu paieškos būdai ir sukuriama unikali darbo paieškos strategija, geriausiai atitinkanti ieškančiojo darbo tikslus, poreikius ir prioritetus.

Prieš susisiekiant su darbdaviu, prieš rengiant motyvacinį laišką arba gyvenimo aprašymą, prieš sudarant tikslinį karjeros portfelį, prieš darbo pokalbį būtina kritiškai įvertinti, kas žinoma apie organizaciją ir norimą gauti darbą. Jeigu trūksta informacijos apie organizaciją, darbą, problemines sritis, būtina skirti laiko tyrinėjimui.

Parengiamajame darbo paieškos etape reikia parengti prisistatymo priemones: karjeros portfelį, darbo paieškos laiškus, gyvenimo aprašymus. Karjeros portfelis yra dokumentų ir kitų asmeninių duomenų rinkinys, kuriuo galite patvirtinti teiginius apie save: savybes, žinias, gebėjimus, įgūdžius, patirtį ir laimėjimus. Tikslinis karjeros portfelis sudaromas taip, kad atskleistų ieškančiojo darbo gebėjimą padaryti tai, kas laikoma svarbiausiais dalykais norimame gauti darbe. Darbo paieškos laišakai – pasiteiravimo, motyvaciniai, padėkos, darbo pasiūlymo nepriėmimo ir kiti – yra galimybė parodyti darbdaviui savo gebėjimą rašyti glaustai, taisyklingai, aiškiai ir tiksliai, teigiamai pristatyti savo gebėjimus ir norą dirbti tam tikrą darbą, taip pat galimybė išsiskirti



iš kitų kandidatų. Gyvenimo aprašymas turi aiškiai ir greitai parodyti, kad jūs esate tinkamas tam tikrai darbo vietai konkrečioje organizacijoje.

Aktyvi darbo paieška reiškia susisiekimą su darbdaviais, dalyvavimą darbo pokalbiuose ir kituose vertinimuose, darbo vietos apžiūrėjimą, ryšių su darbdaviais palaikymą. Darbuotojų atrankos procesas įvairiose organizacijose skiriasi. Svarbu bendraujant su darbdaviu visą laiką elgtis profesionaliai. Darbdaviai vertina ir tai, kaip kandidatas elgiasi šio proceso metu.

Tradicinis ir elgesio interviu yra du pagrindiniai darbo pokalbio tipai, su kuriais dažniausiai susidursite. Rengiantis sėkmingam darbo pokalbiui, būtina iširti organizaciją ir darbo vietą, įvertinti savo kompetencijas, įsidarbinimo prioritetus atsižvelgiant į konkrečios organizacijos poreikius ir konkrečios darbo vietos reikalavimus.

Darbo pasiūlymo įvertinimas ir derybos yra baigiamasis darbo paieškos etapas. Vertinant reikia analizuoti ir formalųjį darbo pasiūlymą (darbo sutarties elementus), ir neformalųjį (psichologinės sutarties elementus). Svarbu įvertinti kompleksiskai, kiek konkrečios organizacijos darbo pasiūlymas atitinka jūsų karjeros viziją, vertybes, interesus, kompetencijas, darbo ir gyvenimo prioritetus.

Šiame skyriuje pateikta ir daugybė patarimų, ką ir kaip daryti, kad kuo greičiau pritaptumėte organizacijoje. Jei dėmesys bus skiriamas visoms darbinės veiklos sritims – informacijai apie darbą ir organizaciją rinkti, santykiams su kitais asmenimis kurti ar atrasti save per darbą – šį procesą lydės sėkmė: organizacija bus patenkinta motyvuotu ir rezultatyviu darbuotoju, o jūs džiaugsitės teisingu sprendimu.

Skyriuje taip pat susipažinote su karjeros pokyčiais, kurie paprastai neišvengiami ilgame žmogaus karjeros kelyje. Tam, kad pokyčiai nevyktų chaotiškai, kad jų pasekmės būtų prognozuojamos ir tenkintų, būtina išmokti planuoti ir valdyti karjeros pokyčių procesą.

Valdomi karjeros pokyčiai apima septynis etapus: netinkamos karjeros situacijos įsisąmoninimą, trokštamos karjeros situacijos apibrėžimą, pokyčių galimybės apmąstymą, pasirengimą pokyčiams, pokyčių atlikimą (veikimą), pokyčių tąsą ir pokyčių įvertinimą. Kiekvienas šių etapų pasižymi tam tikra specifika, sprendžiamais uždaviniais ir iškylančiomis problemomis. Galutinis tikslas – įsitvirtinimas naujoje, daugiau pasitenkinimo keliančioje, sėkmingesnėje karjeros situacijoje. Svarbu suprasti, kad pokyčiai yra neatsiejama karjeros dalis, tad juos reikia priimti kaip natūralų procesą, vedantį trokštamų karjeros tikslų ir laimingesnio gyvenimo link.

Šiame skyriuje taip pat nagrinėtas karjeros derinimas su kitomis gyvenimo sritimis. Susipažinote su pusiausvyros gyvenime sąvoka, pagrindinėmis gyvenimo sritimis ir jose atliekamais socialiniais vaidmenimis, sričių ir vaidmenų prioritetų nustatymo kriterijais, darbdavių vaidmeniu siekiant asmeninio gyvenimo ir karjeros pusiausvyros. Aptarti praktiniai gyvenimo sričių ir socialinių vaidmenų derinimo aspektai. Taigi, siekiant karjeros svarbu įvertinti darbo, šeimos ir laisvalaikio sričių ryšį, suprasti, kokiais būdais galima pasiekti darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyrą, o planuojant karjerą, nusistatyti gyvenimo prioritetus.

Autorių pabaigos žodis

Susipažinę su „Karjeros valdymo vadovu. STUDENTUI“ susimąstykite, kiek tai, ką sužinojote ir supratote, gali atnešti realios naudos jūsų karjerai, kaip greitai žinios ir supratimas apie šiuolaikinę karjerą gali virsti konkretaus žmogaus sėkmės istorija. Taip, daugelis dalykų dabar priklauso nuo Jūsų.

Gyvename pokyčių pilname pasaulyje, kuriame labai sunku numatyti ateities įvykius, darbų ir profesijų pokyčius, besiformuojančias karjeros galimybes ar pavojus karjerai. Įsivaizduokite situaciją, kad sportininkas rengiasi olimpinėms žaidynėms, kuriose labai nori laimėti aukso medalį. Tačiau organizatoriai iki pat žaidynių pradžios neskelbia rungčių sąrašo. Sportininkas yra priverstas ne tik pasirinkęs tas sritis, kuriose yra gana stiprus, tačiau ir palaikyti gerą bendrą sportinę formą, nuolat ieškoti informacijos, kuri leistų numatyti optimalias tobulinimosi kryptis. Taigi, net ir tiksliai nežinant ateities karjeros galimybių galima ir būtina pradėti joms ruoštis. Taip elgiasi daugelis tų, kurie galiausiai pasiekia juos tenkinančių karjeros rezultatų.

Gali būti, kad perėmę karjeros vairą į savo rankas pajusite aplinkinių pasipriešinimą. Gali būti, kad ne visiems patiks, jog turite savo karjeros idėjų ir nebenorite būti „patogiu“ žmogumi kitų karjeros istorijose, jog tampate pagrindiniu savo karjeros istorijos veikėju ir norite pats konstruoti savo ateitį. Tačiau nenusivilkite, tai geras ženklas. Tai reiškia, kad pokyčiai jau prasidėjo, kad reikia tik nebijoti imtis atsakomybės už savo pasirinkimus bei nuolat mokytis iš savo (ir kitų) karjeros sėkmių ar nesėkmių. Ne mūsų valioje yra taisyti praeities karjeros klaidas, bet mūsų valioje yra priimti geresnius karjeros sprendimus, pasinaudojant visu tuo, kas sužinota ar išmokta iki tol.

Tikimės, kad knygoje išsakytos idėjos turės teigiamos įtakos Jūsų karjerai. Ši knyga negali užtikrinti, kad ją perskaitę iškart atsidursite „tinkamoje vietoje tinkamu metu“, tačiau ji neabejotinai gali padėti priartėti prie tokios vietos ir į ją atvykti nei per anksti, nei per vėlai. Visa kita priklauso nuo Jūsų pačių.



Sąvokų žodynelis

Asmeninių finansų valdymas – efektyvus asmeninių pajamų ir išlaidų valdymas (registravimas, taupymas ir investavimas), siekiant įgyvendinti trumpalaikius ir ilgalaikius finansinius tikslus.

Asmenybės bruožai – elgesyje pastebimos ypatybės, kurios keičiantis gyvenimo situacijoms kartojasi ir pagal kurias galima numatyti žmogaus elgesį.

„**Aš**“ – save pažįstanti asmenybės dalis.

Bendrosios kompetencijos – žinios, gebėjimai, įgūdžiai, nuostatos, pritaikomi ne kurioje nors vienoje, o daugelyje sričių ar profesijų, perkeliama iš vienos veiklos į kitą.

Darbas – mokamos pareigos, asmens einamos konkrečioje organizacijoje (siaurąja prasme). Bet kokia tikslinga žmogaus veikla, kuri kuria vertę pačiam asmeniui ir (arba) kitiems (placiaja prasme).

Darbo paieška – procesas, kurį sudaro informacijos apie potencialias įsidarbinimo galimybes rinkimas, darbo galimybių nustatymas ir jų įvertinimas, vienos jų pasirinkimas.

Formalusis mokymas(is) – mokymas(is) mokymo ar studijų programose, kurias išėjęs išduodamas diplomą, suteikiama kvalifikacija.

Globalizacija – gali būti suprantama kaip visų šiuolaikinio socialinio gyvenimo aspektų (nuo kultūrinio iki kriminalinio, nuo finansinio iki dvasinio ir pan.) ryšio plėtotė, gilėjimas ir greitėjimas pasauliniu mastu.

Grįžtamasis ryšys – informacijos priėmėjo verbalinis ar neverbalinis atsakymas, reakcija į siuntėjo pranešimą ar į asmens veiklą.

Informacinis interviu – pokalbis su dirbančiu žmogumi specifinei informacijai apie karjerą (konkrečią profesiją, darbą, organizaciją ir pan.) surinkti.

Instrumentinės kompetencijos – tokios kompetencijos, kuriomis naudojamos kaip instrumentais, leidžiančios valdyti aplinką, informaciją, techniką ir kalbas, manipuliuoti idėjomis ir mintimis.

Interesai – dalykai, kuriuos žmogus mėgsta daryti, kuriuos jam malonu daryti.

Karjera – visą gyvenimą trunkanti asmens darbo ir mokymosi patirčių seka.

Karjeros galimybės – situacijos, palankios karjeros pasirinkimui įgyvendinti.

Karjeros galimybių tyrinėjimas – aktyvus ir tikslingas informacijos apie darbo pasaulį ir karjeros galimybes rinkimas ir analizė, siekiant plėtoti ir valdyti asmeninę karjerą. Apima visas veiklas, padedančias gilinti ir plėsti žinias apie darbo pasaulį.

Karjeros informacija – informacija, susijusi su darbo pasauliu, kuri gali būti naudinga plėtojant ir valdant karjerą. Ji apima informaciją apie profesijas, užimtumo, mokymosi galimybes ir psichosocialinius darbo pasaulio aspektus.



Karjeros planas – tam tikra veiksmų seka, įgyvendinama siekiant karjeros tikslų, tam, kad asmuo gautų trokštamą išsilavinimą ir jį tenkinantį darbą. Karjeros planas sudaromas karjeros valdymo procese po savęs pažinimo ir karjeros galimybių tyrinėjimo etapų.

Karjeros pokytis – procesas, kurio metu žmogus, iš anksto suplanavęs ar reaguodamas į aplinkos poveikį, pereina iš vienos karjeros (darbo ar mokymosi) situacijos į kitą.

Karjeros pokyčių valdymas – sąmoningos pastangos suprasti ir išanalizuoti kilusias karjeros problemas, sprendimų priėmimas, veiksmų plano sudarymas, jo įgyvendinimas ir pasikeitusios situacijos įvertinimas.

Karjeros portfelis – dokumentų ir kitų asmeninių duomenų rinkinys, kuriuo galite patvirtinti savo teiginius apie save: savybes, žinias, gebėjimus, įgūdžius, patirtį ir laimėjimus.

Karjeros problema – neatitikimas tarp esamos ir norimos karjeros (darbo, mokymosi) situacijos.

Karjeros sprendimas – karjeros plano ar strategijos sukūrimas, siekiant pasirinktų karjeros tikslų.

Karjeros strategijos – konkretūs veiksmai, numatyti tam, kad žmogus pasiektų karjeros tikslus.

Karjeros tikslas – asmens nusistatytas trokštamasis su karjera susijęs rezultatas.

Karjeros tyrinėjimas – informacijos apie save ir aplinką rinkimo ir analizės procesas, padedantis valdyti karjerą.

Karjeros valdymas – asmens darbo ir mokymosi patirčių sekos planavimo, derinimo su kitomis gyvenimo sritimis, įgyvendinimo ir kontrolės procesas, susijęs su daugelio asmeniui svarbių sprendimų priėmimu.

Karjeros valdymo kompetencijos – asmens darbo ir mokymosi patirčių sekos planavimui, derinimui su kitomis gyvenimo sritimis, įgyvendinimui ir kontrolei reikalingos žinios, gebėjimai, įgūdžiai ir nuostatos.

Kompetencijos – individo ypatybės, kurios leidžia jam sėkmingai atlikti kokią nors tikslingą veiklą.

Lūkesčiai – asmens įsitikinimai apie galimas savo elgesio pasekmes.

„Mano“ – asmenybės dalis, kurią galima pažinti ar kuri yra pažįstama.

Mentorius – labiau patyręs ir kvalifikuotas kolega, kuris savo pavyzdžiu moko, remia, skatina, konsultuoja ir palaiko gerus santykius su nauju darbuotoju, siekdamas greitesnio pastarojo profesinio ir (ar) asmeninio tobulėjimo.

Mokymasis visą gyvenimą – asmens mokymasis per visą gyvenimą, siekiant įgyti naujų ar tobulinti turimas asmenines ir (ar) profesines kompetencijas.

Mokymosi barjerai – tam tikros mokymosi kliūtys (savo galimybių pervertinimas, nesėkmės baimė ir pan.), trukdančios sėkmingai mokytis.

Mokymo(si) metodas – veiklų ir veiksmų visuma, kuri padeda įgyti žinių, siekti tam tikro mokymosi tikslo.



Mokymosi planas – veiksmų programa tam tikram mokymosi tikslui pasiekti per konkretų laiką.

Mokymosi poreikis – spraga tarp to, ką asmuo žino, kokius mokėjimus turi, ir to, kokių žinių ir mokėjimų jam trūksta.

Mokymosi stilius – pamėgtas galvojimo, informacijos apdorojimo ir supratimo būdas.

Neformalusis mokymas(is) – tai mokymas(is), kuris gali vykti tiek švietimo institucijoje, tiek už jos ribų, neapibrėžiant nei besimokančiųjų amžiaus, nei mokymosi trukmės (įvairūs būreliai, seminarai ir pan.). Valstybės pripažinti diplomai neišduodami, kvalifikacija nesuteikiama.

Nuotolinis mokymas(is) – mokymas(is) per internetą ar panaudojant vietinius kompiuterinius tinklus, kai mokantysis yra kitoje vietoje negu besimokantysis.

Organizacijos kultūra – esminių vertybių, vienodų įsitikinimų sistema, pripažįstama visų organizacijos darbuotojų, turinti įtakos jų elgesiui, palaikoma organizacijos istorijų, mitų, herojų ir pasireiškianti per normas, tradicijas, kalbą ir simbolius.

Socializacija organizacijoje – procesas, per kurį darbuotojai perpranta ir ima vadovautis organizacijos ir padalinio vertybėmis, suvokia su darbu susijusius lūkesčius ir turi pakankamai socialinių žinių, kad galėtų tinkamai atlikti savo vaidmenį.

Paramos mokymuisi šaltiniai – viskas, iš ko galima gauti informacijos mokantis (mokytojai, tėvai, draugai, knygos, žodynai, internetas, enciklopedijos, vaizdo, garso įrašai ir kt.).

Proaktyvumas – asmens polinkis aktyviai siekti įgyvendinti užsibrėžtus tikslus ir norus.

Profesija – panašių darbų, atliekamų skirtinguose ūkio sektoriuose arba organizacijose, grupė.

Profesinė kvalifikacija – asmens turimų kompetencijų, reikalingų darbui pagal atitinkamą profesiją, visuma, patvirtinta formaliu kvalifikacijos įrodymu (diplomu, pažymėjimu, kompetenciją patvirtinančiu dokumentu) ir (arba) profesine patirtimi.

Profesinės kompetencijos – specialiosios žinios, įgūdžiai ir gebėjimai, taikomi tik tam tikrose aiškiai apibrėžtose srityse.

Profesinis savęs vaizdas – visuminis asmeninių savybių, kurias žmogus laiko svarbiomis darbiniams vaidmenims atlikti, įsisąmoninimas.

Psichologinė darbo sutartis – nerašytinis darbuotojo ir darbdavio apsisąmoninimas tam tikrais lūkesčiais ir įsipareigojimas juos vykdyti.

Realybės šokas – asmens lūkesčių ir realiai patiriamos situacijos neatitikimas.

Savaiminis mokymasis – kasdien vykstantis mokymasis, kurio dažniausiai net nepastebime: mokomasi iš savo patirties, kolegų, laisvalaikio metu ir pan.

Savęs vaizdas – asmenybės suvokinių, požiūrių ir paaiškinimų apie save sistema.



Sisteminės kompetencijos – žinios, įgūdžiai ir gebėjimai, susiję su sistemomis (asmeninėmis, tarpasmeninėmis, socialinėmis, organizacinėmis, techninėmis), gebėjimas suvokti sistemas kaip visumas, susidedančias iš atskirų sąveikaujančių dalių, gebėjimas planuoti ir įgyvendinti sistemų pokyčius, kurti naujas sistemas.

SSGG (stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių) analizė – metodas, naudojamas stiprybėms, silpnybėms, atsiveriančioms galimybėms ir grėsmėms įvertinti.

Socialinio tinklo kūrimas – santykių su kitais mezgimas, puoselėjimas ir palaikymas, keičiantis informacija, idėjomis, kontaktais, patarimais ir parama.

Socialinis vaidmuo – lūkesčiai, nukreipti į vienokią ar kitokią socialinę padėtį visuomenėje užimančio asmens elgesį. Socialinis vaidmuo yra elgesys, kurio aplinkiniai tikisi iš konkretaus žmogaus.

Stacionarusis mokymas(is) – mokymas(is) auditorijoje.

Tarpasmeninės kompetencijos – kompetencijos, naudojamos įvairiose situacijose, kur tenka bendrauti ar dirbti su žmonėmis.

Vertybės – pagrindiniai ir svarbiausi principai, kuriais asmuo vadovaujasi ar privalo vadovautis savo gyvenime.

Žmogaus raida – fiziniai, pažintiniai ir asmenybės pokyčiai laikui bėgant.



Literatūra

- AGCAS Education Liaison Task Group, 2011: *What Do Graduates Do?* Prieiga per internetą: <<http://www.agcas.org.uk/assets/download?file=2914&parent=939>> (žiūrėta 2011-09-20).
- Araya, D. "Educational Policy in the Creative Economy." *Education in the creative economy: knowledge and learning in the age of innovation*. Ed. D. Araya, M. Peters, P. Lang, New York: Peter Lang, 2010.
- Armstrong, T. *Multiple intelligences in the classroom*. USA: Alexandria, Virginia, 2009.
- Arnold, J., C. Jackson. "The new career: Issues and challenges." *British Journal of Guidance and Counseling*. 25(4), (1997): 427–434.
- Arthur, M. B., K. Inkson, J. K. Pringle. *The New Careers: Individual Action and Economic Change*. London: Sage, 1999.
- Arthur, M. B., D. Rousseau, (ed.). *The Boundaryless Career: A New Employment Principle for a New Organizational Era*. New York: Oxford University Press, 1996.
- Ashkenas, R., D. Ulrich, T. Jick, S. Kerr. *The Boundaryless Organization: Breaking the Chains of Organizational Structure*. San Francisco: Jossey-Bass, 1995.
- Association of Graduate Recruiters, 2010: *The AGR Graduate Recruitment Survey 2010, Winter Review*. Prieiga per internetą: <<http://www.nce.co.uk/Journals/3/Files/2010/2/10/AGR%202010%20Winter%20Survey%20report.pdf>> (žiūrėta 2013-01-14).
- Baruch, Y. *Managing Careers: Theory and practice*. Harlow: Prentice Hall, 2004.
- Berger, P., T. Luckman. *Socialinės tikrovės konstravimas*. Vilnius: Pradai, 1999.
- Beutell, N. J., U. Wittig-Berman. "Predictors of work-family conflict and satisfaction with family-job, career, and life." *Psychological Reports* 85 (1999): 893–903.
- Biggs, J. *Teaching for quality learning at University*, 2nd editon. Maidenhead: Open University Press, 2006.
- Bolles, R. N. *Kokios spalvos tavasis parašius*. Kaunas: Mijalba, 2005.
- Brown, D. *Career information, career counseling, and career development*. Boston: Pearson Education, 2012.
- Boudreau, J. W., W. R. Boswell, T. A. Judge. "Effects of personality on executive career success in the United States and Europe." *Journal of Vocational Behavior* 58, No. 1 (2001): 53–81.
- Briscoe, J. P., D. T. Hall, R. L. F. DeMuth. "Protean and boundaryless careers: An empirical examination." *Journal of Vocational Behavior* 69(1), (2006): 30–47.
- Brookfield, S. "Self-directed learning: A critical review of research." *Self-directed learning from theory to practice*. Ed. S. Brookfield, 5–16, San Francisco, CA: Jossey-Bass, 1985.
- Brown, D. *Career information, career counseling, and career development*. Boston: Pearson Education, 2007.
- Brown, D. (ed.) *Career choice and development*. San Francisco: Jossey-Bass, 2002.
- Bureau of Labor Statistics, U. S. Department of Labor, "Occupational Outlook Handbook", Edition, *Projections Overview*, 2012. Prieiga per internetą: <<http://www.bls.gov/ooh/about/projections-overview.htm>> (žiūrėta 2012-01-14).
- Carrol, L. *Alisa stebuklų šalyje ir veidrodžio karalystėje*. Vilnius: Alma littera, 2011.

- Chieffe, N., G. K. Rakes. "An Integrated Model for Financial Planning." *Financial Services Review*, vol. 8 (1999): 261–268.
- Child, J. *Organization: Contemporary principles and practice*. Malden: Blackwell Publishing Limited, 2006.
- Chinchilla, N., M. Las Heras, E. Torres. "Work-Family Balance: a Global Challenge." *Balancing Work and Family: a Practical Guide to Help Organizations Meet the Global Workforce Challenge*. Eds. N. Chinchilla, M. Las Heras, A. D. Masuda. Amherst: HRD Press, Inc., 2010.
- Christiansen, C. H., K. Matuska, H. J. Polatajko, J. A. Davis. "Life Balance: Evolving the Concept." *Life Balance: Multidisciplinary Theories and Research*. Eds. K. Matuska, C. H. Christiansen. New York: AOTA Press, 2009.
- Chope, R. C. *Family matters: The influence of the family in career decision making*. Austin: Pro-Ed, 2006.
- Clardy, A. "Learning on Their Own: Vocationally Oriented Self-directed Learning Projects." *Human Resource Development Quarterly* 11(2) (2000): 105–125, Jossey-Bass.
- Clawson, J. G. S. *Balancing Your Life: Executive Lessons for Work, Family and Self*. Singapore: Mainland Press Ltd., 2010.
- Collin, A., R. A. Young (ed.). *The future of career*. Cambridge: Cambridge University Press, 2000.
- Costa, P.T. Jr., R. R. McCrae. "Personality continuity and the changes of adult life." *Journal of personality and social psychology* vol. 54 (1989): 853–863.
- Covey, S. R. *7 sėkmės lydimų žmonių įpročiai. Asmenybės pokyčių pamokos*. Kaunas: Mijalba, 2006.
- Cripe, E. J., R. S. Mansfield. *The value-added employee: 31 skills to make yourself irresistible to any company*. Boston: Butterworth-Heinemann, 2002.
- Crompton, D., E. Sautter. *Find a Job through Social Networking. Use LinkedIn, Twitter, Facebook, Blogs and More to Advance Your Career*. Indianapolis: Jist Works, 2011.
- Crosby, O. "New and emerging occupations." *Occupational Outlook Quarterly* vol. 46(3) (2002): 16–25.
- Cytrynbaum, S., J. O. Crites. "The Utility of Adult Development Theory in Understanding Career Adjustment Process." *Handbook of career theory*. Eds. M. B. Arthur, D. T. Hall, B. S. Lawrence. Cambridge: Cambridge University Press, 2004.
- Darmouth. *Onboarding and Engaging New Employees*. Prieiga per internetą: <http://www.dartmouth.edu/~hrs/manager/toolkit/hiringonboarding/onboarding_engaging.pdf> (žiūrėta 2011-11-17).
- Deaton, A. "Income, Health, and Well-Being Around the World: Evidence From the Gallup World Poll." *Journal of Economic Perspectives* 22(2) (2008): 53–72.
- De Fillippi, R. J., M. B. Arthur, V. J. Lindsay. *Knowledge at Work: Creative Collaboration in the Global Economy*. Oxford: Blackwell, 2006.
- Dickmann, M., Y. Baruch. *Global Careers*. New York: Routledge, 2011.
- Discrimination at work*. Prieiga per internetą: <http://www.discriminationatwork.eu/cms/zalaczone_pliki/lzanga.pdf> (žiūrėta 2013-01-13).
- Ducat, D. *Turning points. Your Career Decision-Making Guide*. Boston: Pearson, 2012.
- Duggan, H., J. C. Jurgens. *Career interventions and techniques. Complete guide for human service professionals*. Boston: Pearson, 2007.



- Durkin, K. *Developmental social psychology. From Infancy to Old Age*. Malden, MA: Blackwell publishers, 2002.
- Edwards, P., J. Wajcman. *The Politics of Working Life*. New York: Oxford University Press Inc., 2005.
- Eurostato interneto svetainė. Prieiga per internetą: <<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/eurostat/home>> (žiūrėta 2013-01-23).
- Filstad, C. "How newcomers use role models in organizational socialization." *The Journal of Workplace Learning* vol. 16 (7) (2004): 396–409.
- Fisher, R., W. L. Ury, B. Patton. *Derybų menas. Kaip susitarti nenusileidžiant. Harvardo derybų projektas*. Vilnius: Alma littera, 2007.
- Enelow, W. S., L. S. Kursmark. *Cover letter magic: trade secrets of professional resume writers*. Indianapolis: JIST Works, 2005.
- Forsth, L-R., B. Nordvik. *Building a vision – a practical guide. Creativity and innovation management*. 4(4) December, 1995.
- Fouad, N. A. "Validity evidence for interest inventories." *Vocational interests: Meaning, measurement, and counseling use*. Eds. M. L. Savickas and R. L. Spokane. (1999): 193–209. Palo Alto, CA: Davies-Black.
- Friedman, T. L. *The World Is Flat: A Brief History of the Twenty-first Century*. NY: Farrar, Straus and Giroux, 2006.
- Friedman, S. D., J. H. Greenhaus. *Work and Family – Allies or Enemies?: what Happens when Business Professionals Confront Life Choice*. New York: Oxford University Press, 2000.
- Gallup® Global Wellbeing: The Behavioral Economics of GDP Growth, GALLUP, 2010. Prieiga per internetą: <<http://www.gallup.com/poll/126977/global-wellbeing-surveys-find-nations-worlds-apart.aspx>> (žiūrėta 2012-08-28).
- Goffee, R., R. Scase. "Organizational change and the corporate career: the restructuring of managers' aspirations." *Human Relations* 45 (1992): 363–85.
- Gouws, D. J. "The Role Concept in Career Development." *Life Roles, Values, and Careers: International Findings of the Work Importance Study*. Eds. D. E. Super, B. Šverko. San Francisko: Jossey-Bass Publishers, 1995.
- Graen, G. B. "Role-making processes within complex organizations." *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Ed. M. D. Dunnette. Chicago, IL: Rand McNally, 1976.
- Graen, G. B., M. Uhl-Bien. "Relationship-Based Approach to Leadership. Development of Leader-Member Exchange LMX Theory." *Leadership Quarterly* vol. 6(2) (1995): 219–247.
- Greenhaus, J. H., G. A. Callanan (ed.). *Encyclopedia of career development*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2006.
- Greenhaus, J. H., G. A. Callanan, V. M. Godshalk. *Career Management*. Los Angeles: Sage Publications, 2010.
- Grey, C. "Career as a Project of the Self and Labour Process Discipline." *Sociology* 28(2) (1994): 479–497.
- Hall, D. T. *Careers in organizations*. Glenview, IL: Scott, Foresman, 1976.
- Hall, D. T. *Careers in and out of organizations*. Thousand Oaks: Sage Publications, 2002.
- Handy, C. *The Age of Unreason*. Boston: Harvard Business School Press, 1989.
- Harrington, B., D. T. Hall. *Career Management and Work-Life Integration: Using Self-Assessment to*

- Navigate Contemporary Careers*. Thousand Oaks: Sage Publications, 2007.
- Heckscher, C. *White Collar Blues: Management Loyalties in an Age of Corporate Restructuring*. New York: Basic Books, 1995.
- Helfand, D. P. *Career Change: Everything You Need to Know to Meet New Challenges and Take Control of Your Career*. Lincolnwood: VGM Career Horizons, 1999.
- Herr, E. L., S. H. Cramer. *Career guidance and counseling through the lifespan: Systematic approaches*. New York: Harper Collins, 2004.
- HETUS (Harmonised European Time Use Survey). Prieiga per internetą: <<https://www.h2.scb.se/tus/tus/Statistics.html>> (žiūrėta 2012-08-26).
- Holland, J. L. *Making Vocational Choices: A Theory of Vocational Personalities and Work Environments*. Prentice Hall College Div, 1984.
- Holland, J. L. *Making vocational choices: A Theory of Vocational Personalities and Work Environments*. Lutz: PAR (Psychological Assessment Resources), 1997.
- Hopson, B., M. Scally. *Build your own Rainbow: a Workbook for Career and Life Management*. North Yorkshire: Lifeskills International, 2009.
- India Opens Its Doors [Cautiously] – NAFSA. Prieiga per internetą: <http://www.nafsa.org/_File/_ie_novdec11_india.pdf> (žiūrėta 2013-03-01).
- Informacijos institutas. *Informacijos terminų žodynas*. Vilnius, 1993.
- Inkson, K. "The Boundaryless Career." *The Oxford Handbook of Personnel Psychology*. Eds. S. Cartwright, C. L. Cooper. Oxford Handbooks Online, 2009.
- Ituma, A., R. Simpson. "The chameleon career: an exploratory study of the work biography of information technology workers in Nigeria." *Career Development International* 11(2) (2006): 48–65.
- Yena, D. J. *Career Directions. The Path to Your Ideal Career*. New York: Mc Graw Hill, 2011.
- Jensen, K. *Derybų vadovas*. Vilnius: Verslo žinios, 2006.
- Jarvis, P. S. *Career management paradigm shift. Prosperity for citizens, windfalls for governments*. Ottawa: National Life/Work Centre, 2003.
- Jensen, E. *Tobulas mokymas*. Vilnius: AB „OVO“, 1999.
- Jones, G. R. "Socialization tactics, self-efficacy and newcomers' adjustments to organizations." *Academy of Management Journal* vol. 29(2) (1986): 262–279.
- Kammeyer-Mueller, J. D., C. R. Wanberg. "Unwrapping the organizational entry process: Disentangling multiple antecedents and their pathways to adjustment." *Journal of Applied Psychology* vol. 88(5) (2003): 779–794.
- Kijosakis, R. T., Š. L. Lechter. *Du tėčiai – turtingas ir vargšas: ko turtuoliai moko savo vaikus ir ko nežino vargšai!* Vilnius: Sirokas, 2003.
- Kleinman, G., P. Siegel, C. Eckstein. "Teams as a learning forum for accounting professionals: An analysis." *Journal of Management Development* vol. 21(6), (2002): 427–460.
- Knowles, M., E. F. Holton, R. A. Swanson. *Suaugęs besimokantysis: klasikinis požiūris į suaugusiųjų švietimą*. Vilnius: Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija, 2005.
- Krannich, R. L., W. J. Banis. *High impact resumes and letters: how to communicate your qualifications to employers*. Manassas Park: Impact Publications, 2006.
- Krantman, S. *The resume writer's workbook: marketing yourself throughout the job search process*. New York: Thomson Delmar Learning, 2008.



- Kučinskas, V. *Pedagoginė ergonomika*. Klaipėda: KU, 1997.
- Kumar, A. *Personal, Academic & Career Development in Higher Education*. Routledge: SOARing to success, 2007.
- Lamanauskienė, G., L. Kaklauskas. *Savarankiško mokymosi vadyba*. Šiauliai: VšĮ Šiaulių universiteto leidykla, 2007.
- Laužackas, R., ir kt. *Mentoriaus knyga. Mokytojų rengimas*. Kaunas: VDU, 2003.
- Laužackas, R., E. Stasiūnaitienė, M. Teresevičienė. *Kompetencijų vertinimas neformaliajame ir savaiminiame mokymesi* (monografija). Kaunas: VDU, 2005.
- Lawrence, J. *The budget kit: The common cents money management workbook*. Chicago: Dearborn™ Trade Publishing, 2004.
- Lee, M., et al. "Exploring career and Personal Outcomes in the Meaning of Career Success among Part-time Professionals in Organizations." *Research Companion to Work Hours and Work Addiction*. Ed. R. J. Burke. Cheltenham: Edward Elgar, 2006.
- Lenz, R., S. Peterson. *Career development and planning: A comprehensive approach*. Belmont: Brooks/Cole, 2000.
- Lietuvos gyventojų nuolatinis mokymasis: statistinio tyrimo rezultatai*. Vilnius: Lietuvos statistikos departamentas, 2005.
- Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas* (2011). Prieiga per internetą: <http://skelbimas.lt/istatymai/svietimo_istatymas.htm> (žiūrėta 2011-09-17).
- Laiko panaudojimas 2003*. Vilnius: Lietuvos statistikos departamentas, 2004.
- Lietuvos statistikos metraštis 2011*. Vilnius: Lietuvos statistikos departamentas, 2012. Prieiga per internetą: <http://ec.europa.eu/education/focus/focus2043_en.htm> (žiūrėta 2012-01-14).
- Lietuvos bankas. *Lietuvos ekonomikos apžvalga 2011*. Prieiga per internetą: <http://ec.europa.eu/education/focus/focus2043_en.htm> (žiūrėta 2011-09-22).
- Lock, R. D. *Job search*. Belmont: Thomson Brooks/Cole, 2005.
- Lock, R. D. *Taking charge of your career direction*, Belmont: Thomson Brooks/Cole, 2005.
- Longworth, N. *Mokymosi visą gyvenimą praktika. Švietimo kaita XXI amžiuje*. Vilnius: Pedagogų profesinės raidos centras, 2007.
- Louis, M. R. "Surprise and sense making: What newcomers experience in entering unfamiliar organizational settings." *Administrative Science Quarterly* vol. 25(2), (1980): 226–251.
- Lounsbury, J. W., et al. "An investigation of personality traits in relation to the job and career satisfaction of information technology professionals." *Journal of Information Technology* 22 (2007): 174–183.
- Lounsbury, J. W., et al. "Personality, career satisfaction, and life satisfaction: Test of a directional model." *Journal of Career Assessment* 12 (2004): 395–406.
- Lukošiūnienė, V., A. Bėkšta. *Mokymosi pagrindai*. Vilnius: Kronta, 2007.
- Luskin F., K. R. Pelletier. *Atsikratyk streso visiems laikams*. Kaunas: Dajalita, 2007.
- Major D. A., et al. "Longitudinal investigation of newcomer expectations, early socialization outcomes, and the moderating effects of role development factors." *Journal of Applied Psychology* vol. 80(3) (1995): 418–431.
- Mainiero, L. A., S. E. Sullivan. *The opt-out revolt: why people are leaving companies to create kaleidoscope careers*. Mountain View, CA: Davies-Black Publishing Mountain View, California, 2006.

- McDonald, P., K. Brown, L. Bradley. "Have traditional career paths given way to protean ones? Evidence from senior managers in the Australian public sector." *Career development International* 10(2) (2005): 109–129.
- Morrison, E. W. "Information usefulness and acquisition during organizational encounter." *Management Communication Quarterly* vol. 9(2) (1995): 131–155.
- Mosaic – The First Global Web Browser. Prieiga per internetą: <http://www.livinginternet.com/w/wi_mosaic.htm> (žiūrėta 2013-03-01).
- Mayrhofer, W., et al. *International Career Habitus - Thick Descriptions and Theoretical Reflections*, New Orleans, USA, 2004. Prieiga per internetą: <http://www.wu.ac.at/project/vicapp/mh_et_al_int_carrhab_aom04.pdf> (žiūrėta 2012-01-01).
- Ng, T. W. H., et al. "Predictors of Objective and Subjective Career Success: a Meta-Analysis." *Personnel Psychology* vol. 58 (2005): 367–408.
- Niles, S. G., N. E. Amundson, R. A. Neault. *Career Flow: A Hope-Centered Approach to Career Development*. Boston: Pearson, 2009.
- Ostroff, C., Kozlowski S. W. J. "Organizational socialization as a learning process: The role of information acquisition." *Personnel Psychology* vol. 45(4) (1992): 849–874.
- Ouchi, W., Theory Z: "How American Business can Meet the Japanese Challenge." Reading, MA: Addison-Wesley, 1981.
- Peiperl, M. A., Y. Baruch. "Back to square zero: the post-corporate career." *Organizational Dynamics* 25(4) (1997): 7–22.
- Penkios klaidos, kurias daro geri darbuotojai. Prieiga per internetą: <<http://gyvenimas.delfi.lt/career/penkios-klaidos-kurias-daro-geri-darbuotojai.d?id=51076379>> (žiūrėta 2011-11-25).
- Pikūnas, J., A. Palujanskienė. *Stresas*. Kaunas: Pasaulio lietuvių kultūros, mokslo ir švietimo centras, 2005.
- Pink, D. H. *Free Agent Nation: How America's New Independent Workers Are Transforming the Way We Live*. New York, Warner books, 2001.
- Praktikos vadovas SPA organizacijoms: kineziterapeutas, ergoterapeutams ir ne tik*. Red. G. Chomentauskas, E. Dereškevičiūtė. Vilnius: Žmogaus studijų centras, 2010. Prieiga per internetą: <http://www.studentupraktika.lt/sites/default/files/praktikos_vadovas__grozio_terapija100910.pdf> (žiūrėta 2011-11-25).
- Pryor, R., J. Bright. *The chaos theory of careers: a new perspective on working in the twenty-first century*. London: Routledge, 2011.



- Prochaska, J. O., C. C. DiClemente. "Toward a comprehensive model of change." *Treating addictive behaviors: processes of change*. Eds. W. R. Miller, N. Heather. New York: Plenum Press, 1986.
- Pryor, R., J. Bright. *The Chaos Theory of Careers*. New York: Routledge, 2011.
- Proaktyvus mokymasis* (mokomoji medžiaga). Vilnius: Mokytojų kompetencijos centras, 2007.
- Prunte, T. *Su stresu galima sutarti*. Vilnius: Vaga, 2007.
- Read, J. M. "Developing Self-Directed Learning." *Research and Practice in Human Resource Management* 9(1) (2001): 119–137.
- Rath, T., J. Harter. *Well-Being: the Five Essential Elements*. New York: Gallup Press, 2010.
- Reardon, R. C., et al. *Career development and planning. A comprehensive approach*. London: Thomson Learning, 2000.
- Reardon, R. C., et al. *Career Development and Career planning. A comprehensive Approach*. Mason: Cengage Learning, 2009.
- Reitman, F., J. A. Schneer. "The promised path: A longitudinal study of managerial careers." *Journal of Managerial Psychology* 18 no. 1 (2003): 60–75.
- Rokeach, M. *The name of human values*. New York: Free Press, 1973.
- Saks, A. M. "Longitudinal field investigation of the moderating and mediating effects of self-efficacy on the relationship between training and newcomer adjustment." *Journal of Applied Psychology* vol. 80(2) (1995): 211–225.
- Sampson, J. P., et al. *Career counseling and services*. Belmont: Thomson Brooks/Cole, 2004.
- Sangale, R. *The induction pocketbook*. Management Pocketbooks Ltd, UK, 2000.
- Satterthwaite, F., G. D'Orsi. *The career portfolio workbook*. McGraw-Hill, 2003.
- Schein, E. H. *Coercive Persuasion*. New York: Norton, 1961.
- Schein, E. H. "Career dynamics: Matching individual and organizational needs." *Reading, MA: Addison-Wesley*, 1978.
- Schein, E. H. *Organizational Psychology*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1980.
- Schein, E. H. *Career Anchors*. San Francisco, CA: Jossey-Bass Pfeiffer, 1985.
- Schein, E. H. *Individuals and Careers. Handbook of Organizational Behavior*. Ed. J. W. Lorsch. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1987.
- Schein, E. H. *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1992.
- Sharf, R. S. *Applying career development theory to counseling*. Belmont: Thomson Books/Cole, 2006.
- Schomburg, H., U. Teichler. *Higher Education and Graduate Employment in Europe*. Dordrecht: Springer, 2006.
- Seibert, S. E., J. M. Crant, M. L. Kraimer. "Proactive personality and career success." *Journal of Applied Psychology* 84 No. 3 (1999): 416–427.
- Sekaran, U., D. T. Hall. "Asynchronism in Dual-Career and Family Linkages." *Handbook of career theory*. Eds. M. B. Arthur, D. T. Hall, B. S. Lawrence. Cambridge: Cambridge University Press, 2004.
- Self-Employment: Is it for me?* Government of Alberta, 2006.

- Simić, I. "Mobbing management". *Economic Themes* No. 4 (2011): 533–545. Prieiga per internetą <<http://www.eknfak.ni.ac.rs/Ekonomske-teme/et2011-4en.pdf#page=49>> (žiūrėta 2013-01-13).
- Smick, D. M. *Pasaulis yra išgaubtas*. Vilnius: Verslo žinios, 2009.
- Super, D. E. "A life-span, life-space approach to career development." *Career Choice and Development*. Eds. D. Brown, L. Brooks. Associates, San Francisco: Jossey-Bass Publishing, 1990.
- Stanley, T. *Milijonieriaus mąstymas*. Vilnius: Knygų spektras, 2004.
- Stebleton, M., M. Henkle, C. Harris. *Hired!: The job-hunting/career-planning guide*. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall, 2006.
- Sukiennik, D., W. Bendat, L. Raufman. *The career fitness program: Exercising your options*. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall, 2007.
- Stasiūnaitienė, E., A. Fokienė, L. Kaminskienė. *Neformaliojo ir savaiminio mokymosi pasiekimų pripažinimas: patirtis ir tendencijos*. Kaunas: VDU, 2010.
- Stephenson, J. "Supporting Student Autonomy in Learning." *Capability & Quality in Higher Education*. Eds. L. Stephenson & M. Yorke. London: Kogan Page, 1998.
- Svitojūtė, I., ir kt. *Atmintinė naujokui. Personalo psichologijos projektas*. Vilnius: Vilniaus universitetas, 2011.
- Taormina, R. J. "Organizational socialization: A multidomain, continuous process model". *International Journal of Selection and Assessment* vol. 5(1) (1997): 29–47.
- Teresevičienė, M. *Andragoginė didaktika*. Vilnius: Atviros Lietuvos fondas, 1998.
- Tullier, M. *Networking for job search and career success*. Indianapolis: JIST Works, 2004.
- Valickas, G. *Asmenybės savęs vertinimas*. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 1991.
- Van Maanen, J., E. H. Schein. *Toward of Theory of Organizational Socialization* (research in Organizational Behavior). vol. 1 (1979): 209–264.
- Watkins, M. *The First 90 Days: Critical Success Strategies for New Leaders at All Levels*. Boston, MA: Harvard Business Press, 2003.
- Webometrics. Prieiga per internetą: <<http://www.webometrics.info/>> (žiūrėta 2013-03-26).
- Wiener, Y., J. P. Muczyk, H. J. Martin. "Self-esteem and job involvement as moderators of the relationship between work satisfaction and well-being." *Journal of Social Behavior and Personality* 7 (1992): 539–554.
- What You Can Reasonably Expect From Employees*. Prieiga per internetą: <http://web.uvic.ca/hr/managertoolkit/expectations/What_You_the_Supervisor_Can_Expect_From_Employeesa.pdf> (žiūrėta 2011-11-30).
- Žukauskaitė, I. „Naujų darbuotojų kaita: ryšys su organizacine socializacija.“ *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, t. 48 (2008): 153–169.
- Литвак, М. *Психологическое айкидо*. Феникс, 2011.
- Микалко, М. *Энциклопедия бизнес-идей. Тренинг креативности*. Санкт-Петербург: Питер, 2003.

As35 Andrius Valickas, Gintaras Chomentauskas, Edita Dereškevičiūtė, Irena Žukauskaitė, Lijana Navickienė. *Asmeninės karjeros valdymas. STUDENTUI.* – AB spaustuvė „Titnagas“, 2015. – 496 p.
ISBN 978-9955-613-93-0
UDK 331.5
As35

2015-01-15. 50 leidyb. apsk. I. Tiražas 1953. Užsakymas 182.
Išleido AB spaustuvė „Titnagas“,
Vasario 16-osios g. 52, Šiauliai
www.titnagas.lt

Tavo aprašas

Mano vertybės: tikslumas, kūrybiškumas, pagalba kitoms, sąžiningumas, nuoseklumas.

Mano interesai: laisvas grafikas galimybė dirbti su arti gyvenimui, galimybė realizuoti svajones

Mano gebėjimai: literatūra, mokymas interpretavimas t.t. kalbų, mūsų šalis

Mano asmeniniai bruožai: išsipūtimas, humoriškumas, gėdaiškumas, impulsyvumas



Mano karjeros specializacijos kategorijos

Mano karjeros mokymosi planas

Mokymasis projektuose, darbų mokymas ir publikacijos, studijos, darbas.

Mano gyvenimo vizija

Būti namais laisvi jėgų, turintis puikią darbą pasauli, gerai.

Mano gyvenimo vertybės

Gerai būti pasauli nuo mokytojų, nuolat tobulinama, ir tada nebūna dalykių, kurių išsivystymą gerinti.

Mano gyvenimo tikslai

Svarbiausia - įgyvendinti savo misiją. O kasbanga - antrojo plane. Ypač dariai tai, ko negali realizuoti, materialūs dalykai savaime prisidės. Gv. stilius - svarbiausia kiet aukščiau vidurio. Visa kita nesvarbu.



MOKSLAS • EKONOMIKA • SĄGLAUDA



EUROPOS SĄJUNGA
EUROPOS SOCIALINIS FONDAS

Kuriame Lietuvos ateitį

Leidiny parengtas įgyvendinant 2007–2013 m. Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programos 2 prioriteto „Mokymasis visa gyvenimą“ VP1-2.3-ŠMM-01-V priemonės „Profesinio orientavimo sistemos veiklos tobulinimas ir plėtra“ valstybės projektą Nr. VP1-2.3-ŠMM-01-V-01-001 „Aukštųjų mokyklų studentų ugdymo karjerai ir karjeros stebėsenos modelių plėtotė ir įdiegimas, su studentais dirbančių profesinio orientavimo specialistų kvalifikacijos tobulinimas, jiems skirtų priemonių sukūrimas (I etapas)“.

ISBN 978-9955-613-93-0



9 789955 613930