



**KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS**

Dovilė Šeškaitė

ASMENINĖS KARJEROS MODELIAVIMAS

MAGISTRO DARBAS

Darbo vadovas Prof. habil. dr. R. Jucevičius

KAUNAS, 2015

**KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS**

ASMENINĖS KARJEROS MODELIAVIMAS

TARPTAUTINIS VERSLAS (kodas 621N12004)

MAGISTRO DARBAS

**Darbą atliko VMTVN-2 gr. stud.
Dovilė Šeškaitė**

(grupė, vardas, pavardė, parašas)

(2015 m. gruodžio 18 d.)

Vadovas Prof. habil. dr. R. Jucevičius

(pedagoginis vardas, mokslinis laipsnis, vardas, pavardė, parašas)

(data)

Recenzentas Lekt. A. Blažėnaitė

(pedagoginis vardas, mokslinis laipsnis, vardas, pavardė)

(data)



KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS

EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS

(Fakultetas)

DOVILĖ ŠEŠKAITĖ

(Studento vardas, pavardė)

TARPTAUTINIS VERSLAS, 621N12004

(Studijų programos pavadinimas, kodas)

Baigiamojo magistro darbo „Asmeninės karjeros modeliavimas“

AKADEMINIO SAŽININGUMO DEKLARACIJA

20 _____ 15 _____ m. _____ gruodžio _____ 18 _____ d.
Kaunas

Patvirtinu, kad mano, **Dovilės Šeškaitės**, baigiamasis magistro darbas tema „Asmeninės karjeros modeliavimas“ yra parašytas visiškai savarankiškai, o visi pateikti duomenys ar tyrimų rezultatai yra teisingi ir gauti sąžiningai. Šiame darbe nei viena dalis nėra plagijuota nuo jokių spausdintinių ar elektroninių šaltinių, visos kitų šaltinių tiesioginės ir netiesioginės citatos nurodytos literatūros sąrašo nuorodose. Įstatymų nenumatytų piniginių sumų už šį darbą niekam nesu mokėjęs.

Aš suprantu, kad išaiškėjus nesąžiningumo faktui, man bus taikomos nuobaudos, remiantis Kauno technologijos universitete galiojančia tvarka.

(vardą ir pavardę įrašyti ranka)

(parašas)

Šeškaitė, D. (2015), *Creating Personal Career Models*. Master's Final Thesis in International Business. Study program 621N12004. Supervisor prof. habil. dr. R. Jucevičius. Kaunas: Department of Strategic Management, School of Economics and Business, Kaunas University of Technology.

Social Sciences: 03 S

Key words: career, career models, personality characteristics, business models.

Kaunas, 2015, 95 pages (with appendixes 139 pages).

SUMMARY

Thesis relevance is reflected in the reality of some oppressed individuals, though they have the Higher Education Degree as well as seemingly successful career, the mismatch of the profession to the personality structure determines:

- ✓ tiring dissatisfaction of work,
- ✓ inability to open and fully realize oneself and
- ✓ acceptance that not the right professional path has been chosen.

Thesis Problem: how to adjust business model logics to model a personal career?

Thesis Object: personal career business models.

Thesis Aim: to prepare alternative personal career business models.

Thesis Tasks:

1. To theoretically validate the attitude towards the personal career as a kind of business.
2. To describe factors that influence personal career characteristics.
3. To adapt business model concept to personal career model, connecting it with corresponding personal characteristic typologies.
4. To introduce methodologies of a career business model research.
5. To prepare alternative personal career business models.

Problem research level. In the scientific literature this problem is barely researched, there is only one book "*Business Model You*" by T. Clark, A. Osterwalder and Y. Pigneur (2014), where business model is applied to personal career opportunities theoretically and practically. However, career development (Dromantaite (2012), Januskeviciene (2012), Pauzuoliene (2012), Katkoniene et al. (2011), Keibiene et al. (2012), Lileikiene (2009), Sutin et al. (2009), Rosinaite (2008), Granauskas, Valickas (2007), Judge, Kammeyer-Mueller (2007), Petkeviciute (2007, 2006, 2003)) and business models (Bocken et al. (2014, 2013), Jucevičius (2013), Kinderis, Jucevicius (2013), Osterwalder (2013), Kinderis (2012),

Mueggle (2012), Sahut et al. (2012), Zolnowski et al. (2011), Zott et al. (2011, 2009), Johnson et al. (2008)), are analyzed widely as separate subjects.

Research methods: scientific literature analysis, projection of hypothetical business models, case analysis, standardized psychological personality tests, unstructured abyssal interviews, congruent profession identification of the researched individuals and creation of business models for them, summary, formation of conclusion, the usage of GIMP 2 program.

In this thesis, personal career model opportunities applying business models are researched. In the theoretical part, personal career and influential factors are analyzed, the attitude towards personal career as a kind of business is validated. The influence of personality characteristics to a career is identified as well as action competencies importance to the thesis results are explained. The business model is adapted to the personal career model. Also, a personal career model variety is provided together with links of personality characteristic typologies. The quantitative study is conducted — a case study. The research sample is made of three people with higher education degrees working according to their specialties, but unsatisfied with their professions. Specialists are as follows: an accountant, a medical biologist, a civil servant (national defence). There were six alternative personal career models created which were most suitable and likable by the researched individuals according to the standardized psychometrical test results and unstructured abyssal interview data. These models help evaluate and decrease the risks of unsuccessfully changing the career.

Thesis structure: 139 pages, 13 tables, 17 pictures and, 1 appendix (15 psychometric tests).

TURINYS

LENTELIŲ SĄRAŠAS.....	7
ILIUSTRACIJŲ SĄRAŠAS.....	8
ĮVADAS	9
1. ASMENINĖ KARJERA IR JAI ĮTAKĄ DARANTYS VEIKSNIAI	12
1.1. Asmens darbinės veiklos karjera kaip verslas	17
1.2. Asmenybės savybių įtaka karjerai.....	20
1.3. Veiklos kompetencijų svarba karjerai.....	26
2. ASMENINĖ KARJERA KAIP VERSLO MODELIS	36
2.1. Verslo modelio prieigos adaptavimas asmeninės karjeros modeliavimui	36
2.1.1. Asmeninės karjeros verslo modelio ypatumai.....	45
2.2. Asmeninės karjeros modelių įvairovė.....	49
2.3. Asmeninės karjeros modelių ir asmenybės savybių tipologijų sąsajos	59
2.4. Asmenybės savybių tyrimo metodika	63
3. ASMENINĖS KARJEROS VERSLO MODELIAVIMAS	66
3.1. Valstybės tarnautojo (krašto apsauga) atvejo analizė.....	66
3.2. Medicinos biologo atvejo analizė	72
3.3. Buhalterio atvejo analizė	78
IŠVADOS	86
LITERATŪRA.....	89
PRIEDAS	96

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė. Darbo loginė schema	10
2 lentelė. Didžiojo penketo dimensijos	22
3 lentelė. H. Aizenko testo sąsajos su individo temperamentu	24
4 lentelė. Hollando asmenybės tipai ir profesijos	25
5 lentelė. Kompetencijos sampratos įvairovė	26
6 lentelė. Emocinio, socialinio ir kognityvinio intelektų kompetencijų skalės	28
7 lentelė. Emocinio intelekto sampratos įvairovė	30
8 lentelė. Darbdaviams svarbios darbuotojų savybės	32
9 lentelė. Emocinių gebėjimų struktūra	33
10 lentelė. Verslo modelio sąvokų įvairovė	36
11 lentelė. Tiriamajam valstybės tarnautojui tinkamiausios specialybės	68
12 lentelė. Tiriamajam medicinos biologui tinkamiausios specialybės	74
13 lentelė. Tiriamajam buhalterii tinkamiausios specialybės	81

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav. Asmeninei karjerai įtaką darantys veiksniai	15
2 pav. Canvas verslo modelis	38
3 pav. Vartotojui teikiamą vertę lemiantys veiksniai	40
4 pav. Šunų dresuotojo verslo modelis	50
5 pav. Gido verslo modelis	52
6 pav. Web tinklų administratoriaus verslo modelis	53
7 pav. Vaikų laisvalaikio animatoriaus verslo modelis	54
8 pav. Juvelyro verslo modelis	55
9 pav. Bibliotekininko verslo modelis	56
10 pav. Kineziterapeuto verslo modelis	58
11 pav. Girininko verslo modelis	59
12 pav. Kirpėjo-vizažisto verslo modelis	69
13 pav. Kūno rengybos (fitness) trenerio verslo modelis	71
14 pav. Dėstytojo verslo modelis	75
15 pav. Personalo vadybininko (recruiter) verslo modelis	77
16 pav. Psichologo verslo modelis	82
17 pav. Kavinės savininko verslo modelis	84

ĮVADAS

Karjeros modeliavimas yra dinamiškas, visą gyvenimą trunkantis tapatybės formavimosi procesas, už kurį esame atsakingi mes patys. Kiekvienas žmogus, atsižvelgdamas į asmeninius poreikius, pats renkasi savo karjeros kelią. Sudėtingų pasirinkimų labirinte yra svarbus savęs pažinimas: asmeninės vertybės, polinkiai, charakteris, temperamentas, valia, sugebėjimai, patirtis, intelektas, motyvacija, gyvenimo būdas, metakompetencijos ir kt. Tik pažindami save individai geriau pradeda suvokti savo poreikius ir norus, gali daug sėkmingiau dirbti, gyventi, kurti ir bendrauti.

Šiame darbe bandoma adaptuoti verslo modelius asmeninės karjeros modeliavimui. Verslo modelis – tai įmonės verslo logika, kuria vadovaujantis kuriama ir pateikiama vertė vartotojui bei uždirbami pinigai.

Darbo problema: kaip pritaikyti verslo modelio logiką asmeninei karjerai modeliuoti?

Darbo objektas: asmeninės karjeros verslo modeliai.

Darbo tikslas: parengti alternatyvius asmeninės karjeros verslo modelius.

Darbo uždaviniai:

1. Teoriškai pagrįsti požiūrį į asmeninę karjerą kaip savitą verslą.
2. Apibūdinti asmeninės karjeros pobūdžiui įtaką darančius veiksnius.
3. Pritaikyti asmeninės karjeros modeliavimui verslo modelio koncepciją, ją susiejant su atitinkamomis asmenybės savybių tipologijomis.
4. Pateikti karjeros verslo modelio tyrimo metodologiją.
5. Parengti alternatyvius asmeninės karjeros verslo modelius.

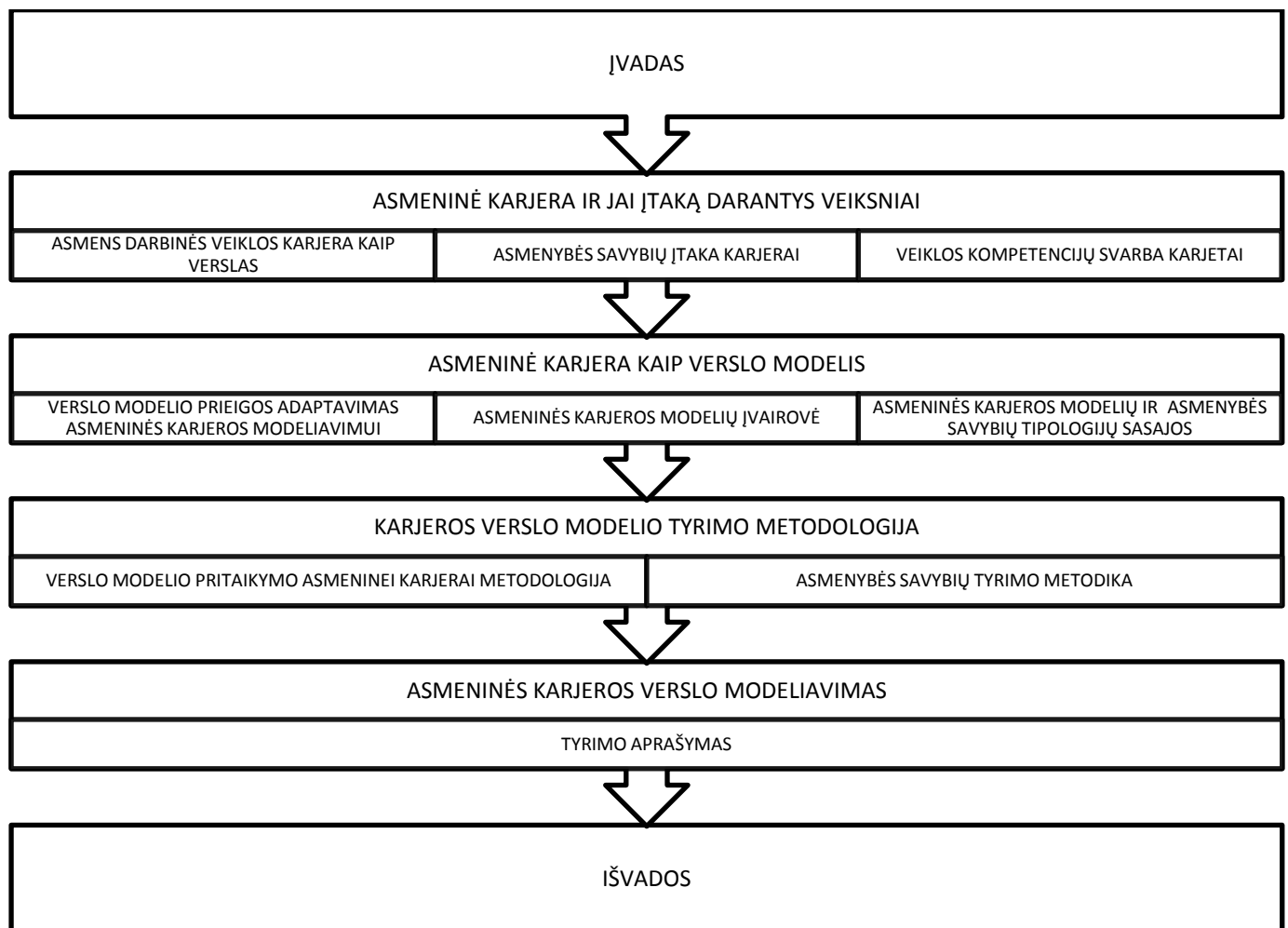
Problemos ištyrimo lygis. Mokslinėje literatūroje ši problema beveik nenagrinėjama, yra tik viena T. Clarko, A. Osterwalderio ir Y. Pigneuro (2014) knyga, „Business Model You“, kurioje teoriškai ir praktiškai grindžiamos verslo modelio taikymo asmeninei karjerai galimybės. O karjeros modeliavimas (Dromantaitė (2012), Januškevičienė (2012), Paužuolienė (2012), Katkonienė ir kt. (2011), Keibienė ir kt. (2012), Lileikienė (2009), Sutin ir kt. (2009), Rosinaitė (2008), Granauskas, Valickas (2007), Judge, Kammeyer-Mueller (2007), Petkevičiūtė (2007, 2006, 2003)) ir verslo modeliai (Bocken ir kt. (2014, 2013), Jucevičius (2013), Kinderis, Jucevičius (2013), Osterwalder (2013), Kinderis (2012), Mueggler (2012), Sahut ir kt. (2012), Zolnowski et al. (2011), Zott et al. (2011, 2009), Johnson ir kt. (2008)), kaip atskiros disciplinos analizuojamos plačiai.

Praktinis darbo reikšmingumas.

Planuojant ir reorganizuojant asmeninę karjerą ne visada turime galimybę pasinaudoti mentoriaus ar karjeros konsultanto pagalba. Dėl informacijos pertekliaus ir laiko stokos ne kiekvienam individui pavyksta būti geru savo karjeros vadybos specialistu. Tokioje perspektyvoje sunku tikslingai planuoti asmeninės karjeros kelią. Todėl šiame darbe pateikta informacija bus vertinga visiems, siekiantiems tokios karjeros, kuri sutaptų su asmeninėmis savybėmis, vidiniais įsitikinimais, vertybėmis bei teiktų didžiulį pasitenkinimą.

1 lentelėje pateikta darbo loginė schema.

1 lentelė. Darbo loginė schema



Šaltinis: sudaryta autorės

Darbo aktualumas atsispindi slegiančioje kai kurių individų kasdienybėje, nepaisant įgyto aukštojo išsilavinimo bei iš pažiūros sėkmingai susiklosčiusios karjeros. Profesijos neatitikimas asmenybės struktūrai lemia:

- ✓ sekinantį nepasitenkinimą darbu;
- ✓ nesugebėjimą atsiskleisti ir visapusiškai savęs realizuoti;
- ✓ pripažinimą, jog pasirinkta netinkama profesinės veiklos kryptis.

Šiame darbe taikomi asmeninės karjeros verslo modeliai padės sumažinti karjeros keitimo/pasirinkimo nesėkmės riziką, objektyviai įvertinti individo galimybes ir kūrybiškai suformuoti alternatyvius asmeninės karjeros verslo modelius.

Tyrimo metodai: mokslinės literatūros analizė, hipotetinių verslo modelių projektavimas, atvejų analizė, standartizuoti psichologiniai asmenybės diagnostikos testai, nestruktūrizuoti giluminiai interviu, tiriamųjų individų charakterio struktūrai kongruentiškų profesijų identifikavimas ir verslo modelių jiems kūrimas, apibendrinimai, išvadų formavimas, programos GIMP 2 naudojimas.

Darbo metodologinė dalis:

- a) tyrimas bus grindžiamas psichologiniais asmenybės diagnostikos testais;
- b) bus modeliuojamos skirtingos profesijos.

Darbo struktūra: 139 lapai, 13 lentelių, 17 paveikslų ir 1 priedas (15 psichometrinių testų).

1. ASMENINĖ KARJERA IR JAI ĮTAKĄ DARANTYS VEIKSNIAI

Karjera – tai įvairių socialiai reikšmingų žmogaus vaidmenų seka (Keibienė ir kt., 2012, p. 174; Januškevičienė, 2012, p. 43; Rudžinskienė, Paulauskaitė, 2012, p. 203; Stanišauskienė, Naceskaitė, 2012, p. 15), kylanti iš darbo, mokymosi, saviraiškos ir laisvalaikio veiklų bei apimanti asmens profesinį gyvenimą, darbo vietas, pareigas ir pasiekimus. Karjera – tai nuosekli visų individo užimamų profesinių pozicijų ir darbo vietų seka, kuri apima visą žmogaus darbinės veiklos istoriją (Keibienė ir kt., 2012, p. 174; Korsakienė ir kt., 2013, p. 85; Stanišauskienė, Naceskaitė, 2012, p. 15) bei atspindi asmenybės gyvenimo viziją ir stilių (Januškevičienė, 2012, p. 43).

Žodis *karjera* kildinamas iš lotyniško žodžio *carraria*, reiškiančio žmogaus gyvenimo kelią, bėgimą, arba iš prancūziško *carriere* – sėkmingas kilimas visuomeninės, tarnybinės, mokslinės ir kt. veiklos srityje; veikimo dirva, sritis; lenktynių kelias; profesija (Petkevičiūtė, 2007, p. 95; Stanišauskienė, Naseskaitė, 2012, p. 15).

Karjera – tai procesas, kurio metu žmogiškieji ištekliai gilinasi į save ir aplinką, suformuoja karjeros tikslus bei strategijas, juos įgyvendina ir gauna įvertinimą (Rupeikienė ir kt., 2010, p. 146). Arthuras, Hallas ir Lawrencas (1989) karjerą nusako kaip laiko atžvilgiu plėtojamą individo darbo patirčių seką ir akcentuoja darbą bei laiką (Korsakienė ir kt., 2013, p. 85).

Bendrajai prasme karjera – tai profesinio tobulėjimo kelias (Kotkonienė ir kt., 2011, p. 170; Januškevičienė, E., 2012, p. 43), nuolat keliant sau naujus tikslus, iššūkius, naujų teigiamų rezultatų siekimas (Kotkonienė ir kt., 2011, p. 170) ir saviraiška (Januškevičienė, 2012, p. 43). N. Petkevičiūtės (2003) teigimu, karjera atspindi žmogaus gyvenimo pilnatvę darbinėje aplinkoje (p. 83).

Pasak Supero (1980), karjera – tai pagrindinių pozicijų seka, kuria individas užsiima ikiprofesiniame, profesiniame ir gyvenimo, baigus profesinę veiklą, etape bei apima su darbu susijusius tokius vaidmenis, kaip studento, darbuotojo ir pensininko bei papildomus profesinius, šeimyninius, pilietinius vaidmenis (Korsakienė, 2013, p. 85).

Karjera – tai unikalus bei individualus visą gyvenimą trunkantis procesas. Nėra vienodų karjeros kelių, kaip ir nėra vienodų gyvenimų. Karjera yra individualaus gyvenimo stiliaus dalis (Grakauskas, Valickas, 2007, p. 9), kuri daro didelę įtaką žmogaus gyvenimo pilnatvei. Dažniausiai žmonės darbą laiko savo gyvenimo prioritetu. Iš tikrųjų darbas patenkina daugelį mūsų poreikių: fiziologinius, saugumo, socialinius, ego, saviaktualizacijos, pasiekimų, priėmimo, agresijos (dažnai labai agresyvūs žmonės yra itin aktyvūs darbe, dėl to kyla daug problemų), autonomijos (dažnai tai yra bėgimas nuo savęs ir savo asmeninių problemų), pritaipimo ir kt. Dažnam darbo netektis tolygi mirčiai (Petkevičiūtė, 2007 p. 95).

Šiuolaikinė karjeros samprata apima daug platesnį veiklos spektrą nei darbas. Akcentuojamas darbo, mokymosi, šeimos ir laisvalaikio veiklų derinimas, todėl karjera tampa neatsiejama nuo likusio socialinio gyvenimo. Šių dienų darbo rinka suteikia galimybę vystyti savo karjerą nebūtinai dirbant apmokamą darbą formalioje darbo rinkoje. Karjera nebūtinai turi vesti į vadovaujamąsias pareigas ar aukštą socioekonominį statusą (Lileikienė, 2009, p. 55). Pavyzdžiui, savanoriškas darbas gali labai prisidėti prie individualios karjeros sėkmės (Rosinaitė, 2008, p. 63). Karjeros sėkmės matais tampa darbo prasmingumas ir asmenybės saviraiška. Sėkmingą karjerą kurianti asmenybė pažįsta save, yra savarankiška, atsakinga ir savikryptė (Lileikienė, 2009, p. 54).

Sociologiškai būtų galima apibūdinti dvi pagrindines karjeros sampratas: objektyviają ir subjektyviają. Objektyvioji arba tradicinės karjeros samprata reiškia, jog karjera gali būti objektyviai išmatuojama ir susijusi su tam tikromis kultūriškai nulemtomis normomis ir kai kuriais objektyviais socialiniais rodikliais, pvz.: profesijos statusas, užimamos pareigos, gaunamos pajamos, darbo stažas, kilimas karjeros laiptais. Šiuo atveju kalbama apie karjerą kaip pasiekimą ir karjerą kaip profesiją. O subjektyvioji arba šiuolaikinės karjeros samprata reiškia, jog karjera yra suprantama subjektyviai. Karjera yra labai susijusi su individo vertybinėmis orientacijomis ir asmeniniais pasirinkimais (Petkevičiūtė, 2003, p. 84; Zdanevičius, 2004, p. 74; Keibienė, 2012, p. 174). Prasmingo gyvenimo pojūtis, vidinio potencialo realizavimas, pasitenkinimas atliekama veikla ir pan. (Rosinaitė, 2008, p. 63).

Vieniems „daryti karjerą“ reiškia rasti mylimą ir džiaugsmą teikiančią darbą, o kitiems ši sąvoka gali nusakyti bandymą užsiimti prestižine ir gerai apmokama veikla (Zdanevičius, 2004, p. 74). Taip yra todėl, kad sėkmę visi suprantame skirtingai (Fernando, 2011, p. 15). Net ir geriausi, objektyvūs karjeros sėkmės įvertinimo kriterijai ne visada atskleidžia, ar iš tikro individo karjera yra sėkminga, nes kiekvienas sau identifikuoja, kas jam yra sėkmė karjeroje (Rosinaitė, 2008, p. 63). Sėkmingą karjerą galime apibūdinti, kaip esminių žmogaus socialiai reikšmingų vaidmenų realizaciją darnos kontekste (Januškevičienė, 2012, p. 43). Svarbu pažymėti, kad asmeninė karjera gali būti tinkamai įvertinama tik paties individo (Paužolienė ir kt., 2012, p. 41).

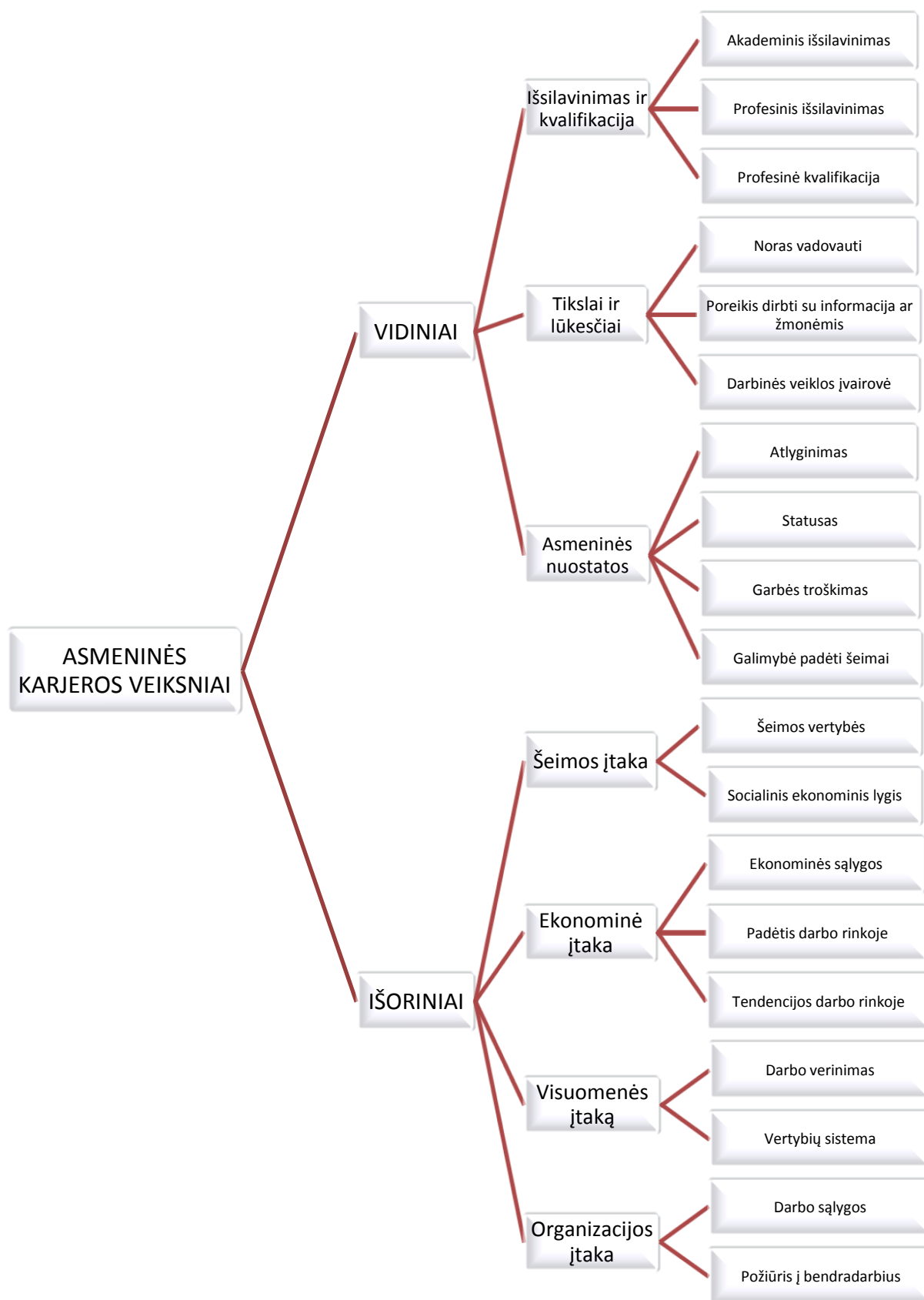
Asmeninės karjeros modelio centre yra individas, kurio sprendimai ir tikslai nulemia karjeros pobūdį ir rezultatus. Asmeninė karjera apibūdinama kaip kokybiškai atliekamų, socialiai reikšmingų profesinių ir kitų vaidmenų žmogaus gyvenime kaita (Lileikienė, 2009, p. 54; Rosinaitė, 2008, p. 63). Asmeninės karjeros esmė – nuolatinis mokymasis ir tobulėjimas, naujų įgūdžių įvaldymas (Keibienė, 2012, p. 175). Pasak Ž. Gražausko ir A. Valicko (2007): „Karjeros samprata neatsiejama nuo mokymosi visą gyvenimą sampratos. Šių dienų ekonomika lemia greitus ekonomikos pokyčius.

Net ir santykinai paprastą darbą dirbantiems darbuotojams tenka įsisavinti naujas, jų darbą palengvinančias technologijas <...> Todėl planuojant karjerą neišvengiamai susiduriame su mokymosi poreikių išsiaiškinimu ir jų patenkinimo planavimu“ (p. 10).

Daugeliu atžvilgių individą apibrėžia tai, ką jis dirba, todėl profesijos pasirinkimas yra gyvenimo kelio pasirinkimas (Lemme, 2003, p. 324). Individai tampa savo pačių karjerų skulptoriais, o kiekvieno žmogaus karjera – unikali. Nėra dviejų vienodų žmonių su tokiomis pačiomis karjeromis, nes karjeros pamatas yra individuali istorija, situacija, prioritetai ir gyvenimo prasmės supratimas (Rosinaitė, 2008, p. 63). Asmeninė karjera – daugiau individualiai suvokiama, suprantama nuostatų ir elgsenų, susijusių su darbine patirtimi, seka, kuri trunka visą asmenybės gyvenimo laikotarpį (Petkevičiūtė, 2007, p. 95). Todėl, anot Fernando (2011), pagrindinis asmeninės karjeros tikslas – daryti tai, kas patinka ir iš to gauti pajamas“ (p. 6). 1 paveiksle pateikti asmeninei karjerai įtaką darantys veiksniai.

Karjera prasideda, kai individas suvokia, ko konkrečiai siekia gyvenime, formuojasi jo supratimas apie asmeninę ateitį, galimus saviraiškos būdus, darbo vietą gyvenime. Jos pasirinkimui įtakos turi artimoji aplinka (šeima, artimi draugai, mokykla, universitetas ir pan.), kuri sudaro sąlygas formuoti pirmiesiems suvokimo apie karjerą žingsniams. Taip pat kultūrinė aplinka, kurioje gyvenama, dirbama, veikiama, kurioje yra palanki arba nepalanki situacija siekti karjeros nuolat tobulėjant, bei asmeninės savybės. Dažniausiai karjera tęsiasi visą individo darbinį gyvenimą, ir kiekviena konkreti darbinė patirtis yra atitinkamos karjeros sudėtinė dalis (Dromantaitė, 2012, p. 290). Todėl neugdant karjeros modeliavimui reikiamų kompetencijų, būsimam darbo rinkos dalyviui gali būti sudėtinga rasti pusiausvyrą tarp jo asmenybės atitinkančių karjeros siekių ir darbo rinkoje egzistuojančių galimybių dinamikos (Rosinaitė, 2008, p. 62).

Vienas iš pagrindinių žingsnių, siekiant nuolatinio pasitenkinimo savo darbu, profesinės karjeros nuoseklumo, yra karjeros planavimas ir projektavimas. Tačiau tai nėra savaiminis reiškinys, tai veikla, reikalaujanti ilgalaikio susikaupimo, autorefleksijos, kūrybiškumo, gebėjimo numatyti ir įvertinti įvairias situacijas. Ypač svarbus yra pačios profesijos pasirinkimas. Priešingai nei gali atrodyti – tai nelengva užduotis, nes šis sprendimas turės įtakos visam gyvenimui. Profesija nusako asmens padėtį visuomenėje, jo vertybių sistemą, elgesio normas, gyvenimo siekius ir kita. Skirtingos profesijos kelia įvairius reikalavimus. Prieš pasirenkant vieną ar kitą profesiją verta apsvarstyti ir tinkamai įvertinti šiuos aspektus: sveikatos būklę, fizinį pasirengimą, gabumus, interesus ir pomėgius, temperamentą ir charakterio bruožus, taip pat įsidarbinimo perspektyvas. Profesijos pasirinkimas ir savo gebėjimų realizavimas yra vienas iš pagrindinių žmogaus savirealizacijos elementų. Sėkminga profesinė karjera galima tik tuomet, kai asmuo save realizuoja, kai profesija atitinka asmens interesus ir pomėgius (Kotkonienė ir kt., 2011, p. 170).



1 pav. Asmeninei karjerai įtaką darantys veiksniai
 Šaltinis: Stancikienė, 2009, p. 112

Kaip matyti, 1 paveiksle pateikti asmeninei karjerai įtaką darantys veiksniai skirstomi į dvi grupes: išorinius ir vidinius. Prie išorinių veiksnių priskiriama šeimos įtaka – aplinka, kurioje asmuo auga, perima įpročius, vertybes, tradicijas. Ekonominę įtaką nusako esama darbo rinkos padėtis, jos tendencijos, ekonominės sąlygos. Visuomenės įtaką lemia atskirų individų požiūrį į tam tikrą profesiją, formuoja specialybių paklausumą ir prestižą. Organizacijos įtaka susideda iš darbo sąlygų ir požiūrio į bendradarbius.

Vidiniai veiksniai, darantys įtaką asmeninei karjerai – tai išsilavinimas, asmens lūkesčiai bei užsibrėžti tikslai ir asmeninės nuostatos, tokios kaip altruizmas, garbės troškimas, statusas ir atlyginimas.

Greitai besikeičiančioje aplinkoje sėkmingą karjerą vysto tie asmenys, kurie supranta save, aplinkos pokyčius ir sugeba prisiimti atsakomybę už savo karjerą (Petkevičiūtė, 2007, p. 96). Pastebima, jog bėgant metams darbo prasmė keičiasi: vyresnio amžiaus žmonės labiau vertina nematerialius darbo aspektus, pavyzdžiui, saviraišką, pasiekimus ir draugiškus ryšius bei gerokai mažiau dėmesio skiria finansinei pusei (Lemme, 2003, p. 326). Todėl karjeros vystymo rezultatas – tai atskiro žmogaus sėkmingas karjeros projektas. Lankstumas, sugebėjimas prisitaikyti ir tolerancija neapibrėžtumui yra skiriamieji sėkmingos asmeninės karjeros vystymosi bruožai (Petkevičiūtė, 2007, p. 96).

Karjera gali būti aiškinama kaip darbo proceso ir darbo turinio tikslingas atitikimas asmeniui vykdant darbinės užduotis, atliekant tam tikras funkcijas (Valackienė, 2003 iš Paužuolienė ir kt., 2012, p. 41).

Pasitenkinimas darbu laikomas esminiu veiksniu, lemiančiu daugelį individui svarbių reiškinių, tokių kaip darbo efektyvumas ir psichologinis klimatas (Urbanavičiūtė, 2008, p. 111). Sėkminga karjera daro įtaką didesniai pasitenkinimui darbu bei prisideda prie geresnės gyvenimo kokybės, todėl kiekvienas šiuolaikinės karjeros žingsnis turėtų būti ypač sąmoningas (tikslingas, planuotas ir refleksuojamas), kad žmogus sėkmingai veiktų apibrėžtumų ir stabilumo stokojančiame pasaulyje (Sajenė, 2009 iš Paužuolienė ir kt., 2012, p. 41).

Asmenybės, jos tikslų, norų ir gabumų reflektavimas yra profesinio orientavimo šerdis (Pociūtė, 2010, p. 45). Todėl dauguma mokslininkų pažymi, kad siekiant karjeros labai svarbu pradėti nuo savęs, t. y. svarbu pažinti save, suvokti savo lūkesčius, nes tik nuo to priklauso tiek pačios karjeros planavimas, tiek jos sėkmė (Paužuolienė ir kt., 2012, p. 41).

Apžvelgę mokslinėje literatūroje analizuojamą karjeros sąvoką, galime daryti išvadą, jog nėra bendro karjeros apibrėžimo, daugelis autorių terminą interpretuoja savaip. Vis dėlto, karjerą galime nusakyti kaip visą gyvenimą trunkantį individualų bei unikalų procesą, kurio sėkmę objektyviai įvertinti gali tik pats individas.

Kitas poskyris atskleis, kodėl asmens darbinę veiklą galime traktuoti kaip nuosavą verslą.

1.1. Asmens darbinės veiklos karjera kaip verslas

Šį skyrių būtų prasminga pradėti Andy Grove citata: „Nesvarbu, kur Jūs dirbate, Jūs nesate „samdinys“, bet „darote“ verslą su vieninteliu darbdaviu – savimi pačiu bei konkuruojate su milijonais kitų tokių pačių „verslininkų“. Niekas nenusavina Jūsų karjeros – esate vienintelis jos savininkas. Todėl išlikimo šiame versle vienintelė sąlyga – mokytis, kaip kasdien didinti vertę“ (Jucevičius, 2013).

Mes patys pasirenkame būti sėkmingi. Anot Tomo Peterso: „Koks bebūtų mano amžius ir socialinė padėtis, aš esu prezidentas, vadovas ir rinkodaros direktorius įmonės, kuri vadinasi „Aš“. Mano reputacija ir patikimumas priklauso nuo to, kaip efektyviai sugebu iškomunikuoti turimas kompetencijas ir išsiskirti iš kitų asmenų, šitaip darant įtaką mano būsimo darbo kokybei“ (Centenaro, Sorchiotti, 2013, p. 8).

Kiekvienas individas turi prisiimti atsakomybę už save, tai fundamentalus pagrindas asmenybės ir profesinei raidai, žmogus pats turi nuspręsti, ką daryti su savo gyvenimu. Individas, kaip autonominis subjektas, yra atsakingas už pasirinkimą ir sprendimo priėmimą (Pociūtė, 2010, p. 45). Žmogus yra svarbiausias karjeros kūrėjas, realizuotojas ir vertintojas, todėl karjera, kaip socialinis institutas, teikia reikšmingą pagrindą individų, organizacijų bei visuomenės pažangai (Paužuolienė ir kt., 2012, p. 41).

Asmens gyvenimo sudėtingumas didele dalimi slypi tame, kad savo pašaukimą, gyvenimo prasmę, kiekvienas žmogus turi susirasti pats. Žmogus, kaip laisva būtybė, gali būti bet kuo, jis gali rinktis (Pukelis, Navickienė, 2006, p. 46).

Pirmasis žingsnis sėkmės link – sprendimo būti sėkmingiems priėmimas (Fernando, 2011, p. 15). Sėkmingas gyvenimas prasideda ir baigiasi sąmoningu darbu. Jo šerdis – atsakomybė už savo veiklos kokybę (Jovaiša, 2005, p. 15). Šiuolaikinėje, nuolatos besikeičiančioje darbo rinkoje žmonės privalo prisiimti visišką atsakomybę už savo karjerą. 1950 ir 1960 m. darbuotojai turėjo nuolatinį (lojalų) užimtumą. Šiuolaikinės karjeros laipteliai (kopėčios) išnyko arba stipriai pakito, darbuotojai, kurie išgyveno ir pasiekė sėkmę darbe, yra tie, kurie turi platų gebėjimų rinkinį, susidedantį iš techninių gebėjimų (technical skills) ir minkštųjų gebėjimų (soft skills). Šie gebėjimai būtini geram darbuotojui ir komandos nariui (Liptak, 2008, p. 194).

Individo požiūriu, karjeros samprata vertinama nevienareikšmiškai dėl kelių priežasčių, kurios plačiai analizuojamos literatūroje. Pirma, karjera reiškia galimybę patenkinti pagrindinius individo poreikius. Antra, karjera reiškia socialinį statusą arba vertę visuomenėje (Korsakienė ir kt., 2013, p. 85).

Svarbu pažymėti, jog kai kuriems individams karjera reiškia gyvenimo svajonės realizavimą pasirenkant kasdienės veiklos kryptis ir tikslus (Korsakienė ir kt., 2013, p. 86).

Anot E. Frommo (2005), žmogus laiko save preke, o savo vertę – ne „vartojamąją“, bet „mainomąją vertę“. Gyva būtybė tampa preke „asmenybių turguje“. Ir prekių, ir asmenybių turguje galioja tie patys įkainojimo principai: viename siūloma pirkti prekes, kitame – asmenybes. Abiem atvejais vertė yra „mainomoji vertė“, kuriai „vartojamoji vertė“ yra būtina, tačiau nepakankama sąlyga (p. 200).

Nors sugebėjimų bei žmogiškųjų savybių ir asmenybės, kaip sėkmės prielaidų, santykis įvairuoja, visuomet lemiamą vaidmenį vaidina „asmenybės veiksnys“. Sėkmė daugiausiai priklauso nuo to, kaip pelningai asmenys parduoda save turguje, kaip vykusiai jie pateikia save kaip „asmenybes“, kaip dailiai save „įpakuoja“; ar jie yra „linksmi“, „blaivaus proto“, „agresyvūs“, „patikimi“, „ambicingi“. Didelės įtakos turi ir jų kilmė, priklausymas tam tikriems klubams, pažintys su „tinkamais“ žmonėmis. Asmenybės tipą iš dalies nulemia konkreti sritis, kurioje žmogus pasirenka darbą. Akcininkas, prekybininkas, sekretorius, geležinkelio tarnautojas, koledžo profesorius ar viešbučio direktorius – kiekvienas iš jų privalo pasiūlyti kitokią asmenybę, kuri, nepriklausomai nuo jų skirtumų, privalo atitikti vieną sąlygą – turėti paklausą (Fromm, 2005, p. 201).

Žmogaus nuostatą savo paties atžvilgiu nulemia tas faktas, kad įgūdžių ir instrumentų nepakanka tam tikrai užduočiai įvykdyti; kiekvienas, siekdamas sėkmės, privalo sugebėti laimėti varžybas su daugeliu kitų. Jei nori užsidirbti pragyvenimui, užtektų pasitikėti tuo, ką žinai ir sugebi. Tokiu atveju, savivertės jausmas būtų proporcingas žmogaus sugebėjimams, t. y. jo varomajai vertei. Kadangi žmogaus sėkmė daugiausia priklauso nuo to, kaip jis parduoda savo asmenybę, jis jaučiasi preke arba veikia kartu ir pardavėju, ir preke. Žmogus rūpinasi ne savo gyvenimu ir laime, bet tuo, kaip jis perkamas (Fromm, 2005, p. 201).

Rinkos charakterio tikslas – visiška adaptacija, t. y. savo paklausos išlaikymas bet kokiomis rinkos sąlygomis. Rinkos charakterio asmenybės, palyginti su XIX amžiaus žmonėmis, neturi net savojo „aš“, į kurį galėtų įsikibti, kuris joms priklausytų ir nesikeistų. Jos nuolat keičia savo gyvenimo ego pagal principą: „Aš esu toks, kokio jums manęs reikia“ (Fromm, 2005, p. 202).

Rinkos charakterio asmenys neturi jokių tikslų, išskyrus judėjimą, maksimaliai efektyvų visų darbų atlikimą. Paklausti, kodėl jie privalo judėti taip greitai, kodėl visus darbus reikia dirbti kuo geriau, jie iš tiesų nežino, ką atsakyti, tik samprotauja: „kad sukurčiau daugiau darbo vietų“ arba „kad plėstųsi kompanija“. Juos (bent sąmoningai) mažai domina filosofiniai ar religiniai klausimai, pavyzdžiui, kodėl žmogus gyvena, kodėl jis kreipia savo veiklą šia, o ne kita kryptimi. Jie turi didžiulius, nuolat kintančius savuosius „aš“, tačiau nė vienas neturi savęs, savo branduolio, identiškumo jausmo. Šiuolaikinės

visuomenės „identišumo krizę“ faktiškai sukėlė tai, kad jos nariai virto savęs neturinčiais instrumentais, kurių identišumas paremtas jų dalyvavimu korporacijose (ar kitose milžiniškose biurokratinėse organizacijose). Ten, kur nėra autentiškos asmenybės, negali būti identišumo (Fromm, 2005, p. 202).

Rinkos charakteris nei myli, nei nekenčia. Šios „senamadiškos“ emocijos nesiderina su charakterio struktūra, kuri funkcionuoja beveik grynai intelektualiam lygmenyje ir vengia jausmų – ir teigiamų, ir neigiamų, nes jie kliudo svarbiausiam rinkos charakterio tikslui – parduoti ir mainyti, o tiksliau, funkcionuoti pagal „megamašinos“, kurios dalis jie yra, logiką. (Fromm, 2005, p. 202). Jie neužduoda jokių klausimų, išskyrus vieną – ar gerai jie funkcionuoja, o tai parodo jų pasistūmėjimas biurokratijos laipteliais (Fromm, 2005, p. 203).

Kadangi rinkos charakteris nėra stipriai prisirišęs nei prie savęs, nei prie kitų, jiems niekas nerūpi tikresne šio žodžio prasme, ir ne todėl, kad jie tokie egoistiški, bet todėl, kad jų santykiai su savimi ir kitais yra paviršutiniški (Fromm, 2005, p. 203).

Karjera yra vienas iš pagrindinių šiuolaikinio žmogaus siekių, siejamų su kokybišku gyvenimu, kokybę suvokiant kaip materialines ir socialines garantijas, finansinę laisvę ir atsiveriančias naujas tobulėjimo bei vystymosi galimybes, psichologinį pasitenkinimą. Tokia raida priklauso nuo nuolatinių individo pastangų, nes ji nėra pareiga – dažniausiai pats asmuo yra suinteresuotas siekti karjeros (Dromantaitė, 2012, p. 290).

Šiuolaikiniame gyvenime ypatingą reikšmę įgyja ir gyvenimo stiliaus samprata, kuri siejama su pakitusiu pasitikėjimo diskursu. Plėtojantis masinei, o ypač elektroninei, komunikacijai, pasaulis, kuriame gyvename, tampa „kitokiu“ nei ankstesniais istorijos tarpsniais. Realus socialinis gyvenimas tolsta nuo individo, o šis menkai jį kontroliuoja arba iš viso nekontroliuoja pasimesdamas galimybių ir pasiūlos gausoje. Anot Z. Baumano (1989), individualūs asmeninės autonomijos, savęs pabrėžimo, autentiško gyvenimo ar asmeninio tobulėjimo poreikiai virto poreikiu turėti ir vartoti rinkos siūlomas gėrybes. Rinkos dominavimas sukuria realiai jaučiamą atotrūkį tarp žmogaus poreikių ir individualių troškimų. Todėl karjeros siekis neretai suprekinamas, iš saviraiškos sukuriama „paketai“ ir paskirstomi pagal rinkos kriterijus. Šiai problemai spręsti siūloma valdyti ateitį, kas „leistų atverti tai, kas nežinoma, ir tai kontroliuojant įsitraukti į socialinį pasaulį“ (Bauman, 1989). Kitaip tariant, siūloma planuoti karjeros kelią ir jį valdyti numatant veiksnius netolimoje ateityje, kurie leistų dalyvauti socialiniame gyvenime, būti aktyviais rinkos dalyviais neišsižadant asmeninių vertybių (Dromantaitė, 2012, p. 192).

Karjera ir jos pasirinkimas negali užtikrinti visiškos karjeros sėkmės. Kaip vienas iš svarbiausių elementų, nuo kurių ji yra priklausoma, yra bendrosios žmogaus kompetencijos (lot. *competere* – sutapti),

t. y. jau minėtosios asmens savybės. Dažniausiai karjerai įtakos turi šie trys pagrindiniai elementai, arba kompetencijos, priklausančios nuo individo:

1. Dalykinės savybės (t. y. teorinės žinios ir praktinio darbo patirtis);
2. Asmeninės savybės;
3. Socialinė kompetencija.

Visos šios kompetencijos yra lygiavertės pagal svarbą karjerai, nes neišmanant dalyko negalima atlikti funkcijų, be socialinės kompetencijos negalima tinkamai elgtis ir bendrauti; asmeninės savybės negali užgožti neišmanymo. Sudarius palankias sąlygas, visi šie veiksniai kartu gali padėti siekti ir gilinti karjerą, taip pat suteikti pasitenkinimo ja (Dromantaitė, 2012, p. 294).

Sekančiuose skyriuose (1.2 ir 1.3) bus nagrinėjama asmenybės savybių bei veiklos kompetencijų įtaka karjerai.

1.2. Asmenybės savybių įtaka karjerai

Asmenybė – tai unikalus individo išskirtinumas bendrame žmonių evoliucijos kontekste (DeYoung, 2011, p. 713). Psichologijoje ši sąvoka vartojama, kai kalbama apie stabilius vidinius veiksnius, kuriais žmonės skiriasi vienas nuo kito (Perminas ir kt., 2004, p. 6). Asmenybė apibūdina individo psichologinių savybių kombinaciją (Robbins, 2006, p. 51). Pažymėtina, jog asmenybė yra daugiau nei psichika, tai – gyvybinga dvasia, kūryba, patirties keliu pasiekiamų aukščiausių vertybių, gyvenimo prasmės siekis (Aleknaitė-Bieliauskienė, 2013, p. 149).

Asmenybė – tai įgimtų savybių ir patirties rezultatas, kuriam būdinga tam tikra organizacija ir struktūra (Glinskienė, Kazokienė, 2011, p. 47). Asmenybė susideda iš individualių charakteristikų: mąstymo, emocijų ir elgesio modelių (Funder, 2013, p. 5, 140; Carver, Scheier, 2012, p. 4, 52).

Asmenybė yra dinamiška (aktyvi ir nuolat besikeičianti) individe slypinčių psichofizinių sistemų, kurios lemia jos savitą elgesį ir mintis, organizacija (Carver, Scheier, 2012, p. 12; Lapė, Navikas, 2003, p. 182). Nors mokslininkai S.C. Carveris ir M.F. Scheieris (2012) pažymi, jog individo esminiai bruožai nekinta bėgant laikui ar keičiantis aplinkybėms (p. 52).

Asmeninės karjeros sėkmę sąlygoja asmens savęs pažinimas ir aplinkos pažinimas bei gebėjimas realiai įvertinti save ir aplinką, darbo pasaulį ir vietą jame (Petkevičiūtė, 2003, p. 82). Šiai nuomonei antrina R. Rudžinskienė su L. Paulauskaite (2012) teigdamos: „Siekiant sėkmingos profesinės karjeros pirmiausiai būtina gerai pažinti save, suvokti savo individualumą, gebėti adekvačiai vertinti savo galias. Sugebėjimas pažinti savo asmenines savybes ir teisingas bei objektyvus savęs įvertinimas nulemia

karjeros sėkmę“ (Rudžinskienė, Paulauskaitė, 2012, p. 209). Savęs pažinimo kompetencija yra neatsiejamas sėkmingos karjeros valdymo elementas (Raščiuvienė, 2013, p. 99). Greitai kintančioje aplinkoje sėkmingą karjerą pasieks tie asmenys, kurie supras savo siekius ir pokyčius juos supančioje aplinkoje bei sugebės prisiimti atsakomybę už savo karjerą (Petkevičiūtė, 2003, p. 85).

Ateityje karjera bus daroma didelio neapibrėžtumo sąlygomis. Lankstumas, sugebėjimas prisitaikyti ir neapibrėžtumo toleravimas yra skiriamieji sėkmingo karjeros valdymo bruožai (Petkevičiūtė, 2003, p. 85).

Asmenybės savybes suprantame kaip tam tikram individui būdingų elgesio ir/ar būdo atributų visumą. Kai kurios gali būti įgimtos arba įgytos tam tikros veiklos procese (Glinskienė, R., Kazokienė, L. 2011, p. 47), tačiau yra pastovios, jos atspindi tai, kas mes esame, ir lemia mūsų emocinį, elgesio ir kognityvinį stilius (Mount ir kt., 2005). A. Kairys (2008) pažymi, jog asmeninės savybės apima daug skirtingo žmogaus elgesio aktų, priklausančių nuo situacijos ir dispozicijų (individo polinkio vienaip ar kitaip elgtis, atlikti veiksmus tam tikra tvarka) (Bukšnytė-Marmienė ir kt., 2012, p. 129).

Yra įvardyta daugybė asmenybės savybių, tačiau mokslininkams sunku pasirinkti, kurios iš jų stipriausiai veikia atskiro žmogaus karjeros raidą (Pociūtė ir kt., 2011, p. 80). Vis dėlto, yra pripažįstama, kad tam tikros asmens savybės padeda pasiekti norimą rezultatą (Glinskienė, Kazokienė, 2011, p. 47).

Pastaruosius beveik du dešimtmečius naudojant Penkių veiksmių asmenybės modelį (Didysis penketas – DP) bandoma paaiškinti svarbiausius asmenybės funkcionavimo aspektus (Pociūtė ir kt., 2011, p. 81). Anot DP kūrėjų, R. R. McCraeto ir P. T. Costos, DP bruožai yra universalūs ir būdingi kiekvienam žmogui (Kairys, 2008, p. 73), tai stabilios individo charakteristikos (Urbanavičiūtė, 2009, p. 56).

Penkios asmenybės bruožų dimensijos – tai neurotiškumas, ekstraversija, atvirumas patyrimui, sutariamumas ir sąžiningumas (žr. 2 lentelę).

Ekstravertiškumas yra labai svarbus bruožas darant karjerą (Pociūtė ir kt., 2011, p. 80). Ekstravertai yra socialūs, šnekūs, optimistiški (Ciūnytė ir kt., 2012 a, p. 11; Ciūnytė ir kt. 2012 b, p. 128; Žukauskienė, Barkauskienė, 2006, p. 10). Ekstravertiškumo turėjimas reiškia, kad žmogus gali aktyviai siekti informacijos apie karjerą iš, pavyzdžiui, universiteto darbuotojų ar įvairių verslo bendrovių atstovų. Labai tikėtina, kad ekstravertai, susidūrę su kliūtimis, sieks socialinės paramos, kurios teikėjai dažnai paskatina atkakliai ieškoti toliau (Pociūtė ir kt., 2011, p. 80-81). Pasak, A. R. Sutino ir kt. (2009), ekstravertai daugiau uždirba, sulaukia daugiau pasiūlymų ir būna dažniau paaukštinami.

Neurotizmas rodo asmens tendenciją patirti neigiamus jausmus – baime, liūdesį, nepasitenkinimą, pyktį, kaltę (Ciūnytė et al., 2012 a, p. 11; Ciūnytė et al., 2012 b, p. 128; Žukauskienė, Barkauskienė, 2006, p. 10), nerimą, depresiją, priešišumą (Pacevičius, 2005, p. 20). Neurotizmas, kaip įgimta temperamento

savybė, yra akivaizdi neigiamų emocijų prielaida, antra vertus, ilgalaikiai, aplinkybių sukelti neigiami išgyvenimai gali suformuoti neurotizmą kaip nuolatinį bruožą (Pacevičius, 2005, p. 23).

2 lentelė. **Didžiojo penketo dimensijos**

ASMENYBĖS BRUOŽAS	DEFINICIJA
Neurotizmas	Šis bruožas rodo asmens tendenciją patirti neigiamus jausmus: baimę, liūdesį, nepasitenkinimą, pyktį, kaltę ir pan. Šiai asmenybės dimensijai priklauso nerimas, priešiškus, depresiškumas, drovumas, impulsyvumas, pažeidžiamumas. Tokie žmonės dažnai jaučiasi nelaimingi, nepatenkinti darbu, blogai sutaria su šeimos nariais ir yra linkę į kriminalinį elgesį.
Ekstraversija	Ekstravertai yra optimistiški, laimingi, aktyvūs, šnekūs, socialūs, mėgstantys įsitraukti į bendruomenės veiklą. Todėl šiai asmenybės dimensijai priklauso visuomeniškumas, šiluma, savęs įtvirtinimas, aktyvumas, teigiamos emocijos ir ilgaamžiškumas.
Sutariamumas	Šis bruožas siejamas su altruistiškumu, kito užjautimu ir supratimu, pastangomis padėti kitiems bei religingumu. Šiai asmenybės dimensijai priklauso altruizmas, pasitikėjimas, tiesumas, nuolaidumas, kuklumas, empatiškumas bei humoro jausmas. Nebūdingos širdies ligos.
Atvirumas patyrimui	Tai laki vaizduotė, dėmesys vidiniams išgyvenimams, estetinis jautrumas, intelektualių žinių troškimas, domėjimasis vidiniu ir išoriniu pasauliu, atvirumas potyriams. Šios srities rezultatai siejasi su išsilavinimu ir protu. Šiai asmenybės dimensijai priklauso fantazija, estetiškumas, meninė veikla, jausmai, nuolaidumas, įkvėpimas, idėjos ir vertybės. Būdingas piktnaudžiavimas narkotinėmis medžiagomis
Sąmoningumas	Tai impulsų valdymas. Ši dimensija apima planavimo, organizavimo, užduočių išsikėlimo bei kitus procesus, tarp kurių – ir pasiekimų poreikis. Akademinis ir išsilavinimo siekiai siejasi su sąmoningumu, tačiau pastebima negatyvi pusė – perdėtas skrupulingumas, tvarkingumas ir darboholiškas. Šiai asmenybės dimensijai priklauso kompetencija, tikslo siekimas, tvarka, pareiagingumas, savidrausmė bei apdairumas. Būdinga sėkminga karjera, pasitenkinimas šeima, religiniai įsitikinimai.

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis Bukšnyte-Marmiene ir kt., 2012, p. 128-129 ir Funder, 2013, p. 128

Anot J. Almonaitienės ir R. Lekavičienės (2001), išorinės aplinkybės gali priversti žmogų elgtis jam nepriimtiniu būdu, bet dėl to keičiasi tik jo elgesys. Žmogus, besielgiantis priešingai savajam stiliui, patiria stresą, nukenčia jo veiklos efektyvumas (Bukšnytė-Marmienė ir kt., 2012, p. 126).

Hipokratas, remdamasis dominuojančiais skysčiais žmogaus kūne, suskirstė visus asmenis pagal temperamentą į keturias grupes: cholericus, sangvinikus, melancholicus ir flegmatikus (Paulauskas, 2010, p. 58).

Temperamentas – tai individo savybių, nuo kurių priklauso psichikos veiklos dinamika (intensyvumas, tempas, ritmas), visuma. Tai įgimta ir sąlygiškai nekintanti asmenybės savybė (Lapė, Navikas, 2003, p. 202).

Melancholikai yra stokojantys iniciatyvos, nepasitikintys savo jėgomis, neryžtingi (Janušauskas, Vitkauskas, 2015, p. 135), labai jautrūs, dėl nesvarbios priežasties gali pravirkti. Labai lengvai įsižeidžia, yra drovūs. Neišraiškingos mimikos ir judesių, balsas tylus. Verkia tyliai, retai garsiai juokiasi. Sumažėjęs aktyvumas bei dėl mažiausio sunkumo nuleidžia rankas. Neenergingi, neatkablūs. Greitai pavargsta ir tampa nedarbingais. Dėmesys nepastovus ir lengvai atitraukiamas. Psichikos procesai lėti. Rigidiški. Introvertiški (Lapė, Navikas, 2003, p. 206).

Cholericai – energingi, per daug savimi pasitikintys, drąsūs (Janušauskas, Vitkauskas, 2015, p. 135), kaip ir sangvinikams, būdingas mažas jautrumas, didelis reaktyvumas ir aktyvumas, tačiau reaktyvumas viršija aktyvumą, todėl tampa nesantūrus, nesitvardantys, nekantrūs, ūmūs. Rigidiškesni negu sangvinikai, todėl norai ir interesai pastovūs; labai atkablūs, sunkiai perkelia dėmesį. Psichikos procesai vyksta greitai. Aukštosios nervinės veiklos tipas: stiprus, neišlaikantys pusiausvyros, vyrauja jaudinimo procesai (Lapė, Navikas, 2003, p. 206).

Flegmatikai ramūs, kantrūs, ištvermingi (Janušauskas, Vitkauskas, 2015, p. 135), nejautrūs, neemocingi. Juos sunku pralinksinti, supykdyti ar nuliūdinti. Lieka ramūs ir turėdami didelių nemalonumų. Veidas ir judesiai neišraiškūs. Energingi ir ištvermingi darbe. Aiškiai vyrauja aktyvumas. Kantrūs bei šaltakraujiški. Judesiai ir kalba lėti, neišradingi. Lėtai sukaupia ir perkelia dėmesį, nelengvai prisitaiko prie naujų sąlygų, sunkiai keičia įgūdžius ir įpročius. Rigidiški. Introvertiški. Sunkiai susidraugauja su naujais žmonėmis. Menkai reaguoja į išorinius įspūdžius. Aukštosios nervinės veiklos tipas: stiprus, išlaikantys pusiausvyrą, inertiški (Lapė, Navikas, 2003, p. 206).

Sangvinikai – judrūs, greitai, lengvai prisitaikantys prie naujų gyvenimo sąlygų (Janušauskas, Vitkauskas, 2015, p. 135), energingai imasi naujo darbo, padidėjęs reaktyvumas, būdinga greita mąstysena, sumanumas, yra labai plastiški. Dėl menkos priežasties garsiai juokiasi. Neesminis dalykas gali labai supykdyti. Gyvai ir emociškai reaguoja į visa, kas patraukia dėmesį. Išraiškinga mimika ir

judesiai. Iš veido lengva atspėti jo nuotaiką, požiūrį į daiktą ar žmogų. Greitai sukaupia dėmesį. Sumažėjęs jautrumas. Labai silpnų garsų ir šviesos dirgiklių nepastebi. Padidėjęs aktyvumas, labai energingi ir darbingi, gali dirbti ilgai nepavargdami. Lengva sudrausminti, moka tvardyti savo veiksmus ir nevalingas reakcijas. Greiti judesiai ir kalbos tempas. Jausmai, nuotaikos, interesai ir norai labai nepastovūs. Greitai perkelia dėmesį nuo vieno darbo prie kito. Greitai įgyja įgūdžius ir juos pertvarko. Lankstaus proto, ekstravertiškas, dažniausiai vadovaujasi momento išoriniais įspūdžiais, o ne praeities ar ateities vaizdais. Aukštosios nervinės veiklos tipas: stiprūs, išlaikantys pusiausvyrą, paslankūs (Lapė, Navikas, 2003, p. 206).

3 lentelėje pateiktos individo temperamento sąsajos su introversija, ekstraversija ir neurotizmu.

J. Hollandas suskirstė žmones ir darbinės aplinkas į šešis tipus: praktinį, tiriamąjį, meninį, socialinį, dalykinį ir normatyvinį (RIASEK modelis). Pasak N. Petkevičiūtės, Hollando teorija (2006) tai: „Vienas iš ankstyviausių ir labiausiai ištyrinėtas asmenybės karjeros atitikimo modelis“. Kuo labiau asmuo pasižymi tam tikro profesinio tipo bruožais, tuo didesnė sėkmingo profesinio apsisprendimo tikimybė (Kepalaitė, 2007, p. 39), (žr. 4 lentelę). R. Rudžinskienės (2013) teigimu, Hollando metodas tiria įvairius veiksnius: troškimus, interesus, veiklas, kompetentingumą.

3 lentelė. **H. Aizenko testo sąsajos su individo temperamentu**

	ŽEMAS NEUROTIZMAS	AUKŠTAS NEUROTIZMAS
INTROVERSIJA	Pasyvumas Atsargumas Mąstantis Taikus Kontroliuojanti Patikimas Pakantus Ramus	Tylus Pesimistiškas Nesocialus Blaivus Susikaustęs Nepastovios nuotaikos Nerimastingas Uždaras
	FLEGMATIKAS	MELANCHOLIKAS
EKSTRAVERSIJA	Socialus Draugiškas Šnekus Jautrus Nerūpestingas Linksmas Laimingas Vadovaujantis	Aktyvus Optimistiškas Impulsyvus Nepastovus Susijaudinęs Agresyvus Neramus Įžeidus
	SANGVINIKAS	CHOLERIKAS

Šaltinis: Carver, Scheier, 2012, p. 57

Asmenybės tipai traktuojami kaip sudėtingos asmenybės orientacijos, kurios susiformuoja sąveikaujant asmens socialiniam ir biologiniam pradui su aplinka. Ši nuolatinė sąveika sukuria savitą asmenybės gebėjimų struktūrą, suvokimo būdą, pažiūras, interesus, gyvenimo tikslus, vertybes, elgesio ir prisitaikymo prie aplinkos stilių. Šių savybių visuma sudaro asmenybės vidinį potencialą, kurio pagrindu ji ima teikti pirmumą tam tikro tipo aplinkai (Lamanauskas, Augienė, 2015, p. 9).

4 lentelė. **Hollando asmenybės tipai ir profesijos**

ASMENYBĖS TIPAI	PRIORITETINĖS VEIKLOS	ASMENINĖS CHARAKTERISTIKOS	PROFESIJŲ PAVYZDŽIAI
1. Realistinis / praktinis	Fizinė veikla, motoriniai įgūdžiai, technika	Nuoširdus, ryžtingas, pastovus, drovus, praktiškas, prisitaikantis	Žemdirbys, padavėjas, mechanikas, plovėjas, statybininkas
2. Tiriamasis / mokslinis	Mokslinis darbas: idėjos, simboliai, teoriniai uždaviniai, tvarka ir suvokimas	Analizuojantis, smalsus, atsargus, originalus, nepriklausomas	Biologas, matematikas, ekonomistas, elektrikas, chirurgas
3. Meniškas / artistiškas	Laisvė ir kūrybiškumas	Idealistas, netvarkingas, nepraktiškas, triukšmingas, lakios vaizduotės, jausmingas	Rašytojas, reklamos vadybininkas, teatro mokytojas, žurnalistas, muzikas, architektas
4. Socialinis / Visuomeniškas	Darbas su žmonėmis, pagalba ir ugdymas	Draugiškas, supratingas, linkęs bendrauti, kilnus, atviras	Psichologas, socialinis darbuotojas, istorijos mokytojas, patarėjas, dvasininkas
5. Dalykinis / Iniciatyvus	Žodinė veikla, įtaka bei valdžia, iššūkių ir energijos reikalaujantis darbas	Energingas, dominuojantis, garbėtroška, pasitikintis savimi, ambicingas, drąsus	Advokatas, nekilnojamojo turto pardavėjas, mažos įmonės vadovas, teisininkas, prekybos agentas
6. Norminis / Konvencionalus	Konkreiti, aiškios struktūros aplinka, stereotipinis problemų sprendimas	Sąžiningas, praktiškas, nuolankus, ramus, nelankstus, be vaizduotės	Sekretorius, banko kasininkas, organizacijos vadovas, buhalteris

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis Kepalaite, 2007, p. 40 ir Petkevičiūte, 2006, p. 21-22.

Individai ieško tokios aplinkos, kuri suteiktų jiems galimybę išreikšti savo nuostatas ir vertybes, galėtų atlikti patrauklius bei jų poreikius atitinkančius profesinius vaidmenis (Lamanauskas, Augienė, 2015, p. 9; Pociūtė, 2010, p. 52; Rudžinskienė, 2013, p. 102). Individo savybės sudaro pagrindą kiekvienam skirtingai suvokti karjeros esmę, jos svarbą asmeniniame gyvenime. Todėl kiekvieno žmogaus karjeros supratimas yra individualus. Karjeros reiškiniui prasmę suteikia asmuo, remdamasis savo patirtimi, vertybėmis, poreikiais, pasaulėžiūra (Lamanauskas, Augienė, 2015, p. 9).

Hollando nuomone, profesiniai interesai – tai lyg gyvenimo stiliaus analogas (Kepalaitė, 2007, p. 39). Anot K. Pukelio (2012), profesijos rinkimasis yra bandymas suteikti konkrečią prasmę (turinį) asmens „tuščiam pašaukimui“ ir sudaryti jam sąlygas augti siekiant savirealizacijos per saviaktualizaciją“ (p. 27).

1.3. Veiklos kompetencijų svarba karjerai

Karjera vis labiau priklauso nuo tų asmeninių savybių, kurios pasireiškia per įvairias bendrąsias kompetencijas (Dromantaitė, 2012, p. 295). Kompetencijos pradėtos tirti norint padėti žmogui keistis siekiant geresnių gyvenimo ir darbo rezultatų. Norint identifikuoti, kuo aukščiausių rezultatų pasiekiantys įvairių rangų įmonių darbuotojai skiriasi nuo vidutinių rezultatų pasiekiančių darbuotojų (Skaržauskienė, 2010, p. 46).

Pačia bendriausia prasme, kompetencija (lot. *competere* – sutapti) – tai gebėjimas sėkmingai atlikti tam tikrus veiksmus (Dromantaitė, 2012, p. 295; Kurschus ir kt., 2012, p. 47) arba išmanyti kokius nors dalykus, sritį. (Dromantaitė, 2012, p. 295). Mokslinėje literatūroje randama įvairių kompetencijos sąvokos interpretavimų (žr. 5 lentelę).

5 lentelė. Kompetencijos sampratos įvairovė

DEFINICIJA	AUTORIAI	ŠALTINIS
Esminė individo charakteristika, tiesiogiai susieta su efektyviu aukštesnio lygio veiklos atlikimu	Spencer, L., Spencer, S. 1993	Jucevičienė, P., Blažėnaitė, A., 2008, p. 38
Indikuoja elgsenos ar mastymo kelius ir būdus, generalizuotus patyrus daugybę situacijų ir išlaikančius savo struktūrą gana netrumpą laiką	Guion, R.M. 1991	Jucevičienė, P., Blažėnaitė, A., 2008, p. 38
Platus aukšto lygio įgūdžių ir elgsenų sąrašas, kuris sąlygoja gebėjimą sėkmingai veikti kompleksinėse, nenumatytose situacijose.	Westera, W. 2001	Jucevičienė, P., Blažėnaitė, A., 2008, p. 40
Gebėjimo atlikti tam tikrą funkciją turėjimas	Laužackas, R., Stasiūnaitienė, E., Teresevičienė, M. 2005	Jucevičienė, P., Blažėnaitė, A., 2008, p. 44

Asmens žinios įgūdžiai, gebėjimai, požiūriai, vertybės, glūdinčios žmogaus viduje ir pasireiškiančios sėkmingais žmogaus konkrečios srities veiklos, darbo rezultatais	Jucevičienė, P., Blažėnaitė, A. 2008	Jucevičienė, P., Blažėnaitė, A., 2008, p. 47
Funkcinis gebėjimas adekvačiai atlikti tam tikrą veiklą, turėti jai pakankamų žinių, įgūdžių, motyvacijos ir energijos	Dromantaitė, A. 2012	Dromantaitė, A., 2012, p. 295
Esminės asmens savybės, kurios teikia galimybę atlikti efektyvų ar/ir aukštesnės kokybės darbą	Boyatzis, R. E. 1982	Skaržauskienė, A., 2008, p. 69
Asmeninių savybių, elgesio ir bruožų rinkinys, reikalingas sėkmingam darbo atlikimui	Abraham, S. 2001	Skaržauskienė, A., 2008, p. 68 Skaržauskienė, A., 2010 b, p. 67
Žinojimas kaip „ką nors“ atlikti labai gerai	Pearson, 1984	Skaržauskienė, A., 2008, p. 69
Darbuotojo gebėjimas įgyvendinti (ar viršyti) darbinis reikalavimus atliekant darbą pagal nustatytus kokybės reikalavimus, atsižvelgiant į organizacijos vidinę ir išorinę aplinkas	Dubois, 1993	Skaržauskienė, A., 2008, p. 69
Būtinų darbo uždaviniui ar vaidmeniui atlikti mokėjimo įgūdžių, žinių ir gebėjimų derinys	Sokol, 2001	Skaržauskienė, A., 2008, p. 69
Sugebėjimas praktinėms situacijoms taikyti pagrindinius tam tikro turinio srities principus ir technikas	Nickols, 2000	Skaržauskienė, A., 2008, p. 69
Žinių ir įgūdžių derinimas bei gebėjimas juos pritaikyti esant konkrečioms aplinkybėms, vadybos funkcijų atlikimas, atsižvelgiant į aplinkos ir situacijos apribojimus	Martinkus, Sakalas, Neverauskas, 2003	Skaržauskienė, A., 2008, p. 69
Kiekvienos žinios, įgūdžiai/gebėjimai ar asmeninės savybės, demonstruojamos per elgesį, kuris pasireiškia labai gerais rezultatais	Kochanski, 1996	Skaržauskienė, A., 2008, p. 69
Plataus diapazono sugebėjimas, kuris yra vienaip ar kitaip susijęs su mūsų patirtimi: meistriškumu, specializacija, inteligentiškumu, problemų sprendimu ir pan.	Skardžiauskienė, A. 2008; Sakalas, A. 2003	Skardžiauskienė, A., 2008, p. 67; Sakalas, A., 2003, p. 115

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis mokslinė literatūra

Apibendrinamas „21 amžiaus kompetencijas“, kurios ypač svarbios efektyviems darbuotojams, Boyatzis (2007) teigia, kad daugelyje pasaulio šalių galima identifikuoti tris klasterius, kurie nubrėžia takoskyrą tarp vidutiniškai gero atlikėjo ir išskirtinai gero, tai:

1. **Kognityvinio intelekto kompetencijos**, tokios, kaip sisteminis mąstymas ir struktūrų atpažinimas, kritinis diagnostinis mąstymas, sugebėjimas diagnozuoti problemą;
2. **Emocinio intelekto kompetencijos**, tokios, kaip asmeninė savimonė ir savo kompetencijų vadyba, emocinė savimonė ir emocinė savikontrolė;
3. **Socialinio intelekto kompetencijos**, tokios, kaip socialinis sąmoningumas ir tarpusavio santykių vadyba (empatija, komandinis darbas ir t.t.) (Skaržauskienė, 2008, p. 80).

Emocinio, socialinio ir kognityvinio intelektų kompetencijų skalės aprašomos 6 lentelėje.

Terminu „kompetencijų klasteriai“ apibūdinama tam tikra grupė kompetencijų, kurios, tinkamai pritaikytos, gali duoti norimų rezultatų (Skaržauskienė, 2010, p. 46). 6 lentelėje pateiktos emocinio, socialinio ir kognityvinio intelektų kompetencijų skalės.

6 lentelė. **Emocinio, socialinio ir kognityvinio intelektų kompetencijų skalės**

KOMPETENCIJŲ SKALĖS		
EMOCINIO INTELEKTO	SOCIALINIO INTELEKTO	KOGNITYVINIO INTELEKTO
Emocinė savivoka ir emocinė savikontrolė	Inspiracinė lyderystė	Socialinis nuovokumas
Empatija	Pasitikėjimas	Sisteminis mąstymas
Savo kompetencijų vadyba	Tarpusavio santykių vadyba	Dinaminis mąstymas
Tikslo siekimas	Komunikacija	Interaktyvumas
Streso valdymas	Konfliktų valdymas	Sisteminė logika
Lankstumas	Įtaka	Proceso orientacija
Tolerancija	Komandinio darbo įgūdžiai	Nuolatinis mokymasis
Optimizmas	Pokyčių inicijavimas	Mentalinių modelių suvokimas

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis Skaržauskienė, 2008, p. 115

Intelektas – tai gebėjimas suprasti mus supantį pasaulį, racionaliai mąstyti bei atsiradus iššūkiams efektyviai panaudoti turimus išteklius (Feldman, 2011, p. 267).

Anksčiau darbinei veiklai reikalinga kompetencija buvo suprantama kaip dalykinės, profesinės žinios, įgyjamos formalaus mokymosi būdu. Tačiau pastaruoju metu imama suprasti, jog norint įsitvirtinti ir išlikti darbo rinkoje bei kilti karjeros laiptais vien išsilavinimo, intelektualinio pranašumo ar techninio miklumo nepakanka, kad vis neramesnėje ateities darbo rinkoje reikia kitokių įgūdžių vien jau norint

išlikti, o tuo labiau – klestėti. Vis didesnę reikšmę įgyja asmeninės savybės bei socialinė kompetencija, kuri dažniausiai siejama su socialiniais įgūdžiais. Pretendento dalykinės kompetencijos apibrėžiamos ir įvertinamos patikrinant, ar pretendento socialinis elgesys yra efektyvus, ar jis sugeba prisitaikyti prie besikeičiančios aplinkos ir priimti pokyčius atitinkančius sprendimus (Dromantaitė, 2012, p. 295; Goleman, 2008, p. 24).

Nuo XX a. pabaigos vis labiau pradėta gilintis į žmogaus emocijas kaip svarbų veiksnį, darantį įtaką adaptyviam socialiniam individo prisitaikymui. Intelektu bei emocijų srities tyrinėjimai paskatino mokslininkus suformuluoti emocinio intelekto sąvoką (žr. 7 lentelę) (Magelinskaitė, 2008, p. 156), kuri skamba kaip oksimoronas t. y. susidedantis iš dviejų prieštaraujančių žodžių: emocijų ir intelekto (Stein, 2009, p. 1). Emocijos – tai organizmo reakcijos į tam tikrus objektus, žmones, dirgiklius ar stimulus (Peleckis ir kt., 2013, p. 83). O Intelektas suprantamas kaip protas, gebėjimas susivokti naujose situacijose, suprasti reiškinių ryšius, mokytis bei išmokyti (Zabielavičienė, 2015, p. 337). Manoma, kad žmogaus emocinis intelektas adaptyviam prisitaikymui aplinkoje yra ne mažiau svarbus, o gal net svarbesnis, pavyzdžiui, už bendrąjį intelektą (Magelinskaitė, 2008, p.156). Tai atsispindys to, jog šiais laikais nėra saugių darbo garantijų, o ir pačią „darbo“ sąvoką sparčiai keičia „kilnojamieji įgūdžiai“, taigi pagrindinės savybės, leidžiančios mums susirasti darbą ir jį išlaikyti, siejamos su emociniu intelektu (Goleman, 2008, p. 16).

Daugelis mokslininkų pritaria, jog darbuotojo elgesio kompetencijos (minkštieji įgūdžiai) yra labiau vertingos už technines kompetencijas. Darbdaviai yra labiau patenkinti, suinteresuoti darbuotojais kurie pasirodo laiku, pasižymi gerais bendravimo įgūdžiais, sutaria ir išvien dirba su kitais komandos nariais.

Elgesio kompetencijas drąsiai galime priskirti emociniam intelektui. **Emocinis intelektas yra pagrindinis karjeros sėkmės veiksnys** (Goleman, 2008, p. 16; Liptak, 2008, p. 194). Anot R. Lekavičienės bei D. Antonienės (2013(a)), emocinis intelektas yra gana patikimas asmeninio ir profesinio gyvenimo sėkmės rodiklis (p. 1). Duomenys, skatinantys pripažinti šio dalyko svarbą, yra pagrįsti dešimtmečių tūkstančių įvairiausių profesijų darbuotojų tyrimais (Goleman, 2008, p. 15). Emocinio intelekto sąvokų įvairovė pateikta 7 lentelėje.

Vis sudėtingesni ir vis iš naujo apibrėžiami darbo bei asmeniniai santykiai akivaizdžiai rodo, kad **būtina ugdyti** emociniam intelektui priskiriamus gebėjimus (Hoffmann ir kt., 2005, p.10). Jei darbuotojas neturi pakankamai emocinio intelekto gebėjimų, jis nesugebės pasinaudoti darbo rinkoje atsiradusiomis galimybėmis ir tinkamai neatlaikys iššūkių (Liptak, 2008, p. 194).

7 lentelė. **Emocinio intelekto sampratos įvairovė**

DEFINICIJA	AUTORIAI	ŠALTINIS
Gebėjimas suprasti ir panaudoti emocinę informaciją	Mayer, Frogas, 2001	Lekavičienė, R. ir kt., 2013, p. 317
Gebėjimų rinkinys, padedantis identifikuoti, išreikšti, reguliuoti ir valdyti emocijas	Peter Salovey ir John Mayer (1990)	Palmer ir kt., 2008, p. 18
Jausmų intelektas, savitvarda, stropumas, atkaklumas ir mokėjimas motyvuoti savo poelgius	Harward Gardner	Hoffmann, K. W. ir kt., 2005, p. 5
Gebėjimas atpažinti, įsisąmoninti ir išmaningai tvarkyti jausmus	Hoffmann, K. W.	Hoffmann, K. W. ir kt., 2005, p. 6
Nekognityviųjų gebėjimų rinkinys, mokėjimai ir įgūdžiai, kurie daro įtaką asmens sugebėjimui sėkmingai susidoroti su aplinkos reikalavimais ir spaudimu	Bar-On, (2000)	Kušlevič-Veršekienė, D. ir kt., 2009, p. 82; Lekavičienė, R. ir kt., 2013, p. 317
Gebėjimas atpažinti ir įvardyti savo bei kitų emocijas, poreikius, taip pat šių poreikių suderinimas su ilgalaikiais tikslais ir kitų žmonių poreikiais	I. Jerabek (1996)	Kušlevič-Veršekienė, D. ir kt., 2009, p. 82; Lekavičienė, R. ir kt., 2013, p. 317
Gebėjimą jausti, suprasti kitų žmonių jausmus, valdyti nuotaiką bei kontroliuoti impulsus, susidoroti su frustracija bei kasdienio gyvenimo reikalavimais	Goleman, 2003	Kušlevič-Veršekienė, D. ir kt., 2009, p. 82
Gebėjimai, daugiau ar mažiau susiję su asmenybės savybėmis, padedantys apdoroti emocinę informaciją, t. y. atpažinti ir suvokti emocijas ir jų reikšmę, jas asimiliuoti bei valdyti ir tuo remiantis samprotauti	Lekavičienė, R. ir kt. 2013 Ramanauskas, K. 2014	Lekavičienė, R. ir kt., 2013, p. 317 (b) Ramanauskas, K. 2014, p. 178

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis mokslinė literatūra

Kodėl svarbus emocinis intelektas? Žmonės, kurie turi aukštą emocinį intelektą (EQ), geba sėkmingai plėtoti savo karjerą. EQ lavinimo efektyvumas yra įrodytas Danielio Golemano, kuris sako, kad asmenys su aukštu EQ yra labiau patenkinti ir efektyvesni gyvenime (Liptak, 2008, p. 194).

Darbo taisyklės keičiasi. Mes vertinami ne vien pagal protą, išsilavinimą bei patirtį, bet ir pagal naują kriterijų – pagal tai, kaip susitvarkome su savimi ir kitais. Šis kriterijus vis svarbesnis sprendžiant, ką priimti į darbą ir ko ne, ką atleisti, o ką išlaikyti, kas bus apeitas, o ką paaukštins (Goleman, 2008, p. 15).

Naujose taisyklėse nustatoma, kas gali tapti geriausiu darbuotoju – **žvaigžde**, o kam gresia iškristi. Kad ir kokioje srityje dirbtume, pagal jas vertinami bruožai, lemiantys mūsų paklausą būsimų darbų rinkoje <...> Akademiniai gebėjimai šiam matui nesvarbūs. Pagal naująjį rodiklį tam tikri intelektiniai gebėjimai ir techniniai įgūdžiai laikomi savaime suprantamu dalyku, tačiau dėmesys kreipiamas į tokias asmenybės savybes, kaip **iniciatyvumas, empatija, prisitaikymas ir įtaigumas** (Goleman, 2008, p. 15).

Pastaruoju metu vis dažniau yra tyrinėjama taikomoji emocinio intelekto dalis – emocinė kompetencija. **Emocinę kompetenciją** būtų galima apibrėžti kaip žmogaus gebėjimą panaudoti emocijas žinias ir įgūdžius veiklos tikslams pasiekti. Emocinės kompetencijos konstruktas remiasi Peterio Saloveyo ir Johno Mayerio emocinio intelekto teorija, akcentuojančia emocinius įgūdžius (Magelinskaitė, 2008, p. 156). Šiuo modeliu besiremiantys tyrinėtojai išskiria tokius **emocinės kompetencijos gebėjimus**: savivoka, motyvacija, savireguliacija, empatija ir santykių išmanymas, t. y. gebėjimas atpažinti emocijas; gebėjimas reguliuoti emocinius impulsus; gebėjimas suprasti savo bei kitų emocijas; gebėjimas teisingai panaudoti emocijas mąstymui palengvinti (Ramanauskas, 2014, p. 185; Dromantaitė, 2012, p. 296, 179; Goleman, 2008, p. 40; Magelinskaitė, 2008, p. 156; Liptak, 2008, p. 195; Skaržauskienė, 2008, p. 82). Elgesio būdai, gebėjimai ir suvokimai, kurie padeda efektyviai reaguoti emocijas sukeliančioje socialinėje interakcijoje, vadinami emocinių **kompetencijų įgūdžiais** (Malinauskienė, 2011, p. 74), kurie padeda puikiai atlikti darbą (Goleman, 2008, p. 40).

Emocinį intelektą ir jo plėtotę lemia turima konstruktyvi patirtis ir gebėjimas ją tinkamai panaudoti savo ir kitų labui. Galėjimas pasiremti žinomu, patirtu dalyku padeda laisviau reaguoti – savaime padidėja pajėgumas išlaikyti didesnę krūvį ir iš to kyla pasitenkinimas (Hoffmann ir kt., 2005, p. 8).

Anksčiau pakakdavo pasirinkti gerą universitetą ir gerai jame mokytis <...> Tačiau pasaulyje pilna išsilavinusių žmonių, kurių karjera nebeauga ar net smunka dėl lemtingo emocinio intelekto spragų (Goleman, 2008, p. 26).

JAV darbdavių pageidavimų priimamiems darbuotojams apžvalga atskleidė, jog konkretūs techniniai įgūdžiai vertinami mažiau negu bendri gebėjimai mokytis darbe. Darbdaviams svarbios savybės pateiktos 8 lentelėje.

J. J. Liptakas (2008) teigia, kad atliktų tyrimų rezultatais nustatyta, jog vadovai labiausiai vertina darbuotojų tarpasmeninius gebėjimus (interpersonal skills), po kurių ne mažiau svarbi etika ir sąžiningumas, vadovavimas, atkaklumas ir tik po to darbui atlikti reikalingos srities žinios (p. 194).

Iš darbdavių pageidaujamų savybių buvo išskirtos tik šios akademinės: gebėjimas gerai skaityti, rašyti ir atlikti matematinius veiksmus (Goleman, 2008, p. 26).

8 lentelė. Darbdaviams svarbios darbuotojų savybės

DARBDAVIAMS SVARBIOS DARBUOTOJŲ SAVYBĖS
• Gebėjimas išklaudyti ir bendrauti.
• Gebėjimas prisitaikyti ir kūrybiškas atsakas į nesėkmes bei kliūtis.
• Savitvarka, pasitikėjimas, noras siekti tikslų, karjeros ir didžiutes pasiekimais.
• Veiksmingumas darbe ir asmeniniuose santykiuose, bendradarbiavimas ir grupės darbas, derybų įgūdžiai.
• Veiksmingumas organizacijoje, noras prisidėti ir pirmauti.

Šaltinis: sudaryta Goleman, D. 2008, p. 26

Kaip tvirtina B. Gruževskis (2003), **emocinio intelekto faktoriai yra tiesiogiai susiję su ekonominės veiklos (darbo) sėkme** (Dromantaitė, 2012, p. 296). Panašiai mano ir R. Lekavičienė (2013), kuri sako: „**emocinio intelekto lygis susijęs su asmenine sėkme bei pasiekimu tarpasmeniniuose santykiuose**“ (Lekavičienė ir kt., 2013(b), p. 322). J. J. Lietpako (2008) nuomone, „**atpažinimas, žinojimas savo emocinio intelekto gebėjimų ir nuolatos dedant pastangas į jų tobulinimą, gerinimą gali padėti pasiekti ilgo laikotarpio karjeros tikslų**“ (p. 195).

Emociniai gebėjimai pagal kurią nors emocinio intelekto ypatybę skirstomi į grupes. Šios emocinio intelekto ypatybės gyvybiškai svarbios norint sėkmingai išmokti puikiam darbui reikalingų gebėjimų (Goleman, 2008, p. 40). Jei **trūksta savivokos**, bus sunku pastebėti savo silpnybes ir nepakaks vien pasitikėjimo dėl savo stiprybių žinojimo (Goleman, 2008, p. 40). 9 lentelėje pavaizduotas santykis tarp penkių emocinio intelekto reikšmių ir dvidešimt penkių emocinių gebėjimų.

Puikiam darbui atlikti reikia turėti tik kai kuriuos iš 9 lentelėje pateiktų gebėjimų, paprastai bent šešis; ir kad tos stipriosios savybės pasiskirstytų po visas penkias emocinio intelekto sritis. Kitaip tariant, privalumui yra daug kelių (Goleman, 2008, p. 41).

Išskiriamos šios emocinio intelekto ypatybės:

- **Nepriklausomos:** kiekvienos jų indėlis į darbą yra savitas.
- **Tarpusavyje susijusios:** kiekviena iš jų šiek tiek stiprina kitas; tarp jų daug ryškių sąveikų.
- **Hierarchinės:** emocinio intelekto gebėjimai remiasi vieni kitais. Pvz., savivoka yra būtina savirealizacijai ir empatijai; savireguliacija ir savivoka prisideda prie motyvacijos; visi šie keturi gebėjimai veikia socialinius įgūdžius.
- **Bendros:** šis bendras sąrašas apytikriai tinka visiems darbams. Tačiau skirtingi darbai reikalauja skirtingų gebėjimų.

9 lentelė. Emocinių gebėjimų struktūra

EMOCINIŲ GEBĖJIMŲ STRUKTŪRA				
ASMENINIAI GEBĖJIMAI (Elgseną lemiantys gebėjimai)			SOCIALINIAI GEBĖJIMAI (Tarpusavio santykius lemiantys gebėjimai)	
SAVIVOKA <i>Savo vidinių būsenų, pageidavimų, išteklių ir nuojautų suvokimas</i>	SAVIREGULIACIJA <i>Savo vidinių būsenų, impulsų ir išteklių valdymas</i>	MOTYVACIJA <i>Emociniai polinkiai, nukreipiantys tikslo link ar lengvinantys jo siekimą</i>	EMPATIJA <i>Kitų žmonių jausmų, poreikių ir rūpesčių atjauta</i>	SOCIALINIAI ĮGŪDŽIAI <i>Gebėjimas sukelti pageidaujamą kitų žmonių atsaką.</i>
Emocinis suvokimas: savo emocijų ir jų poveikio atpažinimas	Savikontrolė: veiksmingas žlugdančių emocijų ir impulsų valdymas	Paskata siekti: pastangos tobulėti ar atitikti pirmavimo kriterijus	Kitų supratimas: kitų žmonių ir požiūrių jautimas, aktyvus domėjimasis jų rūpesčiais	Įtaka: naudojimasis veiksmingais įtikinėjimo būdais
Tikslus savęs vertinimas: savo stiprybių ir trūkumų žinojimas	Patikimumas: sąžinės ir garbės principų laikymasis	Atsidavimas: grupės ar organizacijos tikslų siekimas	Kitų ugdymas: kitų žmonių raidos poreikių jautimas ir jų gabumų skatinimas	Komunikavimas: atviras klausymasis ir įtikinamo atsako pateikimas
Pasitikėjimas savimi: stiprus savo vertės ir gebėjimų jausmas	Atsakingumas: atsakomybės už savo paties darbą prisiėmimas	Iniciatyvumas: naudojimasis veikai tinkamomis aplinkybėmis	Orientavimasis į aptarnavimą: klientų poreikių numatymas, atpažinimas ir patenkinimas	Konfliktų valdymas: derėjimasis dėl nesutarimų ir jų išsprendimas
	Gebėjimas prisitaikyti: lankstumas susidūrus su pokyčiais	Optimizmas: atkaklumas siekiant tikslo, kliūčių ir nesėkmių nepaisymas	Skirtybių naudojimas: galimybių, remiantis skirtingais žmonėmis, puoselėjimas	Lyderiavimas: žmonių ir jų grupių įkvėpimas ir vadovavimas joms
	Novatoriškumas: atvirumas naujoms mintims, požiūriams ir naujai informacijai		Politinė nuovoka: grupės emocijų svorių ir galios santykių jautimas	Pokyčių greitinimas: pokyčių iniciavimas ir valdymas
				Ryšių užmezgimas: reikalingų santykių puoselėjimas
				Bendradarbiavimas ir susijungimas: darbas su kitais siekiant bendro tikslo
				Grupiniai gebėjimai: grupės darnios sąveikos, siekiant vieno tikslo, sukūrimas

Šaltinis: sudaryta Goleman, 2008.

- **Būtinis, bet nepakankamas:** tam tikrās emocinio intelekto ypatybės turėjimas negarantuoja, kad žmonės išsiugdys ar parodys su ja susijusius emocinius gebėjimus. Pvz., bendradarbiauti ar lyderiauti. Ar tie gebėjimai atsiskleis, priklausys ir nuo kitų veiksnių, kaip bendra organizacijos dvasia ar žmogaus susidomėjimas darbu (Goleman, 2008, p. 41).

Kylant karjeros laiptais, sėkmingam darbui reikalingi gebėjimai gali keistis (Goleman, 2008, p. 44). Žmogaus kompetencijos svarba tuo didesnė, kuo reikšmingesnis jo socialinis, profesinis vaidmuo (Dromantaitė, 2012, p. 295; Goleman, 2008, p. 49).

Be to, nustatyta, kad emocinis intelektas neigiamai siejasi su vienišumu ir neretai su depresyvumu. 2012 m. atlikto tyrimo rezultatai rodo, kad emocinis intelektas padeda sumažinti streso pasekmes, gerina psichologinę sveikatą ir mažina depresiją; taip pat nustatytos statistiškai reikšmingos neigiamos sąsajos tarp beviltiškumo jausmo, suicidinių ketinimų bei emocinio intelekto gebėjimų (Kušlevič-Veršekienė ir kt., 2009, p. 82).

R. Lekavičienės teigimu, emocinis intelektas reikšmingai susijęs su **ektraversija**, atvirumu savo jausmams ir pasitikėjimu savimi, bet neigiamai siejasi su neurotiškumu, t. y. kuo žmogus neurotiškesnis, tuo žemesnis jo emocinis intelektas (Lekavičienė, 2013, p. 321).

D. Golemano (1995) teigimu, intelekto koeficientas (IQ) daro įtaką žmogaus sėkmei nuo 4 iki 25 proc. Autorius tai paaiškina taip: tam, kad taptum vadybininku, reikia turėti tam tikrą IQ lygį. Jis reikalingas (p. 178), pavyzdžiui, stojant į universitetą, todėl visi vadybininkai turi tam tikrą IQ lygį. O siekiant karjeros to jau nebepakanka. Daugelyje tyrimų lyginta, kuo lyderiai „**žvaigždės**“ skiriasi nuo vadybininkų „vidutinybių“, ir pabrėžti kitokio pobūdžio gebėjimai – emocijų supratimas ir jų valdymas. Kitaip tariant, kuo aukštesnis buvo vadovo rangas, tuo daugiau emocinio intelekto įgūdžių buvo įdėta į jo sėkmės pagrindą. Lyginant aukščiausiojo lygio vadybininkus su „vidutiniokais“, kurie užima tokio pat lygio postus, paaiškėjo, kad apie 85 proc. jų veiklos efektyvumo skirtumų galima priskirti EQ veiksniams, o ne pažintiniams gebėjimams ar specializacijai. Populiarus net toks posakis: „IQ dėka jūs gaunate darbą, EQ dėka – siekiate savo karjeros“ (Goleman ir kt., 2002 iš Ramanauskas, 2014, p. 179; Jonas, 2013, p. 12).

Aukštas emocinis intelektas pats savaime negarantuoja, kad žmogus bus išmokęs darbui reikšmingų emocinių gebėjimų; tai tik reiškia, jog jis turi puikių galimybių jų išmokti (Goleman, 2008, p. 40).

Nemažai autorių teigia, kad **emocinis intelektas yra išmokstamas, jis genetiškai nepaveldimas** (Goleman, 2008, p. 20; Lekavičienė ir kt., 2013, p. 318; Neale ir kt., 2009, p. 8, 18, 29; Palmer ir kt., 2008, p. 18; Ramanauskas, 2014, p. 179). Emociniam intelektui įtakos turi amžius ir įgyta patirtis. Įvairių autorių duomenimis, emocinis intelektas aukščiausią lygį pasiekia sulaukus 40-50 metų, vėliau ima

mažėti. Nėra bendros mokslininkų nuomonės dėl lyties ir emocinio intelekto sąsajos. Taip pat nėra bendro požiūrio į emocinio intelekto lavinimo galimybes. I. Remeikaitė ir R. Lekavičienė (2002) pabrėžia, kad nepaisant to, jog daugelis mokslininkų skeptiškai vertina emocinio intelekto lavinimo programas, pripažįstama jų reikšmė koreguojant ryškias asmenybės emocines problemas, didinant elgesio adaptavimą ir gerinant psichikos sveikatą.

Karjera yra visą gyvenimą besitęsiantis procesas (Rupeikienė ir kt., 2010, p. 146; Rosinaitė, 2008, p. 64), kuris gali būti plėtojamas nuosekliai ir sistemingai arba chaotiškai ir atsitiktinai. Sėkmingą karjerą dabar sunku įsivaizduoti kitaip nei paties žmogaus planuojamą, vystomą ir valdomą procesą, todėl šiandien karjeros modeliavimas yra iškeliamas kaip vienas iš svarbiausių aktyvaus darbo rinkos dalyvio gebėjimų (Rosinaitė, 2008, p. 64). Be to, svarbu, kad kiekvienas asmuo turėtų sėkmingos asmeninės karjeros viziją. Nors tik jos turėjimo nepakanka: individas turi gebėti susidaryti individualų karjeros planą, kuris apimtų ne tik konkrečius sprendimus, susijusius su karjera, bet ir nuolatinių profesinių gebėjimų tobulinimą (Rudžinskienė, Paulauskaitė, 2012, p. 209).

Reziumuojant šiame skyriuje analizuojamą informaciją, galima daryti išvadą, kad emocinis intelektas nėra įgimtas ir genetiškai nepaveldimas. Jam įtakos turi amžius bei patirtis. Emocinį intelektą galima apibrėžti kaip asmeninių emocijų pažinimą ir valdymą, savimotyvaciją, gebėjimą būti empatišku, kurti bei palaikyti sveikus, pasitenkinimą teikiančius, bendradarbiavimu pagrįstus santykius ir efektyviai spręsti tarpasmeninius konfliktus.

Mokslinių tyrimų duomenimis pagrįsta, kad emocinis intelektas yra labai svarbus, darantis įtaką individo karjerai, veiksnys. Beje, svarbu pažymėti, jog ši kompetencija yra ugdoma.

2. ASMENINĖ KARJERA KAIP VERSLO MODELIS

2.1. Verslo modelio prieigos adaptavimas asmeninės karjeros modeliavimui

Verslo modelis atspindi įmonės verslo logiką, kuria vadovaudamasi įmonė sukuria ir pateikia vertę vartotojui bei uždirba iš to pinigus (Bocken ir kt., 2013, p. 485; Burinskienė, Daškevič, 2013, p. 236; Jucevičius, 2013, p. 4; Kinderis, 2012, p. 20). Plačiąją prasme verslo modelis gali būti apibūdinamas kaip tai, ką įmonė daro ir tai, kaip iš viso to gauna pajamas (Jucevičius, Uus, 2008, p. 49; Jucevičius ir kt. 2008, p. 32).

Reaguodamos į padidėjusią konkurenciją organizacijos gali taikyti vieną ar kelis verslo modelius (Burinskienė, Daškevič, 2013, p. 234). Pastebima, jog šiuolaikinė įmonių konkurencija pasireiškia ne kaip konkurencija tarp produktų, bet konkurencija tarp verslo modelių (Jucevičius, 2013, p. 2; Jucevičius ir kt., 2008, p. 27). Verslo modelis– tai įmonės DNR (Jucevičius, 2013, p. 11).

Mokslinėje literatūroje aptinkama įvairių verslo modelio sąvokos interpretacijų (žr. 10 lentelę). Anot R. Kinderio (2012): „Šiandien verslo modelio sąvoka yra viena dažniausiai aptariamų ir diskutuojamų sąvokų įvairiuose mokslui ir verslui skirtuose leidiniuose“ (p. 17). Šį teiginį patvirtina ir užsienio mokslininkai – C. Zottas, R. Amitas, L. Massas (Zott ir kt., 2010, p. 3) ir J. M. Sahutas, L. Hikkerova, M. Khalfallahas (Sahut ir kt. 2012, p. 64).

10 lentelė. Verslo modelio sąvokų įvairovė

DEFINICIJA	DEFINICIJOS ELEMENTAI	AUTORIAI
Vaizduoja turinį, struktūrą ir valdymo operacijas, suprojektuotas taip, kad vertė būtų sukuriamą išnaudojant verslo galimybes	Operacijų turinys, struktūra; operacijų valdymas; vertės kūrimo projektavimas	Amit (2001), Zott (2001)
Konstruktas, tarpininkaujant vertės kūrimo procese	Kainos nustatymas; tarpininkavimas	Chesbrough (2002), Rosenbloom (2002)
Atsako į tokius klausimus: Kas yra klientas? Ką vertina klientas? Kaip mes užsidirbsime pinigų šiame versle? Kokia pagrindinė ekonominė logika? Kaip mes galime klientams suteikti vertę tinkamomis sąnaudomis?	Kliento apibrėžimas; nauda klientui; pajamų logika; ekonominė logika	Magretta (2002)
Konceptuali priemonė, kuri apima elementų ir jų ryšių rinkinį ir leidžia išreikšti konkrečios įmonės verslo logiką. Tai įmonės teikiamos vertės, vienam ar keliems klientų segmentams, aprašymas, įmonės struktūros ir jos partnerių tinklas: kūrimui, rinkodarai ir šios vertės bei santykių kapitalo pateikimas, siekiant pelno ir tvaraus įplaukų srauto	Kainos nustatymas; tikslinis klientas; paskirstymo kanalai; ryšiai; kainos konfigūracija; pagrindinės kompetencijos; partnerių tinklas; sąnaudų struktūra; pajamų modelis	Osterwalder ir kt. (2005)
Verslas iš esmės susijęs su vertės kūrimu ir pelno gavimu iš šios vertės, o modelis yra tiesiog tikrovės atspindys. Autoriai verslo modelį apibrėžia kaip	Strateginiai pasirinkimai (pvz., klientas, vertės nustatymas, pajėgumai, konkurentai,	Shafer ir kt. (2005)

įmonės pagrindinės logikos ir strateginių pasirinkimų vertės kūrimui ir fiksavimui vertės tinkle	kainos, siūlymai, strategija)	
Pasireiškusi komponentų ir susijusių medžiagų bei kognityvinių aspektų sistema	Materialūs aspektai; strategija ir struktūra, tinklai, operacijos, finansai	Tikkanen ir kt. (2005)
Konkreiti verslo koncepcija (verslo darymo būdas, filosofija, verslo modelis) atsispindinti pagrindiniame verslo vertės pasiūlyme(-uose) klientams; jo tinklo vertės konfigūracija teikiant vertę, susidedančią iš strateginių pajėgumų, taip pat kitų vertės tinklų, ir nuolatinis tvarumas naujiems „saviatradimams“	Kliento vertės pasiūlymai; tinklo konfigūracija	Voelpel ir kt. (2005)
Atlieka dvi svarbias funkcijas: vertės kūrimą ir vertės gavimą. Pirma, jis apibrėžia veiklos eigą, pradedant nuo žaliavų įsigijimo galutinio vartotojo patenkinimui, sukursiančios naują produktą ar paslaugą, kai grynoji vertė sukurama per įvairias veiklas. Antra, verslo modelis apima dalį įmonės veiklos plėtimosi ir valdymo vertės	Išteklų valdymas; kainos nustatymas; veiklos plėtra	Chesbrough (2007)
Susideda iš keturių tarpusavyje susijusių elementų (klientų vertės pasiūlymas, pelno formulė, pagrindiniai ištekliai, pagrindiniai procesai), kurie kartu kuria ir teikia vertę. Inovacijos yra neatsiejama verslo modelio dalis	Klientų vertės nustatymas (įskaitant tikslinius klientus, reikiamą atlikti darbą, pasiūlymus); inovacijos	Johnson ir kt. (2008)
Tarpusavyje susijusių pajėgumų, reglamentuojančių turinį, procesus ir bendrai kuriamos dvejopos vertės sąveikos ir keitimosi valdymo, konfigūracijos	Pasikeitimų turinys ir sąveika	Storbacka ir Nenonen (2009)
Versle taikomas veiklos metodas, siekiant maksimalios naudos iš produktų ar paslaugų arba suprantamas kaip kuriamos naujos vertės dimensija. Verslo modelis yra įmonės įrankis, kuriuo ji modeliuoja ir valdo savo veiklą	Vertės nustatymas, veiklos metodas; veiklos modeliavimo įrankis	Baden-Fuller (2010), Morgan (2010), Perkmann (2010), Spicer (2010)
Verslo modelis – tai tam tikra tarpusavyje susijusių elementų grandinė, kurios komplementarumo pagalba sukuriamą naują vertę rinkai	Klientai; darbuotojai; finansai; tarpininkai; technologijos, rinka	Verstraete (2011), Laffitte (2011)
Ilgalaikio įmonės išlikimo garantas, verslininkystės ugdymo prielaida ir pasekmės. Verslo modeliai sukuria galimybes atsirasti naujoms verslo formoms, identifikuoja rinkos trūkumus	Verslininkas; ištekliai; verslo formos; akcininkai	George (2011), Bok (2011)

Šaltinis: sudaryta Kinderio, 2012, p. 18.

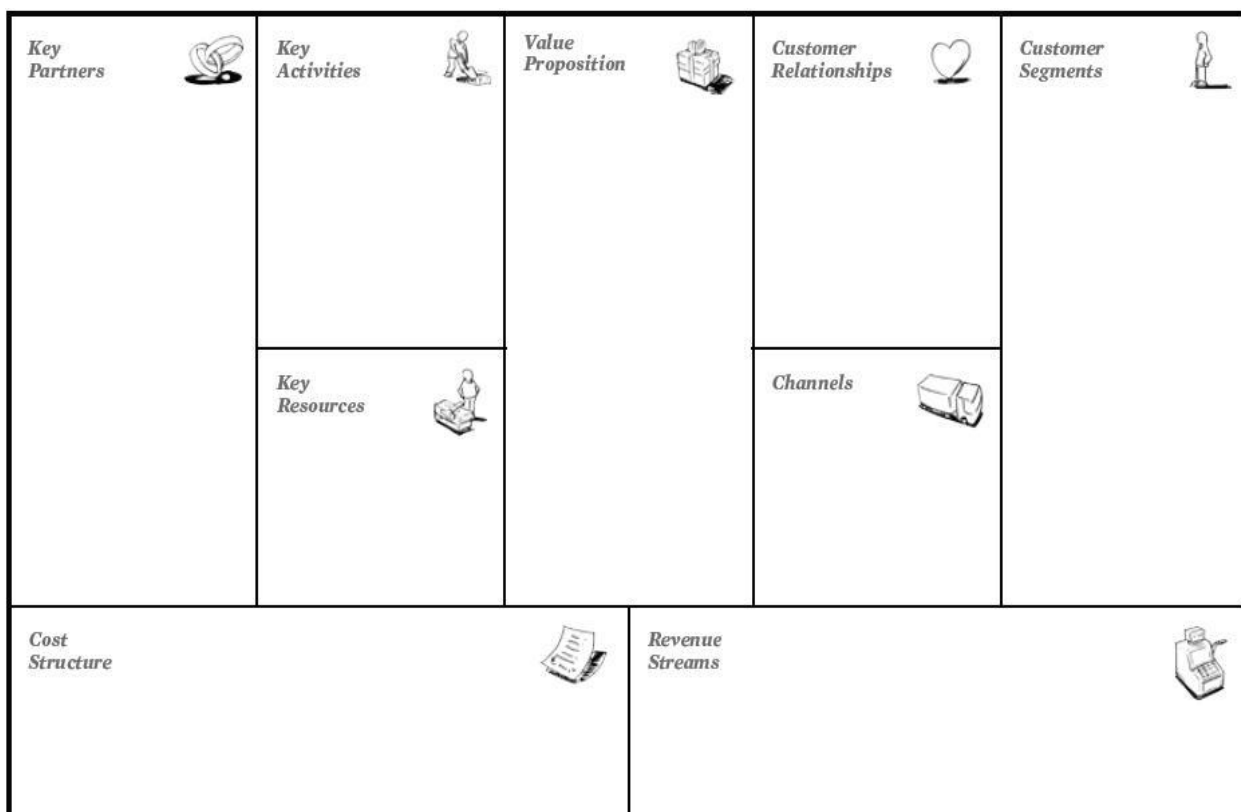
Pagrindinis įmonės tikslas apibrėžti verslo modelį taip, kad šis padėtų išsiaiškinti ir parodyti elementų tarpusavio priklausomybę ir sąveiką, o kuriant naują vertę leistų išreikšti verslo logiką ir įmonės veiklos specifiką (Kinderis, Jucevičius, 2013, p. 85; Kinderis, 2012, p. 24). Verslo modelio struktūra yra kompleksinė ir dažniausiai susideda iš šių elementų (žr. 2 pav.): vertės pasiūlymo, vartotojų segmento, kanalų, ryšių palaikymo, partnerystės, pagrindinių išteklių pagrindinės veiklos, sąnaudų struktūros ir pajamų srautų (Clark ir kt., 2014, p. 29, 31; Bocken ir kt., 2014, p. 43; Bocken ir kt., 2013, p. 485; Kinderis, 2012, p. 24; Zolnowski, 2011, p. 5). Taigi, verslo modelio struktūrą gausa ir įvairiapusiškumas

rodo jo daugiareikšmiškumą, o ir pats verslo modelis traktuotinas tarsi apibūdinimas vertės, kurią įmonė siūlo vienam ar keliems vartotojų segmentams, priimant verslo dizaino sprendimus, sukuriant partnerių tinklus, palaikant ryšius ir pelno generavimą (Kinderis, 2012, p. 24).

Verslo modelio vietą įmonės veiklos procese atspindi tai, kad jo samprata yra atskiriama nuo verslo organizavimo proceso modelio sampratos – tai nėra strategija ir yra anksčiau sukuriamas bei abstraktesnis nei verslo planas (verslo taktika). Kitaip tariant, verslo harmonizavimo procesų sekoje verslo modelis yra verslo architektūros (dizaino) kūrimo etapas, t. y. tarp planavimo (strategija) ir įgyvendinimo (verslo procesų, taktinių verslo planų įgyvendinimo) (Kinderis, 2012, p. 20).

Organizacijos veikloje taikomi modeliai bei modeliavimas norint gauti sumažintą (ar supaprastintą) tam tikrą veiksmų seką ar aplinką. Modelis ne būtinai turi būti patvirtintas ar pritaikytas – tai gali būti tik hipotetinis (galimas) pavyzdys (Jucevičius ir kt., 2008. p. 39).

Verslo modelio konceptas privalo būti paprastas, aktualus ir intuityviai suprantamas (Osterwalder ir kt., 2010, p. 15; Muegge, 2012, p. 8) bei orientuotas į visų sudedamųjų dalių vertės kūrimą (Zott, Amit, 2009, p. 3). 2 pav. pateikiamas Canvas verslo modelis.



2 pav. Canvas verslo modelis
Šaltinis: Osterwalder, Pigneur, 2010, p. 44

Verslo modelio projektavimas yra esminis verslininko, kuris kuria naują įmonę, uždavinys. C. Zottas ir R. Amitas (2009) pažymi, jog daug sudėtingesnis procesas – pergalvoti, perkurti senąjį verslo modelį, adaptuoti jį rinkos pokyčiams (p. 2).

Pasak M. W. Johnsono, C. M. Christenseno ir Kagermanno, H. (2008), pirmasis žingsnis sėkmingo verslo modelio kūrimo link yra visiškai negalvoti apie verslo modelį. Reikia pradėti nuo galimybės patenkinti realių vartotojų poreikius paieškos (p. 60).

Dabar eikime prie Canvas verslo modelio sudedamųjų blokų aptarimo. Pirmasis – vartotojų segmentai.



Vartotojų segmentai

Klientai yra įmonės **egzistavimo pagrindas**. Vartotojų segmentai skirstomi į:

- Masinę rinką (t. y. rinkos segmentai neišskiriami).
- Nišinę rinką (visi verslo modelio elementai yra pritaikomi specialioms nišinės rinkos reikalavimams).
- Segmentinius vartotojus (segmentų su skirtingais poreikiais ir problemomis išskyrimas).
- Diversifikuotus vartotojus (kelių nesusijusių segmentų su skirtingais poreikiais ir problemomis aptarnavimas).
- Daugiašales platformas/rinkas (kelių tarpusavyje priklausančių segmentų aptarnavimas) (Jucevičius, 2013, p. 32).



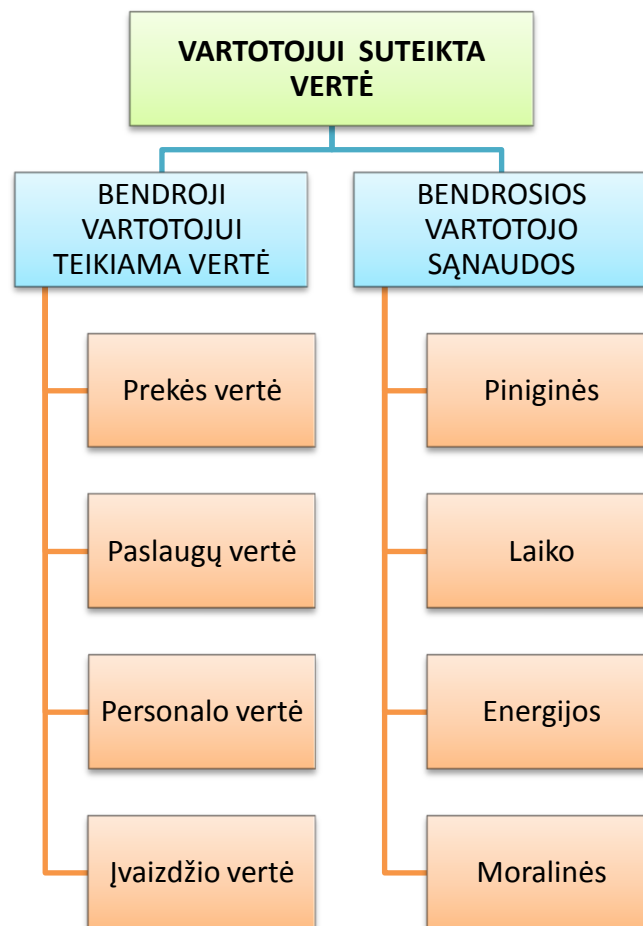
Vertės pasiūlymas

Vertės pasiūlymas – tai visokeriopa nauda, kurią įmonė žada suteikti klientui (Kotler, Keller, 2007, p. 92, 435). Siekdamas kuo didesnio pelningumo ir plėtos verslo organizacijos privalo kuo geriau tenkinti vartotojų poreikius (Ragauskaitė, Bruzgaitė, 2013, p. 55). Gebėjimas suteikti klientams išskirtinę vertę yra pagrindinis įmonės sėkmės rodiklis (Johnson ir kt., 2008, p. 60). Vertės pasiūlymas – tai bet kurio verslo modelio kertinis akmuo (Bocken ir kt. 2014, p. 43). Organizacija turi padėti klientui gauti norimą

rezultatą, pvz., ne tik parduoti automobilio tepalus, bet juos dar ir pakeisti. Svarbu pažymėti, jog klientas moka už vertę, kuria gauna.

Žemiau pateikiami vertės pasiūlymai klientams:

- **Vartojimo patogumas** – pvz., Apple iPod ir Tunes suteikė galimybę patogiai ieškoti, pirkti, atsisiųsti ir klausytis muzikos skaitmeniniu formatu.
- **Kaina** – panašios vertės pasiūlymas už mažesnę kainą kainai jautriems vartotojų segmentams. Nors A. Miečinskienės (2009) nuomone: „Viena didžiausių klaidų produkto kainodaroje – tikėjimas, kad pagrindinis pirkėjo motyvas perkant yra maža kaina. Realiai daugeliu atvejų pirkėjai yra linkę į kainą žiūrėti kaip į vertės pasiūlymą“ (p. 55).
- **Dizainas** – dauguma vartotojų yra pasiryžę mokėti daugiau už prekės ar paslaugos išskirtinį dizainą.



3 pav. Vartotojui teikiamą vertę lemiantys veiksniai

Šaltinis: A. Miečinskienė, 2009, p. 57

- **Kaštų mažinimas** – pagalba vartotojams mažinti veiklos kaštus.
- **Prekės ženklas/statusas** – kai kurios įmonės suteikia vertę padėdamos klientams išsiskirti, jaustis svarbiems.
- **Rizikos mažinimas** – pvz., metų trukmės serviso garantija naudotų automobilių pirkėjams (Clark ir kt., 2014, p. 37; Jucevičius, 2013, p. 33-34).
- **Naujumas** – naujų vartotojų poreikių tenkinimas, kurių vartotojai anksčiau neidentifikavo, nes nebuvo panašaus pasiūlymo.
- Veiklos rezultatyvumas – įprastas būdas naujai vertei rasti.
- **Individualizacija** – produktų ir paslaugų pritaikymas specifiniams individualių vartotojų ar segmentų poreikiams.
- „**Padėjimas atlikti darbą**“ – pagalba vartotojui įsiveikti su tam tikromis veiklomis.
- **Prieigos užtikrinimas** – produktų ir paslaugų prieinamumo sukūrimas toms vartotojų grupėms, kurios anksčiau tos prieigos neturėjo (Jucevičius, 2013, p. 33-34).

Apibendrinant aukščiau pateiktą informaciją, galima išskirti vartotojui teikiamą vertę lemiančius veiksnius (žr. 3 pav.).



Kanalai

Parodo, kaip įmonė komunikuoja ir pasiekia savo vartotojų segmentus, pateikdama atitinkamą vertės pasiūlymą (Osterwalder ir kt., 2014, p. 24; Jucevičius, 2013, p. 39). Kanalai atlieka penkias esmines funkcijas:

- Suteikia klientams informacijos apie paslaugas ir produktus.
- Padeda klientams įvertinti įmonės produktus ir paslaugas.
- Suteikia galimybę klientams įsigyti konkrečius produktus ir paslaugas.
- Suteikia vertės pasiūlymą klientams.
- Užtikrina klientams paramą po pirkimo (Jucevičius, 2013, p. 39).

Organizacijos komunikuoja su klientais įvairiausiai būdais. Yra išskiriamos dvi pagrindinės sritys: netiesioginė komunikacija (t. y. reklama, viešieji ryšiai) ir asmeninė komunikacija, kai susitikimų metu vykdomos derybos, užmezgami tolimesni partnerystės ryšiai. Šios komunikacijos tikslas – teisingai pasirinkti kanalus, pasiekti reikalingą auditoriją, jai perduoti reikiamą informaciją (Išoraitė, 2012, p. 34).



Santykiai su vartotojais

- **Asmeninė pagalba** – akcentas tarpžmogiškiems santykiams (vietoje, per skambučių centrus, el. paštą ar kitas priemones).
- **Specializuota asmeninė pagalba** – individualizuotos paslaugos svarbiems klientams (pvz., asmeninė bankininkystė).
- **Savitarna** – įmonė suteikia vartotojams būtinas priemones apsitarnauti patiems save.
- **Automatizuotos paslaugos** – sujungia pažangią savitarnos formą su automatizuotais procesais (pvz., per asmeninius vartotojų profilius *online*) (Jucevičius, 2013, p. 40), bei atlieka tokias funkcijas: pateikia prekių katalogą su kainoraščiu; užtikrina pirkėjo el. krepšelio funkcionavimą; registruoja pirkėjus; įformina užsakymus, parenka pamokėjimo bei įforminimo būdą; suteikia klientui interaktyvią pagalbą; užtikrina vartotojo asmens informacijos apsaugą; automatiškai perduoda informaciją prekybos sistemai (Pajuodis, 2005, p. 197).
- **Bendruomenės** – tai grupės žmonių, kurie dalijasi kultūrinėmis normomis, vertybėmis, tapatumu ir bendrais interesais bei tikslais (Ragauskaitė, Bruzgaitė, 2013, p. 55). Padeda įmonėms palaikyti tiesioginį ryšį su esamais/potencialiais vartotojais, geriau juos suprasti, keistis žiniomis (Jucevičius, 2013, p. 40).
- **Bendras kūrimas (*co-creation*)** – vartotojų įtraukimas į vertės kūrimo procesus (pvz., atsiliepimų rašymas į Amazon.com, filmuotos medžiagos kėlimas į YouTube.com (Jucevičius, 2013, p. 40). Vartotojų įtraukimas į gamybos procesus sustiprina galutinę produkto vertę, kadangi jie, kaip bendrakūrėjai, prisideda savo žiniomis ir patirtimi. Šis procesas reikalauja aktyvaus kūrėjų ir vartotojų bendradarbiavimo (Ragauskaitė, Bruzgaitė, 2013, p. 55).



Pajamų srautai

Būdai generuoti pinigų srautams:

- **Turto pardavimas** – nuosavybės teisių į fizinį produktą pardavimas (knygų, muzikos, automobilių pardavimas).

- **Vartojimo mokestis** – mokėjimas už paslaugą. Kuo daugiau naudojama paslauga, tuo daugiau vartotojas moka (telefono skambučiai, viešbučio kambariai, siuntų pristatymas).
- **Prenumeratos mokesčiai** – nuolatinės prieigos prie paslaugos pardavimas (narys sporto klube, muzikos bibliotekoje, prieiga prie laikraščio turinio).
- **Nuoma/lizingas** – laikinas išskirtinių teisių naudotis konkrečiu turtu tam tikrą laikotarpį suteikimas už atitinkamą mokestį (Zipcar.com – automobilio nuomojimasis, ne pirkimas) (Jucevičius, 2013, p. 41).



Esminiai ištekliai

Ištekliai yra visa tai, kas naudojama žmonių poreikiams tenkinti (Jakutis, 2007, p. 22).

- **Fiziniai:** gamybos priemonės, pastatai, mašinos, automobiliai, sistemos, distribucijos kanalai, pardavimų taškai (pvz., Walmart'o parduotuvių tinklas ir logistikos infrastruktūra, Amazon.com IT, sandėlių ir logistikos infrastruktūra).
- **Intelektiniai:** prekės ženklai (Nike, Sony), programinės įrangos nuosavybė (Microsoft), patentai (Qualcomm mikroschemos mobiliesiems telefonams), autoriaus teisės, partnerystės, vartotojų duomenų bazės, ir kt. (Jucevičius, 2013, p. 43).
- **Žmogiškieji,** apima žmonių laiką ir pastangas (Jucevičius ir kt., 2008, p. 33; Jucevičius, Uus, 2007, p. 49).
- **Finansiniai ištekliai** ir/arba **finansinės garantijos** – tai yra turtas, turintis piniginę išraišką (grynieji pinigai, kredito linijos, akcijos), kuris reikalingas siekiant subalansuotų verslo modelių (Jucevičius, 2013, p. 43; Jucevičius ir kt., 2008, p. 33; Jucevičius, Uus, 2007, p. 49).



Esminės veiklos

Esminės veiklos apima pagrindines veiklas, kurios įgalina organizaciją sėkmingai veikti (Osterwalder ir kt., 2014, p. 24). Esminės veiklas apima:

- **Gamyba:** tam tikro produkto kiekio ir kokybės sukūrimas, padarymas ir pristatymas. Gamybos veiklos vyrauja gamybinių įmonių verslo modeliuose.

- **Problemų sprendimas:** naujų sprendimų individualių vartotojų problemoms pasiūlymas (pvz., paslaugų organizacijos, tokios kaip ligoninės ar konsultacinės bendrovės). Reikalauja nuolatinio mokymosi ir žinių valdymo.
- **Platformos/tinklo valdymas:** kai esminis išteklius yra platforma arba tinklas (programinė įranga, prekės ženklas, suvedimo paslaugos, interneto svetainė), esminės veiklos yra jo palaikymas, skatinimas ir vystymas, pvz., eBay, Microsoft (Jucevičius, 2013, p. 44).



Kaštų struktūra

Kaštai suprantami kaip bet kokios sąnaudos, būtinos tikslui pasiekti (Ekonomikos terminų žodynas). Žemiau pateikiami du pagrindiniai galimi akcentai formuojant kaštų struktūrą:

- **Akcentas kaštams:** siekiama visur, kur įmanoma, sumažinti kaštus: lanksti kaštų struktūra, maksimalus automatizavimas, subkontraktavimas (pvz., “nofrillz” verslo modeliai).
- **Akcentas vertei:** mažiau dėmesio kaštams, daugiau – išskirtinei vertei ir asmeniniam aptarnavimui.

Kaštų struktūra gali būti apibūdinama šiomis kategorijomis:

- **Fiksuoti kaštai** (atlyginimai, rentos, patalpos, įrengimai – ypač gamyboje).
- **Kintamieji kaštai** (kaštai, priklausantys nuo produkcijos apimčių, pvz., muzikos festivaliams būdingi aukšti kintamieji kaštai).
- **Masto ekonomija** (ypač stambiose kompanijose).
- **Spektro ekonomija** (pvz., tos pačios rinkodaros veiklos ar distribucijos kanalai panaudojami skirtingiems produktams paremti) (Jucevičius, 2013, p. 48, 49).



Esminės partnerystės

Esminės partnerystės – tai tiekėjų ir partnerių tinklai, suteikiantys įmonei išorinius resursus ir veiklas (Osterwalder ir kt., 2014, p. 24; Jucevičius, 2013, p. 46), šitaip prisidedami prie verslo sėkmės:

- Strateginiai aljansai tarp nekonkurentų.
- Bendradarbiavimas: strateginės partnerystės tarp konkurentų.

- Bendros įmonės naujų verslų vystymui.
- Tiekėjo-pirkėjo santykiai, siekiant užsitikrinti patikimą tiekimą (Jucevičius, 2013, p. 46).

Motyvai kurti partnerystes:

- **Optimizavimas ir masto ekonomija**, pvz., subkontraktavimas arba dalinimasis infrastruktūra.
- **Rizikos ir neapibrėžtumų sumažinimas**, pvz., mokslo ir tyrimų partnerystės (Blu-ray optinis diskas sukurtas bendradarbiaujant gamintojams jų vartotojų elektronikos, kompiuterių ir medijos sričių, bet komercializuojamas individualiai).
- **Specifinių išteklių ar veiklų įsigijimas**, pvz., prieiga prie specifinių žinių, licencijų ar vartotojų (Jucevičius, 2013, p. 47).

Apibendrinant šiame skyriuje analizuojamus verslo modelius, galima teigti, jog bendrąją prasme verslo modelis – tai esminė organizacijos verslo logika, kuri uždirba pinigus kurdama ir perteikdama vartę vartotojui. Canvas verslo modelis susideda iš devynių blokų (esminių partnerysčių, esminių veiklų, esminių išteklių, kanalų, vertės pasiūlymo, vartotojų segmento, kaštų struktūros, pinigų srautų, santykių su vartotojais), kurie tarpusavyje sąveikauja.

Kitame poskyryje nagrinėsime asmeninei karjerai taikomo verslo modelio savybes.

2.1.1. Asmeninės karjeros verslo modelio ypatumai

Asmeninei karjerai taikomas verslo modelis padeda individui sistemiškai žvelgti į profesijos keitimą. Asmeninės karjeros verslo modelis – tai paprastas, bet galingas instrumentas, padedantis aprašyti, analizuoti ir perkurti asmeninę karjerą.

Kaip jau išsiaiškinome, verslo modeliu apibrėžiamos įmonės realijos, o asmeninės karjeros verslo modeliu (toliau AKVM) nagrinėjamas individas, kuris tapatinamas su verslo įmone, kurioje dirba vienas žmogus (Clark ir kt., 2014, p. 21).

AKVM padeda atskleisti ir efektyviai išnaudoti stipriąsias asmens savybes ir gebėjimus bei daro įtaką individo vystymuisi tiek asmeniniame, tiek profesiniame lygmenyje.

Norint suprasti verslo modelius, svarbu atsakyti į šiuos du klausimus:

1. Kas yra tavo klientai?
2. Kokio rezultato pageidauja tavo klientai?

Canvas padeda analizuoti asmeninį verslo modelį, tačiau jis šiek tiek skiriasi nuo verslo organizacijoms skirto Canvas verslo modelio. Štai pagrindiniai asmeninio verslo modelio skirtumai:

- Esminiai ištekliai yra žmogus.

- Kaštų struktūrą sudaro ne tik kaštai, turintys monetarinę raišką, bet ir asmens patiriamas stresas, pasitenkinimas.

Toliau glaustai aptarsime visus esminius verslo modelių, skirtų organizacijoms ir asmeninei karjerai, skirtumus.



Esminiai ištekliai

Asmeninio Canvas verslo modelio esminius išteklius sudaro nagrinėjamo žmogaus:

1. Interesai.
2. Įgūdžiai ir sugebėjimai.
3. Asmenybės savybės, turima patirtis, socialinis kapitalas ir pan.

Interesai – tai įkvepiantys darbai – ko gero pats svarbiausias išteklius. Beje, interesai teigiamai veikia pasitenkinimo karjera lygį. Šiame bloke įrašomi reikšmingiausi asmens interesai.

Prie įgūdžių ir sugebėjimų priskiriami:

- Natūralūs gebėjimai ir įgimti talentai: tai yra visi darbai, kuriuos asmuo atlieka be didelių pastangų. Natūralūs gebėjimai apima asmens vertybes, intelektą, humoro jausmą, išsilavinimą, tikslus ir pan.
- Studijų ar praktikos metu įgyti gebėjimai (pvz., medicininė slauga, finansų analitika, statinių konstravimas ir kt.).

Asmenybės savybės nusako individo bruožus (pvz., emocinį intelektą, darbštumą, mokėjimą bendrauti ir kt.).

Toliau seka asmens turimi nematerialūs ištekliai, tokie kaip profesinė reputacija, profesinis pažinčių ratas, darbo patirtis, išspausdinti straipsniai ir pan. Taip pat ir turimi materialūs ištekliai, reikalingi darbui atlikti: automobilis, darbo įranga, specialūs drabužiai, pinigai ir kt. (Clark ir kt., 2014, p. 58).



Esminės veiklos

Esminės veiklos – tai visos asmens darbo veiklos, kurioms atlikti yra naudojami esminiai ištekliai. Šį bloką apima tik fizinė ir protinė individo veikla. Tai turėtų būti tik pačios svarbiausios veiklos, kurios leidžia išsiskirti iš kitų individų. Būtina pažymėti, jog čia neaprašoma vartotojui teikiama vertė.



Vartotojų segmentai

Tai yra fiziniai/juridiniai asmenys – darbdaviai, kurie moka už atliktą darbą (taip pat tie, kurie nemoka, bet gauna naudą iš atlikto asmens darbo ir yra finansuojami kitų darbdavių). Tai gali būti tiek vidiniai, tiek išoriniai vartotojai: vadovas, kolega, kaimynai, bendruomenės, miestas ir kt.



Vertės pasiūlymas

Nusako kokią vertės pasiūlymą gauna darbdavys. Vertės pasiūlymą galime traktuoti kaip pagalbą darbdaviui, kuris siekia užbaigti tam tikrą darbą. Asmeninės karjeros rėmuose, ši sąvoka yra pati svarbiausia. Būtina išsiaiškinti, kokiam darbui atlikti esame samdomi bei kokią vertę gauna darbdavys iš atlikto darbo, t. y. kaip esminės veiklos rezultatas suteikia vertę vartotojui.



Kanalai

Kaip darbdaviai sužino apie tave ir kaip pristatomos tavo paslaugos? Šis blokas susideda iš penkių sudedamųjų dalių:

1. Kaip potencialus darbdavys sužinos, kad tu gali jiems būti naudingas?
2. Kodėl jie apsispręs pirkti tavo paslaugas?
3. Kaip jie pirks?
4. Kaip bus pristatoma perkama paslauga?
5. Kas bus daroma siekiant išsiaiškinti, ar darbdaviai yra patenkinti pirkinium?

Kanalai apibūdina, kaip darbdavys gauna tai, už ką susimoka. Svarbiausias aspektas: kaip potencialūs darbdaviai sužinos apie tavo egzistavimą ir teikiamą naudą? Galima išnaudoti interneto

svetaines, internetinius dienoraščius (*blog*), rašyti viešus straipsnius, prezentacijas, laiškais el. paštu, taip pat naudotis internetiniais forumais, reklaminiais skelbimais.

Svarbu atminti, jog norinti informuoti aplinkinius apie savo teikiamą naudą, iš pradžių ją reikia pačiam nusistatyti. O norint gauti pinigų iš vartotojui teikiamos naudos, pirmiausia ją reikia parduoti (Clark ir kt., 2014, p. 66).



Santykiai su vartotojais

Santykiai yra kontaktai tarp dviejų ar daugiau žmonių (Žvirelienė, Bačiūnienė, 2008, p. 274). O asmeninės karjeros Canvas verslo modelyje santykiai su vartotojais apima santykius su esamais ir potencialiais darbdaviais. Šiame bloke aprašomi santykių su darbdaviais būdai, tokie kaip: asmeninis bendravimas, netiesioginis bendravimas, pvz., el. paštu. Vienkartiniai paslaugų užsakymai ar nuolatinių kontaktų palaikymas. Ar bandoma surasti vis naujų darbdavių, ar orientuojamasi į jau esamo darbdavio išlaikymą?



Esminės partnerystės

Esminės partnerystės – tai asmenys, kurie palaiko tave kaip profesionalą ir padeda tau sėkmingai atlikti darbą. Esminės partnerystės gali motyvuoti, duoti patarimus, suteikti asmeninio augimo galimybių. Taip pat jie suteikia darbui reikalingų išteklių. Tarp partnerių gali būti: bendradarbiai, kuratoriai, profesinės bendrijos nariai, šeimos nariai, draugai, karjeros konsultantai ir pan.



Pajamų srautai

Pajamų srautai – tai ne tik finansinės įplaukos, kurias gauna asmuo, bet ir psichologinės. Prie finansinių pajamų srautų priskiriama: darbo užmokestis, honorarai, sveikatos draudimas, mokesčiai į

pensijų fondą, studijų krepšelis ir pan. Psichologinės įplaukos apima visas teigiamas emocijas. Tai galėtų būti: pasitenkinimas, įvertinimas, socialinis indėlis, malonumas ir kt.



Kaštų struktūra

Kaštų struktūrą sudaro visi darbui atlikti reikalingi elementai, iš kurių svarbiausi – laikas, energija ir pinigai.

Pateikiame keletą šiam blokui priklausančių kaštų: kursai, seminarai, abonementai, kelionės išlaidos, profesinio bendravimo išlaidos, transporto priemonės ir jų išlaikymas, darbo įrankiai, drabužiai, internetas, telefonas, kelionės pas klientus kaštai ir kt.

Svarbu pažymėti, jog į kaštų struktūrą įeina esminės veiklos ir esminės partnerystės keliamas stresas, nepasitenkinimas bei kitos neigiamos emocijos (Clark ir kt., 2014, p. 74).

Reziumuojant šiame poskyryje analizuojamus asmeninės karjeros verslo modelio sudedamuosius blokus, galime teigti, jog asmeninės karjeros verslo modelis labai panašus į organizacijoms skirtą verslo modelį. Pagrindinis skirtumas tas, jog į asmeninį verslo modelį įtraukiamas žmogaus darbui skirtas laikas, energija ir psichologinės dimensijos, tokios kaip stresas, pasitenkinimas, džiaugsmas.

2.2. Asmeninės karjeros modelių įvairovė

Šiame skyriuje pateikiami įvairių profesijų – šunų dresuotojo, gido, web tinklų administratoriaus, vaikų laisvalaikio animatoriaus, juvelyro, bibliotekininko, kineziterapeuto ir girininko – hipotetiniai asmeninės karjeros Canvas verslo modeliai, sudaryti autorės. Aprašomi profesijų ypatumai: analizuojamos esminės veiklos ir išteklių, segmentuojami klientai ir nustatomi santykiai su jais, aptariami esminiai partneriai, sudaromos kaštų struktūros bei pajamų srautai, išskiriama klientams suteikiama vertė, identifikuojami kanalai.

Pirmasis – **šunų dresuotojo verslo modelis**. Kaip matyti 4 paveiksle, šios veiklos **klientus** galime suskirstyti į dvi vienodo svarbumo grupes. Tai šunų šeimininkai ir jų keturkojai draugai – šunys. Svarbu, kad dresuotojas sugebėtų gerai dirbti tiek su savininkais, tiek su šunimis. Jei specialistas puikiai dirbs tik su gyvūnais, per daug nesigilins į šeimininkų norus ir pageidavimus, tai nesugebės su jais išlaikyti ilgalaikių darbo santykių, taip pat bus užkirstas kelias teigiamų rekomendacijų plitimui. Tai turės neigiamos įtakos naujų klientų pritraukimui.

Esminiai šunų dresuotojų **partneriai** yra:

1. Zoologijos prekių parduotuvės. Jose lankosi beveik visi gyvūnus auginantys asmenys, kurie ir sudaro tikslią, norimą pasiekti vartotojų grupę. Matomoje vietoje palikti dresūros informaciniai-reklaminiai lankstinukai su kontaktiniais duomenimis ar vizitinės kortelės bei geri zooparduotuvės darbuotojų atsiliepimai apie šunų dresuotoją kaip asmenį ir jo profesinius pasiekimus padės pritraukti daug naujų klientų. Todėl dresuotojui svarbu palaikyti gerus santykius su šiomis parduotuvėmis.
2. Veterinarai. Šunų augintojai reguliariai lankosi veterinarines paslaugas teikiančiose ambulatorijose, todėl veterinarijos mediko patarimas, kur kreiptis dėl šunų dresūros, nesunkiai įtikina klientus.
3. Patalpų ir žemės savininkai. Dauguma šunų dresuotojų neturi nuosavų patalpų (žiemą) ir aikštelių (vasarą) veiklai atlikti, dažniausiai jas nuomojasi. Svarbu tinkamai parinkta nuolatinė dresūros vieta.

<p><i>Key Partners</i> </p> <p>Zoo parduotuvės</p> <p>Veterinarai</p> <p>Patalpų / žemės savininkai</p>	<p><i>Key Activities</i> </p> <p>Šunų dresūra, varžybos, parodos, marketingas</p>	<p><i>Value Proposition</i> </p> <p>Pagalba klientams mokantis elgtis su šunimi, pagalba siekiant medalių, pagalba didinant šuns pasitinėjimą šeimininku</p>	<p><i>Customer Relationships</i> </p> <p>Asmeninė paslauga, tikslas pritraukti naujų klientų</p>	<p><i>Customer Segments</i> </p> <p>Šunų savininkai, Šunys</p>	
<p><i>Key Resources</i> </p> <p>Aikštelės įranga, smulkūs prietaisai, kantrybė, meilė gyvūnams, socialus, autoritetingas, aukštas EQ</p>		<p><i>Channels</i> </p> <p>Internetas, skelbimai laikraštyje, reklama pas veterinarus, veisėjus, zooprekėse</p>		<p><i>Cost Structure</i> </p> <p>Laikas, energija ir kantrybė dresuojant šunį bei dirbant su šeimininku, stresas, išlaidos marketingui</p>	<p><i>Revenue Streams</i> </p> <p>Pasitenkinimas pasiektais šunų rezultatais, džiaugsmas, medaliai, šeimininkų padėkos, pinigai už dresūrą</p>

4 pav. Šunų dresuotojo verslo modelis

Šaltinis: sudaryta autorės

Esminės veiklos, kuriomis užsiima šunų dresuotojas – tai darbas su šunimis ir jų šeimininkais (būtinai specialus savininkų apmokymas, dėl šios priežasties dresuojami ne tik šunys, bet mokomi ir jų

šeimininkai), ruošimas varžyboms, parodoms ar mokymas paklusnumo pratimų. Rinkodaros priemonės reikalingos siekiant išlaikyti jau esamus klientus ir pritraukti naujus.

Santykiai su vartotojais: asmeninė paslauga, siekis pritraukti naujų klientų – bendram paklusnumo dresavimui. Orientuojamasi į ilgalaikį klientų išlaikymą, kai šunys ruošiami varžyboms ir parodoms.

Esminiai ištekliai – tai visa aikštelės įranga, smulkūs prietaisai ir asmeninės dresuotojui reikalingos savybės, tokios kaip kantrybė, meilė gyvūnams, autoritetingumas (kas ypač svarbu dresuojant), išlavintas emocinis intelektas.

Vertės pasiūlymą, kurį gauna klientai, sudaro:

1. Savininkams: įdomus laisvalaikio praleidimas, naujų žinių gavimas bei įsisavinimas, gebėjimas geriau suprasti ir valdyti šunis, ryšio su šuniu sukūrimas, komandinis darbas.
2. Šunims: santykių su šeimininkais pagerėjimas, ryšio sukūrimas, komandinis darbas.

Kanalai – tai būdai, kuriais dresuotojas informuoja potencialius klientus apie savo egzistavimą. Šiuo atveju tai: internetas, laikraščiai, vietiniai televizijos kanalai, šunų veisėjai, veterinarai, zooprekių parduotuvės, patenkinti paslauga šunų savininkai.

Kaštų struktūra susideda iš ekonominių kaštų (nuomos, rinkodaros, įrangos atnaujinimo ir priežiūros išlaidos, mokesčių valstybei) ir psichologiniai veiksniai (laikas, energija, kantrybė, stresas).

Dresuotojo **pajamų srautai** – tai uždirbtos finansinės pajamos bei gautas psichologinis pasitenkinimas, toks kaip: džiaugsmas, pasididžiavimas, laimė, smagumas, juokas. Emocinis atlygis už pasiektus rezultatus, padėkas, iškovotus medalius.

Gido verslo modelis (žr. 5 pav.). Gidų pagrindinius **klientų** segmentus sudaro: turistai, mokiniai, studentai, įvairios bendruomenės.

Esminės veiklos – tai ekskursijų organizavimas ir vedimas.

Vartotojų segmentai kartu su teikiama paslauga gauną **vertės pasiūlymą** – ne tik pamatomi nekasdieniai, gamtiniai, istoriniai, architektūriniai, etnologiniai ar kt. dalykai, muziejai, lankytinos įžymios vietos, bet ir sužinoma išsami informacija apie šiuos objektus. Tai įdomi, turiningos ir nepamiršamos dienos garantas.

Santykiai su vartotojais: asmeniniai, informacijos perdavimas žmonių grupei, atsakymas į iškilusius klausytojų klausimus.

Gido **esminiai ištekliai** – tai puikūs bendravimo ir viešojo kalbėjimo įgūdžiai, sugebėjimas laisvai bendrauti bent viena užsienio kalba, istorijos išmanymas, mandagumas ir etiketo laikymasis.

Esminiai partneriai: gidų bendrija, istorikai, etnologai, muziejų asociacija.

Kanalai, kuriais gidai pasiekia vartotojus, vyksta per turizmo informacijos centrus, turizmo agentūras, muziejus ir mokyklas. Išvardintos institucijos užsiima informacijos sklaida apie gidų vedamas ekskursijas, datas bei kainas.

<p><i>Key Partners</i> </p> <p>Gidų bendrija, muziejų asociacija, istorikai, etnologai</p>	<p><i>Key Activities</i> </p> <p>Ekskursijų organizavimas ir vedimas, klientų paieška</p>	<p><i>Value Proposition</i> </p> <p>Praturtina klientų žinias, suteikia galimybę įdomiai praleisti laiką, pamatyti nekasdienių dalykų</p>	<p><i>Customer Relationships</i> </p> <p>Asmeniniai santykiai</p>	<p><i>Customer Segments</i> </p> <p>Turistai, mokyniai, studentai, įvairios bendruomenės</p>
<p><i>Cost Structure</i> </p> <p>Pasiruošimo ekskursijoms laikas, grupės sudominimo pastangos, nenumatytų situacijų valdymas, dalykinės įvaizdžio formavimo išlaidos, neigiamų emocijų valdymas, geros nuotaikos ir šypsenos palaikymo išlaidos</p>		<p><i>Revenue Streams</i> </p> <p>Pajamos už ekskursijų vedimą, pažintys, buvimas dėmesio centre, nemokamos kelionės ir muziejų lankymas, ne monotoniškas darbas</p>		

5 pav. Gido verslo modelis

Šaltinis: sudaryta autorės

Kaštų struktūrą sudaro patiriamos gido išlaidos reprezentatyviai išvaizdai (t. y. apranga, makiažas, šukuosena, manikiūras), pasiruošimo ekskursijoms laikas, pastangos sudominti ir išlaikyti klausytojų dėmesį, nenumatytų situacijų bei neigiamų emocijų valdymo pastangos, mandagumo, geros nuotaikos ir šypsenos palaikymo kaštai.










Pajamų srautai – tai gaunamas darbo užmokestis už suteiktas paslaugas, t. y. ekskursijų vedimą. Nemokamos kelionės ir muziejų lankymas, nemonotoniškas darbas, susipažinimas ir bendravimas su įvairiais žmonėmis, nuolatinis buvimas dėmesio centre.

6 paveiksle pateiktas **web tinklų administratoriaus verslo modelis**. Šios profesijos atstovo **esminės veiklos** susideda iš web tinklų kūrimo, palaikymo ir priežiūros.

Vartotojų segmentai apibrėžiami gan plačiai, dažniausiai tai finansų, prekybos ir telekomunikacijų bendrovės.

Vertės pasiūlymą formuoja: saugumo užtikrinimas, operatyvumas, greitas problemų šalinimas, patikimo tinklų veikimo užtikrinimas.

Santykiai su vartotojais: asmeninė specializuota pagalba ir orientacija į esamų klientų išlaikymą.

<p><i>Key Partners</i> </p> <p>Kolegos</p>	<p><i>Key Activities</i> </p> <p>Web tinklų kūrimas, palaikymas, priežiūra</p>	<p><i>Value Proposition</i> </p> <p>Patikimo tinklų veikimo užtikrinimas, greitas problemų šalinimas, saugumo užtikrinimas, operatyvumas</p>	<p><i>Customer Relationships</i> </p> <p>Specializuota asmeninė pagalba, orientacija į esamų klientų išlaikymą</p>	<p><i>Customer Segments</i> </p> <p>Prekybos, finansų, telekomunikacijų bendrovės</p>
<p><i>Key Resources</i> </p> <p>Kompiuteris, internetas, įv. programos</p>		<p><i>Channels</i> </p> <p>Web tinklai</p>		
<p><i>Cost Structure</i> </p> <p>Tobulinimosi kursai, laikas, 24/7 buvimas parengtyje, stresas, greitis, kruopštumas</p>			<p><i>Revenue Streams</i> </p> <p>Visos socialinės garantijos, geras darbo užmokestis, nuolatinis tobulinimasis, gali būti galimybė dirbti ne darbo vietoje</p>	

6 pav. **Web tinklų administratoriaus verslo modelis**

Šaltinis: sudaryta autorės

Esminius išteklius sudaro kompiuteris, internetas bei įvairios programos, kantrybė, kruopštumas, atidumas, polinkis į technologijas ir naujoves, greita orientacija.

Esminiai partneriai – tai kolegos, su kuriais tariamasi, diskutuojama, sprendžiamos įvairios problemos.

Kanalai: web tinklai.

Kaštų struktūra apima tobulinimosi ir kvalifikacijos kėlimo kursų išlaidas, kruopštų, bet greitą darbo atlikimą, stresą keliančius veiksnius, įtampą, atsiradus netikėtiems gedimams, buvimą pasirengusiam dvidešimt keturias valandas per parą, septynias dienas per savaitę.

Pajamų srautai – tai aukštas darbo užmokestis, visos socialinės garantijos, nuolatinis tobulinimasis, galimybė dirbti nuotoliniu būdu, t. y. fiziškai nebūnant darbo vietoje. Pasitenkinimas sėkmingai įvykdžius darbo užduotis.

7 paveiksle pavaizduotas **vaikų laisvalaikio animatoriaus verslo modelis**. Šios profesijos atstovų **esminės veiklos** apima gimtadienių ir kitų švenčių organizavimą bei vaikų užimtumo palaikymą.

Vartotojų segmentai suskirstyti į tys pagrindines dalis: vaikai, jų tėvai, švenčių organizatoriai (švenčių metu naudojasi animatorių pagalba, kurie užsiima vaikų priežiūra bei linksminimu, o suaugusieji gali nerūpestingai pramogauti).

Esminius animatoriaus **išteklis** sudaro gebėjimas sudominti ir įtraukti į atitinkamą veiklą vaikus, kūrybiškumas, jaunatviškumas, humoro jausmas, linksmumas, mokėjimo bendrauti su vaikais kompetencija. Prie esminių išteklių priskiriama ir specifinė apranga, avalynė, grimo priemonės.

Vertės pasiūlymas vaikams – tai turiningai, smagiai ir įdomiai praleistas laikas, dėmesys, daug žaidimų, juoko ir linksmybių. Vaikų tėvams: poilsio pertraukėlė, džiaugsmas matyti laimingus, smagiai krykštaujančius vaikus.

<p><i>Key Partners</i> </p> <p>Kostiumų siuvėjai, grimo reikmenų parduovėjai, žaislų parduotuvės</p>	<p><i>Key Activities</i> </p> <p>Gimtadienių ir kt. švenčių organizavimas</p>	<p><i>Value Proposition</i> </p> <p>Vaikams: linksmi praleistas laikas, geri įspūdžiai, bendravimas, dėmesys, žaidimai.</p> <p>Tėvams: poilsis, atsipalaidavimas, "kavos pertraukėlė" džiaugsmas matyti laimingus vaikus</p>	<p><i>Customer Relationships</i> </p> <p>Asmeninis, orientuotas į naujų klientų paiešką</p>	<p><i>Customer Segments</i> </p> <p>Vaikai, tėvai, švenčių organizatoriai</p>
<p><i>Cost Structure</i> </p> <p>Atsakomybė, įtampa ir stresas, vaikų kaprizai, fizinis ir psichologinis nuovargis, triukšmas, darbo drabužių ir darbo reikmenų išlaidos, domėjimasis vaikų žaislų tendencijomis</p>		<p><i>Revenue Streams</i> </p> <p>Gera nuotaika, linksmas darbo atmosfera, nemonotoniškas ir kūrybinis darbas, darbo užmokestis, vaišės bei gėrimai</p>		

7 pav. **Vaikų laisvalaikio animatoriaus verslo modelis.**

Šaltinis: sudaryta autorės

Santykiai su vartotojais: asmeninis bendravimas, orientacija į naujų klientų paiešką.

Kanalai apima vartotojų rekomendacijas „iš lūpų į lūpas“ bei reklamą.

Esminiai partneriai: kostiumų siuvėjai/pardavėjai, žaislų ir grimo parduotuvės.

Kaštų struktūra: didelė atsakomybė už vaikų saugumą, triukšminga darbo aplinka, fizinis ir psichologinis nuovargis, sudominimo bei įtraukimo į veiklą pastangos, konfliktų valdymas, įnoringų vaikų










toleravimas, domėjimasis vaikiškų žaislų ir animacinių filmų tendencijomis. Finansinės išlaidos drabužiams, grimui, siurprizamams, patalpų dekoracijai.

Pajamų srutai: darbo užmokestis, socialinės garantijos, linksma darbo atmosfera, kūrybiškas ir nemonotoniškas darbas, improvizacija, pasitenkinimas sugebant valgyti ir pralinksinti mažuosius klientus, padėkos, rekomendacijos.

8 paveiksle matyti **juvelyro verslo modelis**. Vartotojų segmentus galime suskirstyti į keturias grupes: dizaineriai, prekybininkai, pavieniai asmenys, švenčių organizatoriai (kurie savo klientams gali rekomenduoti puikų specialistą).

Esminės veiklos apima įvairių papuošalų gamybą iš tauriųjų metalų: žiedai, grandinėlės, apyrankės, pakabukai ir kt. gaminiai.

Juvelyras savo klientams teikia **vertės pasiūlymą**, tai prabanga dvelkiantis išskirtinumas ir originalumas. Prestižiniai papuošalai prisideda prie įvaizdžio formavimo bei atskleidžia jų savininko socialinį statusą.

<p><i>Key Partners</i> </p> <p>Lombardai, brangakmenių pardavėjai</p>	<p><i>Key Activities</i> </p> <p>Įvairių papuošalų gamyba</p>	<p><i>Value Proposition</i> </p> <p>Puošnumas, prabanga, madingumas, prestižas, išskirtinumas</p>	<p><i>Customer Relationships</i> </p> <p>Asmeninis problemų sprendimas, orientacija į naujų klientų paiešką</p>	<p><i>Customer Segments</i> </p> <p>Dizaineriai, pavieniai asmenys, švenčių organizatoriai, prekybininkai</p>	
<p><i>Key Resources</i> </p> <p>Kruopštumas, atidumas, kantrybė, įrankiai, kūrybiškumas</p>		<p><i>Channels</i> </p> <p>Parodos, straipsniai, reklama</p>			
<p><i>Cost Structure</i> </p> <p>Monotonija, kruopštumas, įtemptas regėjimas, sėdimas darbas, aukšti pirminės žaliavos kaštai</p>			<p><i>Revenue Streams</i> </p> <p>Pasitenkinimas pagamintu kūrinium, nemasinė gamyba, finansinis atlyginimas</p>		

8 pav. **Juvelyro verslo modelis**

Šaltinis: sudaryta autorės

Santykiai su vartotojais: asmeninis problemų sprendimas, užsakymų vykdymas, bei orientacija į naujų klientų paiešką.

Esminiai partneriai yra lombardai (iš kurių nebrangiai superka mažos vertės aukso gaminius, kuriuos išlydo ir perdirba į madingus papuošalus), brangakmenių pardavėjai (kurie juvelyrui parūpina įvairių brangakmenių) ir prekybininkai (kurie parduoda pagamintus gaminius). Prie esminių partnerių galima būtų priskirti ir dizainerius, su kuriais juvelyras dirba komandoje.

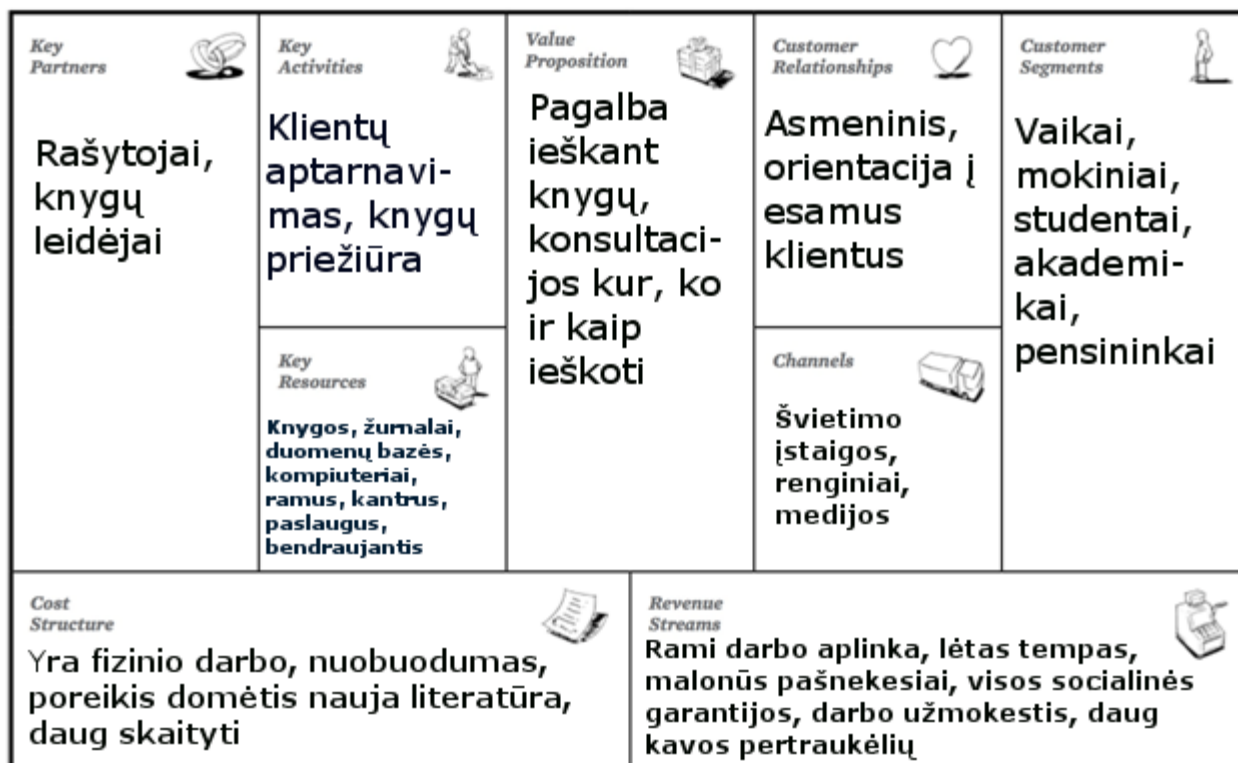
Kanalai: dalyvavimas parodose, užsakomieji straipsniai ir kita reklama, patenkintų klientų rekomendacijos.

Esminius išteklius sudaro specialūs darbo įrankiai, kruopštumas, atidumas, kantrybė ir kūrybiškumas.

Kaštų struktūra: kruopšti, gan monotoniška, daug kantrybės ir tikslumo reikalaujanti veikla. Darbas su įvairiais įrankiais ir įrengimais. Atidus ir įtemptas regėjimas.

Pajamų srautai: pasitenkinimas galutiniu veiklos rezultatu, suteikiamas džiaugsmas dirbinio pirkėjui, finansinės pajamos.

Bibliotekininko verslo modelis pavaizduotas 9 paveiksle. **Vartotojų segmentai:** vaikai, mokiniai, studentai, akademikai, pensininkai ir literatūros mylėtojai.



9 pav. **Bibliotekininko verslo modelis**
Šaltinis: sudaryta autorės

Esminės veiklos: klientų aptarnavimas, konsultavimas bei knygų priežiūra, lentynų tvarkymas ir papildymas.

Esminius išteklius apima: materialūs (knygos, žurnalai, duomenų bazės, kompiuteriai) ir nematerialūs (paslaugumas, kantrumas, malonus bendravimas).

Esminiai partneriai: rašytojai ir knygų leidėjai.

Vertės pasiūlymą galime apibrėžti kaip pagalbą bibliotekos lankytojams ieškant knygų, konsultacijos naujausios literatūros temomis, apmokymai kaip naudotis knygų paieškos priemonėmis, nemokamas internetas, menininkų parodos.

Asmeniniai **santykiai su vartotojais**, orientacija į esamus klientus.

Kanalai: švietimo įstaigos, visuomenės informavimas per medijų sklaidos priemones apie įvairius bibliotekose vykstančius renginius.

Kaštų struktūra: domėjimosi nauja literatūra ir skaitymo laiko kaštai, mandagus klientų aptarnavimas, paslaugumas, fizinis darbas – knygų nešiojimas ir dėliojimas.

Pajamų srautai: lėtas ir ramus darbo tempas, žemas streso lygis, bendravimo su žmonėmis malonumas, daug kavos pertraukėlių, knygų skaitymas darbo metu, galimybė pirmiems susipažinti su naujausia literatūra, darbo užmokestis, socialinės garantijos.

10 paveiksle matome **kineziterapeuto verslo modelį**. **Esminės veiklos:** koreguojamos ortopedijos, neurologijos, širdies ir kraujagyslių, kvėpavimo sistemos ligų nulemtas patologines būkles, pasitelkiant mankštas, masažą ir įvairius įrenginius. Tai bendradarbiavimu grįstas procesas – pacientas konsultuojamas, jam patariama, kaip savarankiškai koreguoti savo būklę, tęsti gydymą namuose.

Vartotojų segmentai – tai įvairaus amžiaus ir lyties pacientai, kuriems būtina medicininė reabilitacija.

Santykiai su vartotojais: asmeninis bendravimas, dažniausiai individualus darbas su pacientu.

Vertės pasiūlymas: sveikatos atstatymas/palaikymas, fizinis sustiprėjimas, be to, kineziterapijos užsiėmimai gerina smegenų veiklą, padeda atsipalaiduoti, didina serotonino kiekį bei gerina nuotaiką.

Kanalai: gydymo įstaigos, aplinkinių rekomendacijos.

Esminiai partneriai: medikai, kurie siunčia pacientą reabilitacijai, bei medicinos reikmenų parduotuvės, kuriose perkamos kokybiškoms paslaugoms suteikti būtinos priemonės.

Esminiai ištekliai: atsidavimas darbui, empatiškumas, malonus bendravimas ir dėmesys pacientui, noras padėti, kantrybė bei atidumas.

<p><i>Key Partners</i> </p> <p>Gydytojai, medicinos reikmenų parduotuvės,</p>	<p><i>Key Activities</i> </p> <p>Mankštos, masažai, pacientų konsultacija</p>	<p><i>Value Proposition</i> </p> <p>Geresnė sveikata, mažiau skausmo, fizinis aktyvumas</p>	<p><i>Customer Relationships</i> </p> <p>Asmeninis bendravimas</p>	<p><i>Customer Segments</i> </p> <p>Įvairaus amžiaus pacientai (siekiantys atstatyti ar palaikyti sveikatą)</p>
<p><i>Cost Structure</i> </p> <p>Tobulinimosi kursai, kantrybė, fizinė jėga, atidumas</p>		<p><i>Revenue Streams</i> </p> <p>Pacientų padėkos, rezultatų matymas, darbo reikšmingumas, visos socialinės garantijos</p>		

10 pav. **Kineziterapeuto verslo modelis**

Šaltinis: sudaryta autorės

Kaštų struktūrą sudaro nuolatinei tobulinimosi kursai, laiko sąnaudos, kantrybė, atsakomybė, atidumas, fizinė jėga.

Pajamų srautai – tai darbo užmokestis, socialinės garantijos, pasitenkinimas matant sveikstančius pacientus, darbo reikšmingumas, pacientų padėkos.

11 paveiksle pavaizduotas girininko verslo modelis. **Esmines veiklas** galima apibrėžti kaip miško turto (faunos ir floros) saugojimas ir priežiūra, apželdinimo ir medienos tvarkymo darbai.

Prie **esminių išteklių**, visų pirma, reikėtų išskirti meilę gamtai, jos neturėdamas eigulys negalėtų pasišvęsti darbui ir tinkamai vykdyti savo pareigų. Svarbūs yra ir organizaciniai gebėjimai, reikalingi koordinuojant miško darbus bei patikimumas.

Vartotojų segmentus skirstome į dvi pagrindines grupes: valstybė (kuri samdo girininką tam tikriems darbams atlikti) ir miškas (fauna, flora, kuri tiesiogiai jaučia atliekamo darbo rezultatus).

Vertės pasiūlymas – sutvarkyti ir prižiūrėti miškai.

Santykiai su vartotojais: asmeninis bendravimas, orientacija į klientų išlaikymą.

Kanalai: mokymo įstaigos, žiniasklaida.

Esminiai partneriai – tai medžiotojai, vietiniai gyventojai, darbuotojai, medienos supirkėjai.

<p><i>Key Partners</i> </p> <p>Medžiotojai, vietiniai gyventojai, darbuotojai, medienos supirkėjai</p>	<p><i>Key Activities</i> </p> <p>Miško turto priežiūra, atkūrimas, medienos tvarkymas</p>	<p><i>Value Proposition</i> </p> <p>Sutvarkyti miškai, pašerti gyvūnai,</p>	<p><i>Customer Relationships</i> </p> <p>Asmeninis bendravimas</p>	<p><i>Customer Segments</i> </p> <p>Gyvūnai, gamta, privatūs asmenys, valstybė</p>
<p><i>Key Resources</i> </p> <p>Meilė gamtai, patikimumas, organizaciniai gebėjimai</p>		<p><i>Channels</i> </p> <p>Mokymo įstaigos</p>		
<p><i>Cost Structure</i> </p> <p>Darbas lauke, oro sąlygos, nenumatyti įvykiai, kova su brakonieriais, medienos vagiškais, padegėjais, fizinis aktyvumas</p>			<p><i>Revenue Streams</i> </p> <p>Grynas oras, autoritetas tarp kaimo gyventojų, darbo užmokestis ir visos socialinės garantijos, pasitenkinimas puikiai tvarkoma teritorija</p>	

11 pav. **Girininko verslo modelis**

Šaltinis: sudaryta autorės

Kaštų struktūrą sudaro nenumatyti įvykiai, į kurios reikia operatyviai reaguoti, kova su brakonieriais, medienos vagiškais, padegėjais. Darbas lauke visomis oro sąlygomis, daug fizinio aktyvumo.

Pajamų srantai: darbo užmokestis, visos socialinės garantijos, užimamas statusas tarp kaimo gyventojų, grynas oras, pasitenkinimas matant gerai suorganizuotus ir atliktus miško darbus.

Reziumuojant skyriuje pateiktą informaciją, galime konstatuoti, jog Canvas verslo modelio taikymas padeda atskleisti esmines profesijos veiklos sritis bei sudaro paprastą, aiškų, sistemišką vaizdą.

2.3. Asmeninės karjeros modelių ir asmenybės savybių tipologijų sąsajos

Šiame skyriuje nagrinėsime asmeninės karjeros modelių (šunų dresuotojo, gido, web tinklų administratoriaus, vaikų laisvalaikio animatoriaus, juvelyro, bibliotekininko, kineziterapeuto, girininko) ir asmenybės savybių (temperamento, emocinio intelekto, socialinių gebėjimų, asmenybės tipo ir kt.) sąsajas.

Kaip rašyta 2.2. skyriuje, **šunų dresuotojas** turėtų pasižymėti kantrybe, meile gyvūnams, būti autoritetingu, turėti išlavintą emocinį intelektą. Remiantis 1.2. skyriuje pateiktomis asmenybės savybėmis, darančioms įtaką karjerai, galime konstruoti šunų dresuotojo asmenybės dimensijų modelį:

- Žemas *neurotizmas* (aukštu neurotizmu pasižymintis asmuo neturės kantrybės darbui su gyvūnais, bus piktas, nepatenkintas).
- *Intraversija/ekstraversija* (tai darbui su gyvūnais nelabai svarbu, nes ir intravertas gali užmegzti puikų ryšį su šunimi, nors vertinant profesijos specifiką, ekstraversija pasižymintis dresuotojas sugebės palaikyti geresnius ir glaudesnius santykius su klientais – šunų savininkais).
- *Temperamentas: flegmatikas* (puikiai tinka dėl turimos kantrybės, bet veido, judesių ir emocijų išraiškingumo stoka apsunkins gyvūno mokymo procesą. Šuniui svarbu matyti aplinkinių emocijas, kad galėtų įvertinti, ar elgiasi teisingai). *Sangvinikas* (per greitas, nekantrus, nesistemingas, kintančios nuotaikos, greitai supyksta, todėl šiai profesijai yra netinkamas). *Cholerikas* (tinkantis dėl pasitikėjimo savimi, energingumo, pastovumo, atkaklumo, bet netinka dėl nesugebėjimo valdyti neigiamų emocijų, nekantrumo ir ūmaus būdo). *Melancholikas* (netinka, nes nepasitiki savo jėgomis, neišraiškingas, tylaus balso).
- Turėtų dominuoti *socialinis asmenybės tipas* (pagal Hollandą) – draugiškas, siekiantis padėti, mėgstantis ugdyti, supratingas.

Gidas turi pasižymėti puikiais bendravimo ir viešojo kalbėjimo įgūdžiais, būti mandagus ir laikytis etiketo. Gido asmenybė turėtų atitikti žemiau pateiktas charakteristikas:

- Žemas *neurotizmas* (aukštas neurotizmas daro įtaką šiai profesijai nepageidaujamų savybių atsiradimui, tokių kaip drovumas, nerimas, liūdesys, priešiškus, depresiškus ir kt.).
- *Ekstraversija* pasižymintis asmenys yra šnekūs, laimingi, socialūs, optimistiški.
- *Temperamentas: sangvinikas* – linksmas, greitas, lengvai prisitaikantis prie kintančios aplinkos, sumanus ir plastiškas, geba išlaikyti pusiausvyrą.
- Tinka *socialinis* ir *dalykinis asmenybės tipai*. Socialinis – mėgsta bendrauti, būti žmonių apsuptyje, yra draugiški. Dalykinis – energingas, dominuojantis, pasitikintis savimi, drąsus, garbėtroška.

Web tinklų administratoriui būdinga kantrybė, kruopštumas, atidumas, polinkis į technologijas ir naujoves, greita orientacija. Reikalingos šios asmenybės charakteristikos:

- *Intraversija* pasižymintys asmenys yra ramūs, linkę į vienatvę ir uždarumą, todėl puikiai tinka darbui su informacinėmis technologijomis.
- Labiausiai šia profesijai tinkantis *temperamentai: cholericas* ir *flegmatikas*.
- Tinkamiausi *realistinis* ir *tiriamasis asmenybės tipai*. Realistinio tipo asmuo pasižymi gebėjimu dirbti su technika, tai pastovus, praktiškas bei prisitaikantis individas. Tiriamojo tipo asmenybė pasižymi puikiais gebėjimais spręsti matematinės, logines užduotis, mėgsta tvarką, analizuoti, yra smalsus.

Vaikų laisvalaikio animatorius – tai kūrybiškas, jaunatviškas, turintis humoro jausmą, linksmas, mokantis bendrauti su vaikais individas, taip pat būdingos šios asmenybės savybės:

- *Žemas neurotizmas* tai – savimi pasitikinti, jaučianti pasitenkinimą darbu, stabilios emocinės būsenos, drąsi asmenybė.
- Pasižymintis *ekstraversija* asmuo – mėgstantis bendrauti ir lengvai užmezgantis kontaktus su kitais, draugiškas, šnekus bei aktyvus.
- *Temperamentas: sangvinikas* – judrus, greitas, energingas, sumanus, linksmas, optimistiškas, geras lyderis.
- *Meninis* arba *socialinis asmenybės tipas*. Meniniu asmenybės tipu pasižymi kūrybingi, turinys lakia vaizduotė, jausmingi ir triukšmingi žmonės. Socialinis tipas – tai draugiški, supratingi, mėgstantys bendrauti asmenys.

Juvelyrui būdingas kruopštumas, atidumas, kantrybė, ir, be abejo, kūrybiškumas. Asmenybės charakteristikos:

- Meniškos asmenybės veiklai aukštas *neurotizmas* daro teigiamą įtaką kūrybiškumui.
- Atsižvelgiant į darbo specifiką, labiau tinkanti *intraversija* pasižyminti asmenybė.
- *Temperamentai: melancholikas* ir *flegmatikas*. Melancholikas tinka, nes tai nemėgstantis bendrauti, uždaras ir vienatvę mėgstantis asmuo. Todėl jausis savo stichijoje dirbdamas prie įvairių įrengimų ir mažai bendraudamas su aplinkiniais. Taip pat ir flegmatikas dėl žemo socialumo yra tinkamas šiai profesijai.
- *Realistinis* (darbas su technika, motoriniai įgūdžiai) bei *meninis* (kūrybiškumas, vaizduotė, jausmingumas) asmenybės tipas.

Bibliotekininkas pasižymi paslaugumu, kantrumu, maloniu bendravimu, taip pat būdingos šios asmenybės savybės:

- Žemas *neurotizmas* – rami, intelektualiai darbo aplinka, bibliotekininkas privalo kantriai išklausyti ir paslaugiai aptarnauti klientus.
- Labiau tinkantis *intraversija* (neįkyrus, tylus, mažai šnekantis) pasižymintis asmuo, nors gali dirbti ir *ekstravertas* (mėgstantis bendrauti).
- *Temperamentas: melancholikas* ir *flegmatikas* – tinkantys dėl uždaro būdo, neįkyrumo.
- *Socialinis asmenybės tipas* – linkęs noriai padėti, supratingas ir kilnus.

Kineziterapeutui būdingas atsidavimas darbui, empatiškumas, malonus bendravimas ir dėmesys pacientui, noras padėti, atidumas bei šios savybės:

- Žemas *neurotizmo lygis*. Svarbu, jog kineziterapijos specialistas būtų geros nuotaikos, nejaustų priešiško ir pykčio aplinkiniams.
- Ekstraversija suteiks norą bendrauti, šnekumą, optimizmą, šilumą.
- Temperamentas: *flegmatikas* – ramus, kantrus, lėtas. Tai kineziterapeutui reikalingos savybės.
- *Socialinis asmenybės tipas* – išvystytas empatiškumas, noras padėti, gebėjimas užmegzti ryšį ir bendrauti su pacientu, draugiškumas.

Girininkas pasižymi begaline meile gamtai bei šiais bruožais:

- Pageidautina žemas *neurotizmas*, tačiau tinkamas ir aukštas.
- Neišskiriama ypatinga ekstarversijos ar intraversijos svarba.
- *Temperamentas cholierikas* – tai energingas, drąsus, savimi pasitikintis ir atkaklus asmuo. Šie bruožai puikiai dera prie girininko darbo specifikos.
- *Normatyvinis* ir *realistinis asmenybės tipai*. Normatyvinio tipo asmuo pasižymi sąžiningumu, yra konkretus ir praktiškas. Realistinio tipo žmogus mėgsta fizinę veiklą, darbą su technika, yra ryžtingas, nuoširdus, pastovus.

Apibendrinant asmeninės karjeros modelių ir asmenybės savybių tipologijų sąsajas pastebima, kad daugumoje specialybių pageidaujamas žemas neurotizmo lygis. Darbui su žmonėmis reikalingas socialinis asmenybės tipas. Svarbu pažymėti, jog siekiant darnaus darbo ir pasitenkinimo atliekama veikla, pasirinkta profesija turi derėti su asmenybės savybėmis.

2.4. Asmenybės savybių tyrimo metodika

Šio darbo tyrimo metodologija susideda iš dviejų dalių. Pirmoje aprašomas tyrimas, kuris yra grindžiamas psichologiniais asmenybės diagnostikos testais. Antroje dalyje pristatoma, kaip modeliuojamos skirtingos profesijos, kurios labiausiai tinka respondentų asmenybių struktūroms.

Atliekamas kokybinis tyrimas – atvejų analizė. Tyrimo imtį sudaro trys asmenys su aukštuoju išsilavinimu, dirbantys pagal specialybę, bet nepatenkinti savo profesija. Specialistai: buhalteris, medicinos biologas, valstybės tarnautojas (krašto apsauga).

Siekiant atskleisti tyrime naudojamų psichologinių asmenybės diagnostikos testų logiką, prasmę bei svarbą, skyrių pradėsime keliomis citatomis:

- „Darbo ir asmenybės savybių kongruencija yra esminė pasitenkinimo darbu dedamoji“ (Nauta, 2010).
- „Asmeniui, labiau derančiam prie darbo aplinkos, yra lengviau ir maloniau dirbti“ (Holland, 1959).
- „Individai turi atrasti tokią darbo aplinką, kuri atitiktų jų asmenybės bruožus, gebėjimus, vertybes ir kitas charakteristikas“ (Rana, 2010).
- „Žinoti tai, ko norime, nėra norma. Tai sudėtingas ir retas psichologinis pasiekimas“ (Abraham Maslow iš Clark ir kt. 2014).

Nepaslaptis, jog nemaža dalis darbingo amžiaus žmonių nejaučia pasitenkinimo darbu dėl netinkamai pasirinktos specialybės, t. y. asmenybės struktūros ir profesijos nesuderinamumo. Todėl **pirmos dalies tyrimo** sudarymo logika rėmėsi siekiu tiriamąją asmenybę išanalizuoti kuo platesniu psichologiniu spektru. Tyrimą sudaro 15 įvairių standartizuotų psichologinių testų (žr. 1 priedą):

1. **Gardnerio intelektų klausimynas** – tai Harvardo universiteto profesoriaus Howardo Gardnerio daugialypio intelekto klausimynas. Daugialypis intelektas susideda iš 7 intelektų: lingvistinio, loginio-matematinio, muzikinio, kinestetinio, gamtinio, vizualinio-erdvinio, interpersonalinio (socialinio) ir intrapersonalinio (vidinio). H. Gardnerio teigimu, kiekvienas individas turi savitą unikalią intelektų kombinaciją, dažniausiai dominuoja 2-3 intelektai, kurie apsprendžia asmeniui priimtina mokymosi ir darbo sritį.
2. **Temperamento testas** nustato respondentui būdingą temperamento tipą: melancholikas, sangvinikas, cholericas, flegmatikas. Plačiau apie temperamentą skaitykite 23-24 puslapiuose.
3. **Aizenko testas** nurodo individo ekstraversijos, intraversijos ir neurotizmo lygi. Respondentų sąžiningumą matuoja melo skalė.

4. **Myersės-Briggsės asmenybės testas** – tai 1942 m. pirmą kartą publikuotas Izabelės Myersės (Isabel Myers) ir Katerinos Briggsės (Katharine Briggs) asmenybės tipų indikatorius, kuris buvo sudarytas remiantis Karlo Jungo (Carl Jung) teorija. Testas nustato asmenybės tipą, charakterio stiprybes ir silpnybes, tinkamiausias karjeros kryptis, elgesį darbe, santykius su šeimos nariais ir draugais.
5. **Hollando RIASEK testas** padeda nustatyti asmenį dominančias ir mieliausias veiklos sritis, kuriuose jis galėtų geriausiai atsiskleisti. Plačiau apie Hollando RIASEK teoriją skaitykite 24-26 puslapiuose.
6. **Barretto karjeros pasirinkimo testas** – tai psichologo Džimo Barretto (Jim Barrett) sudarytas testas, nustatantis asmeniui labiausiai tinkančias profesijas.
7. **Kūrybingos asmenybės testas** nurodo asmens polinkį į kūrybinę veiklą.
8. **Ar Jūs stipriai motyvuotas siekti sėkmės?** Šis testas atskleidžia individo motyvo siekti užsibrėžtų tikslų lygį.
9. **Požiūrio į technologijas testas** nustato asmens gebėjimą, norą ir polinkį dirbti su įvairiais įrengimais, technologijomis.
10. **Pasitikėjimo savimi skalė** atskleidžia asmens elgesio tendencijas įvairiose situacijose, požiūrį į save ir supančią aplinką.
11. **Komunikacinių gebėjimų testas** parodo žmogaus sugebėjimą bendrauti, perteikti informaciją, nustato komunikavimo efektyvumą.
12. **Emocinio intelekto testas** įvertina asmens gebėjimą suprasti savo ir supančių žmonių jausmus, norus, ketinimus ir šių jausmų atsiradimo priežastys.
13. **Socialinio intelekto testas** nurodo individo gebėjimą bendrauti, užmegzti tarpasmeninius santykius ir juos išlaikyti.
14. **Gebėjimo priimti sprendimus testas** identifikuoja asmens sprendimų priėmimo efektyvumą.
15. **300 būdvardžių asmenybės nustatymo pratimas** – tai paprastas, bet efektyvus būdas nustatantis, kaip tiriamieji asmenys save apibūdina.

Išvardinti asmenybės diagnostikos testai – tai priemonės, padedančios objektyviai ir sistemingai įvertinti individo esmines charakteristikas bei identifikuoti profesinių interesų sritis.

Gavus testų rezultatus, bus atliekamas giluminis nestruktūrizuotas interviu, kurio metu identifikuosime asmeniui labiausiai tinkančias ir patinkančias specialybes.

Verslo modelio taikymo individo asmeninei karjerai modeliuoti tikslas – padėti individui atrasti tinkamiausias ir priimtinausias karjeros alternatyvas. Verslo modeliai sudaromi remiantis atliktų

standartizuotų psichometrinių testų rezultatais ir nestruktūrizuotų giluminių interviu duomenimis. Interviu atliekamas su visais respondentais asmeniškai. Aptariami gauti testų rezultatai ir teoriškai asmenybės tipui tinkamiausios specialybės. Diskusijos metu siekiama nustatyti tiriamojo asmens prioritetus, kuriais remiantis ir bus sudaromi asmeninės karjeros verslo modeliai.

3. ASMENINĖS KARJEROS VERSLO MODELIAVIMAS

3.1. Valstybės tarnautojo (krašto apsauga) atvejo analizė

Siekiant išlaikyti konfidencialumą, negalime įvardinti konkrečių tiriamojo asmens pareigų ir departamento.

Asmens darbo stažas pagal specialybę siekia 13 metų. Sėkminga karjera: nuolatinis kilimas karjeros laiptais, darbo užmokesčio didėjimas, premijos. Užsibrėžiami aukšti, daug pastangų reikalaujantys tikslai, kurie visada pasiekiami sunkaus darbo dėka. Neužmiega ant laurų, realizavus vieną tikslą ilgai netrukus atsiranda kitas. Nuolatinai mokymaisi, stažuotės, komandiruotės ir įtemptas darbo ritmas – įprasta tiriamojo valstybės tarnautojo kasdienybė. Savirefleksijos metu asmuo pripažino, jog nuolatinis skubėjimu ir naujų tikslų kėlimu bando užpildyti persekiojančią tuštumą. Supranta, kad pasirinkta profesija kertasi su asmenybės savybėmis, kas lemia savirealizacijos stygių ir nepasitenkinimą darbu.

Tyrimo rezultatai.

Atlikus asmenybės *temperamento* testą nustatyta, jog valstybės tarnautojo dominuojantys temperamentai yra cholerikas ir melancholikas santykiu 13 ir 11 (iš 20). Iš choleriko pusės – tai aktyvus, energingas ir emocijų netramdantis žmogus, kuris greitai užsiplieskia, bet taip pat greitai atvėsta. Iš melancholiko pusės pasižymi šiais bruožais: uždarumu, jautrumu, liūdnumu, polinkiu nuolat nerimauti, vengia didesnių susibūrimų, mėgsta vieatvę.

Taikant *Hovardo Gardnerio intelektų* nustatymo testą paaiškėjo, kad labiausiai išvystytas kinestetinis (4 balai iš 5) ir gamtinis intelektai (3 balai iš 5). Kinestetinis intelektas suteikia išskirtinę kūno kontrolę, pastabumą, gerus refleksus, apmastytą reakciją, mechaninį protą, gebėjimu atlikti buitines-kūrybinius (amatystės) darbus. Šis intelekto tipas itin reikalingas sportininkams, meistrams, chirurgams, mechanikams, šokėjams ir fizioterapeutams. Tuo tarpu, gamtinis intelektas apibūdina tiriamojo gebėjimą suprasti gamtos dėsnius, jausti gyvūnus ir augalus. Šis intelektas reikalingas biologams, botanikams, geologams ir kt. specialistams.

Aizenko testas atskleidė, jog valstybės tarnautojas pasižymi ekstaversija (10 balų iš 15). Tai aktyvus, atviras, mėgstantis bendrauti žmogus. Rezultatas teigiamai siejasi su gautu aukštesnio nei vidutiniškas socialinio intelekto savybėmis – palaikyti gerus tarpasmeninius santykius. Pastebimos ekstraversijos sąsajos su choleriškos asmenybės bruožais, t. y. impulsyvumas ir dirglumas. Ekstravertas, kaip ir melancholikas, yra įžeidus. Paradoksalu, tačiau tiek melancholikas, tiek cholerikas nėra linkę daug bendrauti, puoselėti gerus santykius su aplinkiniais, nors tai esminis ekstraversijos ir socialinio intelekto požymis. Aizenko testas nustatė labai aukštą neurotizmą – 79 proc. Neurotizmas – tai psichinė būseną:

emocijų nepastovumas, nerimas, sumenkusi savigarba, polinkis nuolat išgyventi neigiamas emocijas. Ilgalaikis toks aukštas neurotizmas gali atsiliiepti psichinei sveikatai. Neurotizmas neturėtų viršyti 50 proc.

Gauti įvairių testų rezultatai rodo, kad tiriamasis asmuo pasižymi:

- Labai stipriu motyvu siekti (8 balai iš 8 – 100 proc. motyvas siekti), t. y. mąsto ir veikia kaip siekiantis žmogus.
- Kūrybiškumas panašus į kūrybingų žmonių (15 balų).
- Pasitikėjimo savimi trūkumu (13 balų, nuo 0 iki 15 – nepasitikintis savimi), šio testo rezultatai siejasi su aukštu neurotizmu, kuris menkina pasitikėjimą savo jėgomis.
- Neutraliu požiūriu į technologijas (29 balai).
- Baziniais sprendimų priėmimo gebėjimais (88 balai).
- Vidutine komunikacine veikla (92 balai, nuo 96 prasideda puiki komunikacinė veikla, tad nedidelių pastangų dėka galima pašalinti silpnumus ir pereiti į aukštesnį lygį).
- Vidutinišku emociniu intelektu.

Myersės-Briggsės asmenybės testo (MBTI tipų indikatorius) pagalba išsiaiškinome valstybės tarnautojo tipą – Mokytojas (ENFJ).

Daugumą ENFJ tipo žmonių karjeros kryptį sieja vienas tikslas – padaryti kitus žmones laimingais. Tai labai šilti, bendraujantys ir altruistiški asmenys. Dažniausiai jie būna tie, kurie pažįsta visus ir kiekvieną (sąsajos su socialiniu intelektu ir ekstraversija). Dėl šios priežasties ENFJ asmenybės tiesiog švyti darbuose, kur reikia bendrauti su klientais – jie gali būti nepakeičiami konsultantai, prekybos atstovai ar personalo skyrių administratoriai.

ENFJ tipo žmonės jautrūs ir idealistai, o tai jiems atveria duris į karjeros kryptis, reikalaujančias aukšto emocinio intelekto – psichologiją, pedagogiką, socialinį darbą ir pan. Tačiau ENFJ jautrumas lemia, kad šio tipo asmenybės sunkiai ištvėria kritiką ar stresą. Dėl to jiems reikėtų vengti įtemptų ar šaltakraujiškumo reikalaujančių darbų – finansų (ypač akcijų prekybos), krizių valdymo, darbo policijoje, medicinoje ar armijoje. Svarbu atkreipti dėmesį, jog tiriamoji asmenybė pasirinko karjerą jos asmenybės labiausiai neatitinkančioje srityje, kas lėmė nepasitenkinimą darbu ir nesugebėjimą visapusiškai savęs realizuoti.

Žmonės, turintys ENFJ asmenybės tipą, yra labai kūrybingi, organizuoti ir įžvalgūs – tai būtų puikūs bruožai šou atstovo, renginių organizatoriaus ar politiko karjeroje. Rašymas taip pat yra viena geriausių karjeros kryptų ENFJ tipo žmonėms, tačiau šio tipo žmonės mieliau renkasi žurnalistiką nei knygų rašymą, kadangi pirmasis variantas taip pat leidžia jiems panaudoti savo ryšius ir bendravimo įgūdžius.

ENFJ asmenybės stiprybės: gimę vadovauti, charizmatiški, tolerantiški, altruistiški, patikimi, empatiški.

ENFJ asmenybės silpnybės: idealistai, per daug jautrūs, pažeidžiami kritikos, labai svyruojantis pasitikėjimas savimi, per daug nesavanaudiški, nemėgstantys sunkių sprendimų.

Barretto karjeros pasirinkimo testas nustatė, jog tinkamiausia valstybės tarnautojo veikla turėtų būti siejama su žodžiais ir menu (žr. 11 lentelę).

11 lentelė. **Tiriamajam valstybės tarnautojui tinkamiausios specialybės.**

ŽODŽIAI	MENAS
Aktorius	Architektas
Reklamų kūrėjas	Artistas
Sekretorius-bilingvistas	Šokėjas
Knygų kritikas	Siuvėjas
Rašytojas	Graviruotojas
Redaktorius	Floristas
Istorikas	Juvelyras
Vertėjas	Iliustratorius
Žurnalistas	Interjero dizaineris
Kalbos mokytojas	Grimuotojas
Bibliotekininkas	Muzikantas
Literatūros kritikas	Skulptorius
Korektūros darbuotojas	Vitrinų apipavidalintojas
ŽODŽIAI IR MENAS	
Dramaturgas	
Kino filmų režisierius	
Kino filmų apžvalgininkas	
Įgarsintojas	
Televizijos laidų asistentas	

Šaltinis: Barret, 2009, p. 162-164.

Holando (Holland) RIASEK testas atskleidė, kad dominuojančios veiklos sritys turėtų būti: meninė (13 balų), tiriamoji (11 balų), socialinė (11 balų). Labiausiai tinkančias specialybes galima matyti 4 lentelėje „Holando asmenybės tipai ir profesijos“.

Sugretinant Barretto ir Hollando testų rezultatus, matyti panašumų. Abiem testais buvo nustatyta, jog tiriamajam tikslinga rinktis meninę veiklą. Tai dar vienas įrodymas, jog pasirinkta krašto apsaugos sritis visiškai nesutampa su individo asmenybės tipu.

300 būvardžių asmenybės nustatymo pratimas rodo, kad tiriamasis asmuo save įvardija kaip: sąžiningą, supratingą, idealistą, griežtą, išsvermingą, savikritišką, nusivylusį, lojalų, nekantrų ir linkusį panikuoti asmenį.

Giluminio nestructūrizuoto interviu metu respondentui buvo paaiškinti gauti rezultatai ir jų reikšmė, identifiukuotos profesijos atitinkančios tiriamojo valstybės tarnautojo asmenybės struktūrą. Išsiaiškinus tiriamojo asmens preferencijas, nuspręsta sudaryti kirpėjo-vizažisto ir kūno rengybos (fitneso) trenerio verslo modelius.

12 paveiksle pavaizduotas kirpėjo-vizažisto verslo modelis.

<p><i>Key Partners</i> </p> <p>Kosmetikos priemonių tiekėjai, kolegos, stilistai, kirpėjų ir grožio specialistų asociacija</p>	<p><i>Key Activities</i> </p> <p>Plaukų šukavimas ir kirpimas, makiažas</p>	<p><i>Value Proposition</i> </p> <p>Pagalba prižiūrint, puoselėjant plaukus ir veidą, įvaizdžio formavimas, gražumo, tvarkingumo, elegancijos pojūtis</p>	<p><i>Customer Relationships</i> </p> <p>Asmeniniai, orientacija į klientų išlaikymą</p>	<p><i>Customer Segments</i> </p> <p>Įvairaus amžiaus moterys</p>
<p><i>Key Resources</i> </p> <p>Kūrybingumas, darbo priemonės, gabumai</p>		<p><i>Channels</i> </p> <p>Reklama, rekomendacijos, parodos, konkursai</p>		
<p><i>Cost Structure</i> </p> <p>Brangūs tobulinimosi kursai, pastangos suprasti ir įtikinti klientui, darbas pasilenkus</p>			<p><i>Revenue Streams</i> </p> <p>Pagražėję, laimingi klientai, meninė aplinka, pastovūs klientai, padėkos, pažintys</p>	

12 pav. Kirpėjo-vizažisto verslo modelis

Šaltinis: sudaryta autorės

Kirpėjo-vizažisto **virtotojų segmentą** sudaro įvairaus amžiaus ir išsilavinimo moterys.

Esminės veiklos: profesionalūs plaukų priežiūros veiksmai, apimantys plaukų dažymą, kirpimą, šukavimą, proginių šukuosenų darymą bei vizažistinės gražinimo dekoratyvinėmis kosmetikos priemonėmis procedūras – makiažas, grimas.

Esminiai partneriai: kosmetikos priemonių tiekėjai, stilistai, kolegos, kirpėjų ir grožio specialistų asociacija.

Asmeniniai **santykiai su vartotojais** orientuoti į esamų klientų išlaikymą.

Vertės pasiūlymas: klientai gauna profesionalią pagalbą išvaizdos – plaukų ir veido – puoselėjimo srityje, kuri suteikia galimybę pasijausti išskirtinai gražiai, tvarkingai, elegantiškai.

Kanalai, kuriais kirpėjas-visažistas pasiekia savo klientus: įvairios reklamos sklaidos priemonės, parodos, konkursai, čempionatai, klientų atsiliepimai, rekomendacijos.

Esminiai ištekliai: darbo priemonės, naujausių plaukų kirpimo tendencijų žinojimas, kūrybingumas, rankų miklumas, menininko gyslelė, vikrumas.

Kaštų struktūra: stovimas, pasilenkimo į priekį reikalaujantis darbas, todėl galimi venų išsiplėtimai, nugaros ir kaklo skausmai, sąnarių ligos. Brangūs tobulinimosi kursai ir darbo priemonės. Pastangos suprasti klientą ir jam įtikti. Būtina paminėti, jog tiriamasis asmuo neturi visažistui-kirpėjui reikiamų gebėjimų ir kompetencijų, todėl reikia baigti kursus, įgyti reikiamų įgūdžių sėkmingam darbui vykdyti, tai siejasi su finansų ir laiko sąnaudomis.

Pajamų šaltiniai: kūrybinis darbas, meninė aplinka, grožio puoselėjimas, malonumas matyti kardinaliai pagražėjusį ir patenkintą klientą, pripažinimas, laimėjimai, nuolatinis tobulėjimas ir dalyvavimas renginiuose, konkursuose, nuolatiniai klientai, finansinės pajamos.

Kirpėjo-visažisto profesija suteiktų valstybės tarnautojui galimybę kardinaliai pakeisti darbo specifiką, darbas grožio industrijoje padėtų atskleisti meninius-kūrybinius sugebėjimus. Tiriamasis asmuo išvengtų sunkių periodinių fizinio pasirengimo tikrinimų.

Reziumuojant, galima išskirti šiuos pagrindinius kirpėjo-visažisto specialistui būdingus bruožus: kūrybiškumas, meniškumas, domėjimasis mados ir kirpimų tendencijomis, nuolatinis tobulėjimas. Darytina išvada, kad tiriamasis valstybės tarnautojas atitinka keliamus reikalavimus, nes yra linkęs į meninę veiklą (Barretto ir Hollando testų duomenimis), pasižymi labai stipriu motyvu siekti, turi kinestetinį intelektą, kuris padeda išmokti meistriškai valdyti rankų judesius, aukštas neurotizmas gali daryti teigiamą įtaką kūrybinei veiklai.

Toliau nagrinėjamas kitas tiriamojo asmens interesus ir pomėgius atitinkantis kūno rengybos (fitneso) trenerio verslo modelis (žr. 13 pav.). Svarbu pažymėti, jog asmuo turi didelę patirtį sporto srityje.

Vartotojų segmentai: suaugę įvairaus amžiaus ir lyties asmenys bei paaugliai.

Esminės veiklos: bendravimas su klientais, jų konsultavimas. Klientų duomenų analizė (sveikatos būklė, lytis, amžius) ir individualių sporto planų sudarymas, sportuojančių klientų priežiūra, motyvavimas, skatinimas siekti užsibrėžtų rezultatų.

Esminiai partneriai yra medikai, dietologai, Lietuvos kultūrizmo ir fitneso federacija.

Vertės pasiūlymą sudaro pasiekti sportiniai tikslai – sustiprėjęs kūnas, išryškėjusios linijos, išugdytas išstvermingumas, padidėjęs pasitikėjimas savimi.

<p><i>Key Partners</i> </p> <p>Dietologai, medikai, kolegos</p>	<p><i>Key Activities</i> </p> <p>Konsultavimas, treniruočių plano rengimas, priežiūra</p>	<p><i>Value Proposition</i> </p> <p>Sistemingą sportinę veiklą, specialisto priežiūrą ir konsultacijas</p>	<p><i>Customer Relationships</i> </p> <p>Asmeniniai, orientacija išlaikyti esamus klientus</p>	<p><i>Customer Segments</i> </p> <p>Suaugę vyrai ir moterys, paaugliai</p>
<p><i>Cost Structure</i> </p> <p>Pastangos motyvuoti, sudaryti tinkamo krūvio planą, traumas</p>		<p><i>Revenue Streams</i> </p> <p>Klientų pasiekimai, pergalės varžybose, geri santykiai, darbo užmokestis, soc. garantijos</p>		

13 pav. **Kūno rengybos (fitneso) trenerio verslo modelis**

Šaltinis: sudaryta autorės

Esminiai ištekliai: geri bendravimo įgūdžiai, srities žinios, kompetencija ir kvalifikacija, pasiekimai sporte, patirtis, gebėjimas motyvuoti, įtaigumas, energingumas, aktyvumas.

Kanalai apima įvairias reklamos sklaidos priemones, rekomendacijas, varžybas.

Santykiai su vartotojais: asmeniniai, orientuoti į klientų išlaikymą.

Kaštų struktūra: pastangos motyvuoti ir išlaikyti klientus, sportininkui tinkamo krūvio sudarymo atsakomybė, laiko sąnaudos, traumų prevencija, triukšmas darbo vietoje, kvapai, nusivylimas klientui nepasiekus užsibrėžtų tikslų, ruošimosi varžyboms stresas, turnyrų nesėkmės. Tiriamajam asmeniui reikia gauti kūno rengybos trenerio licenciją – tai finansinės, laiko ir žinių įsisavinimo pastangos.

Pajamų srutai: galimybė nemokamai naudotis sporto sale ir joje esančiais įrengimais, sportinis pasirengimas, gilinimasis į kūno rengybos naujoves, tobulėjimas, nuolatinis kvalifikacijos kėlimas, daug

bendravimo, klientų sportinės veiklos ir pasiruošimo varžyboms koordinavimas, pasiekimų džiaugsmas, padėkos, rekomendacijos, specialisto teigiamo įvaizdžio formavimas, pripažinimas, finansinės pajamos.

Kūno rengybos (fitneso) trenerio profesija padėtų perteikti sukauptas valstybės tarnautojo sporto žinias ir patirtį suinteresuotiems asmenims, išvengti sunkių fizinio pasirengimo normatyvų periodinių tikrinimų.

Išsiaiškinome, kad kūno rengybos treneris turi gebėti sudominti ir motyvuoti sportuoti atėjusius klientus, nuolatos atnaujinti turimas žinias, būti aktyvus ir energingas bei pasižymėti pasiekimais sporto srityje. Trumpai prisiminkime tiriamojo valstybės tarnautojo asmenybės charakteristikas: tai aukšta ekstraversija ir išlavintu socialiniu intelektu pasižymintis individas, mėgstantis bendrauti, ir dirbti su žmonėmis. Pagal MBTI tipų indikatorius – mokytojas – charizmatiškas, organizuotas, empatiškas, įžvalgus ir patikimas asmuo. Hollando ir Barretto testai nustatė, jog tinkamiausias darbas meno srityje. Treneris yra mokytojas, ugdantis sportininkus. O kūno rengybos tikslas – sustiprinti ir sukurti gražų, tobulų linijų kūną, tai lyg savotiškas menas. Todėl konstatuotina, kad tiriamajam valstybės tarnautojui kūno rengybos trenerio specialybė yra tinkama.

3.2. Medicinos biologo atvejo analizė

Tiriamojo asmens darbo stažas – 10 metų. Ramus, monotoniškas darbas laboratorijoje slegia tiriamąjį medicinos biologą, kuris yra linkęs bendrauti ir būti tarp žmonių. Anot tiriamojo, darbas su analizatoriais yra nuobodus ir bėgant laikui darosi vis sunkiau išbūti darbo valandas vienuoje, susikaupus ir praktiškai nebendraujant su žmonėmis. Asmuo jaučiasi lyg ne savo vietoje, norėtų pokyčių.

Tyrimo rezultatai.

Asmenybės temperamento testu nustatyta, jog medicinos biologas priklauso sangviniko asmenybės tipui (11 balų iš 20). Tai aktyvus, gebantis save kontroliuoti, geranoriškas, optimistiškas, linksmas ir draugiškas žmogus. Noriai bendraujantis, lengvai užmezga santykius ir juos išlaiko. Mielai imasi atsakomybės ir dažniausiai sėkmingai susitvarko su iškilusiomis problemomis, nelinkęs sureikšminti atskirų nesėkmių.

Atlikus *Gardnerio intelektų* nustatymo testą paaiškėjo stipriausiai išreikšti tiriamojo asmens intelektai: vidinis (4 balai iš 5) ir kinestetinis (3 balai iš 5). Vidinis intelektas – tai sugebėjimas suprasti savo pačių vidinį pasaulį. Tipiškos profesijos, reikalaujančios šio intelekto tipo, tai konsultantai, teologai, filosofai, ir visokios kitos „laisvos“ profesijos. Šiems žmonėms dažnai reikia būti nepriklausomiems ir visai savarankiškai išsikelti sau tikslus išanalizavus save, pagal tai tvarkyti savo elgesį. Šio tipo žmonės

dažniausiai mėgsta dirbti vieni. Pastebima, jog šis teiginys kertasi su sangviniko asmenybės bruožais – noru bendrauti ir būti tarp žmonių. Kinestetinis intelektas suteikia išskirtinę kūno kontrolę, pastabumą, gerus refleksus.

Aizenko testo rezultatai: ekstraversija 53 proc., intraversija 44 proc., neurotizmas 66 proc. Galime įžvelgti ambiversiją – balansą tarp ekstraversijos ir intraversijos, kuris apibūdina nei itin bendraujantį, nei itin uždarą asmenį. Aukštas neurotizmo lygis indikuoja apie asmens patiriamą stresą, stiprias neigiamas emocijas, kurias sunku valdyti.

Atliktų testų rezultatais atskleista, kad tiriamasis asmuo pasižymi:

- Vidutinišku kūrybingumu (12 balų).
- Panašiu, kaip ir daugelio žmonių, motyvu siekti (5 balai).
- Nepasitikėjimu savimi (10 balų).
- Neutraliu požiūriu į technologijas (30 balų).
- Vidutiniška komunikacine veikla (81 balas).
- Baziniais sprendimų priėmimo gebėjimais (66 balai, iki 64 yra skurdus sprendimų priėmimo gebėjimas, rekomenduojama tobulėti šioje srityje).
- Daug aukštesnis nei vidutinis socialinis intelektas.
- Vidutiniškas emocinis intelektas.

Myersės-Briggsės asmenybės testu (MBTI tipų indikatorius) nustatytas asmenybės tipas: šeimininkas (ESFJ). Tai praktiškas, geras ir lengvai bendraujantis žmogus, labai rimtai žiūrintis į savo įsipareigojimus, itin vertina saugumą ir stabilumą. ESFJ nepamiršta net ir mažiausių smulkmenų, teikia pirmenybę patikimumui, o ne spontaniškumui, vertina aiškumą ir nuspėjamumą visose gyvenimo situacijose. Puikiai dirba komandoje, visada lengvai pajaučia kylančią įtampą ar bręstantį nesutarimą. ESFJ pažiūros dažnai yra labai tradicinės ir tokie žmonės stengiasi ginti bei palaikyti esamą tvarką ir įstatymus.

ESFJ asmenybės stiprybės: visada stengiasi, kad visi liktų patenkinti, labai pareigingi, be galo ištikimi, pastabūs, jautrūs ir šilti.

ESFJ asmenybės silpnybės: per daug išgyvena dėl savo socialinės padėties, gali būti nelankstūs, nemėgsta improvizuoti, labai jautriai reaguoja į kritiką, per daug rūpestingi ir reikalaujantys iš kitų dėmesio.

Barretto karjeros pasirinkimo testu nustatyta, jog medicinos biologui tinkamiausios profesijos turėtų būti susijusios su verslu (10 balų), organizacine veikla (8 balai) ir/ar žodžiais (8 balai). 12 lentelėje pateikiami tinkamiausių specialybių pavyzdžiai.

Pagal *Hollando RIASEK* testo duomenis, ryškiausiai dominuojantis asmenybės tipas – dalykinis (16 balų). Šio tipo asmens charakteristikos: energingas, dominuojantis, garbėtroška, pasitikintis savimi, ambicingas, drąsus. Anksčiau atliktų testų rezultatais atskleista, jog tiriamasis individas pasižymi mažu pasitikėjimu savo jėgomis. Viena vertus, matomas nesutapimas tarp šio ir anksčiau atlikto testo rezultatų. Kita vertus, pasitikėjimas savo jėgomis yra trapi dimensija, kurią nesunkiai galima sužlugdyti. Prievolė dirbti nemėgstamą darbą ir nesugebėjimas priimti atitinkamų sprendimų (atkreipiamas dėmesys į rezultatus) stipriai menkina pasitikėjimą savimi.

12 lentelė. **Tiriamajam medicinos biologui tinkamiausios specialybės**

VERSLAS	ORGANIZACIJA	ŽODŽIAI
Brokeris	Buhalteris	Aktorius
Verslo konsultantas	Apskaitininkas	Reklamų kūrėjas
Verslininkas	Aktuarijus	Sekretorius-bilingvistas
Importuotojas/eksportuotojas	Administratorius	Knygų kritikas
Valdymo konsultantas	Auditorius	Rašytojas
Derybininkas	Bankininkas	Redaktorius
Personalo vadovas	Iždininkas	Istorikas
Politikos agentas	Sekretorius	Vertėjas
Politikas	Finansininkas	Žurnalistas
Mažmeninės prekybos vadovas	Vadovas	Kalbos mokytojas
Pardavimų vadovas	Saugumo analitikas	Bibliotekininkas
	Mokesčių inspektorius	Literatūros kritikas
		Korektūros darbuotojas
VERSLAS IR ORGANIZACIJA	VERSLAS IR ŽODŽIAI	ORGANIZACIJA IR ŽODŽIAI
Bankininkas	Konferencijų vadovas	Administratorius
Klubo vadovas	Rašytojų agentas	Advokatas
Nekilnojamojo turto agentas	Laikraščio redaktorius/vadovas	Sekretorius
Įstaigos vadovas	Atstovas spaudai	Pramogų sferos darbuotojas
Mokesčių konsultantas	Leidėjas	Registratorius
Draudimo agentas	Radijo, televizijos ar filmų prodiuseris	Skolų išieškotojas

Šaltinis: Barret, 2009, p. 162-167.

Dalykinė asmenybė mėgsta žodinę veiklą, įtaką bei valdžią, iššūkių ir energijos reikalaujančius darbus. Tinkamiausios profesijos: advokatas, nekilnojamojo turto pardavėjas, mažos įmonės vadovas, teisininkas, prekybos agentas, notaras, biržos brokeris, ryšių su visuomene atstovas, reklamos vadybininkas, pardavėjas, viešbučio administratorius.

Tiriamasis medicinos biologas save apibūdina kaip draugišką, tvarkingą, punctualų, visur skubantį, vengiantį konflikto, jautrų, kalbų ir mėgstantį planuoti asmenį.

Nestruktūrizuoto giluminio interviu metu aptarus gautus tyrimo rezultatus, konsensuso būdu nuspręsta medicinos biologui kurti personalo vadybininko (recruiter) ir dėstytojo verslo modelius.

14 paveiksle pateiktas dėstytojo verslo modelis.

<p><i>Key Partners</i> </p> <p>Akademinė visuomenė</p>	<p><i>Key Activities</i> </p> <p>Moksliniai tyrimai, straipsnių rašymas, paskaitų vedimas</p>	<p><i>Value Proposition</i> </p> <p>Įdomios paskaitos, originalios ir aktualios mokslinės publikacijos</p>	<p><i>Customer Relationships</i> </p> <p>Asmeniniai, grupiniai ir el. paštu</p>	<p><i>Customer Segments</i> </p> <p>Studentai, mokslininkai</p>
<p><i>Key Resources</i> </p> <p>Gera komunikacija, mokėjimas sudominti, domėjimasis naujovėms</p>		<p><i>Channels</i> </p> <p>Mokslinės publikacijos ir renginiai</p>		<p><i>Cost Structure</i> </p> <p>Laikas tyrimams ir pasiruošimui paskaitoms, auditorijos sudominimo kaštai</p>
		<p><i>Revenue Streams</i> </p> <p>Teigiamas darbų įvertinimas, nuolatinis tobulėjimas, pažintys, darbo užmokestis</p>		

14 pav. Dėstytojo verslo modelis

Šaltinis: sudaryta autorės

Dėstytojo **vartotojų segmentai** susideda iš dviejų grupių. Vienoje – studentai, kitoje – mokslininkai.

Esminės veiklos, kuriomis užsiima dėstytojas, yra paskaitų vedimas ir mokslinių straipsnių rašymas.

Esminiai ištekliai: noras tobulėti, mokėjimas struktūrizuoti, apibendrinti duomenis, interpretuoti ir daryti išvadas, rašyti, geri komunikavimo gebėjimai, mokėjimas sudominti ir valdyti auditoriją, atkaklumas, aktyvumas, imlumas naujovėms, pomėgis skaityti ir domėtis mokslo temomis.

Vertės pasiūlymas: tai įdomios, nenuobodžios bei turiningos paskaitos, originalūs, kokybiški ir aktualūs straipsniai.

Santykiai su vartotojais: asmeniniai, grupiniai, el. paštu. Orientacija į esamų klientų išlaikymą ir naujų pritraukimą.

Kanalai susideda iš mokslinių leidinių ir renginių, reputacijos, ir atsiliepimų iš mokslininkų bei studentų.

Esminiai partneriai: akademinė visuomenė.

Kaštų struktūra: tai laikas, skirtas moksliniams darbams, aktualių publikacijų paieškai, skaitymui, auditorijos sudominimo ir valdymo kaštai, ruošimosi paskaitoms kaštai. Svarbu pažymėti, jog tiriamasis medicinos biologas neturi pedagoginių žinių, todėl jam reikės jų įgyti – tai laiko, finansų ir mokymosi pastangų sąnaudos.

Dėstytojo darbą dažniausiai išmėginti galima įstojus į doktorantūrą, tai ilgai trunkančios studijos nuo 4 iki 6 metų, kurios reikalauja daug pastangų. Kita vertus, dėstytojauti galima pradėti ir be doktorantūros, ieškant darbo skelbimuose, per pažįstamus ar kitais būdais. Doktorantūra galėtų būti kaip papildoma priemonė siekti akademinės karjeros.

Pajamų srautai: tai auditorijos valdymo džiaugsmas, pasitenkinimas gerai parašius mokslinius darbus, nuolatinis tobulėjimas ir savišvieta, pažintys, ryšiai, platus mąstymas, darbo užmokestis, socialinės garantijos. Dėstytojo profesija medicinos biologui suteiktą galimybę atitrūkti nuo monotoniškos, bendrauti, būti dėmesio centre, dominuoti, jaustis svarbiu visuomenės nariu.

Lyginant visus anksčiau pateiktus dėstytojui reikiamus gebėjimus su medicinos biologo asmenybės struktūra, galime įžvelgti, jog dėstytojo darbas galėtų atverti naujų karjeros galimybių neatsisakant pasirinktos profesijos t. y. nereikia pradėti mokytis nuo nulio kitos, galbūt įdomesnės specialybės, paprasčiausiai keičiama turimos profesijos specifika: sukauptų teorinių ir praktinių žinių perdavimas studentams – pedagoginis darbas. Išmoktos žinios, gabumai ir ilgametė darbo patirtis teigiamai atsilieptų pedagoginėje veikloje. Tiriamasis galėtų dirbti su žmonėmis, o ne įrengimais, ir taip būtų užpildytas tarpasmeninių santykių trūkumas darbe.

Kitas – personalo vadybininko (recruiter) verslo modelis (žr. 15 pav.). Tiriamasis asmuo norėtų dirbti privačioje įdarbinimo paslaugas teikiančioje agentūroje samdomu darbuotoju – personalo vadybininku.

Personalo vadybininko **vartotojų segmentai** yra du: fiziniai darbo ieškantys asmenys ir juridiniai darbuotojų ieškantys asmenys.

Esminiai partneriai:

- Ruošiantys atrankos, personalo vertinimo testus ir konsultuojantys psichologai.
- Darbo birža, kuri teikia informacija apie darbo ieškančius asmenis.
- Mokslo institucijos, kurios suteikia studentams duomenų apie laisvas darbo vietas.
- Bendradarbiaujančios įdarbinimo agentūros.

Esminės veiklos: darbuotojų paieška, atranka, pokalbių vedimas, vertinimas, darbdavių paieška, derybos, darbdavių ir potencialių darbuotojų susitikimų organizavimas.

Esminiai ištekliai: nuovokumas, gebėjimas išvelgti žmogaus turimų savybių ir darbdavio reikalavimų atitikimą, draugiškumas, komunikabilumas, atsakomybė.

Vertės pasiūlymas įmonėms: patogumas, rūpesčių, kylančių dėl darbuotojų paieškos, sumažinimas, atsakomybės perkėlimas personalo atrankos specialistui, kuris profesionaliai vykdo savo veiklą. Vertės pasiūlymas darbo ieškantiems asmenims: vienu pokalbiu gali pretenduoti daugiau nei į vieną darbo vietą ar įmonę.

Santykiai su vartotojais: 1. Su juridiniais asmenimis – tai asmeninis bendravimas, orientacija į ilgalaikių santykių išlaikymą. 2. Su fiziniais asmenimis – asmeninis ir/arba netiesioginis bendravimas, orientacija į naujų klientų paiešką.

<p><i>Key Partners</i> </p> <p>Psichologai, darbo birža, mokslo institucijos, įdarbinimo agentūros</p>	<p><i>Key Activities</i> </p> <p>Darbuotojų paieška, atrankos, verinimas</p>	<p><i>Value Proposition</i> </p> <p>Įmonėms: minimizuoja su darbuotojų paieška susijusius rūpesčius</p>	<p><i>Customer Relationships</i> </p> <p>Asmeniniai, el. pašu ir telefonu</p>	<p><i>Customer Segments</i> </p> <p>Fiziniai ieškantys darbo asmenys ir juridiniai ieškantys personalo asmenys</p>
	<p><i>Key Resources</i> </p> <p>Įžvalgumas, atsakomybė, gebėjimas bendrauti</p>	<p>Darbuotojams: padeda surasti darbą</p>	<p><i>Channels</i> </p> <p>Žiniasklaida, el. paštas, telefonas</p>	
<p><i>Cost Structure</i> </p> <p>Atsakomybė, atidumas, stresas, nesėkmės, sunkūs klientai</p>		<p><i>Revenue Streams</i> </p> <p>Nemonotoniška veikla, nuolatinis bendravimas, sėkmingai atlikto darbo džiaugsmas, darbo užmokestis, visos socialinės garantijos</p>		

15 pav. Personalo vadybininko (recruiter) verslo modelis

Šaltinis: sudaryta autorės

Kanalai: įvairios reklamos sklaidos priemonės.

Kaštų struktūra susideda iš atidumo, atsakomybės, nesėkmių, streso, sudėtingų santykių su klientais. Finansų ir laiko investicijos į personalo vadybos žinias, kurių neturi tiriamasis medicinos biologas.

Pajamų srautai: darbo užmokestis, socialinės garantijos, sėkmingai atlikto darbo įvertinimas, pažintys, klientų padėkos, rekomendacijos, įvairi, nemonotoniška veikla, nuolatinis bendravimas ir buvimas tarp žmonių.

Personalo vadybininko pareigos privačioje įmonėje patenkintų socialinį medicinos biologo poreikį bendrauti, suteiktą galimybę užmegzti naujus ryšius, atskleistą planavimo ir organizavimo įgūdžius ir išvaduotą iš monotonijos.

Apibendrinant personalo vadybininko (recruiter) ir tiriamojo medicinos biologo asmenybės struktūrą, pastebima, jog asmuo turi sangviniko temperamentą t. y. linksmas, šnekus, draugiškas ir aktyvus. Pasižymi šeiminingo asmenybės tipu – pastabus, jautrus, šiltas, lengvai bendraujantis asmuo. Po atlikto Barretto karjeros pasirinkimo testo išryškėja labiausiai asmenybei tinkantis – verslo sektorius. Panašiai atspindi ir Hollando testo rezultatas – dalykinis asmens tipas t. y. energingas, mėgstantis dominuoti, siekiantis garbės ir ambicingas individas. Be to, medicinos biologas save įvardija kaip mėgstantį planuoti, draugišką, konfliktų vengiantį, kalbų asmenį. Šios asmenybės savybės teigiamai siejasi su personalo vadybininkui keliamais reikalavimais, tokiais kaip draugiškumas, gebėjimas lengvai užmegzti tarpasmeninius santykius, atidumas. Personalo vadybininko darbas yra nemonotoniškas, nestokojantis bendravimo su įvairiais žmonėmis, ko pasigenda medicinos biologas dabartiniame darbe.

3.3. Buhalterio atvejo analizė

Tiriamasis individas turi 19 metų buhalterio darbo stažą. Ir vis dėlto asmuo pripažįsta, jog per tuos beveik du dešimtmečius darbas buvo lyg prievolė ir neteikė jokio malonumo. Šios specialybės pasirinkimui įtaką padarė šeimos nariai (vienas iš kurių taip pat yra buhalteris). Tad po abitūros egzaminų tiriamasis asmuo įstojo studijuoti ekonomikos. Šiandien specialistas nesiskundžia, sako turįs prestižinę ir gerai apmokamą specialybę, tačiau slapta pasvajoja apie širdžiai artimesnę darbą. Atliekamo tyrimo tikslas – nustatyti asmens charakteristikas ir pagal tai pritaikyti labiausiai tinkančią profesiją.

Tyrimo rezultatai.

Atlikus asmenybės *temperamento* testą gauti tokie rezultatai: 12 cholerikas, 11 melancholikas, 12 sangvinikas, 5 flegmatikas. Gautais duomenimis atskleistas asmens temperamento daugialypiškumas, kur

dominuoja po 12 balų turintys cholerikas ir sangvinikas bei tik vienu balu atsiliekančias melancholiko temperamentas.

Atlikus *Gardnerio intelekto* nustatymo testa atskleista, jog dominuoja tarpasmeninis (5 balai iš 5) ir kinestetinis (4 balai iš 5) intelektai. Tarpasmeninis intelektas suteikia gebėjimą suprasti žmonių nuotaikas, temperamentą, motyvaciją, troškimus ir tinkamai į juos reaguoti, taip pat asmuo pasižymi gerais derėjimosi įgūdžiais, mėgsta bendrauti, gerai sutaria su aplinkiniais, turi daug draugų, mėgsta bendradarbiauti. Tarpasmeninis intelekto tipas reikalingas psichologams, psichoterapeutams, socialiniams darbuotojams, mokytojams, diplomatams, žurnalistams, politikams, vadybininkams, prekybininkams. O kinestetinis intelektas koordinuoja judesius, įgalina tiksliai dirbti rankomis, įsiminti judesius, būti jautriam fizinei aplinkai. Šis intelektas reikalingas sportininkams, amatininkams, aktoriams, artistams, šokėjams, mechanikams, chirurgams, kineziterapeutams.

Aizenko testo rezultatai: ekstraversija 73 proc., intraversija 11 proc., neurotizmas 42 proc. Matome, jog labai stipriai išreikšta ekstraversija, kuri apibūdina aktyvų, draugišką, linksmą, mėgstantį bendrauti ir būti žmonių apsuptyje individą. Aukštas neurotizmas, nors neviršija ribos (reikia susirūpinti nuo 50 proc. į viršų, nes ilgalaikis aukštas neurotizmas gali sukelti psichines ligas).

Atliktų testų rezultatais nustatyta, kad tiriamasis asmuo pasižymi:

- Žemu kūrybingumu (10 balų, vidutiniškas nuo 15 balų).
- Silpnu motyvu siekti (3 balai, nuo 4 prasideda vidutiniškas).
- Vidutinišku pasitikėjimu savimi (18 balų, nuo 25 prasideda aukštas pasitikėjimas savimi).
- Neutraliu požiūriu į technologijas (32 balai, nuo 40 prasideda technokratiškas požiūris į technologijas).
- Vidutinišku gebėjimu komunikuoti (69 balai, iki 64 yra neefektyvi komunikacija).
- Baziniai sprendimų priėmimo gebėjimai (80 balų, nuo 95 prasideda puikūs sprendimų priėmimo gebėjimai).
- Vidutiniškas emocinis intelektas.
- Gerokai aukštesnis nei vidutinis socialinis intelektas.

Myersės-Briggsės asmenybės testu (MBTI tipų indikatorius) nustatytas tiriamo buhalterio asmenybės tipas: aktyvistas (ENFP). Tai yra vienas iš universaliausių asmenybės tipų, savotiškas visų galų meistras, manoma, kad tokiam žmogui sekasi bet kokiose pareigose. ENFP tipo žmonės turi puikius bendravimo įgūdžius, lengvai perpranta savo pašnekovus. Niekas neprilygsta šiam asmenybės tipui, kai reikia užmegzti naujus ryšius ar išsiaiškinti, kas motyvuoja tam tikrą žmogų, šie gebėjimai praverčia visose karjeros kryptyse. Šio tipo žmonės gali su bet kuo kalbėtis jų kalba – tai ENFP suteikia galimybę

išlaikyti itin stiprius ir ilgus santykius. Dėl šių savybių tipinės ENFP asmens karjeros kryptys yra susijusios su tarpasmeniniu bendravimu, jie gali būti puikūs psichologai, mokytojai, patarėjai, diplomatai ar politikai. ENFP yra labai talentingi, energingi ir į ateitį žvelgiantys žmonės. Nors priklauso emociniam intelekto tipui, ENFP tipo individai puikiai moka remtis racionaliais argumentais, taip sukurdami itin potencialią logikos ir nuojautos kombinaciją. Šio tipo žmonės gali tapti puikiais sistemų analitikais, mokslininkais ir inžinieriais. ENFP asmenims svarbu jaustis vertinamiems, jie yra mažai pakantūs nuobodiams darbams, kartais specialiai šokinėdami nuo vienos užduoties prie kitos, vis ieškokažko įdomesnio. Todėl ENFP tipo asmenys tampa puikūs rašytojai, žurnalistai ar aktoriai ir niekada neturi problemų dėl nuobodulio ar idėjų trūkumo.

Barretto karjeros pasirinkimo testu tiriamam buhalteriu atskleistos tinkamiausios profesijų sritys, kurios susideda iš socialinės (7 balai), meno (6 balai), organizacinės (6 balai) ir verslo (6 balai) sektorių (žr. 13 lentelėje).

Hollando RIASEK testo rezultatai: **R6, I16, A12, S4, E13, C14**. Kaip matome, labiausiai dominuojantis asmenybės tipas – tiriamasis (16 balų). Tai smalsūs, atsargūs, originalūs ir nepriklausomi asmenys, kurie mėgsta mokslinį darbą, teorinius uždavinius, įvairias analizes, tvarką, suvokimą. Tinkamiausios specialybės: chemikas, biologas, fizikas, matematikas, ekonomistas, politologas, sociologas, chirurgas, inžinierius, rinkos tyrėjas, aplinkotyriminkas, šeimos gydytojas, meteorologas.

Tiriamasis asmuo pasižymi ir normatyviniu asmenybės tipu (14 balų). Tai žmonės, mėgstantys konkrečią, aiškios struktūros aplinką, stereotipinius problemų sprendimus. Pasižymi sąžiningumu, praktiškumu, nuolankumu, yra ramūs, nelankstūs, be vaizduotės. Normatyviniam asmeniui labiausiai tinkamos specialybės: ekonomistas, apskaitininkas, buhalteris, valstybės kontrolierius, kasininkas, kompiuterio operatorius, bankininkas, sekretorius.

Gautas rezultatas E13, kuriuo atskleidžiamas dalykinis asmenybės tipas – tai energingas, mėgstantis dominuoti, garbėtroška, pasitikintis savimi, ambicingas ir drąsus asmuo. Tinkamiausios specialybės: teisėjas, biržos brokeris, notaras, reklamos vadybininkas, žiniasklaidos atstovas, advokatas, įmonės vadovas, prekybos agentas, nekilnojamojo turto pardavėjas.

Tiriamasis buhalteris pasižymi ir meniškomis savybėmis (12 balų). Tai kūrybiški, netvarkingi, nepraktiški, triukšmingi, lakios vaizduotės, jausmingi, siekiantys idealumo individai. Tinkamiausios specialybės: dailininkas, dizaineris, aktorius, dainininkas, redaktorius, reklamos kūrėjas, žurnalistas, muzikantas, scenaristas, režisierius, rašytojas, fotografas.

Apibendrinant gautus Hollando RIASEK testo rezultatus, buvo identifikuoti keturi, daugiausiai balų surinkę, asmenybės tipai: tiriamasis, normatyvinis, dalykinis ir meninis. Prie pirmųjų dviejų, tiriamojo ir

normatyvinio asmens tipui labiausiai tinkančių specialybių, yra ir buhalteris – dabartinė ir ilgametė tiriamojo asmens specialybė. Svarbu pažymėti, kad individas tvirtina, jog pasirinkta specialybė jam nemiela ir norėtų ją pakeisti. Todėl galime daryti prielaidą, jog atsakinėjant į šį testą respondentas rėmėsi asmenine darbo patirtimi, kas paveikė gautus rezultatus.

13 lentelė. **Tiriamajam buhalteriu tinkamiausios specialybės.**

SOCIALINIS	MENAS	ORGANIZACINIS	VERSLAS
Greitosios medicininės pagalbos komandos narys	Architektas	Buhalteris	Brokeris
Karjeros konsultantas	Artistas	Apskaitininkas	Verslo konsultantas
Vaikų priežiūros darbuotojas	Šokėjas	Aktuarijus	Verslininkas
Pedikiūrininkas	Siuvėjas	Administratorius	Importuotojas / eksportuotojas
Ortopedas	Graviruotojas	Auditorius	Valdymo konsultantas
Edukacijos psichologas	Floristas	Bankininkas	Derybininkas
Bendrosios medicinos slaugytojas	Juvelyras	Iždininkas	Personalo vadovas
Svečių namų viršininkas	Iliustratorius	Sekretorius	Politikos agentas
Medikas	Interjero dizaineris	Finansininkas	Politikas
Akušeris	Grimuotojas	Vadovas	Mažmeninės prekybos vadovas
Osteopatas	Muzikantas	Saugumo analitikas	Pardavimų vadovas
Fizioterapeutas	Skulptorius	Mokesčių inspektorius	
Penitenciarinis darbuotojas	Vitrinų apipavidalintojas		
Socialinis pedagogas			
Socialinis darbuotojas			
Mokytojas			

Šaltinis: Barret, 2009, p. 162-167.

Buhalteris save įvardija kaip atvirą, draugišką, charizmatišką, mėgstantį pramogauti, apskaičiuojantį, klausinėjantį, atlaidų, linkusį pasitikėti, užsispyrusį ir mėgstantį perdėti asmenį.

Nestruktūrizuoto giluminio interviu metu buvo aptarti gauti rezultatai, paaiškinta asmenybės struktūra ir pasiūlytos asmenybei labiausiai tinkančios profesijos. Diskusijos dėka įvertinta esama situacija, galimybės, norai ir polinkiai. Nuspręsta kurti verslo modelius dviem respondento palankiausiai vertinamoms specialybėms: psichologo ir nuosavo verslo – kavinės savininko.

16 paveiksle pateikiamas psichologo verslo modelis.

Kaip pavaizduota 16 pav. psichologo verslo modelyje, **vartotojų segmentą** sudaro suaugę asmenys, poros. Vaikai ir paaugliai į šį segmentą įtraukti nebuvo dėl tiriamojo individo pageidavimų.

Psichologo **esminiai partneriai** – šeimos gydytojai, psichiatrai ir psichoterapeutai. Visi trys išvardinti specialistai siunčia savo pacientus psichologui tikrinti, įvertinti, diagnozei nustatyti ir konsultuoti.

Esminės veiklos susideda iš pacientų psichikos procesų tikrinimo, vertinimo ir konsultacijos.

Esminiai ištekliai: psichologas turėtų pasižymėti aukštu emociniu intelektu, empatiškumu, gebėjimu analizuoti, apibendrinti ir daryti išvadas, mokėjimu užmegzti psichologinį kontaktą su klientu, noru padėti, būtų jautrus, draugiškas, užjaučiantis, stengtųsi suprasti ir įsijausti į kito nelaimės ir bėdas.



16 pav. **Psichologo verslo modelis**

Šaltinis: sudaryta autorės

Vertės pasiūlymą apima įvairių technikų ir metodų pagalba padėti suinteresuotam asmeniui atrasti problemos sprendimą.

Santykiai su vartotojais: asmeniniai santykiai, siekiama palaikyti ilgalaikius santykius su klientais.

Kanalai: psichologo profesijoje pastebimi du pagrindiniai kanalai, kuriais žmonės sužino apie specialistą, yra medikai, kurie siunčia ir/ar rekomenduoja psichologą, taip pat žiniasklaida (reklaminiai skelbimai, straipsniai ir kitos publikacijos).

Kaštų struktūra susideda iš darbo metu patiriamų neigiamų emocijų, streso, įtampos, kantrybės, savo jausmų valdymo. Svarbu pažymėti, jog tiriamasis buhalteris neturi psichologo išsilavinimo, kuriam įgyti reikia 5-7 metų (3-4 metai bakalauro laipsniui (sutrumpintoms studijoms) ir 2-3 metai magistro laipsniui, kuris būtinas norint verstis savarankiška psichologo veikla). Psichologo magistro laipsnio siekimas siejasi su sunkiu darbu mokantis, didelėmis finansinėmis išlaidomis bei mokslams aukojamu laiku. Darbo paieškos, patirties įgijimo pastangos.

Pajamų srautai: darbo užmokestis, socialinės garantijos, gerai suteiktos pagalbos džiaugsmas, sveikstantys pacientai, padėkos, gebėjimo suprasti aplinkinius ir mokėjimo prognozuoti nauda.

Psichologo profesija patenkintų tiriamojo buhalterio poreikį bendrauti ir norą padėti bėdoje atsidūrusiems žmonėms, tai suteiktų prasmę atliekamam darbui.

Lyginant psichologo verslo modelio sudedamuosius blokus su tiriamojo buhalterio asmenybe matome, jog persipina daugialypis temperamentas, tarpasmeninis intelektas, aktyvisto asmenybės tipas – gebėjimas puikiai perprasti savo pašnekovus, mokėjimas puoselėti ir išlaikyti santykius, racionalus mąstymas ir analitiniai gebėjimai, ir visa tai puikiai dera su psichologui keliamais reikalavimais. Dar reikia pažymėti, kad Barretto karjeros pasirinkimo testo gauti rezultatai atspindi tai, jog asmeniui puikiai tiktų darbas socialinėje veikloje. Taip pat ir Hollando testo tiriamojo asmenybės tipo individui galime priskirti psichologiją, kaip vieną iš alternatyvių profesijų. Tad socialiams, mėgstančiam bendrauti, norinčiam padėti kitiems ir ieškančiam prasmingo darbo individui psichologo specialybė puikiai tinka, žinoma, su kai kuriomis išlygomis: reikia padirbėti gerinant emocinį intelektą, jis turėtų būti aukštas.

Kitas analizuojamas tiriamo buhalterio poreikius, galimybes ir norus atitinkantis asmeninio verslo – kavinės savininko verslo modelis (žr. 17 pav.).

Kaip matome, kavinės savininko verslo modelyje **vartotojų segmentas** yra dirbantys suaugę asmenys su šeimomis, draugais.

Esminės veiklos apima visas veiklas, susijusias su viešojo maitinimo tiekimu bei mandagiu ir paslaugiu aptarnavimu.

Santykiai su vartotojais: asmeniniai santykiai, orientuoti į esamų klientų išlaikymą.

Vertės pasiūlymą sudaro jauki aplinka, kokybiškas ir skanus maistas, malonus, ir dėmesingas klientų aptarnavimas.



17 pav. **Kavinės savininko verslo modelis**

Šaltinis: sudaryta autorės

Kanalai: įvairios žiniasklaidos priemonės, klientų atsiliepimai ir rekomencijos „iš lūpų į lūpas“.

Esminiai partneriai – tai maisto ir kitas prekes pristatantys tiekėjai, žiniasklaidos atstovai, kurie rūpinasi kavinės žinomumu ir įvaizdžio formavimu, taip pat virėjų asociacija.

Esminiai ištekliai: finansiniai, gebėjimas koordinuoti ir prižiūrėti darbuotojų veiklą, mokėjimas palaikyti ir puoselėti santykius su klientais, darbštumas, tikslo siekimas, kūrybingumas.

Kaštų struktūra: finansinės išlaidos, stresas, nerimas, nepatenkinti ir įnoringi klientai, konfliktai, personalo valdymo sunkumai, higienos laikymasis, aprūpinimo reikiamomis maisto ir ne maisto prekėmis užtikrinimas, išmetami nesuvertoti ar pasibaigusio galiojimo maisto produktai, gadinamas įmonės turtas (baldai, įrengimai), nepastovūs klientų srautai, valstybinių institucijų kontrolė ir tikrinimai.

Prie kaštų struktūros priskiriame ir patalpų (nuomos/pirkimo) paiešką, įrengimą, personalo atrankos ir kolektyvo formavimo pastangas, reikiamų įmonės veiklai pradėti dokumentų tvarkymą, biurokratiją, meniu formavimą, sugaištą laiką.

Pajamų srautai: patenkinti ir gerai nusiteikę klientai, sąžiningai dirbantis personalas, geri atsiliepimai apie kavinę, finansinės pajamos, įmonės prestižas bei teigiamas įvaizdis, populiarumas. Be to, nuosavos kavinės atidarymas padėtų tiriamajam buhalteriu patenkinti norą suburti šeimą bendram tikslui ir suteiktų galimybę praleisti daugiau laiko su šeima.

Sugretinus nuosavos kavinės verslo modelio blokams keliamus reikalavimus su tiriamojo buhalterio asmenybės struktūra, galime pastebėti, kad siekiant įkurti ir valdyti nuosavą verslą viešojo maitinimo srityje, reikia gebėti valdyti stresą ir konfliktines situacijas, mokėti koordinuoti personalo veiklą, puoselėti šiltus santykius su klientais, bei palaikyti gerus santykius su valstybinėmis institucijomis. Todėl drąsiai galime teigti, kad tiriamasis asmuo sugebės susitvarkyti su būsimais iššūkiais, nes pasižymi aukšta ekstraversija ir socialiniu intelektu, kas daro įtaką sklandiems tarpasmeniniams santykiams. Be to, testais nustatyta, kad asmuo linkęs į verslumą.

IŠVADOS

1. **Asmeninė karjera turi būti suprantama kaip savitas verslas.** Požiūrį į asmeninę karjerą kaip savitą verslą geriausiai apibūdina A. Grove ir T. Peters. Andy Grove teigimu: „Nesvarbu, kur Jūs dirbate: Jūs nesate „samdinys“, bet „darote“ verslą su vieninteliu darbdaviu – savimi pačiu bei konkuruojate su milijonais kitų tokių pačių „verslininkų“. Niekas nenusavina Jūsų karjeros – esate vienintelis jos savininkas. Todėl išlikimo šiame versle vienintelė sąlyga – mokytis, kaip kasdien didinti vertę“ (Jucevičius, 2013). Mes patys pasirenkame būti sėkmingi. Anot Tom Peters: „Koks bebūtų mano amžius ir socialinė padėtis, aš esu prezidentas, vadovas ir rinkodaros direktorius įmonės, kuri vadinasi „Aš“. Mano reputacija ir patikimumas priklauso nuo to, kaip efektyviai sugebu iškomunikuoti turimas kompetencijas ir išsiskirti iš kitų asmenų, šitaip darant įtaką mano būsimo darbo kokybei (Centenaro, Sorchiotti, 2013, p. 8).
2. **Asmeninę karjerą lemia dvi veiksmų grupės: išoriniai ir vidiniai.** Prie išorinių veiksmų priskiriama šeimos įtaka – aplinka, kurioje asmuo auga, perima įpročius, vertybes, tradicijas. Ekonominę įtaką nusako esama darbo rinkos padėtis, jos tendencijos, ekonominės sąlygos. Visuomenės įtaka lemia atskirų individų požiūrį į tam tikrą profesiją, formuoja specialybių paklausumą ir prestižą. Organizacijos įtaka susideda iš darbo sąlygų ir požiūrio į bendradarbius. Vidiniai asmeninei karjerai įtaką darantys veiksniai – tai išsilavinimas, asmens lūkesčiai bei užsibrėžti tikslai ir asmeninės nuostatos, tokios kaip altruizmas, garbės troškimas, statusas ir atlyginimas. Svarbu pažymėti, jog asmeninės karjeros sėkmę sąlygoja asmens savęs pažinimas ir aplinkos pažinimas bei gebėjimas realiai įvertinti save ir aplinką, darbo pasaulį ir vietą jame. Asmeninei karjerai įtaką daro neurotiškumas, ekstraversija, atvirumas patyrimui, sutariamumas, sąžiningumas, temperamentas bei asmenybės tipo ir profesijos suderinamumas. Takoskyrą tarp vidutiniškai gero darbuotojo ir išskirtinai gero – tai išlavintas emocinis, socialinis ir kognityvinis intelektai.
3. **Asmeninės karjeros modeliavimui galime naudoti verslo modelio koncepciją, kuri turi būti siejama su atitinkamomis asmenybės savybėmis.** Verslo modeliu apibrėžiamos įmonės realijos, o asmeninės karjeros verslo modeliu nagrinėjamas individas, kuris tapatinamas su verslo įmone, kurioje dirba vienas žmogus. Asmeninės karjeros verslo modelis – tai paprastas, bet galingas instrumentas, padedantis aprašyti, analizuoti bei perkurti asmeninę karjerą. Pagrindiniai verslo modelio ir asmeninio verslo modelio skirtumai: esminiai ištekliai yra žmogus; kaštų struktūrą sudaro ne tik kaštai, turintys monetarinę raišką, bet ir asmens

patiriamas stresas, pasitenkinimas. Darbe nagrinėjamos asmeninės karjeros modelių (šunų dresuotojo, gido, web tinklų administratoriaus, vaikų laisvalaikio animatoriaus, juvelyro, bibliotekininko, kineziterapeuto, girininko) ir asmenybės savybių (temperamento, emocinio intelekto, socialinių gebėjimų, asmenybės tipo ir kt.) sąsajos. Nustatyta, kad šunų dresuotojas turėtų pasižymėti kantrybe, meile gyvūnams, būti autoritetingu, turėti išlavintą emocinį intelektą, žemą neurotizmą ir flegmatiko temperamentą. Gidas turi pasižymėti puikiais bendravimo ir viešojo kalbėjimo įgūdžiais, būti mandagus ir laikytis etiketo, turėti žemą neurotizmą, aukštą ekstraversiją, būti sangviniko temperamento ir socialinio ar dalykinio asmenybės tipo. Web tinklų administratoriui būdinga kantrybė, kruopštumas, atidumas, polinkis į technologijas ir naujoves, greita orientacija. Reikalingos šios asmenybės charakteristikos: intraversija, cholero arba flegmatiko temperamentai, realistiškas ir/arba tiriamasis asmenybės tipai. Vaikų laisvalaikio animatorius – tai kūrybiškas, jaunatviškas, turintis humoro jausmą, linksmas, mokantis bendrauti su vaikais individas, taip pat būdingos šios asmenybės savybės: žemas neurotizmas, aukšta ekstraversija, sangviniko temperamentas, meninis arba socialinis asmenybės tipas. Juvelyrui būdingas kruopštumas, atidumas, kantrybė, beabejotumas, ir kūrybiškumas. Pasižymi aukštu neurotizmu ir intraversija, melnholiko arba flegmatiko temperamentu bei realistišku arba meniniu asmenybės tipu. Bibliotekininkas pasižymi paslaugumu, kantrumu, maloniu bendravimu, taip pat būdingos šios asmenybės savybės: intravertas, žemas neurotizmas, melnholiko ar flegmatiko temperamentas, socialinis asmenybės tipas. Kineziterapeutui būdingas atsidavimas darbui, empatiškumas, malonus bendravimas ir dėmesys pacientui, noras padėti, atidumas, ekstraversija, žemas neurotizmas, flegmatiko temperamentas ir socialinis asmenybės tipas. Girininkas pasižymi begaline meile gamtai, cholero temperamentu, žemu neurotizmu, normatyviu ir realistišku asmenybės tipu. Apibendrinant asmeninės karjeros modelių ir asmenybės savybių tipologijų sąsajas pastebima, kad daugumoje specialybių pageidaujamas žemas neurotizmo lygis. Darbui su žmonėmis reikalingas socialinis asmenybės tipas. Būtina pažymėti, jog siekiant darnos darbe ir pasitenkinimo atliekama veikla, pasirinkta profesija turi derėti su asmenybės savybėmis.

4. **Darbo tyrimo metodologija: atliekamas kokybinis tyrimas – atvejų analizė.** Verslo modeliai sudaromi remiantis atliktų standartizuotų psichometrinių testų rezultatais (t. y. asmenybės diagnostikos testų duomenimis, kurie padeda objektyviai ir sistemingai įvertinti individo esmines charakteristikas bei identifikuoti profesinių interesų sritis) ir nestruktūrizuotų giluminių interviu duomenimis. Interviu atliekami su visais respondentais asmeniškai.

Aptariami gauti testų rezultatai ir teoriškai asmenybės tipui tinkamiausios specialybės. Diskusijos metu siekiama nustatyti tiriamojo asmens prioritetus, pagal kuriuos sudaromi asmeninės karjeros verslo modeliai. Tyrimo imtį sudaro trys asmenys su aukštuoju išsilavinimu, dirbantys pagal specialybę, bet nepatenkinti savo profesija. Specialistai: buhalteris, medicinos biologas, valstybės tarnautojas (krašto apsauga). Verslo modelio taikymo individo asmeninei karjerai modeliuoti tikslas – padėti asmeniui atrasti tinkamiausias ir priimtinausias karjeros alternatyvas.

5. **Įvertinus tiriamųjų asmenų charakterio struktūrą ir polinkius, pasiūlyti 6 verslo modeliai.** Valstybės tarnautojui: kirpėjo-vizažisto ir kūno rengybos trenerio verslo modeliai. Medicinos biologui: dėstytojo ir personalo vadybininko. Buhalteriui: psichologo ir nuosavos kavinės verslo modeliai.

LITERATŪRA

1. Aleknaitė-Bieliauskienė, R. 2013. *Visybiška asmenybė ir jos vieta sociume*. Vilnius: MRU
2. Asmenybės nustatymo testas <http://www.16personalities.com/>
3. Barrett, J. 2009. *Aptitude, Personality and Motivation Tests: Analyse Your Talents and Personality and Plan Your Career*. 3th ed. London and Philadelphia: Kagon Page
4. Bocken, N.M.P., Short, S., Rana, P., Evans, S. *A Literature and Practice Review to Develop Sustainable Business Model Archetypes*. Journal of Cleaner Production 65 (2014) 42-56.
5. Bocken, N.M.P., Short, S., Rana, P., Evans, S. *A Value Mapping Tool for Sustainable Business Modeling*. Corporate Governance, 2013, Vol. 13, Iss: 5, p. 482-497
6. Bukšnytė-Marmienė, L., Kovalčikienė, K., Ciūnytė, A. *Didžiojo penketo asmenybės bruožų ir kognityvinio stiliaus sąsajos*. International Journal of Psychology: A Biopsychosocial Approach (Tarptautinis psichologijos žurnalas: Biopsichosocialinis požiūris), issue: 10 / 2012, pages: 125-143.
7. Burinskienė, A., Daškevič, D., *Verslo modeliai prekybos įmonėse*. ISSN 2029-8234 (online) Verslo sistemos ir ekonomika, Business Systems and Economics, Vol. 3 (2), 2013.
8. Carter, P. 2009. *Test your EQ: Assess your Emotional Intelligence with 22 Personality Questionnaires*. London and Philadelphia: Kogan Page
9. Carver, S., C., Scheier, M., F. 2012. *Perspectives on Personality*. Seventh edition. United States of America: Pearson Education, Inc.
10. Centenaro, L., Sorchiotti, T. 2013. *Personal Branding. Promuovere se stessi online per creare nuove opportunità*. Milano:Ulrico Hoepli
11. Ciūnytė, A., Bukšnytė, L., Kovalčikienė, K. *Darbuotojų psichologinis prisitaikymas prie pokyčių organizacijoje: asmenybės bruožų svarba*. Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai. Issue: 61 / 2012, p. 7-24 (a)
12. Ciūnytė, A., Bukšnytė-Marmienė, L., Kovalčikienė, K. *Didžiojo penketo asmenybės bruožų ir kognityvinio stiliaus sąsajos*. Tarptautinis psichologijos žurnalas: biopsichosocialinis požiūris. Issue: 10 / 2012, p. 125-143 (b)
13. Clark, T., Osterwalder, A., Pigneur, Y. 2014. *Business Model You*. Milano: Ulrico Hoepli
14. DeYoung C., G., 2011. *Intelligens and Personality*. Iš Sternberg, R., J., Kaufman, S., B. 2011. The Cambridge Handbook of Intelligence. United States of America: Cambridge University Press
15. Dromantaitė, A. *Pasitenkinimo karjera veiksniai*. ISSN 1648-4789 (print) ISSN 2029-2775 (online) SOCIALINIS DARBAS, SOCIAL WORK 2012, 11(2), p. 289–300.

16. Ekonomikos terminų žodynas, žiūrėta 2015-06-20, <http://ekonomika.tv3.lt/ekonomikos-terminu-zodynas/kastai#ixzz3ddNCXkk9>
17. Emocinis intelektas, žiūrėta 2015-09-30, <http://www.psicologi-psicoterapeuti.it/test/intelligenzaemotiva/index.html>
18. Endriulaitienė, A., Perminas, A. 2007. *Asmenybės psichologija*. Kaunas: VDU
19. Farr, M., Shatkin, L. 2009. *50 Best Jobs for Your Personality*. Second Edition. Indiana: JIST Publishing
20. Feldman, R., S. 2011. *Essentials of Understanding Psychology*. Tenth Edition. New York: McGraw-Hill
21. Fernando, R. 2011. *101 Secrets to Career Success*. United States of America: Course Technology, a part of Cengage Learning.
22. Fromm, E. 2005. *Turėti ar būti*. Kaunas: Verba vera
23. Funder, D., C. 2013. *The Personality Puzzle*. Sixth Edition. New York, London: W.W. Norton & Company
24. Glinskienė, R., Kazokienė, L. 2011. *Kaip tapti geru derybininku. Mokomoji knyga*. Kaunas: Technologija
25. Goleman, D. 2008. *Emocinis intelektas darbe*. Vilnius: Presvika
26. Grakauskas, Ž., Valickas, A. 2007. *Studentų karjeros valdymo kompetencijų ugdymo vadovas konsultantui*. Metodinė priemonė. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla
27. Hoffmann, K.W., Roggenwallner, B. 2005. *Programa EQ vaikams*. Vilnius: Prevska
28. Išoraitė, M. 2012. *Integruotų marketingo komunikacijų pramogų arenose tyrimas*. Vadyba. Journal of Management. 2012, Nr. 2 (21). ISSN 1648-7974 (p. 33-39).
29. Jakutis, A., Petraškevičius, V., Stepanovas, A., Šečkutė, L., Zaicev, S. 2007. *Ekonomikos teorija. Vadovėlis*. Vilnius: Eugrimas.
30. Janušauskas, A., Vitkauskas, K. *Lietuvos teisės universiteto Kauno policijos fakulteto studentų socialinė charakteristika*. Socialinis darbas. 2002. Nr. 1 (1). p. 132-137
31. Januškevičienė, E., Augutienė, I. *Socialiai reikšmingų individo gyvenimo vaidmenų darna karjeros metodologijoje: pragmatizmo ir holizmo kontekste*. Vocational Education: Research and Reality (Profesinis rengimas: tyrimai ir realijos), issue: 22 / 2012, pages 42-55.
32. Jucevičienė, P. 2014. *Organizacinio vystymo modulio metodinė medžiaga. Savianalizės metodikos*. Kaunas: KTU, Roskilde University, SDA Bocconi
33. Jucevičienė, P., Blažėnaitė, A. 2008. *Žmogiškųjų išteklių valdymas intelektualioje organizacijoje. Mokomoji knyga*. Kaunas: Technologija
34. Jucevičius, G. 2013. *Inovacijų valdymas: vertės ir verslo modelio inovacijos*. Paskaitų medžiaga. KTU

35. Jucevičius, G., Uus, I. 2008. *Verslo modelio inovacijos: teorija ir atvejai. Mokomoji knyga.* Kaunas: Technologija
36. Jucevičius, R. 2013. *Tarptautinis konkurencingumas.* Paskaitų medžiaga. KTU
37. Jucevičius, R., Oržekauskas, P., Jucevičius, G. 2008. *Verslo ir socialinė įžvalga. Mokomoji knyga.* Kaunas: Technologija
38. Johnson, M.W., Christensen, C.M., Kagermann, H. *Reinventing Your Business Model.* Harvard Business Review. December 2008
39. Jonas, C. 2013. *Emotional Intelligence Secrets.* ISBN 978-87-403-0400-8, Bookbon.com
40. Jovaiša, L. *Sėkmės kūrybos mokymo problema.* Acta Pedagogica Vilnensia (Acta Pedagogica Vilnensia), issue: 15 / 2005, pages: 10-28
41. Judge, T. A., Kammeyer-Mueller, J. D. 2007. *Personality and Career Success.* In H. P. Gunz & M. A. Peiperl (Eds.), Handbook of career studies (pp. 59-78). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
42. Katkonienė, A., Ustinavičiūtė, L., Žemaitaitytė, I. *Veiksniai, susiję su sėkmingu karjeros planavimu ir profesijos pasirinkimu paauglystėje.* Social Work (Socialinis darbas), issue: 02/2011, pages: 169-180.
43. Keibienė, R., Jonaitienė, L., Daukilas, S. *Studentų profesinės motyvacijos tyrimas.* ISSN 1392-6373 SVEIKATOS MOKSLAI, 2012, Volume 22, Number 5, p. 173-179.
44. Kepalaitė, A. *Jaunuolių profesiniai interesai individualiosios psichologijos požiūriu.* Ugdymo psichologija, 2007, Nr. 18, p. 39-45.
45. Kinderis, R. *Verslo modeliai jų semantinė raiška ir struktūra.* ISSN 1648-9098, Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos. 2012. 1 (25). 17–27.
46. Kinderis, R. Jucevičius, G. *Verslo modelio inovacijos: tipologijos ir dimensijos vadybos teorijoje.* ISSN 1648-9098, Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos. 2013. 1(29) 84-95
47. Korsakienė, R., Smaliukienė, R. 2013. *Šiuolaikinė karjera individo požiūriu: karjeros modeliai, jų sąsajos ir reikšmė.* Verslas: Teorija ir praktika / Business: Theory and practice issn 1648-0627/ eissn 1822-4202, <http://www.btp.vgtu.lt>, 2014 15(1): 84–92
48. Kotler, P., Keller, K. L. 2007. *Marketingo valdymo pagrindai.* Klaipėda: Logitema.
49. Kurschus, R.J., Pilinkienė, V. *The Conception and Models of Managerial Competence in Modern Theories of Management.* Vadyba. Journal of Management, 2012, Nr. 2 (21). ISSN 1648-7974 (p. 47-54).
50. Kušlevič-Veršėkienė, D., Pukinskaitė, R. *Paauglių emocinis intelektas: psichosocialinių sunkumų, stresinių gyvenimo įvykių bei demografinių charakteristikų analizė.* SOCIALINIS DARBAS 2009 m. Nr. 8(1)

51. Lamanuskas, V., Augienė, D. *Universiteto studentų karjeros supratimas, darbo vertybių, kompetencijų ir studijų įtakos profesinei karjerai vertinimas*. Švietimas: politika, vadyba, kokybė. Education: Policy, Management and Quality. 2015, Vol. 7, No. 1
52. Lapė, J., Navikas, G. 2003. *Psichologijos į vadas*. Vilnius: Lietuvos teisės universitetas
53. Lekavičienė, R., Antinienė, D. 2013. *Emocinis intelektas: matavimo problemos ir galimybės*. Kaunas: KTU (a)
54. Lekavičienė, R., Vasiliauskaitė, Z., Antinienė, D., Almonaitienė, J. 2013. *Bendravimo psichologija šiuolaikiškai*. Vilnius: Alma litera (b)
55. Lemme, B., H. *Suaugusiojo rida*. Kaunas: Poligrafija ir informatika
56. Lileikienė, T. *Aukštesniųjų klasių mokinių požiūris į karjeros sėkmingumą lemiančius veiksnius*. Pedagogy Studies (Pedagogika), issue: 93 / 2009, pages: 54-61
57. Liptak, J.J. 2008. *Career Quizzes: 12 Tests to Help You Discover and Develop Your Dream Career*. United States of America, Indianapolis: JIST Works
58. Magelinskaitė, Š. *Vaikų gebėjimo atpažinti emocijas ir adaptacijos mokykloje rodiklių sąsajos*. International Journal of Psychology: A Biopsychosocial Approach (Tarptautinis psichologijos žurnalas: Biopsichosocialinis požiūris), issue: 2 / 2008, pages: 155-173
59. Malinauskienė, A. 2011 *Efektyvus socialinių ir emocinių kompetencijų skatinimo būdas vaikų darželyje – prevencinė programa „Lubo iš kosmoso“*. Socialinis darbas. Patirtis ir metodai ISSN 2029-0470. 2011 08 (2) Straipsnis
60. Miečinskienė, A. 2009. *Kainodara. Mokomoji knyga*. Vilnius: Technika.
61. Monkevičius, A. *Mokymasis visą gyvenimą: kūrybiškumo ir laimės aspektai*. SOCIALINIS DARBAS 2010 m. Nr. 9(2)
62. Muegge, S. 2012. *Business Model Discovery by Technology Entrepreneurs*. Technology Innovation Management Review
63. Nauta, M., M. *The Development, Evolution, and Status of Holland's Theory of Vocational Personalities: Reflections and Future Directions for Counseling Psychology*. Journal of Counseling Psychology, American Psychological Association. 2010, Vol. 57, No. 1, 11–22, Illinois State University
64. Neale, S., Spencer-Arnell, L., Wilson, L. 2009. *Emotional Intelligence Coaching. Improving Performance for Leaders, Coaches and The Individual*. London and Philadelphia: Kogan Page
65. Osterwalder, A., Pigneur, Y. 2010. *Business Model Generation*. Canada: JhonWiley&Sons
66. Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., Smith, A. *Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want*. Canada: JhonWiley&Sons

67. Oxford dictionaries, žiūrėta 2015-06-10, <http://www.oxforddictionaries.com/definition/learner/career>
68. Pacevičius, J. *Emociniai asmenybės bruožų koreliatai*. Psichologija. 2005. p. 31-38
69. Pajuodis, A. 2005. *Prekybos marketingas*. Vilnius: Eugrimas
70. Palmer, B. R., Gignac, G., Ekermans, G., Stough, C. *A Comprehensive Framework for Emotional Intelligence*. p. 17-38 in Emmerling, R. J., Shanwal, V. K., Mandal, M. K. 2008. *Emotional Intelligence: Teoretical and Cultural Perspectives*. New York: Nova Science Publishers, Inc.
71. Paulauskas, R. *Leono Jovaišos asmenybės koncepcija: lyginamoji analizė*. Acta Pedagogica Vilnensia. Issue: 25 / 2010, p. 57-68
72. Paužuolienė, J., Mauricienė, I. 2012. *Karjeros planavimas įvertinant demografines charakteristikas*. Vadyba. Journal of Management, 2012, Nr. 2 (21). ISSN 1648-7974 (p. 41-46).
73. Peleckis, K., Peleckienė, V., Peleckis, K. 2013. *Emocijos ir jų valdymas derybose*. Vadyba. Journal of Management, 2013, Nr. 1 (22). ISSN 1648-7974 (p. 73-82).
74. Perminas, A., Goštautas, A., Endriulaitienė, A. 2004. *Asmenybė ir sveikata: teorijų sąvadas*. Mokomoji knyga. Kaunas: VDU
75. Petkevičiūtė, N. 2003. *Asmeninės karjeros projektavimas ir vystymas globalizacijos kontekste*. Vocational Education: Research and Reality (Profesinis rengimas: tyrimai ir realijos), issue: 07 / 2003, pages: 82-97
76. Petkevičiūtė, N. 2006. *Karjeros valdymas*. Kaunas: VDU leidykla
77. Petkevičiūtė, N. 2007. *Vadovo karjeros vystymo metamorfozės*. Management of Organizations: Systematic Research (Organizacijų Vadyba: Sisteminiai Tyrimai), issue 42 / 2007, pages: 93-110
78. Pociūtė, B. *Leono Jovaišos indėlis į profesinio orientavimo tyrimus ir praktiką*. Acta Pedagogica Vilnensia. Issue: 25 / 2010, pages: 43-56.
79. Pociūtė, B., Isiūnaitė, B. 2011. *Profesijos pasirinkimo problemos ir asmenybės savybės*. ISSN 1392-0359. Psichologija. 2011. 43. <http://www.zurnalai.vu.lt/psichologija/article/view/2561> žiūrėta 2015-06-09.
80. Pukelis, K. *Karjeros projektavimas: kodėl ir kas?* Karjeros projektavimas: tyrimai ir konsultavimas. Career designing: Research and Counseling. Issue: 01/2012, p. 12-45
81. Pukelis, K., Navickienė, L. *Karjeros projektavimas: svarbi efektyvaus nacionalinės kvalifikacijų sistemos funkcionavimo sąlyga*. Profesinis rengimas: tyrimai ir realijos. Issue: 12 / 2006, p. 36-53
82. Ragauskaitė, A., Bruzgaitė, V. *Naujų produktų kūrimas pasitelkiant virtualias vartotojų bendruomenes*. Šiaurės Lietuvos kolegija, Studijos šiuolaikinėje visuomenėje, mokslo darbai, 2013, Nr. 4 (1), ISSN 2029-431X

83. Ramanauskas, K. *Organizacijos vadovo emocinio intelekto ugdymo galimybės*. ISSN 2029-9370. Regional formation and development studies, 2014, No. 2 (10).
84. Rana, I. *Asmens ir darbo suderinamumo bei įsipareigojimo organizacijai sąsajos*. International Journal of Psychology: A Biopsychosocial Approach. Issue 6/2010, pages 139-154.
85. Raščiuvienė, O. *Studentų asmeninės karjeros valdymo nuostatų kaita mokymosi iš patirties procese*. Profesinės studijos: teorija ir praktika, 2013/11, p. 95-100.
86. Robbins, S. 2006. *Organizacinės elgsenos pagrindai*. Kaunas: Poligrafija ir informatika.
87. Rosinaitė, V. *Lietuvos aukštųjų mokyklų studentų career development kompetencijos: subjektyvus jų įsisavinimo lygio ir ugdymo poreikio įvertinimas*. FILOSOFIJA. SOCIOLOGIJA. 2008. T. 19. Nr. 4, p. 62–71, © Lietuvos mokslų akademija, 2008, © Lietuvos mokslų akademijos leidykla
88. Rudžinskienė, R. *Ilgalaikių bedarbių profesinio konsultavimo metodai ir technikos*. Profesinis rengimas: tyrimai ir realijos, 2013 / 24, p. 100-112
89. Rudžinskienė, R., Paulauskaitė, L. *Karjeros projektavimo gebėjimų ugdymas*. Šiaurės Lietuvos kolegija, Studijos šiuolaikinėje visuomenėje, mokslo darbai, 2012, Nr. 3 (1), ISSN 2029-431X, p. 203-213.
90. Rupeikienė, L., Viningienė, D., Martinkienė, J., Šaltytė, L. 2010. *Žmoniškųjų išteklių formavimo, pritaikymo galimybės versle*. Vadyba, Journal of Management, 2010, Nr. 1 (17), ISSN 1648-7974.
91. Sahut, J.M., Hikkerova, L., Khalfallah, M. 2012. *Business Model and Performance of firms*. International Business research, Vol. 6, No 2, 2013. ISSN 1913-9004 E-ISSN 1913-9012.
92. Sakalas, A. 2003. *Personalo vadyba*. Vilnius: Margi raštai
93. Skaržiauskienė, A. 2008 *Sisteminis mąstymas kaip kompetencija lyderystės paradigmoje*. ISM vadybos ir ekonomikos universitetas. Daktaro disertacija. Socialiniai mokslai, vadyba ir administravimas (03S)
94. Skaržiauskienė, A., Paražinskaitė, G. 2010. *Lietuvos įmonių vadovų intelekto kompetencijų raiška*. Socialinių mokslų studijos / Social sciences studines 2010, 1(5), p. 41–61
95. Skaržiauskienė, A. 2010. *Intelekto kompetencijų įtaka lyderystės rezultatams*. Management of Organizations: Systematic Research (Organizacijų Vadyba: Sisteminiai Tyrimai), issue:53 / 2010, pages: 63-85
96. Smaliukienė, R., Korsakienė, R., Prakapas, R. *Darbuotojų konsultaciniai gebėjimai: raiška ir ugdymo problemos*. Verslas: Teorija ir praktika, Business: Theory and practice 2010 11(1): 12-19
97. Stancikienė, A. 2009. *Teoriniai profesinės karjeros valdymo aspektai*. Viešoji politika ir administravimas. Nr 29. Vilnius: MRU p. 107-113
98. Stanišauskienė, V., Naseckaitė, A. 2012. *Ugdymas karjerai*. Mokytojo knyga. VŠĮ Tyrimų ir mokymo centras

99. Stein, S. J. 2009. *Emotional Intelligence for Dummies*. Canada: Wiley
100. Covey S. R. 2006. *7 sėkmės lydimų žmonių įpročiai: charakterio etikos rekonstrukcija*. Kaunas: Mijalba
101. Sutin, A., R., Costa, P., T., Miech, R., Eaton, W.W. 2009. *Personality and Career Success: Concurrent and Longitudinal Relations*. Eur J Pres. Authormanuscript; available in PMC 2009 Sep 21. Published in final edited: Eur J Pres. 2009 Mar 1; 23(2): 71-84
102. Tyrimo „Socialinio ugdymo srityje dirbančių tyrėjų trūkstamų kompetencijų identifikavimas“ ataskaita. Pagal 2013 metų lapkričio 4 d. paslaugų teikimo sutartį Nr. S-LSPA-02 tarp Lietuvos pedagogų asociacijos ir NLP asociacijos dėl tyrimo "Socialinio ugdymo srityje dirbančių tyrėjų trūkstamų kompetencijų identifikavimas" atlikimo ir galimybių studijos "SU srities tyrėjų kompetencijų ugdymo galimybės" parengimo paslaugų. Vilnius, 2014
103. Urbanavičiūtė, I. *Psichologinės studentų profesinių tikslų kėlimo prielaidos*. Socialinis darbas, 2008, Nr. 7 (3), p. 110-118.
104. Urbanavičiūtė, I. 2009. *Profesinio kelio rinkimosi vidiniai ir išoriniai veiksniai*. Daktaro disertacija. Vilniaus universitetas
105. Zabieliavičienė, I. 2015. *Kūrybingumo komponentai inovacinėje veikloje*. Verslas: teorija ir praktika / Business: Theory and Practice. ISSN 1648-0627. 2015 16(3): 334-334. VGTU. p. 334-344.
106. Zdanevičius, A. (2004) *Moters karjeros trajektorijos. Karjeros samprata ir sėkmingos karjeros strategijos*. Sociologija. Mintis ir veiksmas 2004/1, ISSN 1392-3358 (p. 73-87).
107. Zolnowski, A., Semmann, M., Amrou, S., Bohmann, T. 2011. *Identifying Opportunities for Service Productivity Improvement Using a Business Model Lens – Lessons From Corporate Education Services*. <http://www.researchgate.net/publication/216397164>
108. Zott, C., Amit, R., Massa, L., 2011. *The Business Model: Theoretical Roots, Recent Developments, and Future Research*. IESE Business School-University of Navarra
109. Zott, C., Amit, R., 2009. *Business Model Design: An Activity System Perspective, Long Range Planing*. Elsevier Ltd. Doi:10.1016/j.lrp.2009.07.004.
110. Žukauskienė, R., Barkauskienė, R. *Lietuviškosios NEO PI-R versijos psichometriniai rodikliai*. Psichologija, 2006 / 33, p. 7-21
111. Žvirelienė, R., Bačiūnienė, I. *Santykių marketingo dimencijų vaidmuo išlaikant vartotojus*. Verslas: teorija ir praktika. Business: Theory and Practice. 2008, 9(4): 272-280.

TYRIMO ANKETOS TURINYS

1. Gardnerio intelektų klausimynas	97
2. Testas temperamentui nustatyti	99
3. Aizenko testas	101
4. Kūrybingos asmenybės testas	104
5. Ar Jūs stipriai motyvuotas siekti sėkmės	105
6. Pasitikėjimo savimi skalė	106
7. Požiūris į technologijas	108
8. Komunikacinių gebėjimų testas	109
9. Gebėjimas priimti sprendimus	111
10. Myersės-Briggsės asmenybės testas	113
11. Barretto karjeros pasirinkimo testas	117
12. Hollando RIASEK testas	121
13. Emocinis intelektas	129
14. Socialinis intelektas	133
15. Asmenybės nustatymo pratimas: 300 būdvardžių	136

1. GARDNERIO INTELEKTŲ KLAUSIMYNAS

Atsakykite, sutinkate ar nesutinkate su pateiktais teiginiais.

Eil. Nr.	TEIGINYS	SUTINKU	NESUTINKU
1.	Viską atlieku palaipsniui		
2.	Pažįstu įvairias paukščių, medžių, augalų rūšis ir galiu jas įvardinti		
3.	Lengvai galiu vizualizuoti prisimintas ar išgalvotas scenas		
4.	Mano žodynas turtingas, aš lengvai randu reikiamą išraiškos formą		
5.	Man patinka konspektuoti, aš manau, kad užrašai yra vertingi		
6.	Gerai jaučiu pusiausvyrą, man patinka judėti		
7.	Aš laikau naminius gyvūnus/man jie patinka		
8.	Gerai save pažįstu ir suprantu, kodėl vienaip ar kitaip elgiuosi		
9.	Man patinka bendruomeniniai renginiai ir visuomeninės šventės		
10.	Daug išmokstu per pokalbius, paskaitas ir klausantis kitų		
11.	Man gerai sekasi dirbti su įvairiais daiktais		
12.	Mano nuotaika kinta klausantis muzikos		
13.	Man patinka galvosūkliai, kryžiažodžiai, loginės užduotys		
14.	Man patinka garsiai mąstyti, kalbėti apie problemas, klausinėti		
15.	Telefono numerius ir panašius dalykus įsimenu ritmiškai kartojant		
16.	Mokantis man labai padeda schemas, diagramos, vaizdinės priemonės		
17.	Gerai jaučiu aplinkinių nuotaikas ir jausmus		
18.	Patogiai jaučiuosi gamtoje, man ten patinka		
19.	Geriausiai išmokstu tada, kai turiu atlikti tam tikras užduotis		
20.	Klausant sudėtingų muzikinių kūrinių galiu išskirti atskirus instrumentus		
21.	Sudarinėju darbų, kuriuos reikia atlikti, sąrašus		
22.	Pirmiausiai įsitikinu, kad tai man naudinga, tik tada ko nors mokausi		

23.	Mėgstu svarstyti problemas vaikščiojant arba bėgiojant		
24.	Galiu kalbėti sudėtingomis temomis, jas išaiškinti		
25.	Gerai orientuojuosi aplinkoje		
26.	Man lengva padėti išspręsti tarp draugų kylančius konfliktus		
27.	Lengvai įsimenu dainų žodžių		
28.	Nesunkiai išardau ir vėl surenku įvairius daiktus		
29.	Man patinka žaisti žaidimus, kurie įtraukia daug žmonių		
30.	Dirbti ir mąstyti mėgstu vienuoje ir ramybėje		
31.	Galiu išskirti išgyvenimams ar kitiems reiškiniams būdingus dėsningumus, sąsajas		
32.	Dirbant komandinį darbą, bendradarbiauju ir remiuosi kitų idėjomis		
33.	Domiuosi psichologija ir asmenybės motyvacija		
34.	Pasižymiu pastabumu		
35.	Greit pradėdau nerimauti		
36.	Man patinka savarankiškai mokytis ir dirbti		
37.	Mėgstu kurti muziką		
38.	Mane piktina nesirūpinimas aplinka ir jos teršimas		
39.	Lengvai susidoroju su skaičiais ir matematiniais uždaviniais		
40.	Savarankiškai mąstau, pažįstu savo protą		

Jucevičienė, P. 2014. *Organizacinio vystymo modulio metodinė medžiaga. Savianalizės metodikos*.
Kaunas: KTU, Roskilde University, SDA Bocconi (p. 3).

2. TESTAS TEMPERAMENTUI NUSTATYTI

Pažymėkite teiginį pliusu (+), jei jis atspindi Jūsų asmenybę. Jei su teiginius nesutinkate, palikite langelį tuščią.

SUTINKU	TEIGINIAI	TEIGINIAI	SUTINKU
	Nuolat skubate	Kuklus	
	Esate staigus	Sutrinkate naujoje aplinkoje	
	Esate nekantrus	Sunkiai susipažįstate su naujais žmonėmis	
	Esate ryžtingi	Nepasitikite savo jėgomis	
	Turite iniciatyvos	Lengvai išveriate vienatvę	
	Esate užsispyręs	Mėgstate kalbėti su savimi	
	Mėgstate ginčytis	Greitai pavargstate	
	Dirbate nesistemiškai	Kalbate tyliai, silpnu balsu	
	Linkęs rizikuoti	Lengvai prisitaikote prie kito charakterio	
	Esate kerštingas	Jausmingas iki ašarų	
	Greitai įsižeidžiate	Labai jautrus pagyrimui	
	Kalbate greitai	Labai jautrus papeikimui	
	Linkęs karščiuotis	Įtarus ir nepasitikintis	
	Neretai supykstate	Liguistai jautrus	
	Pasižymite išraiškina mimika	Reiklus sau ir kitiems	
	Sugebate greitai spręsti ir veikti	Uždaras	
	Mėgstate naujoves	Neaktyvus	
	Staigių judesių	Paklūstate nemurmėdamas	
	Mėgstate vadovauti	Mėgstate, kad aplinkiniai Jus užjaustų	
	Jūsų nuotaika greitai keičiasi	Turite meninių polinkių	

SUTINKU	TEIGINIAI	TEIGINIAI	SUTINKU
	Nuolat linksmas	Ramus ir šaltakraujiškas	
	Energingas	Dirbate nuosekliai	
	Dažnai nebaigiate to, ką pradėjote	Atsargus ir apsigalvojantis	
	Linkęs save pervertinti	Kantrus	
	Sugebate greitai suvokti naujoves	Nemėgstate tuščiai plepėti	
	Kintančių interesų	Kalba rami, lėta	
	Lengvai išstveriate nesėkmes	Santūrus, viešai jausmų nerodote	
	Lengvai prisitaikote prie įvairių aplinkybių	Iki galo užbaigiate pradėtą darbą	
	Su įkarščiu imatės bet kokio naujo dalyko	Neeikvojate jėgų veltui	
	Greitai „atvėstate“, jei dalykas Jūsų nebedomina	Griežtai laikotės nustatytos gyvenimo tvarkos	
	Greitai įsitraukiate į naują darbą	Lengvai susivaldote supykę	
	Nemėgstate kruopštaus darbo	Mažai jautrus pagyrimui	
	Nesivaržote bendradarbiauti su naujais žmonėmis	Mažai jautrus papeikimui	
	Ištvermingas darbe	Nekintančių/nuoseklių interesų	
	Kalba gyva su gestais	Sunkiai įsitraukiate į naują darbą	
	Sugebate tvardyti netikėtose, sudėtingose situacijose	Vienodai draugaujate su visais	
	Esate draugiškas	Visur mėgstate tvarką	
	Vakare greitai užmiegate	Sunkiai priprantate prie naujos aplinkos	
	Ryte lengvai atsibundate	Nejudrūs	
	Esate paviršutiniškas, nelinkęs įsigilinti į dalyko esmę	Ištvermingas darbe	

3. AIZENKO TESTAS

Jei sutinkate su pateiktu teiginiu stulpelyje TAIP, pažymėkite pliuso ženklą (+). Jei nesutinkate, palikite langelį tuščią.

Eil. Nr.	TEIGINYS	TAIP
1.	Ar dažnai norite patirti naujus įspūdžius, kad išsiblaškytumėte ?	
2.	Ar dažnai jaučiate, jog Jums reikia draugų, kurie galėtų jus suprasti ar užjausti?	
3.	Ar laikote save nerūpestingu?	
4.	Ar labai sunku Jums atsisakyti savo ketinimų?	
5.	Ar savo reikalus Jūs apgalvojate neskubėdami?	
6.	Ar visada laikotės duoto pažado, nors tai jums nenaudinga?	
7.	Ar Jūsų nuotaika dažnai keičiasi?	
8.	Ar dažniausiai greit veikiate ir kalbate, ar neskiriate daug laiko apmąstymams?	
9.	Ar jausdavote kada nors, jog esate nelaimingas, nors rimtos priežasties tam nebuvo?	
10.	Ar teisybė, jog susilažinęs galite pasiryžti viskam?	
11.	Ar drovitės, kada norite susipažinti su kitos lyties asmeniu, kuriam jaučiate simpatiją?	
12.	Ar būna kai kada, jog supykęs netenkate savitvardos?	
13.	Ar dažnai veikiate neapgalvotai, pasidavęs momento poveikiui?	
14.	Ar Jus jaudina mintys apie tai, jog Jums nereikėjo to daryti ar kalbėti?	
15.	Ar knygų skaitymą mėgstate labiau negu kontaktus su žmonėmis?	
16.	Ar teisybė, jog Jus lengva įskaudinti?	
17.	Ar mėgstate dažniau būti žmonių draugijoje?	
18.	Ar turite kai kada tokių minčių, kuriomis norėtumėte dalintis su kitais žmonėmis?	

19.	Ar teisybė, jog Jūs kai kada būnate pilnas energijos, o kartais jaučiate stiprų ištižimą?	
20.	Ar stengiatės apriboti savo pažintis nedideliu skaičiumi artimų draugų?	
21.	Ar daug svajojate?	
22.	Kada ant Jūsų šaukia, ar atsakote tuo pačiu?	
23.	Ar laikote visus savo įpročius teigiamais?	
24.	Ar dažnai jaučiate, jog kažkuo esate kaltas?	
25.	Ar galite kai kada duoti valią jausmams ir nerūpestingai pasilinksinti linksmoje draugijoje?	
26.	Ar galima pasakyti, jog Jūsų nervai dažnai būna įtempti iki ribos?	
27.	Ar laikote save gyvu ir linksmu žmogumi?	
28.	Kai darbas jau atliktas, ar dažnai grįžtate mintimis prie jo?	
29.	Ar jaučiatės neramiai didelėje draugijoje?	
30.	Ar pasitaiko, jog perduodate gandus toliau?	
31.	Ar būna, jog nemiegate todėl, kad į galvą lenda įvairios mintys?	
32.	Ar galvojate, jog informacijos geriau ieškoti knygose, negu pasiklausti draugų?	
33.	Ar jaučiate kai kada stiprų širdies plakimą?	
34.	Ar Jums patinka darbas, reikalaujantis susikaupimo?	
35.	Ar jaučiate kai kada drebėjimo priepuolius?	
36.	Ar visada sakote tik teisybę?	
37.	Ar Jums nemalonu būti tokioje draugijoje, kurioje visi pasijuokia vieni iš kitų?	
38.	Ar Jūs jautrus?	
39.	Ar patinka Jums darbas, reikalaujantis greitos veiklos?	
40.	Ar teisybė, kad dažnai Jums neduoda ramybės mintys apie įvairius nemalonumus, kurie galėjo atsitikti, bet viskas baigėsi laimingai?	

41.	Esate nejudrus?	
42.	Ar vėlavote kada nors į darbą ar į pasimatymą?	
43.	Ar dažnai sapnuojate košmarus?	
44.	Ar teisybė, jog mėgstate pakalbėti?	
45.	Ar dažnai Jums kas nors skauda be aiškios ligos priežasties?	
46.	Ar nuliūstumėte, jei negalėtumėte ilgai pasimatyti su draugais?	
47.	Ar galite save vadinti nervingu?	
48.	Ar tarp Jūsų pažįstamų žmonių yra tokių, kurie jums aiškiai nepatinka?	
49.	Ar galite pasakyti, jog Jūs savimi pasitikite?	
50.	Ar lengvai Jus įskaudina kritika?	
51.	Ar sunku Jums pajusti tikrą malonumą situacijose, kai dalyvauja daug žmonių?	
52.	Ar manote, kad esate kažkuo blogesnis už kitus?	
53.	Ar sugebate pagyvinti nuobodžią draugiją?	
54.	Ar pasitaiko, kad kalbate tokius dalykus, kurių visai nenusimanote?	
55.	Ar rūpinatės savo sveikata?	
56.	Ar mėgstate pasijuokti iš kitų?	
57.	Ar kamuoja nemiga?	

4. KŪRYBINGOS ASMENYBĖS TESTAS

Įvertinkite kiekvieną iš žemiau pateiktų teiginių. Jei teiginiui pritariate DIDŽIAJĄ DALIMI TAIP pažymėkite pliuso ženklu (+), jei DIDŽIAJĄ DALIMI NE – minuso ženklu (-).

Eil. Nr.	TEIGINYS	DIDŽIAJĄ DALIMI TAIP	DIDŽIAJĄ DALIMI NE
1.	Skaityti knygas ir straipsnius, nesusijusius su tiesiogine mano interesų sritimi, reiškia laiko švaistymą.		
2.	Man dažnai kyla noras pasiūlyti mano naudojamų produktų ar paslaugų patobulinimus.		
3.	Skaitantys grožinę literatūrą ir lankantys meno muziejus švaisto laiką.		
4.	Esu labai stiprių įsitikinimų žmogus – žinau, kas teisinga, o kas ne.		
5.	Man patinka, kai mano viršininkas pateikia man neapibrėžtus nurodymus.		
6.	Man malonu daryti tvarką iš chaoso.		
7.	Tik ypatingomis aplinkybėmis nukrypstu nuo savo darbų sąrašo.		
8.	Kartais malonu eiti į darbą neįprastu keliu, net jei tai užtrunka ilgiau.		
9.	Nereikėtų per daug rimtai žiūrėti į taisykles – daugumą jų galima pažeisti neįprastose situacijose.		
10.	Man malonu žaisti su naujomis idėjomis, net jei jos neatneša man naudos.		
11.	Kai kurias mano geriausias idėjas įkvėpė kitų žmonių idėjos.		
12.	Rašydamas stengiuosi vengti neįprastų žodžių ir išsireiškimų.		
13.	Dažnai pasižymiu patobulinimus darbe, kuriuos norėčiau padaryti ateityje.		
14.	Stengiuosi kiek galėdamas vengti aukštų technologijų.		
15.	Rašydamas draugams teikiu pirmenybę mano sukurtiems sveikinimams ar eilėraščiams, o ne standartiniams atvirukams.		
16.	Tam tikrame gyvenimo laikotarpyje man patiko galvosūkiai.		
17.	Aiškus mąstymas visada padeda rasti geriausią problemos sprendimo būdą.		
18.	Geriausia bendrauti su panašiai mąstančiais bendradarbiais.		
19.	Man patiktų seklio darbas.		
20.	Sėkmingam organizacijos valdymui būtina griežta žmonių ir lėšų kontrolė.		

Jucevičienė, P. 2014. *Organizacinio vystymo modulio metodinė medžiaga. Savianalizės metodikos*.
Kaunas: KTU, Roskilde University, SDA Bocconi (p. 33).

5. AR JŪS STIPRIAUSI MOTYVUOTI SIEKTI SĖKMĖS?

Atsakykite į klausimą TAIP (+) arba NE (-).

Eil. Nr.	KLAUSIMAI	TAIP	NE
1.	Esu pakankamai lankstus, kad pamirščiau darbo reikalus išėjęs iš darbo.		
2.	Man labai patinka azartiniai lošimai, sportinės lažybos, loterijos, lenktynės ir pan.		
3.	Man nepatinka, kai švaistoma energija, vanduo ir t.t.		
4.	Gerbiu žmones, kurie „stovi aukščiau“ už mane.		
5.	Man labiau patiktų dirbti su panašių interesų ar temperamento, nors ir nelabai kompetentingu, parteriu, negu su labai skirtingu, bet labai kompetentingu.		
6.	Dažnai verčiu save atlikti darbą tuoj pat, neatidėliojant jo kitai dienai.		
7.	Labai domiuosi sėkmę patyrusių žmonių gyvenimais.		
8.	Jaučiuosi pakankamai saugus, kad leisčiau pinigų nelabai galvodamas apie ateitį.		

6. PASITIKĖJIMO SAVIMI SKALĖ

Nurodykite, ar kiekvienas iš žemiau pateiktų teiginių Jūsų atžvilgiu yra didžiaja dalimi teisingas, ar didžiaja dalimi klaidingas. Jei abejojate dėl konkretaus teiginio, pagalvokite, kaip dažniausiai elgtumėtės.

Eil. Nr.	TEIGINYS	DIDŽIAJA DALIMI TEISINGA	DIDŽIAJA DALIMI KLAIDINGA
1.	Man labai sunku atsakyti siūlančiam prekę asmeniui, jei jis/ji yra malonus žmogus.		
2.	Laisvai reiškiu kritines pastabas.		
3.	Jei kitas žmogus elgiasi labai negražiai, atkreipiu į tai jo dėmesį.		
4.	Darbas – ne vieta jausmams rodyti.		
5.	Neverta dėl ko nors maldauti; žmonės gauna tai ko nusipelno.		
6.	Verslas (darbas) ne vieta taktui – sakyk, ką galvoji.		
7.	Jei matau, kad žmogus skuba, užleidžiu jam savo eilę parduotuvėje.		
8.	Mano silpnoji pusė yra ta, kad esu per daug geras.		
9.	Jei restorano sąskaita didesnė, nei turi būti nors 50 centų, reikalauju ištaisyti klaidą.		
10.	Pasiduodamas nuotakai galiu garsiai nusijuokti viešoje vietoje.		
11.	Mane galima apibūdinti, kaip per daug atvirą žmogų.		
12.	Tikriausiai pareikalaučiau, kad parduotuvė pasiimtu atgal baldus, kuriuos jos darbuotojai įbrėžė atveždami.		
13.	Man nemalonu parodyti savo pyktį bendradarbiui.		
14.	Dažnai apie mane sako, kad esu per daug santūrus ir neemocingas.		
15.	Malonūs žmonės verslo sėkmės „eilėje“ yra paskutiniai.		
16.	Kovoju už savo teises iki paskutinės smulkmenos.		
17.	Nebijau grąžinti į parduotuvę paltą, jei jis man nepatinka.		

18.	Susiginčijęs su kitu žmogumi stengiuosi jo vengti.		
19.	Reikalauju, kad mano sutuoktinis (kambario draugas ar partneris) atliktų savo nemalonių darbų dalį.		
20.	Man sunku tiesiai žvelgti kitam žmogui į akis, kai mes dėl ko nors nesutariame.		
21.	Ne kartą atvirai sielvartavau ar net verkiau savo draugų būryje.		
22.	Jei kas nors šalia manęs kino seanso metu kalbasi tarpusavyje, paprašau jų nutilti.		
23.	Galiu atsisakyti bendrauti su žmonėmis, kurie man nelabai rūpi.		
24.	Blogas skonis yra išreikšti tai, ką iš tikrųjų jauti kitam žmogui.		
25.	Kartais išreiškiu savo pyktį keikdamas ar menkindamas kitą žmogų.		
26.	Nenoriai kalbu susirinkimuose.		
27.	Man gana lengva paprašyti draugų mažos paslaugos, pvz. pavėžėti į darbą, kai mano mašina remontuojama.		
28.	Jei kas nors labai garsiai kalba restorane ir tai mane erzina, pasakau tai tam žmogui.		
29.	Dažnai pabaigiu kitų žmonių pradėtus sakinius.		
30.	Man gana lengva parodyti meilę ir prisirišimą kitam žmogui.		

Jucevičienė, P. 2014. *Organizacinio vystymo modulio metodinė medžiaga. Savianalizės metodikos*.
Kaunas: KTU, Roskilde University, SDA Bocconi (p. 30).

7. POŽIŪRIS Į TECHNOLOGIJAS

Įvertinkite pateiktus teiginius: VN – visiškai nesutinku; N – nesutinku; NN – neturiu nuomonės;
S – sutinku; VS – visiškai sutinku.

1.	Tik nedaugelis organizacijų gali sėkmingai veikti nuolat nediegdamos vis naujų technologijų.	VN	N	NN	S	VS
2.	Aš nuolat naudoju namuose šiuolaikines technologijas – mikrobangų krosnelę, kompiuterį ir pan.	VN	N	NN	S	VS
3.	Dirbdamas kompiuteriu dažnai naudoju jo sudėtingas galimybes.	VN	N	NN	S	VS
4.	Man patinka bendrauti su techninės srities žmonėmis.	VN	N	NN	S	VS
5.	Elektroniniai prietaisai darbo vietoje labai mažai prisideda prie mano produktyvumo.	VN	N	NN	S	VS
6.	Mažinant etatus pirmiausiai pasiūlyčiau atleisti darbuotojus iš tyrimų ir organizacijos vystymo grupės.	VN	N	NN	S	VS
7.	Technologijos nauda visuomenei pervertinama.	VN	N	NN	S	VS
8.	Paskirtas į vadovaujamas pareigas, pasistatyčiau ant darbo stalo kompiuterį ir nuolat jį naudočiau.	VN	N	NN	S	VS
9.	Daugumai sėkmingiausiai dirbančių pasaulio kompanijų yra iš sudėtingų technologijų srities.	VN	N	NN	S	VS
10.	Dauguma techninės srities žmonių yra nuobodūs.	VN	N	NN	S	VS

8. KOMUNIKACINIŲ GEBĖJIMŲ TESTAS

Atsakydami į pateiktus klausimus, pažymėkite Jūsų patirčiai artimiausius variantus. Skalė: 1- niekada, 2 - retkarčiais, 3 - dažnai; 4 - visada.

Eil. Nr.	TEIGINYS	SKALĖ			
		1	2	3	4
1.	Aš bendrauju su tinkamais žmonėmis tinkamu laiku dėl reikiamų dalykų.	1	2	3	4
2.	Aš, pirmiausia, atidžiai apsvairstau reikalą prieš nusprenddamas kaip jį perduoti.	1	2	3	4
3.	Aš laikau save patikimu žmogumi ir kalbu patikimai.	1	2	3	4
4.	Aš laikiu grįžtamojo ryšio apie savo bendravimą.	1	2	3	4
5.	Aš atidžiai klausausi ir pasitikrinu, ar gerai supratau prieš atsakydamas.	1	2	3	4
6.	Aš stengiuosi atsisakyti išankstinės nuomonės prieš priimdamas sprendimą kitų atžvilgiu.	1	2	3	4
7.	Su kitais žmonėmis esu konstruktyvus ir mandagus.	1	2	3	4
8.	Aš skiriu laiko siekdamas suteikti žmonėms reikiamą informaciją.	1	2	3	4
9.	Užduočių ir instrukcijų aptarimui susitinku asmeniškai su žmogumi.	1	2	3	4
10.	Aš klausinėju žmones norėdamas sužinoti, ką jie galvoja ir kaip jiems sekasi.	1	2	3	4
11.	Aš išdalinu raštiškus laiškus, kuriuose yra visa su užduotimi susijusi informacija.	1	2	3	4
12.	Aš naudoju profesionalius telefonus, siekdamas pagerinti savo komunikaciją.	1	2	3	4
13.	Aš bendrauju naudodamas visas įmanomas elektronines komunikavimo priemones.	1	2	3	4
14.	Aš laikausi gero rašymo taisyklių ir vidinėje, ir išorinėje komunikacijoje.	1	2	3	4
15.	Aš naudoju efektyvią pastabų pasižymėjimo sistemą per susirinkimus,	1	2	3	4

	interview ir tyrimų metu.				
16.	Prieš pateikdamas galutinį sprendimą aš patikrinu visus svarbius laiškus ir dokumentus, susijusius su patikima kritika.	1	2	3	4
17.	Siekdamas pagreitinti savo darbo tempus naudoju greito skaitymo techniką.	1	2	3	4
18.	Aš rūpestingai paruošiu pranešimus ir po repeticijos sėkmingai juos pateikiu.	1	2	3	4
19.	Aš užimu aktyvią ir matomą rolę darbuotojų mokymo procese organizacijos viduje.	1	2	3	4
20.	Svarbius įvykius, tokius kaip konferencijos, planuoju remdamasis aukštais profesiniais standartais.	1	2	3	4
21.	Aš taikau prigimtinio prekės siūlymo taisyklę siekdamas pakeisti savo požiūrį.	1	2	3	4
22.	Diskusiją pradedu visapusiškai pristatydamas esminius dalykus ir priešingos pusės poreikius.	1	2	3	4
23.	Savo ataskaitas pateikiu atidžiai, glaustai, aiškiai ir struktūrizuoti.	1	2	3	4
24.	Prieš pateikdamas raštišką pasiūlymą, atlieku išsamų tyrimą.	1	2	3	4
25.	Aš stengiuosi suprasti visų skirtingų auditorijų reakciją į organizaciją.	1	2	3	4
26.	Aš svarstau, kokius gebėjimus turintis patarėjas gali padėti ryšiuose su visuomene.	1	2	3	4
27.	Aš užmezgu naudingus kontaktus su žurnalistais ir kitais masinės informacijos priemonių atstovais.	1	2	3	4
28.	Aš užtikrinu, kad specialius darbus (pvz., dizaino) atliktų kvalifikuoti profesionalai.	1	2	3	4
29.	Mano laišakai reklamos agentūrai paremti aiškiai apibrėžta tikslinė grupė.	1	2	3	4
30.	Aš teikiu pirmenybę reguliariam bendravimui su darbuotojais.	1	2	3	4
31.	Aš gaunu ir pozityviai reaguju į iš darbuotojų ir kitų žmonių pateikiamą grįžtamąją informaciją.	1	2	3	4
32.	Aš turiu savo komunikavimo strategiją ir savo veiklą derinu su šiuo planu.	1	2	3	4

Jucevičienė, P. 2014. *Organizacinio vystymo modulio metodinė medžiaga. Savianalizės metodikos*.
Kaunas: KTU, Roskilde University, SDA Bocconi (p. 9).

9. GEBĖJIMAS PRIIMTI SPRENDIMUS

Atsakydami į pateiktus klausimus, pažymėkite Jūsų patirčiai artimiausius variantus. Skalė: 1- niekada, 2 - retkarčiais, 3 - dažnai; 4 - visada.

Eil. Nr.	TEIGINYS	SKALĖ			
		1	2	3	4
1.	Aš priimu sprendimus reikiamu metu ir užtikrinu jų įgyvendinimą.	1	2	3	4
2.	Prieš apsisprendamas aš rūpestingai ir detaliai išanalizuoju situaciją.	1	2	3	4
3.	Aš deleguoju visus sprendimus, kurie neturi būti mano priimti.	1	2	3	4
4.	Priimdamas sprendimus stengiuosi suderinti kūrybinį ir intelektualinį požiūrius.	1	2	3	4
5.	Prieš pradėdamas procesą galvoju, kokio pobūdžio sprendimą priimsiu.	1	2	3	4
6.	Siekdamas mano priimtų sprendimų palaikymo stengiuosi panaudoti bendradarbiavimo kultūros išmanymą.	1	2	3	4
7.	Aš pasitikiu taisykle, jog 20 procentų pastangų duoda 80 procentų rezultato.	1	2	3	4
8.	Aš pateikiu aiškius atvejus siekdamas paremti strateginius sprendimus.	1	2	3	4
9.	Aš siekiu kiek įmanoma didesnio įtraukimo į sprendimų priėmimą.	1	2	3	4
10.	Aš konsultuojuosi su visais žmonėmis, kurie gali man padėti priimti tinkamą sprendimą.	1	2	3	4
11.	Aš analizuoju savo organizacijos ir konkurentų veiklos išorines sąlygas.	1	2	3	4
12.	Aš atsisakau pasenusių idėjų priimdamas kūrybinį požiūrį.	1	2	3	4
13.	Aš skatinu darbuotojus laikyti save ne atskirais individais, bet mąstyti kaip grupė.	1	2	3	4
14.	Aš pasiruošiu savo idėjas prieš susirinkimus ir skatinu kitus taip elgtis.	1	2	3	4
15.	Aš lyginu alternatyvas su objektyviais kriterijais, kurie privalo tenkinti sprendimą.	1	2	3	4
16.	Aš išgaunu visus įmanomus ir naudingus organizacijai informacijos	1	2	3	4

	šaltinius.				
17.	Aš apsvairstau veiksmus ir reakcijas, kurios atsiranda dėl mano sprendimų.	1	2	3	4
18.	Aš pasveriu galimybes atsižvelgiant į prognozes ir planuojamus rezultatus.	1	2	3	4
19.	Sprendimų priėmimui aš naudoju ir tinkamas kompiuterines programas.	1	2	3	4
20.	Aš siekiu minimizuoti riziką, bet jei būtina, imuosi jos atsakingai.	1	2	3	4
21.	Aš naudoju įvairius būdus prognozėms gerinti ir realių planų realizavimo galimybėms testuoti.	1	2	3	4
22.	Aš priimu sprendimus atsižvelgdamas į jų vertingumą, o ne į savo poziciją.	1	2	3	4
23.	Aš svarstau savo sprendimų palaikymą visose proceso stadijose.	1	2	3	4
24.	Į realizavimo planų kūrimą aš įtraukiu visą komandą.	1	2	3	4
25.	Aš užtikrinu, kad įvardintas asmuo yra atsakingas už kiekvieną veiksmo plano žingsnį.	1	2	3	4
26.	Savo sprendimus aš pristatau atvirai, nuoširdžiai ir kaip įmanoma greičiau.	1	2	3	4
27.	Aš stengiuosi užtikrinti, kad žmonės išsakytų įvairius prieštaravimus.	1	2	3	4
28.	Esu įdiegęs monitoringo sistemą ir ją naudoju siekdamas įvertinti pažangą.	1	2	3	4
29.	Aš peržvelgiu savo veiksmus norėdamas atrasti ir išmokti sėkmių ir nesėkmių pamokas.	1	2	3	4
30.	Aš išaiškinu savo sprendimus ir užtikrinu, kad jie būtų supracasti.	1	2	3	4
31.	Aš prisiimu visišką atsakomybę už savo sprendimų pasamdytų žmonių veiklą.	1	2	3	4
32.	Stengiuosi užtikrinti, kad visi mano susirinkimai pasibaigtų aiškiais sprendimais.	1	2	3	4

10. MYERSĖS-BRIGGSĖS ASMENYBĖS TESTAS

Pažymėkite labiausiai Jus atspindintį atsakymą. Atsakinėkite sąžiningai, net jei pateiktas teiginys Jums nepatinka, bei stenkitės nepalikti neutralių atsakymų t. y. *nežinau*.

Eil. Nr.	JUS APIBŪDINANTIS TEIGINYS	Visiškai sutinku	Sutinku	Turbūt sutinku	Nežinau	Turbūt nesutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku
1.	Jums yra lengva prisistatyti kitiems žmonėms.							
2.	Jūs dažnai taip paskęstate savo mintyse, kad pamirštate, kas vyksta aplink.							
3.	Jūs stengiatės kuo greičiau atsakyti į gautus el. laiškus ir negalite pakęsti netvarkos savo pašto dėžutėje.							
4.	Jums yra lengva išlaikyti ramybę ir susitelkimą įtemptose situacijose.							
5.	Jūs retai inicijuojate pokalbį su kitu žmogumi.							
6.	Jūs manote, kad žmonės iš prigimties yra geri.							
7.	Darbų terminai jums retai sukelia stresą.							
8.	Jūs mieliau rinktumėtės lankstumą, o ne organizuotumą.							
9.	Sprendami problemas jūs ieškote patikimų, laiko patikrintų būdų užuot bandę naujausią metodiką.							
10.	Jums yra svarbiau laimėti ginčą, o ne užtikrinti, kad visi liks patenkinti.							
11.	Jūs dažnai jaučiatės taip, tarsi turėtumėte save pateisinti kitų žmonių akyse.							
12.	Jūsų namai ir darbo vieta yra gana tvarkingi.							
13.	Jūs ne prieš būti dėmesio centre.							
14.	Jūsų nuotaika retai svyruoja.							

15.	Jūs dažniausiai kruopščiai apgalvojate savo kelionių planus.							
16.	Jūs mieliau paruoštumėte rašytinę ataskaitą, o ne žodinį pristatymą.							
17.	Jūs dažnai pavydite kitiems.							
18.	Jūs greičiau galima pavadinti praktišku, o ne lakios vaizduotės žmogumi.							
19.	Jums geriau einasi planų įgyvendinimas, o ne naujų idėjų generavimas.							
20.	Jūs retai susirūpinate dėl to, kokią įtaką jūsų veiksmai gali turėti kitiems žmonėms.							
21.	Jūsų darbo stilius yra panašesnis į atsitiktinius energijos antplūdžius, o ne į metodišką ir suplanuotą eigą.							
22.	Jūsų nuotaika gali labai greitai pasikeisti.							
23.	Įdomi knyga ar kompiuterinis žaidimas jums dažnai yra mielesni nei pasibuvimas su kitais žmonėmis.							
24.	Jūsų nuomone, kiekvieno projekto sėkmę daugiausiai nulemia tai, kaip jo dalyviai sugeba laikytis užsibrėžto plano.							
25.	Idėjos dažnai yra svarbesnės nei apčiuopiami dalykai.							
26.	Kai kas nors atsiduria bėdoje, jūs dažniai esate vienas/-a iš pirmųjų, atskubėjusių padėti.							
27.	Jei kitas žmogus greitai neatsako į jūsų el. laišką, jūs imate dvejoti, ar kartais neparašėte ko nors netinkamo.							
28.	Jūs paprastai stengiatės sprendimus nukelti kuo toliau, nes manote, kad verta palaukti, ar nekils geresnių idėjų.							
29.	Jūs labai stengiatės išvengti konfliktų ir ginčų.							
30.	Jūsų sapnai dažnai yra ryškūs ir ne itin							

	realistiški.								
31.	Perėję į kitą darbovietę, jūs greitai susirandate naujų draugų.								
32.	Jums geriau sekasi improvizuoti, o ne planuoti.								
33.	Kiti žmonės gali greitai jus suezinti.								
34.	Jums patinka rūpintis kitais žmonėmis.								
35.	Jūs galite praleisti nemažai laiko mąstydami apie nepraktiškas ir neįgyvendinamas, tačiau intriguojančias idėjas.								
36.	Jūs mėgstate imtis veiklos kuo greičiau, užuot mąstę apie galimybes ir kūrę detalius planus.								
37.	Jūs esate gana uždaras ir tylus žmogus.								
38.	Jūs nebijote kritikos, net ir itin stiprios, jei tik ji yra pagrįsta.								
39.	Jūs dažnai praleidžiate daugiau laiko apie ką nors galvodami, o ne veikdami.								
40.	Jūsų nuomone, priimant svarbius sprendimus žmonėms reikėtų mažiau klausyti savo širdies.								
41.	Jūs mieliau liktumėte atviri pasiūlymams nei apsibrėžtumėte aiškius veiklos tikslus.								
42.	Jūs mieliau dirbtumėte komandoje nei vieni.								
43.	Jūs retai jaučiatės nepasitikintis/-i savimi.								
44.	Jums yra lengva susikurti asmeninę dienotvarkę ir jos laikytis.								
45.	Jūsų nuomone, darbinėje aplinkoje yra svarbiau būti teisiu nei draugiškam.								
46.	Kai kuriate ateities planus, jūs dažnai užsisvajojate, pamiršdami realias savo galimybes.								
47.	Praleidę šiek tiek laiko su grupe kitų žmonių, jūs jaučiatės energingi ir atsigavę.								

48.	Jaučiatės nejaukiai, jei kas nors viešai pagiria jūsų pasiekimus.								
49.	Jūs manote, kad esate emociškai tvirtas žmogus.								
50.	Jūs negalite pakęsti neužtikrintumo.								
51.	Jūs esate labiau tradicinis nei išskirtinis žmogus.								
52.	Jums yra sunku kalbėti prieš grupę kitų žmonių.								
53.	Jūs dažnai pastebite, kad kitų žmonių poreikius ir rūpesčius iškeliate aukščiau savųjų.								
54.	Jums labai rūpi tai, ką apie jus mano kiti žmonės.								
55.	Jei kambaryje yra daug žmonių, jūs vengiate būti jo centre ir jaučiau jaučiatės netoli sienų.								
56.	Jūsų politinės pažiūros yra labiau dešinėsios nei kairiosios.								
57.	Jums yra sunku išverti įtemptas situacijas.								
58.	Jūsų nuomone, nėra nieko blogo retkarčiais pameluoti.								
59.	Jums labiau rūpi galimybės, o ne tikrovė.								
60.	Jei esate su grupe kitų žmonių, jūs dažnai esate tas/-a, kuris/-i imasi iniciatyvos.								

Barrett, J. 2009. *Aptitude, Personality and Motivation Tests: Analyse Your Talents and Personality and Plan Your Career*. 3th ed. London and Philadelphia: Kogan Page (p. 153).

11. BARRETTO KARJEROS PASIRINKIMO TESTAS

Kiekviename punkte yra pateiktos trys specialybės, Jums reikia sugrupuoti specialybes prioriteto tvarka. Numeriu **1** pažymėkite Jums labiausiai patinkančia specialybę. Numeriu **2** pažymėkite mažiau patinkančia specialybę. Numeriu **3** pažymėkite mažiausiai patinkančia iš trijų pateiktų specialybių.

SPECIALYBĖS	PRIORITETAİ
1. a) Žurnalistas	
b) Architektas	
c) Apsaugos darbuotojas	
2. a) Siuvėjas	
b) Sporto treneris	
c) Geofizikas	
3. a) Autobuso vairuotojas	
b) Dietologas	
c) Administratoriaus padėjėjas	
4. a) Medicinos technikas	
b) Skambučių centro operatorius	
c) Verslininkas	
5. a) Paskolų skyriaus konsultantas banke	
b) Rinkos tyrimų vadovas	
c) Bendrosios praktikos slaugytoja ligoninėje	
6. a) Reklaminių tekstų kūrėjas	
b) Skulptorius	
c) Biomedicinos technologas (laborantas)	
7. a) Lauko reklamos kūrėjas, gamintojas	
b) Agronomas	
c) Pirkimų vadybininkas	

8. a) Baro darbuotojas	
b) Kompiuterinių sistemų programuotojas	
c) Prekių brokeris	
9. a) Ekologas	
b) Verslo statistikas	
c) Aklųjų mokytojas	
10. a) Aktorius	
b) Baldų dizaineris	
c) Pašto administracijos darbuotojas	
11. a) Grafikos dizaineris	
b) Langų valytojas	
c) Labdaringos organizacijos vadovas	
12. a) Statybininkas	
b) Ortodontas	
c) Osteopatas	
13. a) Biochemikas	
b) Antikvarinių daiktų pardavėjas	
c) Psichotropinių medžiagų paveiktų žmonių reabilitacijos darbuotojas	
14. a) Kino kritikas	
b) Juvelyras – papuošalų dizaineris	
c) Meno produktų prekiautojas	
15. a) Choro dainininkas	
b) Žokėjus	
c) Edukacijos psichologas	
16. a) Gamybos vadovas	
b) Verslo konsultantas	
c) Bankininkas	
17. a) Lingvistas	
b) Vargonininkas	

c) Kalėjimo prižiūrėtojas	
18. a) Muzikos grupės narys	
b) Mokslinių instrumentų technikas	
c) Advokato padėjėjas	
19. a) Gelbėjimo valties įgulos narys	
b) Pirkimų vadybininkas	
c) Rezidencijos socialinis darbuotojas	
20. a) Vaikiškos literatūros rašytojas	
b) Eismo reguliuotojas	
c) Medicinos mokslų daktaras	
21. a) Knygų viršelių/plakatų dailininkas	
b) Veterinarijos chirurgas	
c) Nekilnojamojo turto agentas	
22. a) Ginklų gamintojas	
b) Viešbučio savininkas	
c) Karjeros konsultantas	
23. a) Bibliotekininkas	
b) Sunkvežimio vairuotojas	
c) Teismo reporteris	
24. a) Fotografas	
b) Astronomas	
c) Alternatyviosios medicinos gydytojas	
25. a) Reklaminių tekstų kūrėjas	
b) Virėjas	
c) Reklamos agentas	
26. a) Vitrinų dizaineris	
b) Sąskaitų išrašymo ir mokėjimų valdymo vadybininkas	
c) Apskaitininkas	
27. a) Knygų pardavėjas	
b) Elektros inžinierius	

c) Vaikų bendrosios praktikos slaugytojas	
28. a) Interjero dizaineris	
b) Prekybos standartų pareigūnas	
c) Specialusis pedagogas	
29. a) Vietinio laikraščio reporteris	
b) Vaistininkas	
c) Statistikas	
30. a) Meno restauratorius	
b) Vadybininkas – konsultantas	
c) Fizioterapeutas	
31. a) Techninės informacijos rašytojas	
b) Antropologas	
c) Parduotuvės savininkas	
32. a) Žinių diktorius	
b) Bakteriologas	
c) Jaunimo klubo vadovas	
33. a) Literatūros redaktorius	
b) Mokesčių patarėjas	
c) Draudimo pardavimų agentas	
34. a) Kalbos mokytojas	
b) Banko konsultantas	
c) Kurčiųjų mokytojas	
35. a) Televizijos laidų kūrėjas	
b) Biržos makleris	
c) Socialinis darbuotojas	

Farr, M., Shatkin, L. 2009. *50 Best Jobs for Your Personality*. Second Edition. Indiana: JIST Publishing (p. 24).

12. HOLLANDO RIASEK TESTAS

Pasirinkite, ar Jums patiktų ši veikla, nepatiktų ar nežinote:

	PATIKTŲ	NEŽINAU	NEPATIKTŲ
1. Gaminti virtuvines spinteles			
2. Saugoti pinigus šarvuotame automobilyje			
3. Dirbti pieno ūkyje			
4. Kloti plyteles ar plytas			
5. Stebėti įrenginį prie surinkimo linijos			
6. Taisyti buitinę techniką			
7. Vairuoti taksi automobilį			
8. Kloti grindis gyvenamosiose patalpose			
9. Užsiimti žuvų veisimu ir auginimu			
10. Grįsti plytomis taką			
11. Surinkinėti elektronikos dalis			
12. Automobiliu pristatinėti siuntinius			
13. Dažyti namus			
14. Užtikrinti žuvų ir laukinių gyvūnų apsaugą			
15. Dirbti su tekinimo mašina			
16. Dirbti atviroje jūroje naftos platformoje			
17. Atlikti vejų priežiūros darbus			
18. Gamykloje surinkinėti detales			
19. Gaudyti žuvis žvejybiniu laivu			
20. Atlikti baldų apdailą			
21. Taisyti sulūžusius maišytuvus			
22. Valytis, atlikti švaros darbus			

23. Prižiūrėti ir tvarkyti parką			
24. Dirbti su įrenginiu prie produkcijos linijos			
25. Apipurkšti medžius saugant nuo kenkėjų			
26. Tikrinti pagamintų produktų kokybę			
27. Motorine valtimi plukdyti keleivius			
28. Taisyti ir montuoti spynas			
29. Įjungti ir valdyti įrenginius produktams gaminti			
30. Gesinti miškų gaisrus			
31. Tyrinėti keliones į kosmosą			
32. Sudarinėti jūros dugno žemėlapius			
33. Studijuoti istoriją apie praeities civilizacijas			
34. Analizuoti gyvūnų elgesį			
35. Kurti naujus vaistus			
36. Planuoti mokslinį tyrimą			
37. Ieškoti galimybių vandens užterštumui sumažinti			
38. Vystyti naujas gydymo procedūras			
39. Nustatyti infekcijos rodiklius naujoms ligoms			
40. Nagrinėti uolienas ir mineralus			
41. Diagnozuoti ligas ir gydyti sergančius gyvūnus			
42. Analizuoti pasaulio lyderių asmenybes			
43. Atlikti cheminius eksperimentus			
44. Atlikti biologinius tyrimus			
45. Nagrinėti miesto populiacijos kitimą			
46. Tyrinėti banginius ir kt. jūros gyvūniją			
47. Tirti nusikaltimus			
48. Nagrinėti planetų judėjimą			
49. Mikroskopu tirti kraujo mėginius			
50. Tirti gaisro priežastis			
51. Studijuoti žmogaus kūno struktūrą			
52. Kurti nusikaltėlių psichologinius profilius			
53. Kurti naujus, pažangesnius oro prognozės metodus			

54. Dirbti biologijos laboratorijoje			
55. Išrasti cukraus pakaitalą			
56. Studijuoti genetiką			
57. Studijuoti apie įvairių šalių valdžias			
58. Atlikti tyrimus su augalais ar gyvūnais			
59. Atlikti laboratorinius tyrimus ligoms nustatyti			
60. Studijuoti oro sąlygas			
61. Diriguoti simfoniniam orkestrui			
62. Rašyti istorijas ar straipsnius žurnalams			
63. Statyti spektaklį			
64. Kurti šokius pasirodymams			
65. Rašyti knygas arba kurti tekstus spektakliams			
66. Groti muzikiniu instrumentu			
67. Vaidinti juokingas situacijas prieš auditoriją			
68. Kine, spektaklyje ar televizijos laidoje atlikti antraeilius vaidmenis			
69. Rašyti knygų ar spektaklių recenzijas			
70. Kurti muziką			
71. Vaidinti kino filme			
72. Šokti Brodvėjaus teatre			
73. Piešti paveikslus			
74. Profesionaliai dainuoti			
75. Atlikti triukus kino filmams ar televizijos laidoms			
76. Kurti specialiuosius efektus kino filmams			
77. Diriguoti chorui			
78. Vaidinti spektaklyje			
79. Piešti teatro dekoracijas			
80. Klausytis ir atrinkti dainininkus bei muzikantus muzikiniam pasirodymui			
81. Projektuoti teatro dekoracijas			
82. Vesti radijo laidą			

83. Rašyti kino filmų ar televizijos laidų scenarijus			
84. Rašyti dainų tekstus			
85. Groti džiazą ar šokti „Tap“ šokį			
86. Būti kino režisieriumi			
87. Dainuoti muzikos grupėje			
88. Kurti meninius piešinius žurnalams			
89. Redaguoti kino filmus			
90. Pozuoti fotografui			
91. Individualiai mokyti sporto			
92. Užsiimti bendrąją medicinine slauga ligoninėje			
93. Nustojusiam kvėpuoti žmogui suteikti pirmąją pagalbą			
94. Padėti žmonėms, turintiems problemų dėl asmenybės ar emocinių sutrikimų			
95. Mokyti vaikus skaityti			
96. Dirbti su psichine negale turinčiais vaikais			
97. Mokyti pradinių klasių mokinius			
98. Konsultuoti karjeros klausimais			
99. Dirbti stovyklos vadovu			
100. Padėti žmonėms, turintiems su šeima susijusių problemų			
101. Vesti reabilitacinę terapiją			
102. Būti savanoriu ne pelno siekiančioje organizacijoje			
103. Padėti pagyvenusiems žmonėms jų kasdienėje veikloje			
104. Mokyti vaikus sportinių žaidimų			
105. Padėti neįgaliems asmenims pagerinti jų kasdienio gyvenimo įgūdžius			
106. Mokyti klausos negalią turinčius žmones gestų kalbos			

107. Padėti asmenims, turintiems problemų su narkotikais ar alkoholiu			
108. Padėti vesti grupinės terapijos seansą			
109. Padėti šeimoms slaugyti sergančius giminaičius			
110. Suteikti masažo terapiją			
111. Ruošti pratimus neįgaliems studentams			
112. Konsultuoti žmones, sergančius nepagydomomis ligomis			
113. Mokyti žmones su negalia darbo ir gyvenimo įgūdžių			
114. Organizuoti laisvalaikio veiklą poilsio centre			
115. Rūpinti vaikais darželyje			
116. Organizuoti ekskursiją neįgaliems asmenimis			
117. Asistuoti gydytojui			
118. Dirbti su lygtinai nuteistais nepilnamečiais			
119. Žmonėms po nelaimingo atsitikimo atlikti fizioterapiją			
120. Mokyti vyresniųjų klasių mokinius			
121. Pirkti ir parduoti akcijas ir obligacijas			
122. Vadovauti mažmeninės prekybos parduotuvei			
123. Pardavinėti telefonus ir kitus komunikacijos prietaisus			
124. Dirbti grožio salone arba vyrų kirpykloje			
125. Pardavinėti prekes telefonu			
126. Pardavinėti laikraščius ir žurnalus			
127. Atlikti Jūsų parduodamo produkto prezentacijas			
128. Pirkti ir parduoti žemę			
129. Pardavinėti kompaktinius diskus muzikos parduotuvėje			
130. Vadovauti žaislų parduotuvei			
131. Vadovauti viešbučio veiklai			

132. Pardavinėti namus			
133. Sporto renginių metu pardavinėti saldumynus ir kukurūzų spragėsius			
134. Vadovauti prekybos centrui			
135. Vadovauti didelės įmonės skyriui			
136. Pardavinėti restoranams ir parduotuvėms nealkoholinius gėrimus			
137. Pardavinėti užkandžius ir gėrimus kino teatre			
138. Pardavinėti plaukų priežiūros priemones parduotuvėms ir grožio salonams			
139. Pradėti nuosavą verslą			
140. Sudarinėti verslo sutartis			
141. Atstovauti klientui teisme			
142. Dalyvauti derybose sudarant sutartis su profesionaliais sportininkais			
143. Būti atsakingam už įmonės veiklą			
144. Prekiauti madingais drabužiais			
145. Pardavinėti laikraščio reklamos plotus			
146. Pardavinėti prekes universalinėje parduotuvėje			
147. Pardavinėti automobilius			
148. Vadovauti drabužių parduotuvei			
149. Pardavinėti restorano franšizę			
150. Pardavinėti kompiuterinę įrangą parduotuvėje			
151. Kurti, tobulinti elektronines skaičiuokles, naudojant kompiuterinę programinę įrangą			
152. Užsiimtikorektūra			
153. Naudojantis kompiuterine programa išrašyti klientams sąskaitas			
154. Parengti organizacijos konferencijų grafiką			
155. Valdyti įmonės skolas			
156. Prijungti kompiuterio programinę įrangą prie			

plataus kompiuterių tinklo			
157. Kompiuteriu pervedinėti pinigų iš vieno banko į kitą			
158. Organizuoti įmonės susirinkimus bei planuoti jų laiką			
159. Naudojant kompiuterinę rašymo programą redaguoti bei maketuoti dokumentus			
160. Naudoti skaičiuotuvą			
161. Atsiliepti telefonu bei peradresuoti skambučius didelėje organizacijoje			
162. Atlikti įmonės duomenų sisteminimo užduotis			
163. Apskaičiuoti ir registruoti įmonės statistinius ir kt. išreikštus skaičiais duomenis			
164. Apskaičiuoti mėnesinį darbo užmokestį			
165. Dirbti susirinkimų sekretoriumi			
166. Administruoti logistikos ir sandėliavimo duomenis			
167. Apskaičiuoti darbuotojų darbo užmokestį			
168. Asistuoti aukštesnio lygio buhalterii			
169. Spausdinti etiketes vokams ir siuntiniams ženklinti			
170. Inventorizuoti produktus naudojant nešiojamą duomenų kaupiklį			
171. Vystyti įmonės produktų katalogavimo sistemą			
172. Saugoti įmonės finansinių sandorių dokumentus			
173. Kaupti informaciją apie klientų atliekamų mokesčius			
174. Kopijuoti laiškus ir ataskaitas			
175. Administruoti nuomos mokesčių sistemą			
176. Suvedinėti duomenis į duomenų bazes			
177. Saugoti inventORIZACIJOS duomenis			

178. Administruoti darbuotojų dokumentus			
179. Spausdinti, rūšiuoti ir paskirstyti korespondenciją organizacijos darbuotojams			
180. Tvarkyti klientų banko pervedimus			

13. EMOCINIS INTELEKTAS

Pažymėkite vieną Jums labiausiai tinkantį atsakymą.

<p>1. Kai aš jaučiuosi blogai, nežinau kas provokuoja mano blogą savijautą.</p> <ul style="list-style-type: none">A. Labai retaiB. KartaisC. Beveik niekadaD. DažnaiE. Labai dažnai
<p>2. Visi turime kažkokių problemų, tačiau aš turiu ypač daug ne tokių kaip norėčiau savybių ir aš sau visiškai nepatinku.</p> <ul style="list-style-type: none">A. Beveik niekadaB. Labai retaiC. KartaisD. DažnaiE. Labai dažnai
<p>3. Kai kurie žmonės verčia mane jaustis nuolat klystančiu ar blogu.</p> <ul style="list-style-type: none">A. Beveik niekadaB. Labai retaiC. KartaisD. DažnaiE. Labai dažnai
<p>4. Kai suklystu, esu linkęs save nuvertinti ir sau sakau: „esu pralaimėtojas“, „kvailas, kvailas, kvailas“ ar „niekada negaliu nieko padaryti teisingai“</p> <ul style="list-style-type: none">A. Beveik niekadaB. Labai retai

- C. Kartais
- D. Dažnai
- E. Labai dažnai

5. Jaučiu diskomfortą situacijose, kuriose man reikia parodyti prierašumą ar meilę.

- A. Beveik niekada
- B. Labai retai
- C. Kartais
- D. Dažnai
- E. Labai dažnai

6. Būna situacijų, kai jaučiuosi stiprus, sugebantis ir kompetentingas.

- A. Beveik niekada
- B. Labai retai
- C. Kartais
- D. Dažnai
- E. Labai dažnai

7. Kai noriu ką nors padaryti, susiduriu su kliūtimis, kurios neleidžia man pasiekti tikslą.

- A. Beveik niekada
- B. Labai retai
- C. Kartais
- D. Dažnai
- E. Labai dažnai

8. Negaliu negalvoti apie savo problemas.

- A. Beveik niekada
- B. Labai retai
- C. Kartais
- D. Dažnai
- E. Labai dažnai

9. Geriau išlikti šaltam ir laikytis atstumo, kol visiškai nepažįsti žmogaus.

- A. Beveik niekada

<p>B. Labai retai</p> <p>C. Kartais</p> <p>D. Dažnai</p> <p>E. Labai dažnai</p>
<p>10. Man sunku pasakyti „Myliu tave“ net ir tuomet, kai tai jaučiu.</p> <p>A. Beveik niekada</p> <p>B. Labai retai</p> <p>C. Kartais</p> <p>D. Dažnai</p> <p>E. Labai dažnai</p>
<p>11. Aš nuobodžiauju.</p> <p>A. Beveik niekada</p> <p>B. Labai retai</p> <p>C. Kartais</p> <p>D. Dažnai</p> <p>E. Labai dažnai</p>
<p>12. Aš jaudinuosi dėl dalykų, kurių kiti nesureikšmina.</p> <p>A. Beveik niekada</p> <p>B. Labai retai</p> <p>C. Kartais</p> <p>D. Dažnai</p> <p>E. Labai dažnai</p>
<p>13. Man reikia žmogaus, kuris mane palaikytų ir motyvuotų eiti pirmyn.</p> <p>A. Beveik niekada</p> <p>B. Labai retai</p> <p>C. Kartais</p> <p>D. Dažnai</p> <p>E. Labai dažnai</p>
<p>14. Mano gyvenimas pilnas akligatvių.</p> <p>A. Beveik niekada</p> <p>B. Labai retai</p> <p>C. Kartais</p>

- D. Dažnai
- E. Labai dažnai

15. Nesu patenkintas savo darbu, kol jo niekas nepagiria.

- A. Beveik niekada
- B. Labai retai
- C. Kartais
- D. Dažnai
- E. Labai dažnai

16. Žmonės man sako, kad perdėtai reaguju į smulkias problemas.

- A. Beveik niekada
- B. Labai retai
- C. Kartais
- D. Dažnai
- E. Labai dažnai

17. Esu nelaimingas, bet priežasčių suprasti negaliu.

- A. Beveik niekada
- B. Labai retai
- C. Kartais
- D. Dažnai
- E. Labai dažnai

Carter, P. 2009. *Testyour EQ: Assess your Emotional Intelligence with 22 Personality Questionnaires*. London and Philadelphia: Kogan Page(p. 27).

14. SOCIALINIS INTELEKTAS

Atsakykite į klausimus TAIP arba NE pažymėdami pliusu (+) Jūsų nuomonę atitinkantį atsakymą.

TEIGINYS	TAIP	NE
1. Kartai aš jaučiuosi nepatogiai bendraudamas su nepažįstamais žmonėmis		
2. Kartais man sunku priimti kitus žmones tokius, kokie jie yra		
3. Jaučiuosi gerai žmonių būryje		
4. Esu buvęs savanoriu savo mieste ar bendruomenėje		
5. Aš mėgaujuosi galėdamas tiesiogiai dalyvauti grupinėje diskusijoje		
6. Matau prasmę įsitraukti į socialinį gyvenimą darbe		
7. Man sunku pripažinti, kad suklydau		
8. Aš nesu tas žmogus, kuris nuolat ieško naujų idėjų ir patirties		
9. Turiu daug interesų tiek artimoje aplinkoje, tiek pasaulio platybėse		
10. Man nėra lengva susirasti naujų draugų		
11. Praleidžiu mažai savo laisvo laiko aktyviai bendraudamas su žmonių grupėmis ar lankydamasis vakarėliuose		

12. Tikrai labai retai pasitaiko, kad pavėluočiau į susitikimą		
13. Aš vienodai gerai sutariu ir mėgaujuosi įvairaus amžiaus žmonių kompanijomis		
14. Aš visada nedelsiant atsakau į korespondenciją		
15. Aš sąmoningai pagalvoju prieš ką nors sakant ar darant		
16. Man svarbu žinoti kitų žmonių poreikius ir norus		
17. Man labiau patinka bendrauti akis į akį nei su didesne kaip 5 žmonių grupe		
18. Man sunku prisijungti prie socialinio susibūrimo diskusijos, mieliau renkuosi būti tik klausytoju		
19. Man labiau patinka turėti platų, įvairių draugų bei pažįstamų ratą		
20. Labai retai (arba niekada) atostogų metu susirandu naujų draugų, su kuriais užsimezga ilgalaikę draugystę		
21. Norėčiau pabėgti nuo kasdienio gyvenimo įtemptos veiklos ir šurmulio		
22. Man svarbūs kitų žmonių patarimai ir nuomonė		
23. Aš visada perskambinu, kai manęs to prašo		
24. Man sunku kalbėti apie savo jausmus		
25. Kai tenka būti pilnoje žmonių patalpoje, dažniau mėgstu būti prie patalpos sienų nei patalpos viduryje		

26. Aš sugebu padrašinti žmones, kad jie pasidalintų savo bėdomis su manimi		
27. Jei nori, kad darbas būtų atliktas, turi daryti pats		
28. Man yra mielesnis darbas, kuriame reikia daug bendrauti su kitais asmenimis		
29. Geriau pažinoti tik tinkamus žmones nei turėti platų pažįstamų ratą		
30. Aš nelaukiu tokio didelio socialinio įvykio kaip vestuvės		
31. Man labiau patinka būti vienam nei tarp žmonių		
32. Man yra sunku pradėti pokalbį		

Clark, T., Osterwalder, A., Pigneur, Y. 2014. *Business Model You*. Milano: Ulrico Hoepli p. 122-123 (išversta ir papildyta).

15. ASMENYBĖS NUSTATYMO PRATIMAS: 300 BŪDWARDŽIŲ

Išsirinkite 10 Jūsų asmenybę labiausiai atitinkančių būdvardžių ir užpildykite 139 p. esančią lentelę.

Abejingas	Atstumiantis	Ekspertas	Iniciatyvus
Abstraktus	Atviras	Ekstravertas	Inovatyvus
Agresyvus	Autonomiškas	Emocionalus	Intelektualus
Akademiškas	Autoritariškas	Empatiškas	Intuityvus
Aktyvus	Baugštus	Energingas	Irzlus
Ambicingas	Bejėgis	Entuziastingas	Isteriškas
Analitiškas	Bendradarbiaujantis	Gabus	Išduotas
Apdairus	Be rūpesčių	Gaižus	Iškalbus
Apmaudus	Besimokantis	Geraširdis	Iškrypęs
Apsaugantis	Besišypsantis	Geros atminties	Išmintingas
Apsidžiaugiantis	Charizmatiškas	Geros nuotaikos	Instruktuojantis
Apskaičiuojantis	Darbingas	Gėdingas	Išradingas
Atidus	Darbštus	Ginantis	Išsekęs
Atkaklus	Dėkingas	Gyvybingas	Išsiblaškęs
Atkreipiantis kitų dėmesį	Dėmesingas	Globojantis	Išskirtinis
Atlaidus	Dinamiškas	Greitas	Ištvermingas
Atsakantis už save	Diplomatiškas	Griežtas	Įkvepiantis
Atsakingas	Disciplinuotas	Grubus	Įnoringas
Atsargus	Dominuojantis	Gudrus	Įrodantis
Atsidavęs	Dosnus	Hiperefektyvus	Įsiklausantis
Atsilaikantis	Draugiškas	Idealistas	Įsitempęs
Atsipalaidavęs	Drąsus	Imlus	Įtakingas
Atsiskyrėliškas	Drovus	Impulsyvus	Įtarus
	Efektyvus	Individualistas	

Įtikinantis	Linkęs kristi iš	Nepastovus	Padrašinantis kitus
Itin jautrus	debesų	Nepriklausomas	Pagarbus
Įžeidus	Linkęs panikuoti	Neramus	Pagiežingas
Įžvalgus	Linkęs pasitikėti	Nerangus	Paklusnus
Jausmingas	Linksmas	Nerimtas	Palaikantis
Jautrus	Liūdnas	Nerūpestingas	Pamalonintas
Kalbus	Logiškas	Nesąmoningas	Pamišęs
Kantrus	Lojalus	Nesiorientuojantis	Pasiekiantis tikslą
Keliantis	Maištaujantis	Nestabilus	Pasididžiavęs
pasitikėjimą	Malonus	Niekinantis	Pasimetęs
Kenčiantis	Mandagus	Numanantis	Pasirengęs
Kerštingas	Mąstantis	Nuobodus	Pasitikintis kitais
Klasifikuojantis	Meilingas	Nuolankus	Pasitikintis savimi
Klausinėjantis	Meilus	Nuosaikus	Pasiutęs
Kompetentingas	Melancholiškas	Nuoseklus	Paslaugus
Komunikabilus	Metodiškas	Nuostabus	Pastabus
Konkretus	Mėgstantis perdėti	Nuoširdus	Pastovus
Konkurencingas	Mėgstantis	Nuotykių ieškotojas	Patariantis
Kontroliuojantis	pramogauti	Nuovokus	Patenkintas
Kritikuojantis	Mielas	Nusiraminęs	Patikimas
Kruopštus	Moralizuojantis	Nusivylęs	Patyręs
Kuklus	Motyvuotas	Nuspėjamas	Pavargęs
Kultūringas	Nagrinėjantis	Nustebęs	Pavydus
Kūrybiškas	Naudingas	Objektyvus	Pesimistas
Laikantis atstumą	Neambicingas	Organizuotas	Planuojantis
Laimėtojo dvasia	Neapsisprendęs	Orientuotas į	Populiarus
Laimingas	Neįsitempęs	rezultatą	Pozityvus
Lakios vaizduotės	Nejautrus	Orientuotas į	Pradininkas
Lankstus	Nekantrus	užduotį	Pragmatikas
Lengvabūdiškas	Nepagarbus	Orientuotas į	Praktiškas
Lėtas	Nepasiduodantis	veiksmą	Priekaištaujantis
Linkęs graužtis	Nepasitikintis	Originalus	Priešiškas

Priklausomas	Sielvartaujantis	Susitariantis	Vengiantis
Prisitaikantis	Silpnas	Susitelkęs	konflikto
Pritariantis	Simpatiškas	Susivaldantis	Verslus
Protingas	Sistemingas	Šališkas	Veržlus
Provokuojantis	Skeptiškas	Šaltas	Vienintelis
Psichologiškai	Skubantis	Šiltas	Vikrus
atsparus	Skvarbus	Šmaikštus	Žaismingas
Punktualus	Smalsus	Svarstantis	Žavus
Racionalus	Smulkmeniškias	Švelnus	Žingeidus
Rafinuotas	Solidarus	Taisantis	Žlungantis
Ramus	Specialistas	Taktiškas	Žvalus
Reaktyvus	Spontaniškas	Talentingas	
Realistas	Stebintis	Teoretikas	
Realizuojantis	Stimuliuojantis	Tiesmukas	
Reguliuojantis	Stiprus	Tikslus	
Replikuojantis	Strategiškas	Tikrinantis	
Rimtas	Stropus	Tolerantiškas	
Rizikuojantis	Subrendęs	Tradiciškas	
Ryžtingas	Sugebantis dirbti	Turintis aiškia	
Rūpestingas	komandoje	ateities viziją	
Santūrus	Sugebantis	Tvarkingas	
Savavališkas	linksmintis /	Ugdantis	
Save	linksminti	Universalus	
kontroliuojantis	Sugebantis suburti	Užbaigiantis darbą	
Save kritikuojantis	komandą	Uždaras	
Save motyvuojantis	Su geru humoro	Užsiblokavęs	
Save stebintis	jausmu	Užsiėmęs	
Sąžiningas	Sukalbamas	Užsispyręs	
Sėkmingas	Sumanus	Vadovaujantis	
Siekiantis tikslo	Suprantantis	Valdantis situaciją	
Siekiantis tobulumo	Susierzinęs	Veiklus	
Siekiantis žinių	Susiraukęs		

Iš 136-138 puslapių išsirinkite 10 labiausiai Jūsų asmenybę atspindinčių žodžių. Surašykite išsirinktus žodžius į žemiau pateiktos lentelės kairiąją pusę – žodžiai. Dešinėje lentelės pusėje glaustai, keliais sakiniais paaiškinkite, kodėl pasirinkote būtent šį žodį.

Mano asmenybę labiausiai atspindintys žodžiai

ŽODIAI	APIBŪDINIMAI
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	

Dėkoju už bendradarbiavimą ir kantrybę!