

KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS

EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS

JUSTAS LANKAS

**KŪRYBINIŲ INDUSTRIJŲ DARBUOTOJO KOMPETENCIJŲ
PROFILIS**

MAGISTRO DARBAS

Darbo vadovas, -ė doc. Dr. Lina Girdauskienė

KAUNAS 2016

KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS

KŪRYBINIŲ INDUSTRIJŲ DARBUOTOJO KOMPETENCIJŲ PROFILIS

Žmonių išteklių vadyba 621N60005

MAGISTRO DARBAS

Darbą atliko: V MŽIV-4 Justas Lankas

Vadovas: Doc.dr. Lina Girdauskienė

Data: 2016 05 11

Data: _____

Recenzentas: Lekt. dr. Ž.Stankevičiūtė

Data: _____

KAUNAS 2016



KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS

JUSTAS LANKAS

Žmonių išteklių vadyba 621N60005

„KŪRYBINIŲ INDUSTRIJŲ DARBUOTOJO KOMPETENCIJŲ PROFILIS“
AKADEMINIO SAŽININGUMO DEKLARACIJA

2016m. Gegužės 11 d.
Kaunas

Patvirtinu, kad mano **Justo Lanko** baigiamasis magistro darbas tema „Kūrybinių industrijų darbuotojo kompetencijų profilis“ 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 internetinių šaltinių, visos kitų šaltinių tiesioginės ir netiesioginės citatos nurodytos literatūros 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)

Lankas, Justas. The Competence Profile of a Creative Industry's Employee. Master's Final Thesis in Human Resources Management / supervisor: Assoc. Prof. Dr. Lina Girdauskienė. Department of the School of Economics and Business, Kaunas University of Technology.

Social Sciences: Human Resources

Key words: *Competencies, Competence profile, Creative industries, Creative employee, Descriptive analysis.*

Kaunas, 2016. 66 p.

SUMMARY

Creative industries sector has grown more and more powerful within the last decade, and has become an important part of the economic systems worldwide. People who work in this sector have been greatly affected by the rapid growth of the media and its technologies developments. This master thesis is based on the evaluation of employee competencies. Since only very few studies focus on the sector competence profiles, the aim of this thesis is to fill the current gap in existing research pool, to form a competence profile of a creative industry's employee and to answer the question: what competencies should a creative industry's employee have?

To reach this goal the tasks were set as follows:

1. To analyze sources of literature and to identify which specific competencies are required for a successful employee in creative sector
2. To construct a competence profile for a creative industry's employee
3. To discover the existing competence profile in creative industry via empirical research means.

Methods: analysis of the scholarly articles and modern research literature, questionnaires, analysis of the statistical data, descriptive analysis.

For theoretical competence profile, we identified 19 competencies along the dimensions of personal-social, methodological and professional competencies which are required to perform successfully in creative industry sector. This profile indicates which competencies should be taken into consideration for training creative professionals.

Empirical research results showed what competencies were identified and considered as developed between the respondents. Also, the competences were sorted according to their importance to employees themselves. All of the competences were identified and interpreted as developed, so the existing competence profile was very similar to the theoretical one which was formed in this thesis.

Decision making was the most expressed competence, it was identified in 94,6% of respondents, while innovation management was expressed in only 62,9% of respondents, which was the minimal expression of the whole competence profile.

The most important to employees were creativity, organization and business management competences. The least important- basic knowledge of the law, and management of the multi and crossed-media projects.

The thesis consist of 68 pages, 12 tables and 26 pictures.

Turinys

Įvadas	9
1. Darbuotojo kompetencijų kūrybinėse industrijose problematika	11
2. Teoriniai KI darbuotojo kompetencijų profilio rengimo aspektai	17
2.1 Darbuotojo kompetencijų profilis	17
2.1.1 Kompetencijų samprata	17
2.1.2 Kompetencijų modelio kūrimo specifika	21
2.2 Kūrybinių industrijų pagrindiniai požymiai	28
2.2.1 Kūrybinių industrijų samprata	28
2.2.2 KI veiklos ypatumai	31
2.2.3 Unikalių darbuotojo kompetencijų poreikis	33
2.3 KI darbuotojo kompetencijų profilis	35
3. Tyrimo metodologija	38
3.1 Tyrimo metodo parinkimas	38
3.2 Tyrimo imties skaičiavimas	41
3.3 Rezultatų patikimumo nustatymas	42
4. Tyrimo rezultatų analizė	44
4.1 Socialinių–asmeninių kompetencijų raiška Lietuvos teatruose	44
4.2 Metodinių kompetencijų raiška Lietuvos teatruose	51
4.3 Profesinių kompetencijų raiška Lietuvos teatruose	55
4.4 Kūrybinių industrijų darbuotojo kompetencijų profilis	60
4.5 Empirinio kompetencijų raiškos tyrimo diskusija	62
Išvados	63
Literatūros sąrašas	64
PRIEDAI	67

Paveikslų sąrašas

<i>Paveikslas 1. „Baigiamojo darbo rengimo procesas“ (sudaryta darbo autoriaus).....</i>	<i>10</i>
<i>Paveikslas 2. „Kompetencijų struktūra“ (sudaryta autoriaus).....</i>	<i>19</i>
<i>Paveikslas 3. „Kompetencijų modelio kūrimo procesas“ (adaptuota autoriaus).....</i>	<i>25</i>
<i>Paveikslas 4. „Kūrybinių industrijų kompetencijų schema“ (šaltinis: Mietzner , Kamprath 2013)....</i>	<i>36</i>
<i>Paveikslas 5. „Kūrybinių industrijų darbuotojo kompetencijos“ (sudaryta autoriaus).....</i>	<i>37</i>
<i>Paveikslas 6 „Respondentų pasiskirstymas pagal veiklos sritis“(sudaryta autoriaus).....</i>	<i>44</i>
<i>Paveikslas 7 „Motyvacijos kompetencijos raiška“ (sudaryta autoriaus).....</i>	<i>45</i>
<i>Paveikslas 8 „Nepriklausomybės kompetencijos raiška“(sudaryta autoriaus).....</i>	<i>46</i>
<i>Paveikslas 9 „Komandinio darbo kompetencijos raiška“</i>	<i>46</i>
<i>Paveikslas 10 „Kūrybiškumo kompetencijos raiška“</i>	<i>47</i>
<i>Paveikslas 11 „Komunikacijos kompetencijos raiška“</i>	<i>47</i>
<i>Paveikslas 12 „Sprendimų priėmimo kompetencijos raiška“</i>	<i>48</i>
<i>Paveikslas 13 „Novatoriškumo kompetencijos raiška“</i>	<i>48</i>
<i>Paveikslas 14 „Iniciatyvumo kompetencijos raiška“</i>	<i>49</i>
<i>Paveikslas 15 „Gebėjimo priimti kritiką kompetencijos raiška“</i>	<i>49</i>
<i>Paveikslas 16 „Tarpdisciplininių projektų valdymo kompetencijos raiška“</i>	<i>52</i>
<i>Paveikslas 17 „Strateginio mąstymo kompetencijos raiška“</i>	<i>52</i>
<i>Paveikslas 18 „Pokyčių valdymo kompetencijos raiška“</i>	<i>53</i>
<i>Paveikslas 19 „Analitinio mąstymo kompetencijos raiška“</i>	<i>53</i>
<i>Paveikslas 20 „Organizacinių gebėjimų kompetencijos raiška“</i>	<i>54</i>
<i>Paveikslas 21 „Informacinių technologijų žinių ir gebėjimų kompetencijos raiška“</i>	<i>56</i>
<i>Paveikslas 22 „Verslo administravimo kompetencijos raiška“</i>	<i>56</i>
<i>Paveikslas 23 „Teisės bendrųjų žinių kompetencijos raiška“</i>	<i>57</i>
<i>Paveikslas 24 „Antrepreneriško kompetencijos raiška“</i>	<i>57</i>
<i>Paveikslas 25 „Inovacijų valdymo kompetencijos raiška“</i>	<i>58</i>
<i>Paveikslas 26 „Esamas kūrybinių industrijų darbuotojo kompetencijų profilis“</i>	<i>60</i>

Lentelių sąrašas

<i>Lentelė 1. „Kompetencijų skirstymas į kategorijas“ (sudaryta autoriaus).....</i>	<i>20</i>
<i>Lentelė 2 „kompetencijų profilių klasifikacija“ (sudaryta autoriaus).....</i>	<i>24</i>
<i>Lentelė 3: Kompetencijų lygių aprašymas“ Šaltinis: (Pollard 2000).....</i>	<i>26</i>
<i>Lentelė 4 „Kūrybinių industrijų sektoriai“ šaltinis: (DCMS 2015.....</i>	<i>28</i>
<i>Lentelė 5 „Anketinės apklausos tyrimo struktūra“ (sudaryta autoriaus).....</i>	<i>38</i>
<i>Lentelė 6. Tyrimo anketos vidinio homogeniškumo matavimo rezultatai.....</i>	<i>42</i>
<i>Lentelė 7 „Socialinių- asmeninių kompetencijų raiška ir stiprumas“.....</i>	<i>50</i>
<i>Lentelė 8 „Socialinių-asmensinių kompetencijų svarba kūrybinių industrijų darbuotojui“</i>	<i>51</i>
<i>Lentelė 9 „Metodinių kompetencijų raiška ir stiprumas“</i>	<i>54</i>
<i>Lentelė 10 „Metodinių kompetencijų svarba kūrybinių industrijų darbuotojui“</i>	<i>55</i>
<i>Lentelė 11 „Profesinių kompetencijų raiška ir stiprumas“</i>	<i>58</i>
<i>Lentelė 12 „Profesinių kompetencijų svarba kūrybinių industrijų darbuotojui“</i>	<i>59</i>

Įvadas

Paskutiniaisiais dešimtmečiais kūrybinių industrijų daroma įtaka regioninėms bei nacionalinei ekonomikai vis labiau stiprėjo, veikiama įgaunančio pagreitį informacinių technologijų bei žiniasklaidos priemonių tobulėjimo, kuris įnešė vartojimo bei elgsenos pokyčių visame pasaulyje. Šie radikalūs pokyčiai yra aprašomi daugelyje mokslinių veikalų, bei pažymima, jog tai turi tiesioginę įtaką žmonėms, kurie dirba kūrybiniame sektoriuje. Šiame magistro darbe nagrinėjamos kūrybinės industrijos darbuotojo kompetencijos, siekiama įvardinti kokie yra vyraujantys kompetencijų poreikiai ir jų implikacijos, kokios kompetencijos yra esminės kūrybiniams darbuotojams profesionalams, dirbantiems dinamiškoje bei nepastovioje aplinkoje. Būtent tokio pobūdžio aplinka vyrauja kūrybinėje industrijoje, tiek visame pasaulyje, tiek ir Lietuvoje. Tyrimai, susiję su darbuotojo kompetencijomis yra ypač aktualūs šalių vyriausybėms bei tarpvalstybinėms institucijoms, tokioms kaip Europos Sąjunga (ES), kur yra didelis darbo jėgos pasidalijimas bei dideli darbuotojų skaičiai kurybinėse industrijoose augimo rodikliai, kūrybinės industrijos organizacijoms, kurios yra tiesiogiai priklausomos nuo kūrybinių darbuotojų, kurių individualus kūrybiškumas bei sugebėjimai yra pagrindinis turtas, reaguojant į išorinius pokyčius bei besikeičiančias tendencijas), bei mokslo įstaigoms, kurios kuria atitinkamas mokymosi programas.

Darbo problema: kokiomis kompetencijomis turi pasižymėti kūrybinių industrijų darbuotojas?

Darbo tikslas: Parengti kūrybinių industrijų darbuotojo kompetencijų profilį.

Darbo uždaviniai:

- Atlikti mokslinės literatūros analizę ir nustatyti pagrindines kompetencijas, reikalingas kūrybinių industrijų darbuotojui
- Atlikti mokslinės literatūros analizę ir sudaryti kūrybinių industrijų darbuotojo kompetencijų profilį.
- Empirinio tyrimo metu, nustatyti esamą Lietuvos teatruose vyraujančią kompetencijų profilį, remiantis kompetencijų profiliu parengtu šiame darbe.
- Empirinio tyrimo metu, nustatyti darbuotojų nuomonę apie kompetencijų profilio kompetencijų svarbą

Darbo mokslinė reikšmė, darbo mokslinis naujumas:

Ganėtinai nemažai literatūros šaltinių nagrinėja darbuotojų kompetencijas bei jų modelius, tačiau tik nedaugelis tiesiogiai sieja jas su kūrybine industrija. Dera paminėti, jog šiame technologijų amžiuje jai įgaunant vis didesnę įtaką ekonomikai, tokio tipo tyrimai yra būtinybė. Kūrybinės industrijos yra iš esmės inovacinė veiklos sfera, kuri remiasi aukštos kvalifikacijos specialistais ir užtikrina jų kūrybinę saviraišką

plačiose rinkos srityse. LR Vyriausybės 2004–2008 m. veiklos programos priemonių plane (priemonė Nr.671) kalbama apie kūrybinių industrijų skatinimo ir plėtros strategijos parengimą. Šios strategijos įgyvendinimas neįsivaizduojamas be kūrybinio verslo specialistų rengimo. 2008 m. kūrybinių industrijų specialistai pradėti rengti Vilniaus Gedimino technikos universitete. 2008-11-06 įsteigta Nacionalinė kūrybinių ir kultūrinių industrijų asociacija (viena iš jos veiklų: Žinių ir inovacijų perdavimo plėtra bei tyrėjų kompetencijų didinimas kūrybinių industrijų ir dizaino srityje“, projekto Nr. VP1-3.1-ŠMM-01-V-02-006). Taip pat kūrybinio darbuotojo kompetencijas nagrinėjo Florida (2002), Simonton (2003), Tracy (2008). Vis dėlto tyrimai apie kūrybinio darbuotojo kompetencijas Lietuvoje yra reti.

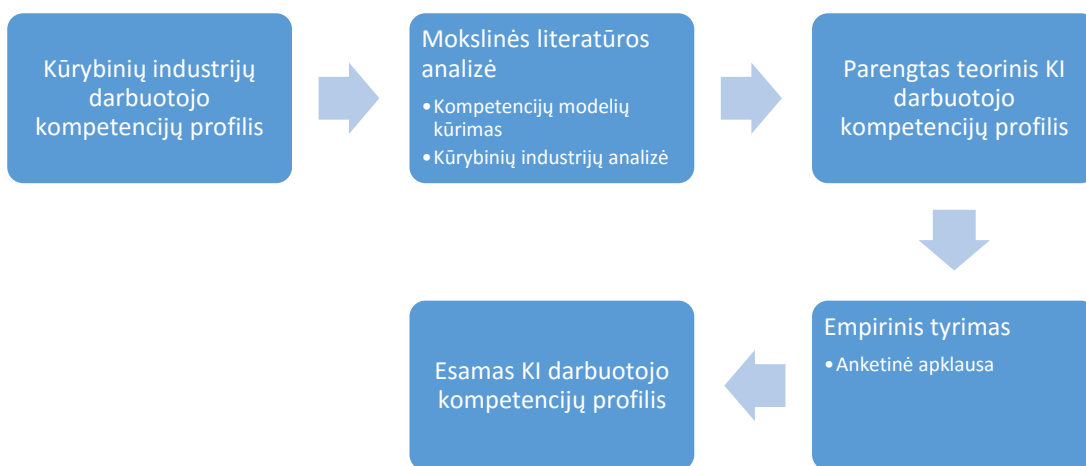
Darbo praktinė reikšmė:

Darbo autorius tikisi, jog darbe nagrinėjamos problemos bei atlikto tyrimo metu įgytos žinios paskatins Lietuvos kūrybinės industrijos organizacijų vadovus bei žmonių išteklių specialistus atkreipti dėmesį į industrijos tendencijas bei būtinas kompetencijas, kurios padės efektyviau įdarbinti kūrybinius darbuotojus bei padės patiems darbuotojams efektyviau dirbti besikeičiančioje kūrybinės industrijos aplinkoje. Literatūros analizės bei empirinio tyrimo pagrindu pateiktos išvados bei pasiūlymai yra aktualūs visiems, kurie nori geriau suprasti kūrybinės industrijos kompetencijų poreikius bei tendencijas bei suteiks rekomendacijų, kurios padidins kūrybinių darbuotojų įdarbinimo efektyvumą.

Tyrimo metodologija:

Darbas rengiamas nuosekliai, darbo rengimo procesas pavaizduotas paveiksle 1.

Paveikslas 1. „Baigiamojo darbo rengimo procesas“ (sudaryta darbo autoriaus).



Darbe naudoti teoriniai metodai: mokslinės literatūros analizė, apibendrinimas, sisteminės analizės metodas, lyginamoji analizė. Naudoti empiriniai metodai: anketinė apklausa. Duomenų analizei naudoti statistiniai metodai: grupavimas, grafinis duomenų pateikimas, absoliutinių, santykinųjų ir vidutinių rodiklių skaičiavimas.

1. Darbuotojo kompetencijų kūrybinėse industrijose problematika

Kūrybinių industrijų organizacijų pagrindiniai tikslai, kaip ir bet kurių kitų industrijų įmonių, yra gauti didžiausią pasiekiamą pelną, užimti kuo didesnę rinkos dalį ir teikti kuo geresnius bei kokybiškesnius produktus ar paslaugas. Siekdamos įgyvendinti šiuos tikslus organizacijos privalo disponuoti unikaliais ištekliais, o kūrybinėse industrijose, kuriose vertė kuriama panaudojant žmogaus kūrybiškumą bei intelektinę nuosavybę, tai yra būtent žmonių ištekliai. Šie ištekliai yra vienas sunkiausiai pasiekiamų konkurencinių elementų kūrybinėse industrijose ir yra traktuojamas kaip didžiausias įmonės turtas.

Žmogiškųjų išteklių vadyba kūrybinėse industrijose nesiskiria nuo kitų išteklių organizacijoje valdymo, tačiau praktikoje – skiriasi. Egzistuoja keli skirtingi požiūriai į žmogiškųjų išteklių vadybą.

Perspektyvinis požiūris, kuris vertina kūrybinių industrijų darbuotojus kaip potencialiai kūrybingus ir sudėtingus išteklius, kurių elgesys priklauso nuo daugelio skirtingų faktorių – asmeninių savybių bei aplinkos įtakos.

Organizacinio elgesio teoretikai mano, kad žmogaus elgesį ir jo funkcijų (vaidmenų) organizacijoje atlikimą lemia keturios kintamosios funkcijos: sugebėjimai, motyvacija, vaidmens suvokimas ir situaciniai veiksniai (McShane 1995).

Pastaraisiais dešimtmečiais buvo pastebėta, jog įtaka, kurią daro kūrybinės industrijos ekonomikai, tiek regioninei, tiek nacionalinei vis labiau didėja ir stiprėja. Taip yra todėl, kad ji yra veikiama sparčiai ir vis greitėjančiais tobulėjančiomis informacinėmis technologijomis bei žiniasklaidos priemonėmis, kurios visame pasaulyje sukelia žmonių elgsenos bei vartojimo pokyčius.

Šiuos radikalius pokyčius nagrinėja daugelis mokslininkų ir daugelis jų savo moksliniuose darbuose pažymi, jog šie pokyčiai turi tiesioginę įtaką žmonėms, kurie dirba kūrybinių industrijų sektoriuje. Kadangi šio darbo tikslas yra sukurti kūrybinių industrijų darbuotojo kompetencijų profilį, yra labai svarbu išsiaiškinti, kokios kompetencijos yra esminės žmonėms, dirbantiems dinamiškoje bei nuolat besikeičiančioje kūrybinių industrijų aplinkoje, ir kokią įtaką joms daro pasaulyje vykstantys ekonominiai pokyčiai.

Daugelis mokslinių tyrimų, nagrinėjančių kūrybines industrijas bei joms būdingus kompetencijų poreikius, yra inicijuojami pasaulio valstybių vyriausybių bei tarpvalstybinių institucijų, tokių kaip Europos Sąjunga (EU), kur yra pastebimas vis didėjantis darbo jėgos pasidalijimas bei darbuotojų, tenkančių kūrybinių industrijų sektoriui, skaičiaus augimas. Šie tyrimai yra labai aktualūs šalims, kurios tampa tiesiogiai priklausomos nuo kūrybinio sektoriaus darbuotojų, kurių tokios individualios savybės, kaip kūrybiškumas bei gebėjimai yra pagrindinės priemonės išlaikant savo poziciją rinkoje bei reaguojant į

išorinius pokyčius ir sparčiai kintančias tendencijas (Cunningham et al., 2004; Preston, Kerr & Cawley, 2009; Hotho & Champion, 2011).

Tokio pobūdžio tyrimus taip pat atlieka mokslo įstaigos, kurios specializuojasi kurdamos atitinkamas mokymosi programas, kurios yra susiję su kūrybinėmis industrijomis bei stengiasi paruošti gerus, kompetentingus specialistus, kurie turėtų atitinkamų gebėjimų ir išugdytų savybių (Bauer, Viola & Strauss, 2011; Bridgstock, 2011; Haukka, 2011).

Mokslininkai, kurių tyrimo objektas yra kūrybinės industrijos, savo publikuotuose moksliniuose veikaluose, straipsniuose daugiausiai dėmesio skiria nepatikimoms, sparčiai kintančioms darbo sąlygoms (Christopherson, 2009; Randle & Culkin, 2009; Smith & McKinlay, 2009; Raunig, Ray & Wuggenig, 2011; Menger, 2012). Šis aspektas yra labai svarbus tuo atžvilgiu, jog dinamiška rinkos aplinka daro įtaką unikalių darbuotojų poreikiui, o kartu ir unikalioms kompetencijoms bei asmeninių tų darbuotojų savybėms bei gebėjimams.

Dar vienas dažnai mokslinėje literatūroje minimas aspektas yra žinių ir įgūdžių formavimas (O'Mahony & Bechky, 2006; Grugulis & Stoyanova, 2009). Mokslininkai pabrėžia, jog esant labai dinamiškai aplinkai bei atitinkamų darbuotojų kompetencijų poreikiui, labai svarbu yra tikslingai ir nuolatos ugdyti organizacijos žmonių išteklius. Tinkamai valdomi, ugdomi ir motyvuojami darbuotojai dirba efektyviau bei sukuria didesnę bei kokybiškesnę pridėtinę vertę kompanijai, taip padėdami jai išlaikyti savo konkurencingumą bei turimą poziciją rinkoje.

Nemažai mokslinių tyrimų yra atlikta nagrinėjant mokymų turinį bei mokinio sąvoką kūrybiniame fone. Esant didelei žmonių išteklių kaitai tarp šalių, daugelis susiduria su kūrybinių industrijų darbuotojų deficitu, arba, kitaip sakant, specialistų trūkumu. Mokslininkai atkreipia dėmesį, jog reikalingas dėmesys atitinkamas specialybes studijuoti siūlančioms institucijoms. Reikalinga koreguoti mokymų turinį ir skirti dėmesio asmens kompetencijoms, reikalingoms sėkmingai dirbti dinamiškoje kūrybinių industrijų aplinkoje, ugdyti (Bauer, Viola & Strauss, 2011; Bridgstock, 2011).

Daugelis anksčiau paminėtų mokslininkų savo atliktuose moksliniuose darbuose mini, jog kūrybinėse industrijose yra specifinių kompetencijų poreikis, tačiau tyrimų, kurie tyrinėtų konkrečiai šį aspektą, skaičius yra labai nedidelis. Dažniausiai juose yra keliamas tiesioginis klausimas, būtent kokios konkrečios kompetencijos yra reikalingos, tačiau yra atsiribojama nuo konkrečių kūrybinėse industrijose vyraujančių tendencijų (Dobrunz, Schöppner & Wolfram, 2006; Haukka, 2011). Tyrimų apie potencialias personalo pritraukimo, atrankos bei ugdymo priemones kūrybinėse industrijose, paremtas kompetencijų vertinimu, nėra.

Žvelgiant iš verslo perspektyvos, ši problema taip pat yra labai aktuali, ir tyrimų atliktų šioje srityje rezultatai galėtų stipriai paveikti kūrybinių organizacijų žmonių išteklių taikomas praktikas. Kiekvienas ekonomikos sektorius yra vertinamas panaudojant tam tikrus rodiklius, kurie nusako jo funkcionavimo efektyvumą. Šie rodikliai dažniausiai nusako investicijų pritraukimo dydį, produkto ar paslaugos apimčių kitimą, balansą tarp eksportuojamų bei importuojamų produktų ar paslaugų. Kaip ir kituose ūkio sektoriuose, svarbiausi kūrybinių industrijų vertinimo kriterijai yra kuriamos apimtys, darbuotojų užimtumas bei sukuriama pridėtinė vertė. Šiame sektoriuje daugiausiai yra kuriama intelektualinė nuosavybė, kuri yra didesnės pridėtinės vertės pagrindas, kuris generuoja didesnius pajamų srautus bei darbuotojų įsitraukimą bei aktyvumą (Kregždaitė 2013).

Anksčiau minėti autoriai, analizuojantys kūrybines industrijas, dažnai savo tyrimuose pabrėžia jų sąsajas su finansinėmis ir ekonominėmis sistemomis bei vis labiau išibėgėjančią šio sektoriaus plėtrą bei įtaką nacionalinei ekonomikai. Taip yra atkreipiamas dėmesys į kylančias grėsmes šalims, kurios gali nespėti arba net nebandyti pasinaudoti iš šio sektoriaus kylančiomis galimybėmis. Kūrybinės industrijos įgauna strateginio sektoriaus vaidmenį šių dienų ekonomikoje, todėl daugelis šalių vyriausybių yra skatinamos didinti investicijų kiekį į šį sektorių kiekį bei formuoti atitinkamas monetarinę, fiskalinę bei sektoriinę politikas, atsižvelgdami į kūrybinių industrijų poreikius bei reikšmę ekonominei sistemai (Martinaitytė, 2012).

Prie KI sektoriaus priskiriamų veiklų yra priskiriamos ir scenos meno arba, kitaip tariant, teatrų veiklos. Teatro ir kino informacijos ir edukacijos centras 2010 metais atliko tyrimą „Lietuvos dramos teatrų sistemos efektyvumo tyrimas ir modernizavimo gairės“. Šį tyrimą rėmė Kultūros rėmimo fondas. Tyrime buvo išanalizuota Lietuvos teatrų kūrybinė strategija, edukaciniai projektai, vadybos gairės bei teatrų žmoniškųjų išteklių vadyba.

Aktoriai ir kitas kūrybinis personalas vertinamas pagal jų profesijų reikalavimus ir kompetencijas. Rinkodaros ir techninio personalo profesinė kompetencija turi atitikti kūrybinių industrijų darbuotojų kompetencijas.

Tyrimo vadovas Audronis Liuga (2010) teikia tyrimo išvadas, kad konkursų nacionalinių, valstybės ir savivaldybių teatrų vadovų pareigoms užimti tvarkoje Kultūros ministerija yra numačiusi reikalavimą pateikti penkerių metų kūrybinės veiklos programą. Tačiau vėliau teatro vadovo veikloje nėra jokiais teisės aktais numatyto reikalavimo vykdyti šią programą ar bent laikytis esminių jos nuostatų ir kryptių.

Nėra žmoniškųjų išteklių poreikio skaičiavimo metodikos pagal atskiras darbuotojų kategorijas, todėl sunku nustatyti realų darbuotojų skaičiaus poreikį konkrečiame teatre.

Taip pat, jog pastebimas vadybinių kompetencijų poreikio didėjimas ir jų trūkumas vertinant dabartinius teatrų darbuotojus. Tai indikuoja kompetencijų profilio sudarymo bei pritaikymo kūrybinių industrijų organizacijose poreikį bei preliminarų naudingumą.

Kūrybinių industrijų sektorius ir jam priskiriami subsektoriai pasižymi tuo, jog ilgalaikis konkurencinis pranašumas yra įgyjamas būtent darbuotojų pagalba. Lyginant kitų išteklių įtaką konkurenciniam organizacijos pranašumui, ji yra mažesnė už darbuotojų daromą įtaką, ir jų svarba yra priklausoma nuo įmonės darbuotojų. Žmonių ištekliai yra pagrindinis aspektas, kuris lemia kūrybinių industrijų organizacijos strategijos įgyvendinimą, kadangi yra sunkiai pasiekiami konkurentams. Rūpinimasis personalo gerove ir sėkme, tuo pačiu, gero mikroklimato sukūrimu, lemia ir pačios organizacijos sėkmingumą. Būtent kūrybingi bei išradingi darbuotojai daro didžiausią įtaką kuriant bei stengiantis išlaikyti įmonės konkurencinį pranašumą. Tik motyvuoti, gabūs bei kompetencijų nestokojantys kūrybinio sektoriaus darbuotojai, kurie pastoviai mokosi bei ugdo savo įgūdžius, gali spręsti iškilusias problemas bei sėkmingai konkuruoti šiuolaikinėje, nuolat besikeičiančioje verslo aplinkoje.

Rinkos globalizacija, nenuilstanti informacinių technologijų plėtra bei spaudimas, kurį sukelia konkurentai, skatina plėtoti žmonių išteklius, todėl kūrybinių industrijų darbuotojai, kuriuos galima apibūdinti kaip kompetentingus, turinčius talentą, tampa pagrindiniu ginklu šioje kovoje su konkuruojančiomis organizacijomis.

Kūrybinių industrijų organizacijų įtaka šalies ekonomikai sparčiai auga, todėl žmogiškieji ištekliai šiuolaikinei organizacijai dabartiniu metu labiau nei bet kada tampa svarbūs (Snell, 2007). Žmogiškieji ištekliai traktuojami kaip vienas sunkiausiai pasiekiamų arba apskritai nepasiekiamų bet kokio verslo konkurencinių pranašumų, o jeigu žmogiškųjų išteklių vadyba bus orientuota skatinti vartotojų lojalumą, tai toks konkurencinis pranašumas bus vertinamas dar labiau (Papšienė 2009).

Organizacijos sėkmė yra tiesiogiai priklausoma nuo priemonių ir požiūrio, kuriais yra valdomas darbuotojo potencialas. Svarbiausias veiksnys yra tas, jog pasikeitė žmonių išteklių vadybos požiūris į svarbiausią organizacijos išteklių — žmogų. Būtent žmonių išteklių pagalba yra įgyjamas konkurencinis pranašumas kūrybinių industrijų organizacijose. Šiuolaikinė ekonomika yra labai priklausoma nuo darbuotojų turimų įgūdžių ir žinių (Durkovič, 2009).

Darbuotojų žmogiškojo kapitalo ugdyimas, daugelyje mokslinės literatūros šaltinių, yra traktuojamas kaip tokio pačio sunkumo bei svarbumo uždavinys, kaip ir konkurencinės organizacijos strategijos bei lyderystės formavimas (Muhammad, Riaz, Chandan 2009).

Konkurencinėje kovoje, kiekviena organizacija turi vis labiau atsižvelgti į žmogiškąjį faktorių, kadangi didžiausią pranašumą prieš konkurentus suteikia kūrybingesnių, talentingesnių bei labiau išugdytas

kompetencijas turinčių darbuotojų pritraukimas, įdarbinimas bei ugdymas. Kūrybinių industrijų organizacijų gebėjimas sukurti unikalią, kompetentingų darbuotojų komandą yra optimaliausias būdas maksimizuoti gaunamą pelną bei pasiekti rinkos lyderio poziciją.

Priemonės, kurias organizacijos naudoja žmonių išteklių valdymui turi labai didelę įtaką jų veiklos efektyvumui. Potencialių darbuotojų pritraukimas, veiklos planavimas, darbo komandose skatinimas bei nuolatinis darbuotojų mokymas teigiamai veikia organizacijos veiklos rezultatus. Svarbiausias organizacijos turtas yra būtent žmonių ištekliai, kadangi jų bei žmogiškojo kapitalo strateginis valdymas suteikia kūrybinių industrijų organizacijoms konkurencinį pranašumą.

Siekiant pagerinti kūrybinių industrijų organizacijų veiklos kokybę, yra labai svarbu veiksmingai valdyti kūrybinius darbuotojus. Šiuolaikinės organizacijos susiduria su globalizacijos, ekonomikos, demokratinių procesų, įsivertinimo kūrybinių industrijų rinkoje, restruktūrizacijos, nenuilstančio technikos bei technologijų tobulėjimo, žinių ekonomikos kūrimosi, visuomenės ekonominės padėties kitimo bei informacinės visuomenės formavimosi keliamais iššūkiais.

Labai svarbu yra atkreipti dėmesį, jog pagrindinis bruožas, kuriuo pasižymi kūrybinių industrijų sektoriaus organizacijos, yra tas, jog pagrindinė ekonomikos augimo sąlyga, arba, kitaip tariant, pagrindinė organizacijų žaliava yra žmonės ir jų gebėjimai (Bielskienė, 2006).

Kūrybinės industrijos šiuo metu yra vertinamos ypač palankiai. Daugelyje mokslinės literatūros šaltinių jos yra įvardinamos kaip atliekančios ekonomikos atgaivinimo funkcijas. Pabrėžiama, jog tikimasi, kad kultūra bei kūryba darys teigiamą poveikį ekonomikai.

Vis dėlto, dabartiniame menų ir kultūros verslo pasaulyje pradeda kilti naujų iššūkių. Išgyvenamas laikotarpis, kuris reikalauja visiškai naujų, dar iki šiol nereikalautų įgūdžių bei gebėjimų. Kūrybinių organizacijų darbuotojai pradėjo jausti tokių įgūdžių poreikį, kurie suteiktų galimybę užtikrinti atliekamos veiklos tęstinumą bei pragyvenimo šaltinio išlaikymą. Siekiant to, pradėta taikyti kitų ūkio sektorių vadybos bei žmogiškojo kapitalo ugdymo bei valdymo modeliai bei priemonės (Alperytė, 2004).

Ganėtinai nemažas kiekis mokslinės literatūros šaltinių nagrinėja darbuotojų kompetencijas, kompetencijų profilio kūrimą bei praktinį pritaikymą vykdant darbuotojų atranką, ugdymą bei karjeros planavimą, tačiau labai nedaugelis iš jų sieja savo tyrimų rezultatus su kūrybinių industrijų sektoriumi. Darbuotojo kompetencijas su kūrybinėmis industrijomis siejo Florida (2002), Simonton`as (2003), Tracy`is (2008), Mietzner ir Kamprath`as (2013). Tokio pobūdžio tyrimai Lietuvoje yra labai reti. Dera paminėti, jog šio sektoriaus darbuotojų kompetencijos yra pagrindinis veiksnys, kuriantis pridėtinę vertę kūrybinei organizacijai, todėl požiūris, kuriuo jos yra vertinamos, turi būti skirtingas. Kūrybinės industrijos yra iš

esmės inovacinės veiklos sfera, kurioje labai didelę įtaką turi darbuotojo kūrybinė saviraiška, todėl yra būtina ją užtikrinti aukštą kvalifikaciją turintiems darbuotojams.

Mokslinėje literatūroje yra pastebimas tyrimų, nagrinėjančių kūrybinių industrijų darbuotojo kompetencijas bei kompetencijų profilio panaudojimą siekiant efektyvesnio darbuotojo įdarbinimo bei ugdymo, trūkumas, todėl tokio tipo tyrimas yra aktualus bei naujas tiek Lietuvos, tiek globalioje mokslinėje erdvėje. Siekiant užpildyti šią spragą, šio mokslinio darbo tyrimo objektas yra kūrybinių industrijų darbuotojo kompetencijų profilis.

2. Teoriniai KI darbuotojo kompetencijų profilio rengimo aspektai

Šioje dalyje, remiantis mokslinės literatūros analize, yra aptariami darbuotojo kompetencijų profilio sudarymo aspektai, jo panaudojimo galimybės šiuolaikiniame pasaulyje bei ekonominėje aplinkoje. Identifikuojami pagrindiniai kūrybinių industrijų sektoriaus bruožai, jo svarba ekonomikai. Šioje dalyje yra siekiama sukurti darbuotojo kompetencijų modelį, kuris yra pritaikytas konkrečiai kūrybinių industrijų sektoriaus organizacijoms bei jas supančiai aplinkai.

2.1 Darbuotojo kompetencijų profilis

Šiandien didelis skaičius modernių bei pažangių organizacijų, savo veikloje naudoja kompetencijų profilis, kurie yra kuriami atsižvelgiant į jų turimas vertybes bei į darbuotojams keliamus žinių, įgūdžių ir asmeninių gebėjimų reikalavimus. Kompetencijų profiliai yra puikus būdas, padedantis kryptingai vystyti darbuotojus, siekiant organizacijos strateginių tikslų ilgalaikėje perspektyvoje.

Šiame skyriuje pateikiamos mokslinės literatūros išvalgos, kurios siejasi su darbuotojo kompetencijos samprata, modeliais bei jų kūrimu. Susisteminti duomenys bus panaudojami kūrybinių industrijų darbuotojo kompetencijų profilio kūrimui.

2.1.1 Kompetencijų samprata

Pastaruoju metu, kompetencijų sąvoka vis dažniau tampa pastebima mokslinės literatūros šaltiniuose. Ji yra naudojama siekiant suteikti informaciją apie įvairiausių individo gebėjimus, kurie yra vienaip ar kitaip susiję su individo praktine patirtimi, specializacija, asmeniniais charakterio bruožais, temperamentu ir profesiniais gebėjimais. Kompetencijos sąvoka turi keletą skirtingų apibrėžimo variantų, kurie yra sutinkami mokslinėje literatūroje. Atsižvelgiant į jos kilmę, pastebima, kad pirmiausiai, ji buvo pradėta minėti švietimo srities moksliniuose tyrimuose, pedagoginio personalo elgsenos apibūdinimui bei vertinimui, tačiau žymaus mokslininko Richard'o Boyatzi'o atliktų mokslinių tyrimų dėka, kompetencijos sąvoka tapo plačiau naudojama ir žinoma vadybos srityje.

Kad ir kaip bebūtų, tačiau kompetencijos sąvoka naudojama nusakyti labai plačiam duomenų kiekiui, todėl skirtingų sričių mokslininkai, šią sąvoką vartoja pakankamai skirtingiems procesams apibūdinti ir vertinti.

- Psichologijos mokslo srities atstovai šia sąvoką naudoja veiklos vertinimo koncepcijos tyrimui bei tobulinimui. Tiriamos asmens veiklos vertinimo metu pasireiškiančios esminės kompetencijos bei jų savybės (Stenberg 1990).

- Vadybos mokslų teoretikai, šią sąvoką naudoja taikydami funkcines analizės metodus, siekdami apibrėžti kaip patobulintas veiklos vertinimas gali padidinti organizacijos tikslų pasiekimo efektyvumą. (Burgoyne 1993).

- Žmonių išteklių srities atstovai kompetencijas naudoja kaip techninę priemonę optimalesniam strateginių tikslų realizavimui bei pagrindinių funkcijų, tokių kaip verbavimas, ugdymas, motyvavimas ir atlyginimas procesų efektyvumo didinimui (Bowden 1995).

- Pedagoginių mokslų atstovai, kompetencijas naudoja pasirengimo darbiui bei profesinio pripažinimo vertinimui bei tyrimams (Burgoyne 1993).

- Politikos srities mokslininkai, šia sąvoką naudoja tyrimuose susijusiuose su efektyvumo darbo rinkoje gerinimu (Burgoyne 1993).

Kompetencijos bei darbo patirtis- vertinami kaip pats vertingiausias organizacijos, visuomenės ar individo išteklių (Paloniemi, 2007). Tai yra įvairių žinių, mokėjimo, asmeninių gebėjimų bei elgsenos, kurią personalas panaudoja teikdamas paslaugą, visuma. Kompetencija yra gebėjimas rasti tinkamas išeitis bei sprendimus, įvairiose ir dažnai kintančiose situacijose. Nėra apsiribojama vien tik specifinių žinių vertinimu. Pačios sąvokos nepadengia vien tik kvalifikacijos liudijimai ir įvairūs sertifikatai, tačiau jie yra tik kompetencijos dalis. Kompetencija- „sugebėjimas arba galėjimas“ (Boyatzis 2009). Tai yra susijusių, bet skirtingų elgsenos bruožų iššaukiamų, pagrindinių sumanymų, kurie yra vadinami tikslu, rinkinys. Kompetencija turėtų būti suvokiama kaip platesnė sąvoka nei žinios, įgūdžiai ir gebėjimai. Į ją yra įtraukta suvokimas apie individo motyvus, charakterio bruožus, savęs suvokimo aspektus (Woods 2011).

Mokslinės literatūros šaltiniuose yra sutinkami trys pagrindiniai požiūriai į kompetencijas (Kalargyrou 2011)

- Kompetencijos- individualios asmens savybės.
- Kompetencijos- organizacijos charakteristikų rinkinys.
- Kompetencijos- įrankis, padedantis efektyviau atlikti daugelį procesų, tokių kaip veiklos vertinimas, ugdymas.

Dominuoja požiūris, kuris akcentuoja, kad kompetencijas galima ugdyti. Tai reiškia, kad reikiamas kompetencijas individas gali įgyti pasinaudodamas įvairiais ugdymo metodais bei dėdamas asmenines pastangas. Egzistuoja tam tikros mokslinės išvalgos, kurios teigia, kad egzistuoja tam tikros, kompetencijų raišką lemiančios savybės, kurios priklauso nuo individualaus požiūrio, emocinės būklės bei įgimtų gabumų, todėl jų išmokti neįmanoma.

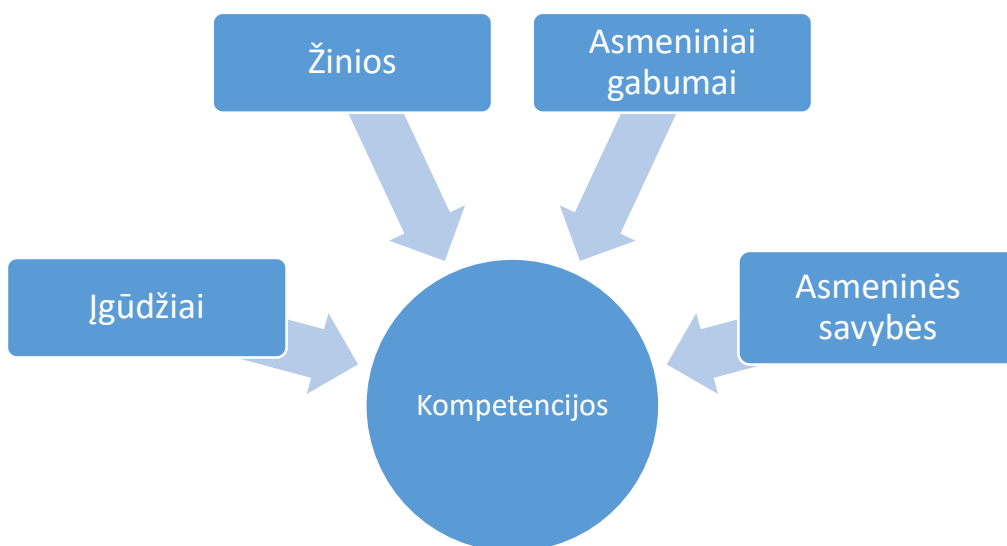
Darbo kompetencijos yra pastebimas ir išmatuojamas darbuotojo elgesys, kurio analizavimas suteikia galimybes identifikuoti įgūdžius, kurie yra reikalingi darbuotojams tam, kad galėtų efektyviai atlikti jiems patikėtas užduotis ir efektyviai vykdyti veiklą savo pozicijoje (Dessler 2001).

Tai yra asmeninės žmogaus savybės, kurios skatina efektyviau atlikti tam tikrus veiksmus. Šios savybės yra individualūs individo gabumai (noras tobulintis, natūralūs talentai), gebėjimai (praktiniai įgūdžiai) ir žinios (informacija, kuri reikalinga sėkmingas užduočių vykdymui bei iškilusių problemų sprendimui). Kompetencijų esmė yra žinių, gabumų ir gebėjimų tarpusavio sąveika (Lustri 2007).

Mokslinėje literatūroje yra išskiriami keturi pagrindiniai kompetencijas sudarančių elementų rinkiniai, kurie yra laikomi neatskiriama individo asmenybės dalimi: žinios (teorinės, praktinės, aplinkos ir procedūrinės), patirtis (formuojasi iš praktinio žinių panaudojimo atlikti tam tikrą procedūrą, skiriamos empirinės bei kognityvinės patirties rūšys), gabumai (elgsenos kompetencijų, tokių kaip aktyvumas, tarpusavio santykių formavimo gebėjimai, aktyvumas ir pan.), psichologiniai ir fiziologiniai individo ištekliai (gebėjimas išlaikyti emocinę būseną, emocijų kontrolė kritinėmis situacijomis, padidėjusiam rizikos faktoriui ir pan.).

Apibendrinus svarbiausias ir dažniausiai moksliniuose tyrimuose pasikartojančias kompetencijų apibrėžimo charakteristikas, galima teigti, kad kompetencijos- tai individo asmeninių savybių, gebėjimų, žinių ir gabumų visuma, kuri užtikrina maksimalų individo potencialo panaudojimą tam tikroje veikloje, kuri sąlygoja pastovų organizacinį augimą. Kompetencijos turi atitikti tiek dabartinius, tiek ir ilgalaikėje perspektyvoje planuojamus reikalavimus. Kompetencijų apibrėžimas pateikiamas paveiksle 2.

Paveikslas 2. „Kompetencijų struktūra“ (sudaryta autoriaus)



Turimos kompetencijos įgalina darbuotojus pasiekti geriausių įmanomų rezultatų, sukurti maksimalią vertę organizacijoje. Tai reiškia, kad tinkamai su organizacijos strateginiais tikslais susietas kompetencijų vertinimas ir ugdymas, lemia organizacinę sėkmę. Organizacijos turėtų sugebėti suprasti ir identifikuoti savo vidines kompetencijas- įgūdžius, gabumus, gebėjimus ir turimas žinias, bei pritaikyti šiuos duomenis pasirenkant ir ugdant darbuotojus, ypač tuos, kurie užima pagrindines, strategiškai svarbias pozicijas.

Žinios, yra viena iš kompetencijos sudedamųjų dalių, tačiau tai nereiškia, kad darbuotojas turėdamas vienokias ar kitokias žinias, sugebės jas tinkamai panaudoti ir pritaikyti praktiškai. Žinių kaupimas, nuoseklus sisteminimas bei formavimas turi pasižymėti kryptingumu, kuris dažniausiai priklauso nuo darbuotojo profesinės veiklos krypties bei turinio, individo kultūros bei vertybių sistemos.

Žinios yra viena iš kompetencijos dalių. Tačiau darbuotojo turėjimas tam tikrų žinių nereiškia, kad jo sugebėjimo jų įgyvendinti. Žinių kaupimas, sisteminimas, plėtotė, formavimas turi turėti tam tikrą kryptingumą. Tai dažniausiai būna susiję su žmogaus profesinės veiklos turiniu, asmenybės vertybinėmis orientacijomis, galimybėmis.

Kompetencijas galima suskirstyti į tris kategorijas (Lentelė 1): socialinės-asmeninės, metodinės bei profesinės. Kiekvienoje iš šių kategorijų esančios kompetencijos veikia skirtingus individo veiklos aspektus.

Lentelė 1. „Kompetencijų skirstymas į kategorijas“ (sudaryta autoriaus)

Autoriai	Kompetencijų rūšis	Aprašymas
B. Martinkus, A. Sakalas, B. Neverauskas (2002) J. Erpenbeck (1998) D. Stukaitė (2000) R. Laužackas (1999)	Profesinės kompetencijos	Tai specialiosios žinios, pasirengimas, gabumai bei gebėjimai reikalingi konkretiems veiklos uždaviniams, konkrečiose veiklos srityse atlikti.
B. Martinkus, A. Sakalas, B. Neverauskas (2002) J. Erpenbeck (1998) D. Stukaitė (2000) R. Laužackas (1999)	Metodinės kompetencijos	Individo sugebėjimai rasti reikiamą informaciją, transformuoti, įvertinti ir panaudoti ją savo veikloje. Gebėjimai analizuoti bei mąstyti.
J. Erpenbeck (1998) D. Stukaitė (2000) R. Laužackas (1999)	Asmeninė/socialinės kompetencijos	Asmeniniai individo bruožai, charakterio savybės, gebėjimai efektyviai komunikuoti, dirbti su klientais, kurti vidinį klimatą ir pan.

Asmeninių socialinių kompetencijų kategoriją sudaro kompetencijos, kurias lemia asmeniniai individo veiksniai. Tai yra asmenybės bruožai, kurie formuoja jo socialinį statusą. Metodinės kompetencijos

apsprendžia individo sugebėjimus apdoroti bei analizuoti duomenis, taikyti tinkamus metodus bei instrumentus, o profesinės kompetencijos apsprendžia gebėjimus atlikti konkrečius darbus tam tikroje srityje.

Kiekviena veiklos rūšis, priklausomai nuo organizacijoje vyraujančio klimato, personalo bei aplinkos veiksnių, reikalauja specifinių kompetencijų rinkinio (Lapaitė 2000), todėl labai svarbu yra nustatyti ir apibrėžti ką reiškia ir ko reikia geram, pavyzdžiui, mokytojui, inžinieriui, vadovu, o šiuo atveju, efektyviu kūrybinių industrijų darbuotoju. Reikia nustatyti reikalaujamos elgsenos teiginių apimtis, įvardinti atitinkamus socialinius vaidmenis, nustatyti jų vertinimo kriterijus. Vertinant asmens kompetencijas yra labai svarbu, kad vertinimo kriterijai būtų moksliskai pagrįsti ir įrodytas jų naudojimo patikimumas.

Dera paminėti, kad kompetencijos nėra įgyjamos tradiciniais budais, kaip kvalifikacinis laipsnis, diplomo gavimas ir panašiai. Kompetencijos turi būti ugdomos, panaudojant įvairias mokymosi sistemas. Sugebėjimas ir asmeninė motyvacija nuolatos mokytis, turėtų tapti kiekvieno darbuotojo vienu iš pagrindinių tikslų ir siekiamybių. Labai svarbu yra atkreipti dėmesį, kad efektyviam darbuotojo potencialo panaudojimui, svarbu yra ne tik profesinis pasirengimas. Labai svarbu yra darbuotojo pasirengimas ugdyti asmenines kompetencijas, sugebėjimas išryškinti geriausias savo asmenybės bruožus, profesinę kompetenciją, praktinės darbo patirties, įgūdžių ir organizacijos poreikių bei lūkesčių sąsajas.

Žmonių išteklių praktikoje, vienas iš populiarėjančių metodų yra kompetencijų profilio rengimas ir panaudojimas. Kompetencijų profilis yra paruoštas kompetencijų rinkinys ir jų vertinimo priemonės. Kompetencijų profilis yra sudaromas atsižvelgiant į tam tikros profesijos, funkcijos, organizacijos ar veiklos sektoriaus, šiuo atveju kūrybinių industrijų, veiklos pobūdį. Kompetencijų profilyje yra nurodomos kompetencijos, kuriomis pasižymintis asmuo yra tinkamiausias į vieną ar kitą darbo vietą.

Kompetencijų profilio panaudojimas yra galimas darbuotojų verbavimo ir atrankos, veiklos vertinimo bei ugdymo procesuose. Šiuolaikinėse organizacijose, ypač tose, kuriose yra reikalingi specifiniai gebėjimai, įgūdžiai ir asmeninės darbuotojo savybės, šis metodas yra vis dažniau taikomas.

Žmonių ištekliams bei žmogiškajam kapitalui tampant viena svarbiausių strateginių, konkurencinį pranašumą įgalinančių pasiekti jėgų, efektyvesnis darbuotojų verbavimas ir atranka bei kryptingas darbuotojų ugdymas tampa viena ir prioritetinių veiklų daugelyje šiuolaikinių organizacijų.

2.1.2 Kompetencijų modelio kūrimo specifika

Kompetencijų profilis yra detalus asmeninių gebėjimų, įgūdžių, požymių bei savybių, reikalingų efektyviam bei sėkmingam darbo atlikimui, aprašymas. Žmonių išteklių srities specialistai kuria ir tobulina kompetencijų profilių koncepciją jau beveik trisdešimt metų (Mansfield 1996). Efektyviam personalo

valdymui užtikrinti, pageidaujamos darbuotojo kompetencijos turi būti susistemintos į aiškų ir struktūrišką kompetencijų profilį, tinkamą įvairioms personalo valdymo sritims. Pirmasis kompetencijų profilis buvo sudarytas 1970 metais, garsaus to meto mokslininko McClelland'o bei jo kolegų, tuo metu dirbusių konsultacinėje kompanijoje „McBer and Company“ (Mansfield, 2000). Tuo pačiu metu Jungtinių Amerikos Valstybių (JAV) vyriausybė vykdė jaunesniųjų pareigūnų užsienio reikalams bei jaunų diplomatų, kurie galėtų atstovauti JAV įvairiose pasaulio šalyse, paiešką. Tuo metu panaudoti atrankos kriterijai bei akademiniai žinių ir asmeninių gabumų testai pasirodė neefektyvūs, todėl buvo labai sunku surasti ir atrinkti tinkamus kandidatus šioms pozicijoms užimti. Minėtas mokslininkas su savo kolegomis buvo paprašyti sukurti alternatyvius atrankos metodus, kurie galėtų būti naudojami minėtų pozicijų darbuotojų paieškai ir atrankai. Mokslininkai nusprendė, kad šiai užduočiai įgyvendinti yra svarbiausia išsiaiškinti kokios asmeninės charakteristikos yra būdingos efektyviam pareigų atlikimui šiose pozicijose. Pirmiausia, naudodamiesi vadovų, kolegų bei klientų informacija bei vertinimo duomenimis, buvo nustatyti veiklos skirtumai, skiriantys geriausius ir vidutinius tų pozicijų darbuotojus. Tuomet buvo sukurtas naujas specialus metodas, kuris buvo pavadintas „elgsenos pokalbiu“ arba „elgsenos pavyzdžių interviu“, kurio metu, apklausiami darbuotojai buvo prašomi suteikti informaciją apie jų elgseną įvairiose sėkmingose ir nesėkmingose situacijose. Remiantis šiais vertinimo kriterijais buvo sukurtas kompetencijų profilis, kurį taikant buvo pasiekti efektyvūs darbuotojų verbavimo ir atrankos į minėtasias pozicijas, proceso rezultatai.

Daugelis mokslinių tyrimų autorių sutinka, kad žmonių išteklių vadyba, šiuo metu, patiria pakankamai didelius pokyčius ir kuriami tikslesni kompetencijų profiliai, patikimesnės kompetencijų vertinimo metodikos sukuria žymiai didesnes galimybes pasiekti efektyvesnius ir kokybiškai naujus rezultatus, vystant pačius svarbiausius kiekvienos organizacijos išteklius- žmones (Gold 2007). Didelė pažanga šiose srityse jau leidžia daryti mokslines prielaidas apie kompetencijomis grįstą žmonių išteklių valdymą. Asmeninės darbuotojų kompetencijos po truputį tampa personalo valdymo branduoliu, kuris tiesiogiai siejamas su kiekviena žmonių išteklių vadybos funkcija. Visų pirmiausia- tai žmonių išteklių planavimo procesas, kurio metu atkreipiamas dėmesys į kokybinius rodiklius, tokius kaip individo turimi talentai ir jų panaudojimo galimybės, galinčios atnešti vienokią ar kitokią naudą organizacijai. Kompetencijų profilis gali būti sėkmingai panaudojamas atliekant darbuotojų verbavimo ir atrankos žmonių išteklių valdymo funkciją, kadangi galima efektyviai įvertinti organizacijai reikalingų kompetencijų raišką.

Tolimesniuose etapuose, organizuojant konkursus konkrečiose įtaigose, galimas patikimas darbuotojo specifinių ir profesinių kompetencijų vertinimas, remiantis kompetencijų profilyje suformuotais kriterijais. Darbuotojų verbavimo ir atrankos sprendimai yra priimami remiantis asmens pasiektais rezultatais, konkrečiai veiklai vykdyti turimų gabumų ir gebėjimų visumą vertinant remiantis kompetencijų

profilu. Detalaus ekonominio sektoriaus ar organizacijos pareigybių kompetencijų profilio sudarymas suteikia pačiam darbuotojui darbo vietos pasirinkimo galimybę.

Siekiant sudaryti kompetencijų profilį, kurį būtų galima pritaikyti kūrybinių industrijų sektoriaus darbuotojams, reikia identifikuoti kompetencijų, kurios yra reikalingos šio sektoriaus darbuotojams, rinkinį, pagal kurį būtų galima atlikti kompetencijų raiškos tyrimus bei matavimus. Tokio kompetencijų rinkinio raiškos matavimų rezultatai ir būtų pradinis kūrybinių industrijų darbuotojo kompetencijų profilis. Visi asmenys, atitinkantys šį profilį galėtų būti traktuojami kaip potencialiai tinkami šiam sektoriui priskiriamoms pareigybėms užimti.

Asmens kompetencijų vertinimo taikymas darbuotojo naudingumui nustatyti, yra plačiai naudojamas praktiniame darbe ir mokslininkų atliekamuose tyrimuose. Kompetencijos yra traktuojamos kaip asmeninės savybės, kurios ilgalaikėje perspektyvoje leidžia modeliuoti bei prognozuoti darbuotojų elgseną ateityje.

Kompetencijų profilis yra laikomas jungtimi tarp žmonių išteklių valdymo ir organizacinių strateginių tikslų, kitaip tariant, kompetencijų profiliai yra sudaromi atsižvelgiant į organizacijos strateginius tikslus, jų kryptingumą, pagal tai formuojant tam tikromis kompetencijomis pasižyminčių darbuotojų poreikį. Taip žmonių išteklių specialistai, vykdydami savo veiklos funkcijas, yra įgalinami efektyviai atrinkti ar ugdyti esamus darbuotojus. Kompetencijų profilių panaudojimas šiuolaikinėse rinkos sąlygose po truputį pakeičia tebeegzistuojančius tradicinius darbo aprašymus žmonių išteklių vadybos srityje (Sudnickas 2009).

Apibendrinant kompetencijų profilių sampratą bei panaudojimo galimybes, galima teigti, kad kompetencijų modeliai yra plačiai pritaikomi visose žmonių išteklių vadybos srityse, leidžia sukurti idealaus vadovo ar lyderio profilį. Remiantis kompetencijų profiliumi, gali būti verbuojami ir atrenkami tinkamiausi darbuotojai, reikalingiausios darbuotojo kompetencijos gali būti kryptingai ugdomos. Darbuotojai gali būti objektyviai įvertinti, tikslingiau nustatomos atlygio bei skatinimo priemonės.

Kompetencijų profiliai yra klasifikuojami remianti jų pritaikymo mastu. Yra išskiriamos dvi pagrindinės kategorijos: tam tikros pozicijos ar pareigybės kompetencijų profiliai ir plačiai taikomi („one-size-fits-all“) kompetencijų profiliai (lentelė 2).

Lentelė 2 „kompetencijų profilių klasifikacija“ (sudaryta autoriaus)

Kompetencijų profilis	
Pareigybės kompetencijų profilis	Plačiai taikomas kompetencijų profilis
<ul style="list-style-type: none"> • Reikalauja didesnių laiko sąnaudų • Taikomas konkrečios pareigybės darbuotojams ir kandidatams • Duomenys renkami iš pačių dirbančiųjų ir iš informacinių šaltinių • Atspindi specialius konkrečios pareigybės kompetencijų poreikius 	<ul style="list-style-type: none"> • Greitesnis sudarymo tempas • Gali būti taikomas dideliame skaičiui darbuotojų • Duomenys renkami iš turimų informacinių šaltinių, o ne iš pačių dirbančiųjų • Apima 8-15 kompetencijų • Neatspindi specialiųjų poreikių jokiam specifiniame darbe

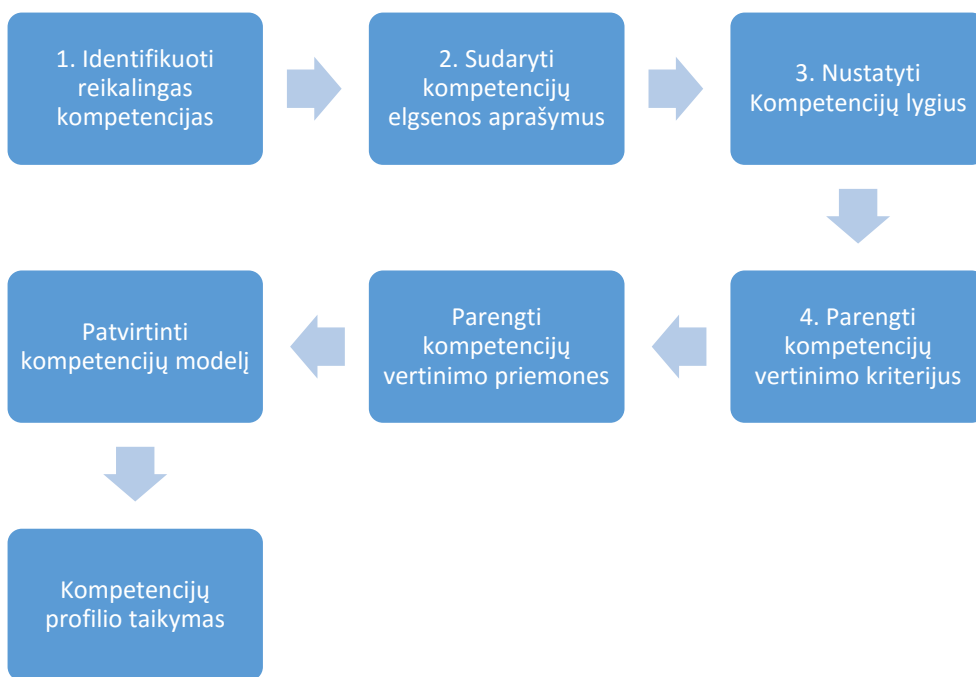
Plataus pritaikymo kompetencijų modelių sudarymas yra pakankamai greitas, kadangi visa reikiama informacija yra gaunama naudojant turimus informacijos išteklius, tokius kaip mokslinė literatūra, straipsniai, o ne iš pačių dirbančiųjų. Toks kompetencijų profilis gali būti taikomas atrenkant ir ugdant viso ekonominio sektoriaus ar visos organizacijos darbuotojus, tačiau vienas pagrindinių jo trūkumų yra tas, kad tokio tipo kompetencijų profilis neatspindi specifinių kompetencijų poreikio konkrečiose pareigybėse. Plataus spektro kompetencijų modelis yra apibendrinamas kaip vienas kompetencijų rinkinys, apimantis 8-15 kompetencijų, pritaikomas visoms veikloms (Mansfield 2005). Tokio tipo profilio kompetencijos dažniausiai nusako kokiais pagrindiniais įgūdžiais, savybėmis, vertybėmis ir nespecificiniais profesiniais gebėjimais turėtų pasižymėti tos srities geras darbuotojas. Dažniausiai šis kompetencijų profilio tipas yra naudojamas organizacijos aukščiausiojo lygio vadovams siekiant valdyti organizacijos pokyčius. Profilio įtraukimas į žmonių išteklių procesus nusako kokie gebėjimai ir įgūdžiai yra reikalingi organizacijai dabar ir ateityje.

Siekiant panaikinti minėtų kompetencijų profilių tipų trūkumus, tokius kaip sąlyginai didelė kaina, didelės laiko sąnaudos, buvo atrastas trečias variantas- daugialypis kompetencijų profilis, kuris apima tiek abstrakčius sistemas, tiek individualių darbo vietų privalumus (Sudnickas 2009).

Mokslinės bendruomenės nariai vieningai sutinka, kad kompetencijų profilis turi būti susietas su organizacijos strategija, tikslais. Daugialypis kompetencijų profilis yra pripažįstamas optimaliausiu, kai nėra siekiama ypatingo konkrečių pareigybių specifiškumo (Mansfield 2005). Tokio tipo kompetencijų

profilis yra sudarytas iš 20-40 kompetencijų rinkinio, kur kompetencijos yra kruopščiai parenkamos atsižvelgiant į tai, kur planuojamas toks profilis taikyti. Kiekviena rinkinio kompetencija turi būti aprašoma, remiantis darbuotojo elgsenos aspektais, kitaip tariant, kaip kiekviena kompetencija turėtų būti atskleista ar parodoma darbo vietoje. Tokio tipo profilį dažniausiai sudaro socialinės asmeninės, metodinės bei nespecifiškos profesinės kompetencijos. Šis modelis yra labai tinkamas darbuotojų, planuojančių karjerą ilgalaikėje perspektyvoje paieškai atrankai bei ugdymui. Daugialypio kompetencijų profilio kūrimo procesas yra pavaizduotas paveiksle 3.

Paveiklas 3. „Kompetencijų modelio kūrimo procesas“ (adaptuota autoriaus)



Identifikavus reikiamas kompetencijas, kuriomis turėtų pasižymėti sėkmingas darbuotojas, bei suformavus jų aprašymus, kuriuos turėtų sudaryti 5-15 elgsenos atvejų, atspindinčių kaip turėtų būti demonstruojamos rinkinio kompetencijos, yra rekomenduojama nustatyti pageidaujamus kiekvienos kompetencijos raiškos lygius. Tuomet parengti vertinimo instrumentus ir priemones.

Pradžioje vyravo nuostata, kad techninių kompetencijų sąrašas yra labai platus, todėl į esminių kompetencijų sąrašą jų įtraukti nederėtų, tačiau vėliau tapo priimta kompetencijos profiliuose aprašinėti ir jas. Dauguma kompetencijų profilių kūrimo pradininkų buvo įsitikinę, kad šių profilių tikslas yra pakankamai tiksliai aprašyti kaip turi dirbti puikus darbuotojas, todėl techniniai įgūdžiai nėra svarbūs, kadangi jie yra vertinami renkantis potencialų darbuotoją į konkrečios pareigybės vietą. Vis dėlto daugelyje atliktų mokslinių tyrimų pabrėžiama, kad techninių kompetencijų identifikavimas ir tobulinimas yra

ypatingai svarbus, kai tam tikros techninės kompetencijos yra reikalingos plačiam darbuotojų spektrui (pvz. Viso skyriaus darbuotojams) arba reikalingos visiems organizacijos darbuotojams, kad jie galėtų efektyviai komunikuoti tarpusavyje ar su kitais padaliniais.

Tam, kad efektyviai išrinkti esmines reikalaujamas technines kompetencijas, yra būtina bent jau minimaliai įvertinti visų pareigybių, kurioms bus naudojamas parengtas kompetencijų modelis, techninius reikalavimus.

Rengiant kompetencijų elgesio aprašymus yra ypatingai svarbu atkreipti dėmesį, kad jie būtų pakankamai paprasti, aiškūs ir lengvai suprantami bei vienodai suvokiami. Šių aprašų pagrindinis tikslas yra aprašyti kaip konkrečiai yra išreiškiama konkreti kompetencija, kokie elgesio ypatumai yra būdingi. Aprašymuose kompetencijos pasireiškimo lygis yra nustatomas raiškos lygiais, kurie parodo kiek ir koku stiprumu kiekviena kompetencija yra išreikšta. Kuriant kompetencijų pasireiškimo vertinimo priemones, svarbu sudaryti vienodas vertinimo skales, taip apsisaugant nuo duomenų nepatikimumo ir prasminių neatitikimų. Lygiai turi būti identifikuojami vienodais pavadinimais. Dažniausiai kompetencijos matuojamos tokiais lygiais: „Kompetencija neišreikšta“, „kompetencija ugdoma“, „sugeba atlikti“ ir „puikiai atlieka“ (Pollard 2000). Kiekvienam kompetencijų raiškos lygiui yra pateikiamas aprašymas. Kompetencijų lygių pavyzdinis, Orientacijos į klientą kompetencijos, aprašymas pateikiamas lentelėje 3.

Lentelė 3: Kompetencijų lygių aprašymas“ Šaltinis: (Pollard 2000)

Kompetencija: Orientacija į vartotoją	
Lygis:	Aprašymas:
Neturi kompetencijos	Rodo nedidelį susirūpinimą ar klientų poreikių išmanymą; paprastai sutelkia dėmesį į savo poreikius.
Ugdoma kompetencija	Nenuosekliai rodo susirūpinimą ar demonstruoja reakciją į klientų poreikius.
Sugeba atlikti	Nuosekliai rodo dėmesį klientų poreikiams. Reaguoja į klientų išreikštą susirūpinimą.
Puikiai atlieka	Nuolat rodo dėmesį ir reaguoja į klientų poreikius. Be to, aktyviai ieško informacijos apie klientų poreikius ir susirūpinimą, pritaiko šią informaciją darbo procesams ir elgsenai tobulinti.

Vertinant kompetencijų raišką, pradėti rekomenduojama nuo esminių darbuotojo kompetencijų, o technines darbuotojo kompetencijas palikti pabaigai.

Verta pabrėžti, kad organizacijoje daugelis darbų, laikui bėgant, kinta, vyksta pokyčiai, todėl kompetencijų profilio kūrybos procese reikia atsižvelgti ne tik į duotuoju momentu reikalingas kompetencijas, bet ir į ateities perspektyvas bei darbų struktūrą.

Kompetencijų profiliai, kurie apima keletą organizacijos darbo pozicijų, turi nemažai teigiamų aspektų. Verta atsižvelgti į tai, kad daugelyje šiuolaikinių organizacijų užduotys yra atliekamos komandose, todėl labai naudinga turėti efektyvius metodus, kuriuos naudojant būtų galima atrinkti darbuotojus su reikiamomis kompetencijomis į formuojamas darbo komandas. Keletui veiklų pritaikyti kompetencijų modeliai įgalina organizacijas vertinti savo darbuotojus pakankamai plačiame techninių ir netechninių kompetencijų diapazone. Tokių įvertinimų saugojimas duomenų bazėse ženkliai palengvina tinkamų darbuotojų paieškos procesus. Yra programinės įrangos paketų specialiai pritaikytų darbuotojų vertinimui pagal kompetencijas ir organizacijos poreikius.

Pažangiausios pasaulinio lygio organizacijos pripažįsta ir akcentuoja žmonių išteklių aspekto svarbą konkurencingumui išlaikyti, todėl tiki aukščiausio kokybiškumo veiklos atlikimo iš savo darbuotojų. Prognozuojama, kad kompetencijų reikšmė darys vis didesnę įtaką ateityje. Taip pat daroma prielaida, kad spartus informacinių technologijų tobulėjimas bei augimas darys stiprią įtaką žmonių išteklių valdymo veiklai, o kartu ir darbuotojų profiliavimui pagal kompetencijas (Schoonover 2003). Šiuo metu įvairioms personalo valdymo veikloms yra taikomi skirtingi programinės įrangos paketai, nors kai kurios organizacijos jau integruoja visas valdymo funkcijas apjungiančias programines valdymo sistemas, kurios sujungia procesų valdymo, verbavimo bei atrankos, įdarbinimo, atlyginimo, kompetencijų profilių, veiklos ir vertinimo modulius. Tokiu būdu atrandama galimybė tuos pačius stuomenis panaudoti skirtinguose veiklos procesuose.

Šioje dalyje buvo analizuojama mokslinė literatūra, nagrinėjanti asmenines darbuotojo kompetencijas ir kompetencijų profilio kūrimo principus. Buvo prieita išvados, kad kompetencijos yra vis didesnę įtaką daranti žmonių išteklių valdymui sritis, o kompetencijų profilio panaudojimas suteikia organizacijoms strateginį pranašumą bei padeda išlaikyti konkurencingumą.

Siekiant suformuoti kompetencijų modelį pritaikytą konkrečiai kūrybinių industrijų organizacijoms, būtina atsižvelgti į veiksnius, kurie kūrybinį sektorių išskiria iš kitų, įvertinti unikalių kompetencijų poreikį sparčiai besikeičiančioje dinamiškoje aplinkoje.

2.2 Kūrybinių industrijų pagrindiniai požymiai

Šioje dalyje yra analizuojami mokslinės literatūros šaltiniai, nagrinėjantys kūrybinių industrijų sektorių. Siekiama išsiaiškinti ir apibrėžti kūrybinių industrijų sampratą, nustatyti veiklos ypatumus bei išsiaiškinti kokiomis specifinėmis kompetencijomis turėtų pasižymėti kūrybinio sektoriaus darbuotojas.

2.2.1 Kūrybinių industrijų samprata

Kūrybinių industrijų sąvoka pradėta naudoti jau senai. Aštuntajame dešimtmetyje, kai buvo pradėtas kreipti dėmesys į sparčiau augančią kūrybinės veiklos įtaką socialinei bei ekonominei šalių plėtrai, šis terminas imtas vartoti Didžiojoje Britanijoje, Honkonge Australijoje ir Singapūre. Tai šalys, kurios pirmosios ėmė naudotis ekonominėmis galimybėmis, kurios kilo sujungiant kūrybinę veiklą su komercine. Kūrybinių industrijų sąvoka yra formuojama atsižvelgiant į keletą pagrindinių kriterijų: kūrybiškumu, simbolinėmis reikšmėmis, intelektinio kapitalo panaudojimu, gamybos procesais bei praktinio pritaikymo verte (Galloway 2007). Kūrybinėms industrijoms yra priskiriamos veiklos, kurioms yra reikalingas darbuotojų kūrybiškumas bei išskirtiniai talentai. Remiantis 2015 metų Didžiosios Britanijos Kultūros, Žiniasklaidos ir sporto departamento duomenimis, lentelėje 4 pateikiami kūrybines industrijas sudarantys veiklos sektoriai

Lentelė 4 „Kūrybinių industrijų sektoriai“ šaltinis: (DCMS 2015)

Kūrybines industrijas sudaro:	
1	Reklama ir marketingas
2	Architektūra
3	Amatai
4	Dizainas: produkto, grafikos, mados
5	Televizija, filmai, video, radijas ir fotografija
6	Informacinės technologijos, programinė įranga
7	Leidyba
8	Muzika, atlikimo bei vizualiniai menai.
9	Muziejai, galerijos, bibliotekos

Kūrybiškumo sąvoka, buvo naudojama produktų, kuriuos yra sukūrę įvairiausi menininkai, apibūdinimui, tačiau dabar ji yra suprantama kur kas plačiau. Tai sąvoka siejama su žinių valdymu, išmania visuomene bei naujovišku požiūriu į inovacijas. Kūrybiškumas tapo ekonomiškai svarbių procesų dalimi. Novatoriškumas, kartais dar vadinamas ekonomikos kūrybiškumas, tapo viena iš svarbiausių varančiųjų

jėgų, kuri įgalina naujų produktų, paslaugų kūrimą, naujus technologijų sprendimus bei suteikia organizacijai konkurencinį pranašumą, dinamiškose, sparčiai kintančiose kūrybinių industrijų rinkos sąlygose. Specifinius požymius, nusakančius kūrybiškumo sampratą apibrėžti yra gana sunku, o įvertinti, panaudojant kokybinius ar kiekybinius metodus, praktiškai neįmanoma, tačiau daugelis mokslinės literatūros autorių nagrinėja įvairius kūrybiškumo pasireiškimo aspektus.

Kūrybinė klasė bei kūrybiškumo rodiklis (Florida 2000), kuris yra paremtas kūrybinio sektoriaus užimtumu, lyginant su kitais ekonominiais sektoriais, prašymų gauti patentus skaičiumi, mokslinių tyrimų ir plėtros indeksu, išsilavinusių asmenų skaičiumi sektoriuje, požiūriu į mažumas, vertybių puoselėjimu bei asmeninių teisių bei saviraiškos vertinimu. Pagal tokius kriterijus yra formuojami įvairūs indeksai, kuriuos naudojant yra bandoma pamatuoti kūrybiškumo mastą tiek sektoriaus, tiek šalies atžvilgiu.

Remiantis statistiniais pjūviais, yra sudarinėjami kūrybinių industrijų žemėlapiai, kurie atskleidžia sektoriaus šakų išsivystymą tam tikruose regionuose bei jo sąsajas su ekonominiais ir verslo klasteriais. Kūrybinių industrijų žemėlapiai yra sudarinėjami ir Lietuvoje (paskelbti Vilniaus, Kauno, Utenos KI žemėlapiai). Verta paminėti, kad naudojamų indeksų reikšmės tik iš dalies atspindi kūrybinių industrijų daromą poveikį verslui ir ekonominei būklei, nes dažniausiai didžiausias dėmesys yra skiriamas technologiniam kūrybiškumui.

Daugelis autorių, kūrybinių industrijų apibrėžimą sieja su ekonomine reikšme: kadangi kūrybinių industrijų veiklos yra tiesiogiai priklausomos nuo kūrybiškumo, o sektoriaus generuojamas produktas, intelektinė nuosavybė prisideda prie ekonomikos augimo skatinimo. Kūrybinio sektoriaus spartus augimas, naujų darbo vietų kūrimas generuoja pakankamai didelę pajamų dalį, taip išlygindamas bendrą ekonominį balansą, kompensuodamas mažėjantį indėlį iš pramonės sektoriaus šakų. Kūrybinis sektorius dažnai siejamas su socialinių tinklų sąvoka, kai augantys ekonominiai rodikliai yra interpretuojami kaip rinkų augimas bei žmogiškojo kapitalo bei kūrybiškumo integracija.

Daugelyje mokslinės literatūros šaltinių yra pabrėžiama, kad kūrybinės industrijos yra glaudžiai susiję su finansine bei ekonomine sistemomis. Pabrėžiama, jog šalys, kurios nespės arba net nebandys pasinaudoti šio sektoriaus galimybėmis susiduria su labai didelėmis grėsmėmis.

Kūrybinės industrijos, daugelyje šaltinių, atlieka strateginio sektoriaus vaidmenį, todėl yra skatinamos investicijos, formuojamos fiskalinės monetarinės bei sektorinės politikos, atsižvelgiant į šio sektoriaus poreikius bei įtaką ekonomikai. Šis sektorius yra išskiriamas iš kitų ekonominių veiklos sektorių dėl savo simbolinės vertės. Šiame sektoriuje sukurtų produktai ar paslaugų vertė dažnai būna aukštesnė, nei vertė apskaičiuota kaip gamybos sektoriaus produktams ar paslaugoms. Dažniausiai tai yra pritaikoma

dizaino, architektūros, medijų, mados šakose kuriamiems produktams, nors kitose šakose taip pat yra kuriama pridėtinė vertė.

Remiantis rinkos procesų analizės duomenis, daugelis mokslinės literatūros autorių siūlo kūrybines industrijas traktuoti kaip veiklas, kurių gamyba ir vartojimas yra tiesiogiai priklausomas nuo rinkoje vykstančių socialinių procesų. Socialiniai tinklai bei virtualios komunikacijos priemonės geba daryti vis didesnę poveikį kūrybinių industrijų produktų vertinimui. Kūrybinio sektoriaus supratimas tiesiogiai priklauso nuo kultūrinių, demografinių, geografinių, ekonominių bei socialinių, vertybinių aspektų. JAV labai stipriai yra akcentuojamas komercinis kultūros aspektas, kūrybiškumas yra nukreiptas į rinką bei vartotoją, o Europoje, kūrybinės industrijos yra tapatinamos su nacionaline ir tradicine kultūra, visuomeniškumu. Visos veiklos, kurios yra grindžiamos individo kūrybiniais sugebėjimais ir talentu, kurios gali sukurti pridėtinę vertę bei darbo vietas bei kurių tikslas ir rezultatas yra intelektualinė nuosavybė, yra priskiriamos kūrybinių industrijų sektoriui.

Kūrybinių industrijų sektoriaus skiriamieji bruožai yra įmonių dydis, jų struktūrų įvairovė, darbo rinkos bei verslo procesų charakteristikos, dinamiškai kintančios verslo sąlygos bei verslo modeliai. Didesniąją dalį sektoriaus organizacijų sudaro mažos įmonės, turinčios vos keletą darbuotojų, tačiau egzistuoja ir labai didelių, tarptautinėje rinkoje veikiančių korporacijų (Handke 2007). Neretai yra kuriamos organizacinės struktūros, kurios užsiima projektine veikla, todėl veikiančių įmonių skaičius pasižymi pakankamai sparčia kaita, kuri yra traktuojama kaip labai didelė, lyginant su kitais ekonomiais sektoriais. Tam tikras darbo rinkos aktyvumo nestabilumas yra pastebimas ir kūrybinių industrijų sektoriuje, nes daugelyje organizacijų darbuotojai dirba laisvesnėmis sąlygomis: ne pilną darbo dieną, pagal laikinojo įdarbinimo sutartis, laisvu grafiku.

Šio sektoriaus produkcija, dažniausiai nėra tapatinama su masiniu vartojimu, pakankamai nedidelė kūrybinių industrijų sektoriaus įmonių dalis gali pasinaudoti masto ekonomijos galimybėmis. Jiems tarptautinės prekybos ar konkurencijos reikalavimai gali būti kitokie. Pats svarbiausias skirtumas tarp kūrybinio ir kitų ūkio šakų sektorių, yra produkto ar paslaugos turinys. Kūrybinio sektoriaus produkto turinį yra sudėtinga įvertinti pagal ekonominius standartus, todėl šio sektoriaus organizacijos savo veiklą vykdo daug didesnėmis rinkos rizikos sąlygomis.

2.2.2 KI veiklos ypatumai

Šiame skyriuje apžvelgsime kūrybinių industrijų veiklos aspektus, mokslinės literatūros šaltinių analizės būdu nustatysime pagrindinius sektoriaus veiklos bruožus.

Siekiant efektyviai įvertinti kūrybinių industrijų ekonominę naudą, yra rengiami kompleksiški kiekybiniai ir kokybiniai tyrimo modeliai, kuriuose yra akcentuojamas dėmesys intelektinei nuosavybei. Tokia nuosavybė nusako kūrybiškumo santykį su rinkos funkcionalumu, kadangi tuomet yra kuriama pridėtinė vertė, vyksta pajamų srautų generavimas bei naujų darbo vietų kūrimas (Dunlop 2007). Tikslinga į sektoriaus apibrėžimą įtraukti ekonominę reikšmę: kūrybinių industrijų organizacijų veikos yra paremtos individualiu asmens kūrybiškumu, kuris kurdamas produktą ar paslaugą, tampančius intelektine nuosavybe, tuo pačiu prisideda prie ekonomikos sistemos tobulinimo bei augimo skatinimo. Spartus sektoriaus augimas generuoja vis didesnes pajamas bei kuria naujas darbo vietas, tuo pačiu išlygina ekonominę pusiausvyrą, kompensuodami vis mažėjančia pramonės šakų dalį (Potts 2008).

Kūrybinės industrijos suvienija kultūrinius ir ekonominius aspektus, taip pat skatina mažesnių verslo organizacijų raidą bei bendrą kūrybiškumo bei antrepreneriškumo didėjimą. Pastebėta, kad smulkios sektoriaus organizacijos lengviau susitvarko su nuolat vykstančiais rinkos pokyčiais. Taip yra dėl jų lankstumo, atvirumo naujovėms bei optimalaus kūrybinio potencialo išnaudojimo.

Daugelyje mokslinės literatūros šaltinių teigiama, kad besikeičiant ekonomikai bei stipriai veikiant globalizacijai, ateityje daugės skirtingų socialinių grupių darbuotojų, kurie nulems vartotojų poreikių įvairovę, todėl prognozuojamas mažų ir vidutinių organizacijų, gebančių valdyti modernias informacines technologijas, efektyviai prisitaikyti prie pokyčių bei demonstruoti neeilinį lankstumą, poreikio augimas. Ekonomikos srities specialistai pastebi, kad smulkaus verslo organizacijos yra labai imlios, įneša bei skleidžia naujoves bei inovatyvius sprendimus, kurie didžiųjų kompanijų liko nepastebėti. Smulkios kūrybinių industrijų sektoriaus organizacijos yra mažiau veikiamos, šiuo atveju, mažiau suvaržytos sudėtingų verslo sistemų panaudojimo, kurios labai riboja didelių sektoriaus kompanijų lankstumą ir produktyvumą (Bartkus 2007).

Daugumai nedidelių kūrybinio sektoriaus įmonių yra tiesiog nenaudingas ir nepraktiška vadovautis orientacijos į masinę gamybą arba į pardavimus verslo filosofijomis, todėl vienintelis optimalus likęs būdas yra vadovautis orientacijos į klientą filosofija. Taip elgtis skatina ir visuomenės elgsena, kurioje aiškiai atsispindi kapitalizmas, skatinantis individualų vartojimą (Rubavičius 2004).

Daugelis naujai atsiradusių ekonominių šakų, kuriose kūrybiškumas susilieja su verslu, mieste dažniausiai formuoja tam tikrus klasterius. Tai yra savotiški kūrybinių industrijų sektoriaus branduoliai,

skirstomi į didžiuosius ir mažuosius. Mažieji branduoliai turi galimybę prisijungti prie jau esamos urbanistinės struktūros ir būti apibrėžti kaip pastatų, kuriuose įsikūrusios pažangiausios kūrybinių industrijų įmonės bei jas aptarnaujantys centrai, kompleksai. Klasteris, ypač mažasis, gali būti aiškinamas kaip bendradarbiaujančių ir reikšmingais tarpusavio priklausomybės ryšiais susietų kompanijų ir institucijų interaktyvus, dažniausiai vietinis tinklas (Mažeikis 2006). Klasterių tarpusavio ryšiai neprivalo būti pastovūs. Vertinant iš sezoniškumo perspektyvos, jie gali būti skirstomi į pastoviai veikiančius (agentūros, paslaugų organizacijos), ritmingai veikiančius (šventiniu sezonu, renginių organizavimas) ir sezoniškai veikiančius (tarptautinių renginių organizavimas). Ritmiškai veikiantiems organizacijų klasteriams yra priskiriamos mugės, šventės, renginiai, kurie suteikia daug darbi ne tik kūrybiniam darbuotojams bet ir aptarnavimo paslaugas teikiančioms įmonėms.

Didieji kūrybiniai organizacijų branduoliai pradėjo formuotis dar septintajame dešimtmetyje. Jiems yra priskiriamos universitetų miestelių, mokslo ir tyrimų parkai. Didžiausi Europoje, šiuo metu yra laikomi Kembridžo mokslo parkas (Didžioji Britanija), Sophia Antipolis technologijų parkas Antibe (Prancūzija), Otaniemi mokslo parkas (Suomija). Kūrybinių industrijų plėtra paskutiniame dešimtmetyje buvo pakankamai sparti, padidėjo sektoriaus daroma įtaka, kūrybinės industrijos tapo svarbi ekonomikos dalis. Tarpvalstybinio, nacionalinio bei regiono lygio ataskaitų duomenys patvirtino augančią įtaką, kurią daro kūrybinės industrijos regioninei bei nacionalinei ekonomikai (KEA European Affairs 2006).

Įvertinant technologinę plėtrą informacinių bei komunikacijos technologijose bei elektros prietaisų pramonėje, kūrybinio sektoriaus metinis augimo rodiklis tarp 2002 bei 2008 metų išaugo 14 % per metus (UNCTAD 2010). Kai kuriose šalyse, tokiose kaip Jungtinė Karalystė, Vokietija ir Švedija žmonių dirbančių kūrybinės industrijos sektoriuje skaičius yra didesnis nei gamybinio sektoriaus, įskaitant ir mechanikos inžineriją bei chemijos pramonę (Söndermann 2009).

Kūrybinėms industrijoms yra dažniau atkreipia dėmesį dėl savo greito augimo tempo. Šiuo atveju pastebėtas veiklų sferiškumas. Vienoje sferoje kūrybinių industrijų sektoriaus organizacijų kuriamas produktas ar paslauga yra labai priklausomas nuo technologijų išsivystymo lygio, tuo pačiu patys būdami savotiška varomąja jėga inovacijoms, informacinių technologijų sektoriams (Cassarino & Geuna, 2008). Kitoje sferoje kūrybinės industrijos yra suvokiamos kaip socialinė ekosistema, pritraukianti kūrybinį potencialą turinčius specialistus, kuriuos mokslininkas įvardina kaip kūrybinę klasę (Florida 2002). Kūrybiškumo susikaupimas kokioje nors konkrečioje teritorijoje pritraukia investuotojus, tuo pačiu metu įgalina sėkmingai plėtoti verslą įvairioms laisvalaikio leidimo paslaugas teikiančioms organizacijomis. Kūrybinės industrijos gali būti suvokiamos kaip įrankis laisvalaikio ir pramogų kūrimui ir komunikacijai, tačiau taip pat būti naudojamas priartėjusių kultūros bei ekonomikos aplinkų analizei (Deuze, 2009).

Kūrybinės industrijos pasižymi dinamiška aplinka, kuri nemažai reikalauja ir iš darbuotojų, kurie dirba šių industrijų organizacijose. Norint efektyviai bei sėkmingai vykdyti veikla kūrybinių industrijų sektoriuje, individas turi demonstruoti tam tikras kompetencijas. Spartus kūrybinio sektoriaus augimas bei nestabilios aplinkos sąlygos lemia šių industrijų kompetencijų modelio skirtumus nuo kitų, iki šiol nagrinėtų ar naudotų modelių. Siekiant efektyviau įdarbinti kūrybinį profesionalą, kuris disponuoja unikaliomis kompetencijomis panaudojant darbuotojo kompetencijų profilį, yra labai svarbu nustatyti kokios unikalios kompetencijos yra būtinos efektyviam kūrybinių industrijų darbuotojui.

2.2.3 Unikalių darbuotojo kompetencijų poreikis

Atlikta mokslinės literatūros analizė rodo, kad dauguma mokslininkų, kurių tyrimų kryptis siejama su kūrybinių industrijų sektoriumi, sutinka, jog šių industrijų darbuotojai, turi pasižymėti unikaliomis kompetencijomis. Tai nereiškia, kad šios kompetencijos yra reikalingos tik kūrybinių industrijų sektoriui, tačiau čia jos įgauna ženkliai didesnę įtaką veiklos efektyvumui. Dažnai yra akcentuojama, kad kūrybinio darbuotojo kompetencijas yra rekomenduojama ugdyti jau mokslo ir švietimo įstaigose, kurios specializuojasi siūlydamos specialybes kūrybinių industrijų veikloms. Švietimo ir mokslo įstaigos, kurios teikia kūrybinio pobūdžio specialybių rengimo paslaugas turi skirti ypatingą dėmesį baigusių mokslus asmenų, kurie baigė kūrybinio pobūdžio mokslus, įsidarbinimo kūrybinių industrijų sektoriuje perspektyvoms, praktiniams jų gebėjimams, žinioms bei individualioms kompetencijoms, kurios reikalingos sėkmingam darbui (Bridgstock 2011).

Atliktuose moksliniuose tyrimuose, kuriuose yra tiriamas kūrybinių industrijų darbuotojų efektyvumas, bei darbdavių pastebimos problemos, susijusios su žmonių ištekliais bei jų valdymu, pastebima, kad daugeliu atveju egzistuoja spragos tarp organizacijos reikalaujamų darbuotojų kompetencijų ir kompetencijų, kurios yra išugdytos mokslo ir švietimo įstaigose (Haukka 2011)

Viena iš šios problemos galimų priežasčių yra būtent aiškaus, plataus spektro kūrybinių darbuotojų kompetencijų profilio nebuvimas. Mokslininkai teigia, jog kūrybinėms industrijoms pritaikyto kompetencijų profilio įtraukimas į mokslo ir švietimo įstaigų adekvačių, su kūrybiniu sektoriumi susijusių, programų tobulinimą, turėtų pozityviai pasiteisinti bei padidinti individualaus kūrybinio profesionalo gebėjimą prisitaikyti prie dinamiškos kūrybinių industrijų aplinkos. Kompetencijų profilio panaudojimas daro teigiamą įtaką tiek sėkmingesniai dalyvavimui tarpdiscipliniuose projektuose, tiek ir specifinėse srityse (Mietzner, Kamprath 2013).

Pastebėtos kompetencijų spragos, kurios, tyrimo metu, buvo identifikuotos daugelio kūrybinių industrijų sektoriaus darbdavių apima tokias individo kompetencijas kaip: gebėjimo mąstyti kūrybiškai ir praktiškai,

antrepreneriškumas, vadyba, lyderystė bei į ateitį orientuotas mąstymas (Sector Skills Council for Creative Media 2011). Dera pastebėti, kad kūrybinių industrijų organizacijų darbdavių apklausos tyrimuose identifikuotos kompetencijos, kurių poreikis vyrauja sektoriuje, yra labiau siejamos su kūrybiškumo bei meniškumo bei verslumo savybėmis. Sparčiai plečiantis kūrybiniams sektoriams nacionaliniu lygiu, yra vis labiau akcentuojamas poreikis gebėti prisitaikyti prie dinamiškos aplinkos pokyčių, verslo sąlygų pasikeitimų, tačiau neprarasti kūrybinio potencialo, o gebėti jį susieti su praktika bei vertės kūrimu.

Jungtinėje Karalystėje atlikto kūrybinių industrijų organizacijų darbdavių apklausos tyrimo duomenimis, 30% tyrime dalyvavusių darbdavių įvardino darbuotojų kompetencijų spragas savo organizacijose. Daugiausiai buvo įvardinamos kompetencijos susijusios su klientų aptarnavimu (44proc.), problemų sprendimo (43proc.) bei vadybiniais gebėjimais (40proc.). Beveik visi dalyviai pripažino, kad šių kompetencijų trūkumas organizacijos darbuotojų tarpe turi neigiamos įtakos bendram darbuotojų efektyvumui bei organizacijos rezultatams. Daugiausiai įvardintas neigiamos įtakos veiksnys yra darbo krūvio padidėjimas kitiems darbuotojams. Pažymima, kad 70proc. darbdavių kompetencijų spragų užpildymą, panaudojant tam skirtas priemones jau yra įtraukę į organizacijos metinius strateginius tikslus. Neigiamos įtakos verslui pasekmės, kurias identifikuoja kūrybinių industrijų organizacijų darbdaviai, yra naujų produktų ar paslaugų kūrimo laikotarpio pailgėjimas, kompetencijų spragų sukeliama būtinybė kompanijoms kai kuriuos žmonių išteklius užpildyti naudojant išorinius šaltinius, norint išlikti konkurencingoms rinkoje, išaugę veiklos kaštai bei realus rinkos dalies praradimas konkuruojančioms kūrybinių industrijų organizacijoms (Skillsets Employer Survey 2010). Atlikto tyrimo duomenimis, 7 iš 10 darbdavių imasi priemonių šioms darbuotojų kompetencijų spragoms panaikinti ar ženkliai sumažinti. Daugiausiai organizacijų taikomos priemonės ir metodai yra egzistuojančių žmonių išteklių ugdymas bei mokymo programų tobulinimas bei mokymų skaičiaus didinimas.

Remiantis atlikta mokslinės literatūros analize, šiame darbe identifikuojami argumentai, kurie pagrindžia kompetencijų modelio panaudojimo naudą bei teigiamą įtaką efektyvesniam darbuotojų įdarbinimui bei esamų darbuotojų ugdymui, todėl sudarytas kūrybinių industrijų darbuotojo kompetencijų profilis taip pat būtų puiki priemonė siekiant eliminuoti egzistuojančias kompetencijų spragas tarp organizacijai reikalingų darbuotojo kompetencijų ir darbuotojo turimų kompetencijų.

Šiame skyriuje buvo pagrįstas unikalių darbuotojo kompetencijų poreikis siekiant efektyviai vykdyti veiklą kūrybinių industrijų organizacijoje, buvo įvardintos pagrindinės kompetencijos, kurių deficitas yra jaučiamas daugelio šio kūrybinio sektoriaus darbdavių, tokios kaip gebėjimo mąstyti kūrybiškai ir praktiškai, antrepreneriškumo, vadybos, lyderystės, į ateitį orientuoto mąstymo. Vis dėlto, kūrybinių

industrijų darbuotojui reikalingos ne vien tik šios įvardintos kompetencijos, o ir kitos, apimančios asmenines–socialines, metodologines bei profesines kompetencijų klasifikavimo kategorijas.

2.3 KI darbuotojo kompetencijų profilis

Šiame skyriuje bus pateikiamas kūrybinių industrijų darbuotojo kompetencijų profilis, pritaikytas visam kūrybinių industrijų sektoriui, tai reiškia visoms veikloms, kurios yra priskiriamos kūrybinėms industrijoms. Jis bus sudarytas remiantis atliktais tyrimais bei anksčiau atliktos mokslinės literatūros įžvalgomis.

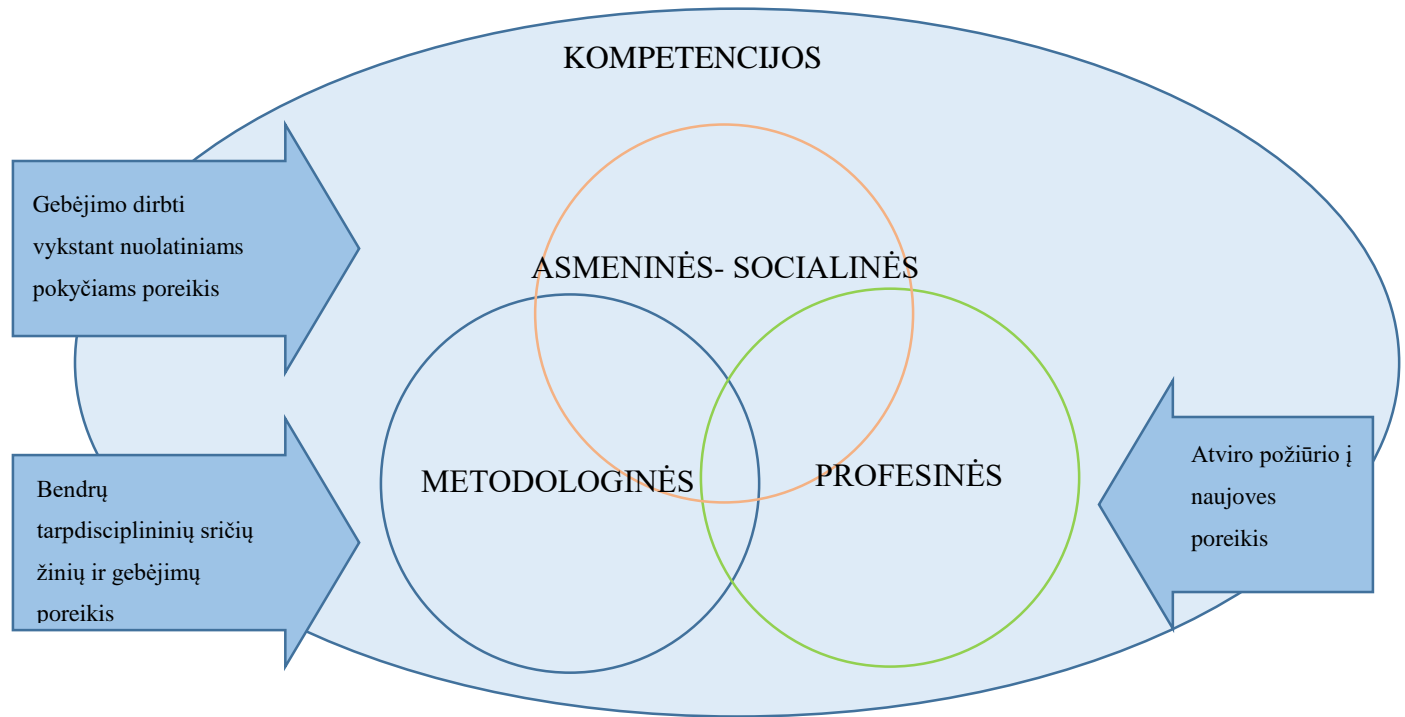
Remiantis anksčiau minėtais autoriais, kurių tyrimų kryptis siejasi su kūrybinėmis industrijomis, teigiama, kad tam tikros kompetencijos yra reikalingos visiems kūrybinių industrijų sektoriaus subsektoriams ir juos užpildančioms sritims. Į šių kompetencijų sąrašą yra įtraukiamos pirmiausiai pradinės teisės žinios, verslo administravimo gebėjimai ir supratimas, projektų valdymas ir domėjimasis bei gebėjimas naudotis technologijomis (von Reibnitz, 2004; Burdick, 2009; Bauer, Viola & Strauss, 2011). Verslumo arba antreprenieriškumo kompetencija taip pat traktuojama kaip viena sparčiausiai įgaunančių svarbą, kūrybinių industrijų kontekste, kompetencijų. Tai jokių būdu nereiškia, kad darbuotojas turi būti sėkmingas verslininkas. Pagrindinis šios kompetencijos faktorius yra individo gebėjimas nepasimesti įvairiose situacijose ir gebėti jas valdyti ir spręsti (von Rimscha & Siegert, 2011).

Veiklos sritys, kurias apima kūrybinių industrijų sektoriai yra labai įvairios, tačiau tarpusavyje pakankamai glaudžiai susiję, kaip pavyzdį galima pateikti teatro įstaigos veiklas, kurios apima ne tik vaizduojamuosius scenos atlikimo menus, tačiau ir daugelį technologinių, dizaino bei žiniasklaidos priemonių aspektų. Šių veiklų tarpusavio sąveika lemia darnų kūrybinių industrijų vystymąsi ir sėkmę veikiant kartu. Ši sąveika nėra stabili, nes tobulėjant technologijoms ir atsirandant vis daugiau naujovių bei skirtingų įvairių priemonių panaudojimo būdų, dažnai keičiasi ir sričių verslo sąlygos (Bartosova, 2011). Verslo aplinkos dinamiški pokyčiai reikalauja, kad darbuotojai traktuotų vykstančius pokyčius ne kaip neigiamus apsektus, o kaip iššūkius ir gebėtų į juos reaguoti su lankstumu ir motyvacija. Tai apima pasirengimą ir norą dirbti peržengiant savo įgytos profesinės specialybės ribas ir netgi kūrybinių industrijų sektorių (Haukka, 2011).

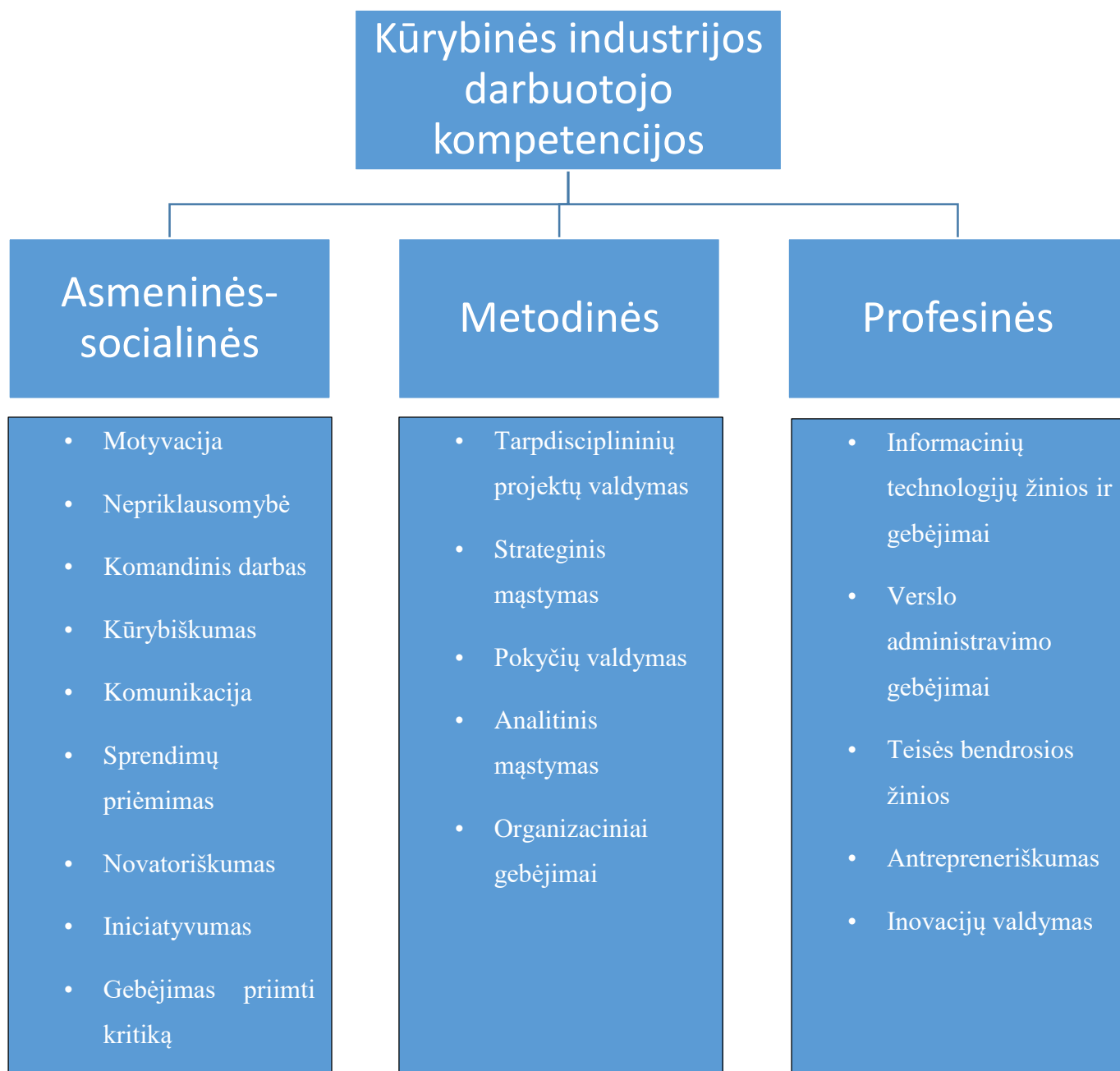
Kūrybinių industrijų darbuotojo kompetencijų profilio reikalavimai yra formuojami atsižvelgiant į nepastovias, nuolat besikeičiančias kūrybinio sektoriaus sąlygas. Kompetencijos klasifikuojamos į asmenines-socialines, metodologines ir profesines. Žemiau pateikiama schema (paveikslas 3.) vaizduojanti šių kategorijų išsidėstymą ir pagrindines įžvalgas.

Paveiklas 4. „Kūrybinių industrijų kompetencijų schema“ (šaltinis: Mietzner , Kamprath 2013)

NESTABILIOS VERSLO SĄLYGOS



Kūrybinių industrijų darbuotojai profesionalai turi įgyti reikiamas kompetencijas, kad sugebėtų patenkinti kūrybinių industrijų keliamus poreikius. Remiantis mokslinės literatūros analizės rezultatais, įvertinus kompetencijų profilio teikiamą naudą, kūrybinių industrijų sektoriaus specifiką, veiklos ypatumus bei individualių darbuotojo kompetencijų poreikį, siekiant sudaryti sėkmingo kūrybinio sektoriaus organizacijų darbuotojo kompetencijų profiį, buvo sudarytas bendras kūrybinių industrijų kompetencijų modelis, kuris apima kompetencijas, kurios yra ir ateityje turėtų būti reikalingos sėkmingam kūrybinių industrijų darbuotojui bei patenkina aukščiau identifikuotus kompetencijų poreikius. Šis modelis parodo kokios kompetencijos turi būti išugdytos pas individą. Remiantis šiuo modeliu, kūrybinių industrijų darbuotojai gali tobulinti savo prisitaikymą prie nuolatos kintančių sąlygų. Kompetencijų profilio, kuris remiasi šiuo modeliu pritaikymas turi teigiamos įtakos kryptingam darbuotojų kompetencijų vertinimui ir vystimui, tuo pačiu stiprinti organizacijos efektyvumą, pasirengimą inovacijoms bei organizacijos startegiją (Doyle, 1995; Soosay, 2005).



Teorinės baigiamojo darbo dalies rezultatas yra parengtas kūrybinių industrijų darbuotojo kompetencijų rinkinys, kuris apima ir specifines profesines darbuotojo kompetencijas, ir tuo pačiu, išlieka pakankamai bendro pobūdžio, todėl gali būti taikomas visam kūrybinių industrijų sektoriui, kuriuo remiantis, empirinėje tyrimo dalyje bus tikrinamas jo sutapimas su realiai organizacijoje vyraujančiu kūrybinio darbuotojo kompetencijų profiliu.

3. Tyrimo metodologija

3.1 Tyrimo metodo parinkimas

Empirinio tyrimo tikslas: Įvertinti Lietuvos teatruose dirbančių kūrybinių darbuotojų kompetencijas, remiantis šiame darbe parengtu kompetencijų profiliu.

Šiam tikslui įgyvendinti buvo iškelti šie *uždaviniai*:

- 1) nustatyti kokios kompetencijos yra išreikštos tarp kūrybinio sektoriaus įmonių darbuotojų
- 2) remiantis tyrimo duomenimis sudaryti kūrybinių darbuotojų kompetencijų profilį.

Empirinio tyrimo tikslo ir uždavinių įgyvendinimui, instrumentu buvo pasirinkta anketinė apklausa. Anketinės apklausos metodas pasirinktas dėl šių priežasčių:

- Anonimiškos anketos padeda surinkti objektyvius nešališkus duomenis
- Anketos klausimų atsakymai leidžia įvertinti visas nagrinėjamas kompetencijas
- Anketinės apklausos metodas nereikalauja pernelyg didelių finansinių bei laiko sąnaudų.

Anketa buvo sudaryta remiantis teorinėje dalyje sukurtu Kūrybinių industrijų darbuotojo kompetencijų profiliu. Jame kompetencijos yra skirstomos į tris pagrindines kategorijas: Socialines asmenines, metodines bei profesines. Duomenims apie kiekvieną kompetenciją gauti skiriama 5-7 klausimai.

Duomenų surinkimo struktūra yra pateikiama žemiau esančioje lentelėje (Lentelė 5).

Lentelė 5 „Anketinės apklausos tyrimo struktūra“ (sudaryta autoriaus)

Etapo nr.	Duomenų rūšis	Duomenų surinkimo metodas	Aprašymas	Duomenų panaudojimo kryptis	Vieta anketoje
1 etapas	Veiklos sritis	Klausimas su keliais pasirinkimo variantais (galimi keletas pasirinkimų).	Duomenys apie respondento veiklos sritį ar sritis.	Siekiami nustatyti kompetencijų profilio priklausomybės aspektus (jei tokie yra) nuo darbuotojo veiklos srities.	Anketos 1 klausimas.
2 etapas	Kompetencijų rinkinys	Savo nuomonę apie pateiktus teiginius respondentas žymi 4 pasirinkimo variantų skalėje (nuo visiškai	Duomenys apie kūrybinių industrijų darbuotojų socialinių asmeninių, metodinių	Nustatoma darbuotojo kompetencijų raiška, remiantis anketos rezultatų analize.	Socialinės-asmeninės kompetencijos- 2.1-2.58 anketos klausimai, metodinės kompetencijos- 4.1-4.26 anketos klausimai,

		nesutinku, iki visiškai sutinku).	ir profesinių kompetencijų raišką.		profesinės kompetencijos- 6.1-6.25 anketos klausimai.
3 etapas	Kompetencijų svarba darbuotojui	Prašoma respondentų sunumeruoti pateiktus kompetencijų sąrašus nuo mažiausiai svarbios iki svarbiausios.	Duomenys apie darbuotojo požiūrį į kompetencijas ir jų svarbą.	Nustatoma kompetencijų svarba darbuotojui	Socialinės-asmeninės kompetencijos- anketos 3 klausimas, metodinės kompetencijos- anketos 5 klausimas, profesinės kompetencijos- anketos 7 klausimas.

Duomenis apie **asmenines socialines** kompetencijas siekiama gauti iš 2.1-2.58 anketos klausimų. Motyvacija- Gebėjimas motyvuoti save ir kitus žmones. Gebėjimas susikurti kryptingus tikslus, atrasti stimuliuojančius veiksniai, suvokti savo veiksmų pasekmes, siekiant užsibrėžtų tikslų (2.1-2.7kl.)

Nepriklausomybė- Gebėjimas dirbti nepriklausomai, be pašalinių žmonių pagalbos, užduotis atlikti savarankiškai (2.8-2.13).

Komandinis darbas- Gebėjimas dirbti komandoje, sugebėjimas sklandžiai komunikuoti tarp komandos narių, prisidėti prie bendro tikslo siekimo (2.14-2.20kl.).

Kūrybiškumas- Gebėjimas atlikti užduotis originaliai, generuoti idėjas, atrasti naujus problemų sprendimo būdus. Gebėjimas lauzyti nusistovėjusias taisykles (2.21-2.27kl.).

Komunikacija- Gebėjimas sklandžiai ir efektyviai naudoti verbalines ir neverbalines komunikacijos priemones. Gebėjimas perduoti informaciją tiksliai, struktūriškai, aiškiai. Gebėjimas korektiškai išsakyti kritiką, išlaikyti pašnekovų dėmesį (2.28-2.34kl.).

Sprendimų priėmimas- Gebėjimas priimti savarankiškus sprendimus, prisiimti atsakomybę, gebėjimas argumentuoti sprendimo priėmimo motyvus (2.35-2.41kl.).

Novatoriškumas- Noras tobulėti, periodiškai atnaujinti turimas žinias, technologijas, procesus, techniką. Gebėjimas diegti bei prisitaikyti prie naujovių, aktyviai domėtis naujais procesais, metodais, technologijomis (2.42-2.47kl.).

Iniciatyvumas- Noras aktyviai dalyvauti įvairiose veiklose, atlikti užduotis, kurių nėra prašoma atlikti, imtis naujų užduočių, gebėjimas savarankiškai imtis veiklos ir į ją įtraukti kitus žmones (2.48-2.53kl.).

Gebėjimas priimti kritiką- Gebėjimas analizuoti gaunamą kritiką, daryti atitinkamas išvadas, išlaikyti emocinę būseną, savitvardą (2.54-2.58kl.).

Metodinių kūrybinio sektoriaus darbuotojų kompetencijų duomenis tikimasi surinkti remiantis anketos 4.1-4.26 klausimų rezultatais.

Tarpdisciplininių projektų valdymas-Gebėjimas komunikuoti su skirtingų sričių profesionalais. Gebėjimas dirbti skirtingose darbo aplinkose, skirtingo stiliaus komandose. Gebėjimas įsigilinti ir suprasti įvairių sričių procesus, kuriamus produktus ar paslaugas(4.1-4.5kl.).

Strateginis mąstymas-Strateginis mąstymas susijęs su gebėjimu pažvelgti į ateitį, suvokti ryšį tarp daugelio sričių, gebėjimu planuoti, vertinti situaciją remiantis tiek vidiniais tiek išoriniais veiksniais. Sugebėjimas valdyti situaciją iš tikslo ir rezultato pozicijos (4.6-4.10kl.).

Pokyčių valdymas- Gebėjimas prisitaikyti prie kintančių aplinkos, darbo ir rinkos sąlygų. Gebėjimas sklandžiai, argumentuotai ir įtikinamai komunikuoti vykdomus pokyčius, gebėjimas valdyti kylančius konfliktus (4.11-4.16kl.).

Analitinis mąstymas- Gebėjimas skaidyti užduotis ir problemas į atskiras dalis, jas analizuoti. Gebėjimas atsiriboti nuo bet kokių spekuliacijų priimant sprendimus. Mokėjimas naudotis turimais faktais ir duomenimis, jų analizės rezultatais (4.17-4.21).

Organizaciniai gebėjimai- Gebėjimas planuoti, skirti prioritetus, optimaliai paskirstyti užduotis laike, gebėjimas optimizuoti procesus (4.22-4.26kl.).

Profesines kompetencijas bei jų raišką nusakančius duomenis tikimasi surinkti naudojant anketos 6.1-6.25 klausimus

Informacinių technologijų žinios ir gebėjimai- Gebėjimas efektyviai pritaikyti informacines technologijas bei techninius įrenginius savo veikloje. Modernių informacinių technologijų žinių bei naudojimosi įgūdžių turėjimas ir periodinis jų atnaujinimas (6.1-6.5kl.).

Verslo administravimo gebėjimai- Fundamentaliųjų verslo kūrimo principų žinojimas, gebėjimas sistemiškai tirti ir analizuoti verslo aplinką, verslo procesų bei struktūros supratimas. Verslo etikos ir socialinės atsakomybės principų žinojimas ir supratimas (6.6-6.10kl.).

Teisės bendrosios žinios- Darbo santykių sudarymo ir nutraukimo procesų žinojimas, darbuotojo ir darbdavio teisių bei pareigų supratimas, gebėjimas naudotis teisinių aktų bei įstatymų baze (6.11-6.15kl.).

Antrepreneriškumas- Gebėjimas rizikuoti siekiant tam tikros naudos. Gebėjimas įvertinti skirtingus pasirinkimus ar sprendimus pagal jų potencialią naudą. Gebėjimas efektyviai bendrauti su klientais, juos išlaikyti. Gebėjimas kurti produktą ar paslaugą (6.16-6.20kl.).

Inovacijų valdymas- Gebėjimas parinkti tinkamiausius inovacijų skatinimo, skleidimo, formavimo bei integracijos metodus, gebėti pagrįstai prognozuoti ir įvertinti inovacijų rezultatus bei socialines bei ekonomines pasekmes (6.21-6.25kl.).

Anketoje pateikiami klausimai, kuriuose prašoma surikiuoti duotas kompetencijas pagal svarbumą (3,5,7 klausimai). Šių klausimų atsakymų rezultatai turėtų pateikti duomenis apie pačių kūrybinių industrijų darbuotojų kompetencijų suvokimą ir supratimą.

Gauti rezultatai atvaizduos esama Lietuvos kūrybinių industrijų darbuotojo profilį ir jo sutapimo taškus su teorinėje dalyje sukurtu kompetencijų profiliu.

3.2 Tyrimo imties skaičiavimas

Tyrimo objektu buvo pasirinkti Lietuvos valstybiniai ir nevalstybiniai teatrai, kurių veikla yra priskiriama ekonominės veiklos rūšių klasifikatoriaus, meninės, pramoginės ir poilsio organizavimo veiklos sekcijai, 90 skyriaus 1 ir 2 klasei (EVRK 2.0; 2008). Šio tipo organizacijos buvo pasirinktos motyvuojant tuo, jog jose yra apjungiamas didelis skaičius įvairių veiklos sričių, kurios yra priskiriamos kūrybinėms industrijoms.

Nustatant tyrimo imties tūrį, buvo remiamasi formule: $n = \frac{z^2 \cdot s^2}{\Delta^2}$, kur n - atvejų skaičius atrankinėje grupėje; z - koeficientas, surandamas iš vadinamųjų Stjudento pasiskirstymo lentelių, ir kuris pasirenkamas pagal tai, kokį patikimumą norime gauti. Pavyzdžiui, kai patikimumas 95 proc. ($p = 0,05$), $z = 1,96$, (atkreipiame dėmesį, jog dabartiniuose literatūros šaltiniuose skaičiuojant imties tūrį vietoj simbolio t vartojamas simbolis z); s — imties vidutinis kvadratinis nuokrypis. Jis gali būti nustatomas: 1) remiantis anksčiau atliktais tyrimais arba literatūros šaltiniais; 2) pagal pilotažinio (bandomojo) tyrimo rezultatus, Δ (delta) — leistinas netikslumas, t.y. skirtumas tarp atrankinės grupės ir generalinės visumos vidurkio, laisvai pasirenkamas, atsižvelgiant į ankstesnių tyrimų duomenis bei duomenų tikslumui keliamus reikalavimus (Kardelis, 2003). Kadangi empirinio tyrimo rezultatais bus vaizduojami procentais, imties vidutinis kvadratinis nuokrypis s buvo skaičiuojamas naudojant formulę: $s = \sqrt{\% (100 - \%)}$, kur %- bandomojo tyrimo metu arba literatūros analizės metodu nustatytas kokybinis rodiklis (Rašymas, 1993).

Kūrybinių industrijų dinaminė aplinka bei organizacijų lankstumas tapo problema skaičiuojant generalinę imtį, kadangi Lietuvos statistikos departamentas pateikia duomenis apie užimtus gyventojus tik sekcijos lygmeniu, todėl tikslaus darbuotojų skaičiaus Lietuvos teatruose gauti nebuvo įmanoma. Šiuo atveju, kadangi nėra turimą jokios informacijos apie generalinę populiaciją bei nėra atliekamas žvalgomasis tyrimas, yra priimama vidutinio kvadratinio nuokrypio s reikšmė 50 %.

Remiantis socialinių tyrimų metodologija bei reikalavimais, šiam tyrimui buvo pasirinktas 95 % patikimumo rodiklis, todėl koeficiento z reikšmė yra priimama 1,96 ir paklaida Δ - 5 %. Remiantis anksčiau pateikta formule, šio tyrimo imties tūris yra $\frac{1,96^2 \cdot 0,5^2}{0,05^2} = 384$ respondentai.

Empirinis tyrimas buvo atliekamas 2016 metų kovo-gegužės mėnesiais. Anketos buvo platinamos naudojant virtualių apklausų kūrimo paslaugas teikiančios organizacijos Manoapklausa.lt įrankius. Tyrimo dalyvių paieška buvo atliekama siunčiant oficialius pakvietimus dalyvauti tyrime elektroniniu paštu Lietuvos teatrų administracijoms.

Tyrimo metu gautos 193 respondentų atsakytos anketos, kurios sudaro 49% reikiamos imties, todėl, nekeičiant tyrimo duomenų patikimumo, naudojant ankstesnę formulę buvo apskaičiuota, jog tyrimo duomenų paklaida pakilo iki 7.05%. Tokio socialinio pobūdžio tyrimuose reikalaujama, kad paklaida būtų 5-10 % ribose.

3.3 Rezultatų patikimumo nustatymas

Gauti rezultatai buvo patikrinti dėl vidinio suderinamumo, siekiant išsiaiškinti vidinį klausimų homogeniškumą anketų klausimyne. Tam atlikti buvo panaudotas Cronbach'o alpha koeficiento skaičiavimas. Šis koeficientas naudojamas matuoti testo patikimumui, kadangi jo reikšmė turi priklausomybę nuo respondentų atsakymų į tuos pačius klausimus kitimo. Šis koeficientas yra ekvivalentiškas vidurkiui visų galimų išsibarstymo apie vidurį įverčių, kurie tik gali būti apskaičiuoti iš duomenų. Esant stipriai kaitai, testas laikomas nepatikimu, o rezultatai netinkami tolimesnei analizei. Koeficiento reikšmės iki 0,60 rodo žemą anketos homogeniškumą, nuo 0,60 iki 0,70 –pakankamas, nuo 0.70 iki 0.90 – aukštas homogeniškumas.

Cronbach'o alpha koeficientas buvo apskaičiuotas kiekvienos individualios kompetencijos vertinimo klausimams. Rezultatai pateikiami lentelėje 6.

Lentelė 6. Tyrimo anketos vidinio homogeniškumo matavimo rezultatai

Kompetencija	Cronbach'o alpha reikšmė	Vidinė koreliacija tarp dalių (split-half metodas)
SOCIALINĖS-ASMENINĖS KOMPETENCIJOS		
Motyvacija	0.634	0.468
Nepriklausomybė	0.648	0.430
Komandinis darbas	0.686	0.271
Kūrybiškumas	0.721	0.467
Komunikacija	0.664	0.403
Sprendimų priėmimas	0.771	0.504
Novatoriškumas	0.735	0.519
Iniciatyvumas	0.793	0.592

Gebėjimas priimti kritiką	0.670	0.464
METODINĖS KOMPETENCIJOS		
Tarpdisciplininių projektų valdymas	0.705	0.375
Strateginis mastymas	0.594	0.377
Pokyčių valdymas	0.696	0.499
Analitinis mastymas	0.593	0.447
Organizaciniai gebėjimai	0.592 (pašalinus teiginį 0.675)	0.285
PROFESINĖS KOMPETENCIJOS		
It technologijos	0.877	0.759
Verslo administravimas	0.835	0.669
Teisės bendrosios žinios	0.737	0.535
Anrepreneriškumas	0.717	0.428
Inovacijų valdymas	0.797	0.570

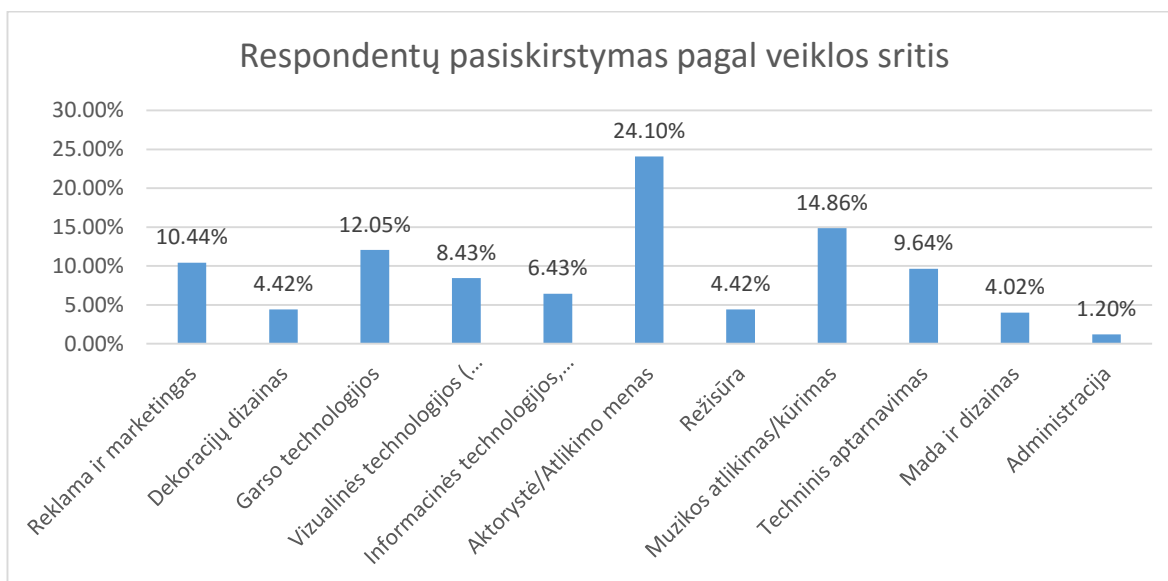
Anketos klausimų vidinis homogeniškumas daugeliu atveju patenka į patenkinamų reikšmių intervalą, tačiau trijose vietose yra matomas žemas vidinis suderinamumas. Šiame baigiamajame magistro darbe buvo priimtas sprendimas panaikinti viena iš teiginių, kurie anketoje buvo naudojami organizacinių gebėjimų kompetencijai nustatyti, taip suderinamumo koeficientą pakeliant į tenkinamą intervalą, taip pat nepaisyti strateginio mastymo bei analitinio mastymo kompetencijų koeficientų reikšmių nepatekimo į patenkinamo homogeniškumo intervalą, o atsižvelgiant į tai, kad nuo normatyvo jos nutolę visiškai nedaug, vis tiek naudoti jų rezultatus empirinio tyrimo analizėje. Taikant split-half metodą kompetencijas sudarančių klausimų bloko vidinė koreliacija patenka į silpną ir vidutinės koreliacijos intervalus.

Atliekant šio, baigiamojo magistro darbo, empirinio tyrimo metu surinktų rezultatų analizę, yra laikomasi nuostatos, kad anketinės apklausos klausimų, kuriuose buvo renkami duomenys apie darbuotojo kompetencijų raišką, atsakymai „sutinku“ ir „visiškai sutinku“ parodo kompetencijos pasireiškimą tiriamojoje populiacijoje, o atsakymai „nesutinku“ ir „visiškai nesutinku“- tai, kad kompetencija nepasireiškia. Gautų atsakymų proporcijos yra panaudojamos preliminariam pasireiškimui nustatyti. Pirmiausiai yra pateikiama socialinių-asmeninių kompetencijų rezultatų analizė, kurioje yra suformuojama viena iš kūrybinių industrijų darbuotojo esamo kompetencijų profilio dalių, tuomet metodinių bei profesinių kompetencijų rezultatai.

4. Tyrimo rezultatų analizė

Tyrimė dalyvavo 193 respondentai, kurie priklauso įvairioms Lietuvos teatruose vykdomoms veikloms, kurios yra priskiriamos kūrybinių industrijų sektoriui. Apklauso dalyvių pasiskirstymas pateikiamas paveiksle 6.

Paveikslas 6 „Respondentų pasiskirstymas pagal veiklos sritis“ (sudaryta autoriaus)



Didžiausią dalį apklausoje dalyvavusių asmenų sudarė aktorystės bei atlikimo meno veikla užsiimantys asmenys (24,1%), režisūra sudarė 4,42% tyrimo imties, 12,05% ir 14,86% garso technologijų bei muzikos kūrimo bei atlikimo atstovai, 10,44%, 6,43% ir 1,2% dalis sudarė reklamos ir marketingo, informacinių technologijų bei administracijos veiklas vykdančios respondentai. Dekoracijų dizaino, mados ir dizaino bei techninio aptarnavimo veiklas vykdančios asmenys sudarė atitinkamai 4,42%, 4,02% ir 9,64% visų apklauso dalyvių.

4.1 Socialinių–asmeninių kompetencijų raiška Lietuvos teatruose

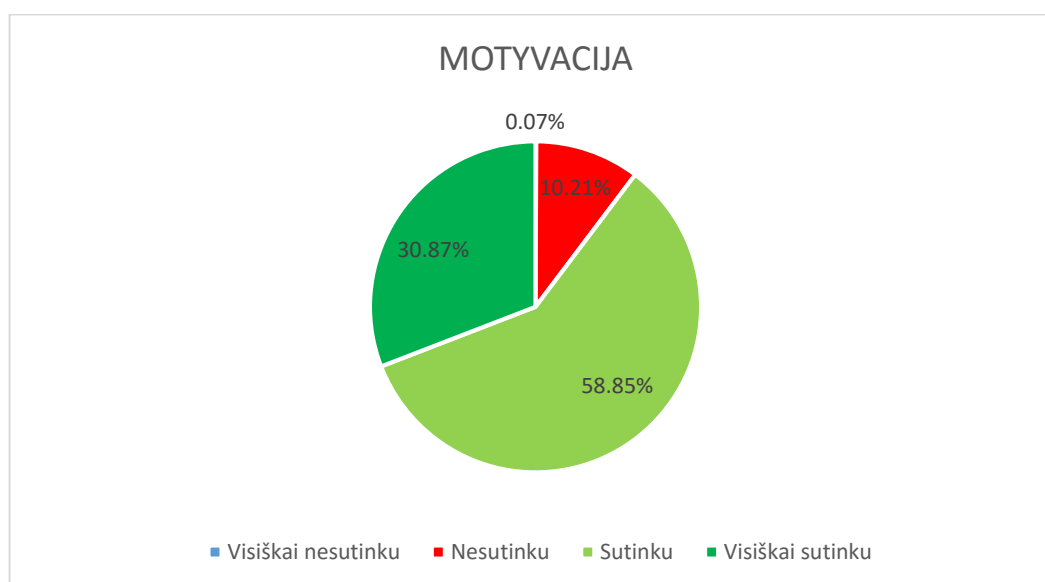
Kompetencijų raiška, šiame baigiamajame darbe, yra skaičiuojama remiantis tyrimė dalyvavusių respondentų atsakymų į anketos klausimus vidurkių reikšmėmis. Kaip minėta metodologinėje darbo dalyje, kiekviena iš teorinėje darbo dalyje parengtų kompetencijų, tyrimė anketoje yra padalinta į 5-7 teiginius, kuriuos respondentas vertina 4 variantų pasirinkimo skalėje. Šioje dalyje apžvelgiami socialinių–asmeninių kūrybinių industrijų darbuotojo kompetencijų raiškos rezultatai.

Motyvacijos kompetencijos rezultatų analizė parodė, kad ši kompetencija yra išreikšta tarp tyrime dalyvavusių asmenų. Pasiskirstymas tarp rezultatų pakankamai tolygus, tyrimo dalyvių neapsisprendimo nepastebima. Mediana (median) – reikšmė, žemiau kurios yra pusė visų reikšmių ir virš kurios yra kita pusė reikšmių, jei visos jos išrikiuotos didėjimo tvarka, visiems atvaizduojamiems teiginiams yra lygi 3. Ši reikšmė reiškia teiginį „sutinku“.

Visuose kompetenciją nagrinėjančiuose teiginiuose, pasirinkimo „sutinku“ kiekis yra intervale nuo 39,4% iki 72%, teiginio „visiškai sutinku“ – nuo 13,5% iki 48,7%. Reikšmės, kurios rodo nepakankamą kompetencijos raišką, t.y pasirinkimas „nesutinku“ ir „visiškai nesutinku“, kurių kiekiai pasiskirsto intervaluose nuo 1% iki 20,7% bei nuo 0% iki 0,5%.

Bendras motyvacijos kompetenciją nagrinėjančių teiginių rezultatas pateikiamas žemiau. (Paveikslas 7).

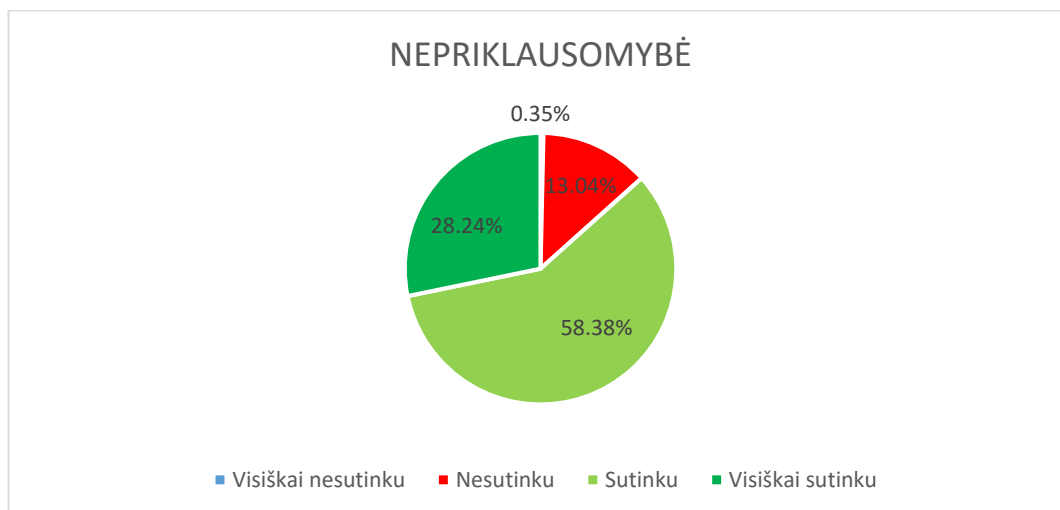
Paveikslas 7 „Motyvacijos kompetencijos raiška“ (sudaryta autoriaus)



Atsižvelgiant į gautus rezultatus, galima teigti, kad motyvacijos kompetencija pasižymi 89,72% apklausoje dalyvavusių dalyvių, o 10,21% tyrimo populiacijos šia kompetencija nepasižymi.

Nepriklausomybės kompetencijos raiškos rezultatai pasiskirstė šiuose intervaluose: „visiškai nesutinku“ – 0%-0,5%, „nesutinku“ – 2,1%-21,2%, „sutinku“ – 49,2%-73,1% ir „visiškai sutinku“ – 19,2%-40,9%. Visų teiginių medianos reikšmė yra lygi 3. Bendras nepriklausomybės kompetenciją nagrinėjančių teiginių rezultatas pateikiamas paveiksle 8.

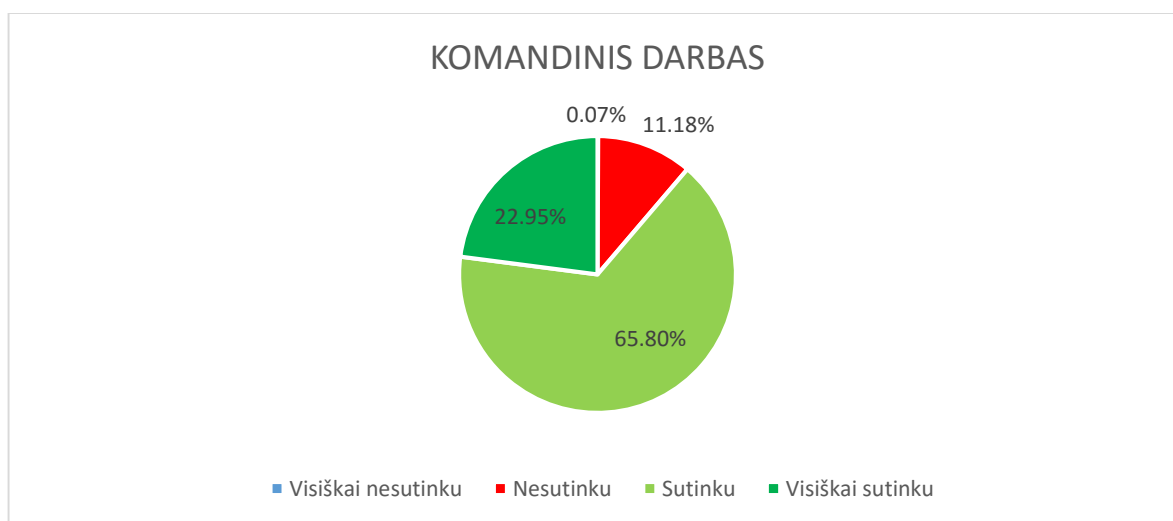
Paveikslas 8 „Nepriklausomybės kompetencijos raiška“



Nepriklausomybės kompetencija pasireiškė 86,62%, apklausos dalyvių, o likusioji dalis šia kompetencija nepasižymi.

Komandinio darbo kompetencijos teiginių medianos reikšmė yra 3, atsakymų rezultatai pasiskirstę intervaluose nuo 0% iki 0,5%- „visiškai nesutinku“, 2,1%-47,2%- „nesutinku“, 39,9%- 75,1%- „sutinku“ ir intervale nuo 13% iki 33,2%- „visiškai sutinku“. Atsakymų vidurkių reikšmės, atvaizduojančios komandinio darbo kompetencijos raišką pateikiamos paveiksle 9.

Paveikslas 9 „Komandinio darbo kompetencijos raiška“

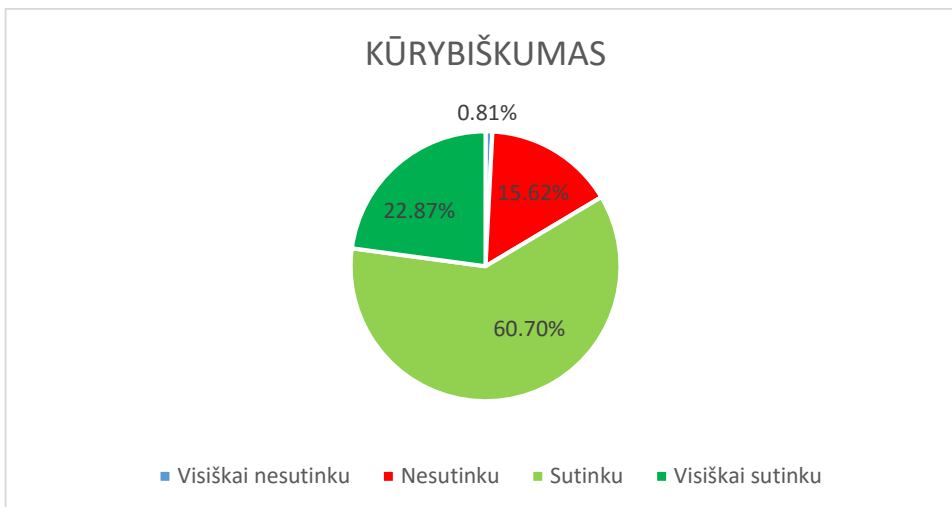


Komandinio darbo kompetencija pasižymi 88,75% apklausos dalyvių.

Kūrybiškumo kompetencijos 6 teiginių medianos reikšmė yra 3, o 1 teiginio 4. Tai parodo, kad į vieną iš teiginių, kurie nusako kūrybiškumo kompetencijos raišką, daugiau nei puse respondentų išreiškė maksimalų pritarimą. Atsakymų rezultatai pasiskirstę intervaluose nuo 0% iki 1%- „visiškai nesutinku“,

3,6%-30,1%- „nesutinku“, 43%- 74,6%- „sutinku“ ir intervale nuo 13% iki 53,4%- „visiškai sutinku“. Atsakymų vidurkių reikšmės, atvaizduojančios kūrybiškumo kompetencijos raišką pateikiamos paveiksle 10.

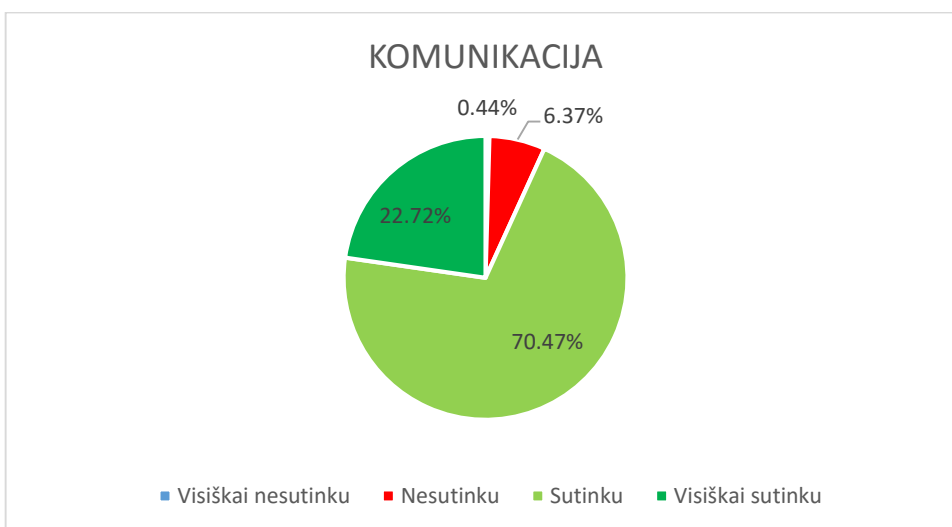
Paveikslas 10 „Kūrybiškumo kompetencijos raiška“



Kūrybiškumo kompetencija pasižymi 83,57% apklausos dalyvių.

Komunikacijos kompetencijos teiginių medianos reikšmė yra 3, atsakymų rezultatai pasiskirstę intervaluose nuo 0%- 2,10%- „visiškai nesutinku“, 2,6%-16,1%- „nesutinku“, 62,7%-77,2%- „sutinku“ ir intervale nuo 12,4% iki 33,7%- „visiškai sutinku“. Atsakymų vidurkių reikšmės, atvaizduojančios komunikacijos kompetencijos raišką pateikiamos paveiksle 11.

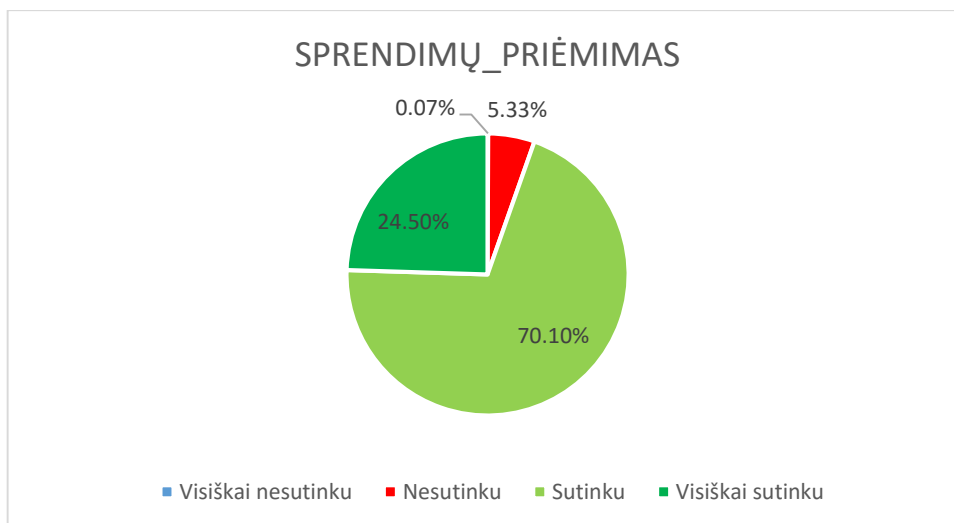
Paveikslas 11 „Komunikacijos kompetencijos raiška“



Komunikacijos kompetencija pasižymi 93.19% apklausos dalyvių.

Sprendimų priėmimo kompetencijos teiginių medianos reikšmė yra 3, atsakymų rezultatai pasiskirstę intervaluose nuo 0% iki 0,5%- „visiškai nesutinku“, 3,1%-8,8%- „nesutinku“, 61,7%- 75,6%- „sutinku“ ir intervale nuo 19,2% iki 35,2%- „visiškai sutinku“. Atsakymų vidurkių reikšmės, atvaizduojančios sprendimų priėmimo kompetencijos raišką pateikiamos paveiksle 12.

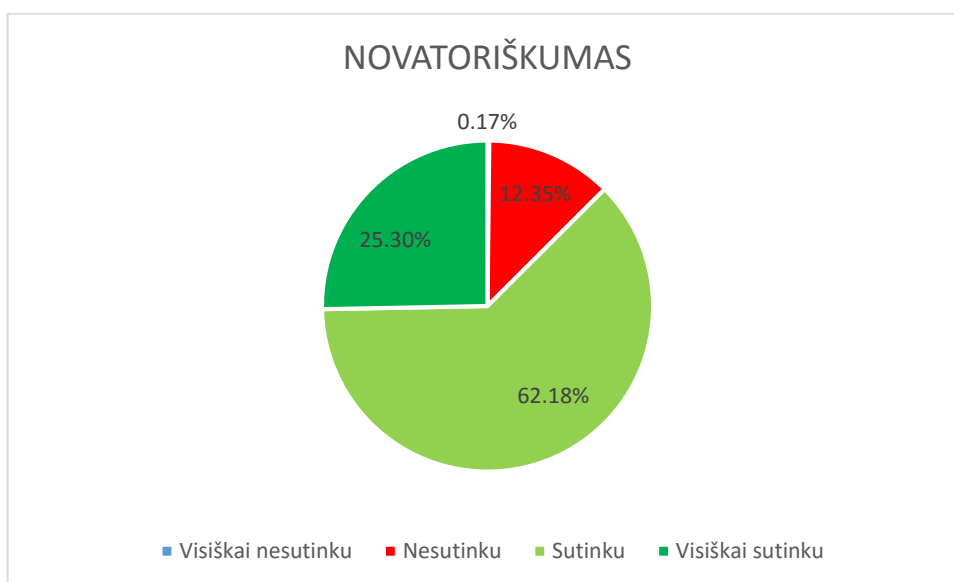
Paveikslas 12 „Sprendimų priėmimo kompetencijos raiška“



Sprendimų priėmimo kompetencija pasižymi 94.6% apklausos dalyvių.

Novatoriškumo kompetencijos teiginių medianos reikšmė yra 3, atsakymų rezultatai pasiskirstę intervaluose nuo 0% iki 0,5%- „visiškai nesutinku“, 6,2%-21,8%- „nesutinku“, 51,3%- 71%- „sutinku“ ir intervale nuo 17,1% iki 42,5%- „visiškai sutinku“. Atsakymų vidurkių reikšmės, atvaizduojančios novatoriškumo kompetencijos raišką pateikiamos paveiksle 13.

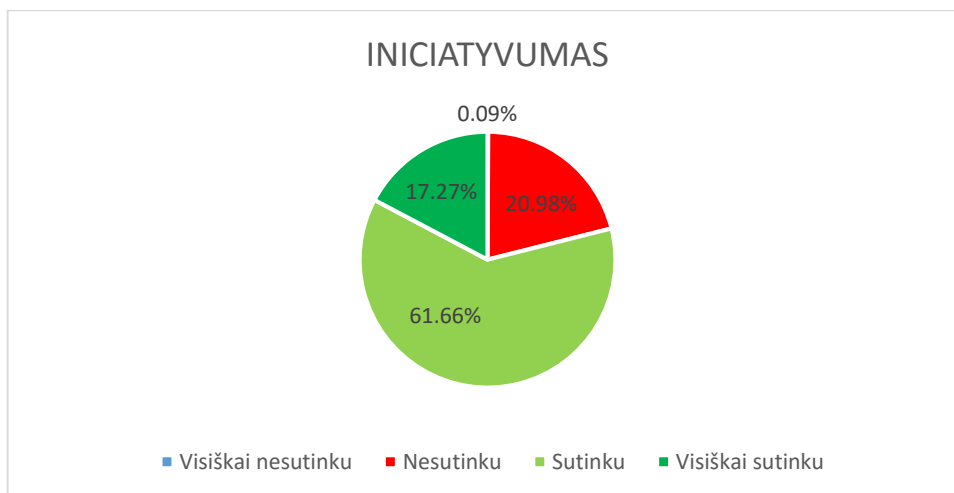
Paveikslas 13 „Novatoriškumo kompetencijos raiška“



Novatoriškumo kompetencija pasižymi 87,48% apklausos dalyvių.

Iniciatyvumo kompetencijos teiginių medianos reikšmė yra 3, atsakymų rezultatai pasiskirstę intervaluose nuo 0% iki 0,5%- „visiškai nesutinku“, 10.9%-36.3%- „nesutinku“, 52.3%-69.4%- „sutinku“ ir intervale nuo 11.4% iki 24.9%- „visiškai sutinku“. Atsakymų vidurkių reikšmės, atvaizduojančios iniciatyvumo kompetencijos raišką pateikiamos paveiksle 14.

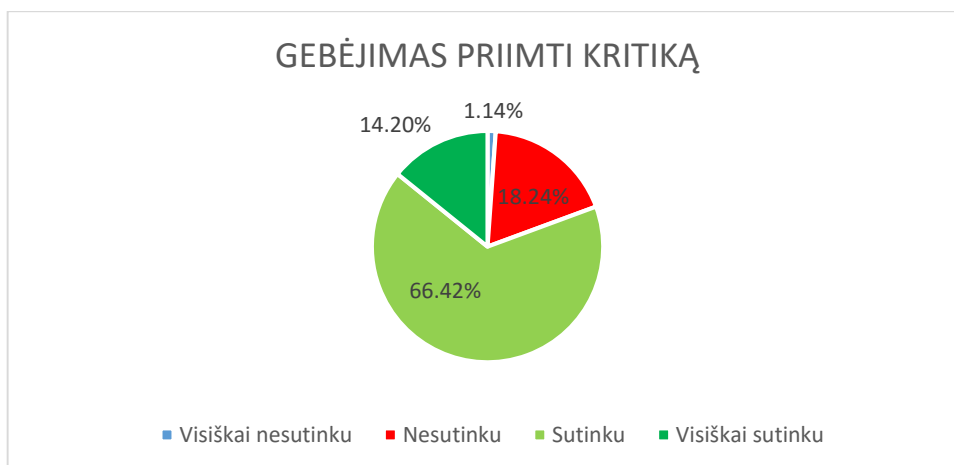
Paveikslas 14 „Iniciatyvumo kompetencijos raiška“



Iniciatyvumo kompetencija pasižymi 78.93% apklausoje dalyvavusių asmenų.

Gebėjimo priimti kritiką kompetencijos 4 teiginių medianos reikšmė yra 3, o vieno teiginio- 2. Pusė apklausos dalyvių nesutiko su teiginiu, kad kritiką nedaro neigiamos įtakos jų emocinei būsenai. Atsakymų rezultatai pasiskirstę intervaluose nuo 0,5% iki 3.6%- „visiškai nesutinku“, 5.2%-56%- „nesutinku“, 34.2%-78.8%- „sutinku“ ir intervale nuo 6.2% iki 18.7%- „visiškai sutinku“. Atsakymų vidurkių reikšmės, atvaizduojančios gebėjimo priimti kritiką kompetencijos raišką pateikiamos paveiksle 15.

Paveikslas 15 „Gebėjimo priimti kritiką kompetencijos raiška“



Gebėjimo priimti kritiką kompetencija pasižymi 80,62% apklausos dalyvių.

Apibendrinus gautus socialinių asmeninių kūrybinių industrijų darbuotojo kompetencijų duomenis, lentelėje 7 pateikiamas šių kompetencijų blokas, kuriame kompetencijos yra išrikiuotos atsižvelgiant į santykinį jų raiškos stiprumą, kuris yra apskaičiuojamas pagal anketos pasirinkimų „sutinku ir „visiškai sutinku“, „visiškai sutinku“ dalį.

Lentelė 7 „Socialinių- asmeninių kompetencijų raiška ir stiprumas“

Kompetencija	Raiška (%)	Stiprumas (%)
Motyvacija	89.71%	34.41%
Nepriklausomybė	86.61%	32.60%
Novatoriškumas	87.48%	28.92%
Kūrybiškumas	83.57%	27.37%
Sprendimų priėmimas	94.60%	25.90%
Komandinis darbas	88.75%	25.85%
Komunikacija	93.19%	24.38%
Iniciatyvumas	78.93%	21.88%
Gebėjimas priimti kritiką	80.62%	17.61%

Kiekviena iš teorinėje dalyje parengto kūrybinių industrijų darbuotojo profilio socialinių asmeninių kompetencijų buvo aptikta empirinio tyrimo metu. Stipriausia raiška yra motyvacijos, nepriklausomybės bei novatoriškumo kompetencijų raiška, o silpniausia- iniciatyvumo bei kritikos priėmimo kompetencijos.

Remiantis apklausos dalyvių kompetencijų svarbos suvokimo duomenimis, kurie buvo surinkti ranginių apklausos klausimų metodu, kompetencijos buvo vertinamos kaupiamuoju balu, kur gautas balas buvo prilyginamas respondento pasirinktai kompetencijos svarbumo vietai. Socialinių-asmeninių kompetencijų svarba kūrybinių industrijų darbuotojui pasiskirstė tokia tvarka:

Lentelė 8 „Socialinių-asmeninių kompetencijų svarba kūrybinių industrijų darbuotojui“

Kompetencija	Vieta	Gautų taškų skaičius
Kūrybiškumas	1	509
Motyvacija	2	573
Komandinis darbas	3	852
Komunikacija	4	929
Novatoriškumas	5	934
Iniciatyvumas	6	1043
Sprendimų priėmimas	7	1236
Nepriklausomybė	8	1261
Gebėjimas priimti kritiką	9	1348

Lyginant apklausos dalyvių nuomonę, su esama situacija, pastebėta, kad vienintelis sutapimas yra gebėjimo priimti kritiką kompetencija, kuri yra viena mažiausių savo raiškos dalimi ir pati mažiausia savo raiškos galia. Pačios svarbiausios, tyrime dalyvavusiu kūrybinių industrijų darbuotojų nuomone, yra kūrybiškumo, motyvacijos bei komandinio darbo kompetencijos. Verta paminėti, kad komunikacijos ir novatoriškumo kompetencijas skiria labai nedidelis taškų kiekis, todėl galima teigti, kad nors jos ir nėra pačios svarbiausios, bet dėl jų svarbos yra pakankamai sunku apsispręsti. Mažiausiai svarbios yra sprendimų priėmimo, nepriklausomybės bei gebėjimo priimti kritiką kompetencijos.

Visų socialinių-asmeninių kūrybinių darbuotojų kompetencijų, kurios buvo įtrauktos į kompetencijų profilį teorinėje dalyje, raiška yra teigiama. Pateikti rezultatai apie kompetencijų raiškos stiprumą ir respondentų nuomonę apie jų svarbą.

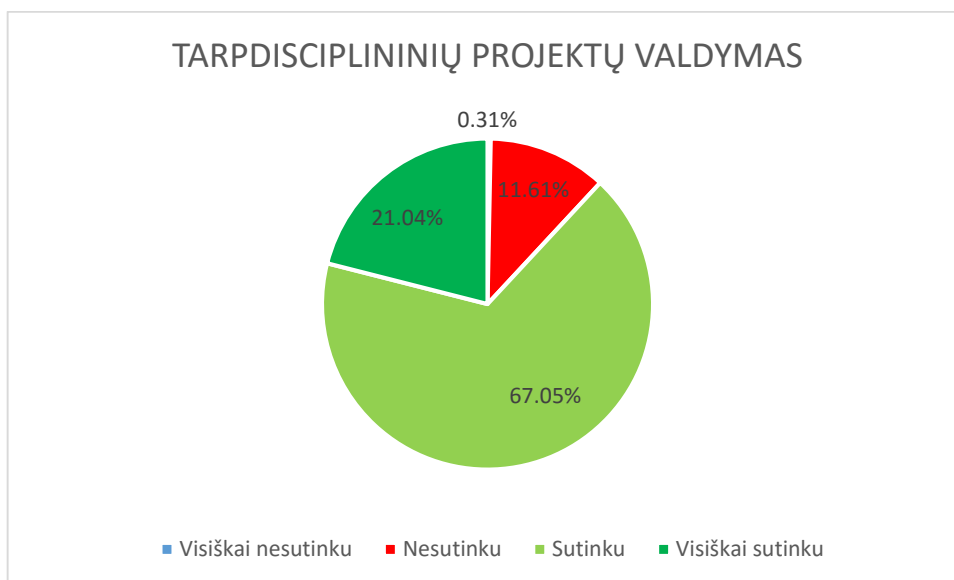
4.2 Metodinių kompetencijų raiška Lietuvos teatruose

Šiame skyriuje, pateikiama apklausos duomenų, nagrinėjančių metodinių kūrybinių industrijų darbuotojų kompetencijas analizė. Pagrindiniai rodikliai yra teiginių atsakymo variantų vidurkiai, kiekvieno teiginio atsakymo pasirinkimo populiacijos intervalai, medianos, individualios kompetencijos bendroji raiška, jos stiprumas, respondentų nuomonė apie metodinių kompetencijų svarbą.

Tarpdisciplininių projektų valdymo kompetencijos teiginių medianos reikšmė yra 3, atsakymų rezultatai pasiskirstę intervaluose nuo 0% iki 0,5%- „visiškai nesutinku“, 2,1%-28.5%- „nesutinku“, 59.6%-

76.7%- „sutinku“ ir intervale nuo 11.4% iki 27.5%- „visiškai sutinku“. Atsakymų vidurkių reikšmės, atvaizduojančios tarpdisciplininių projektų valdymo kompetencijos raišką pateikiamos paveiksle 16.

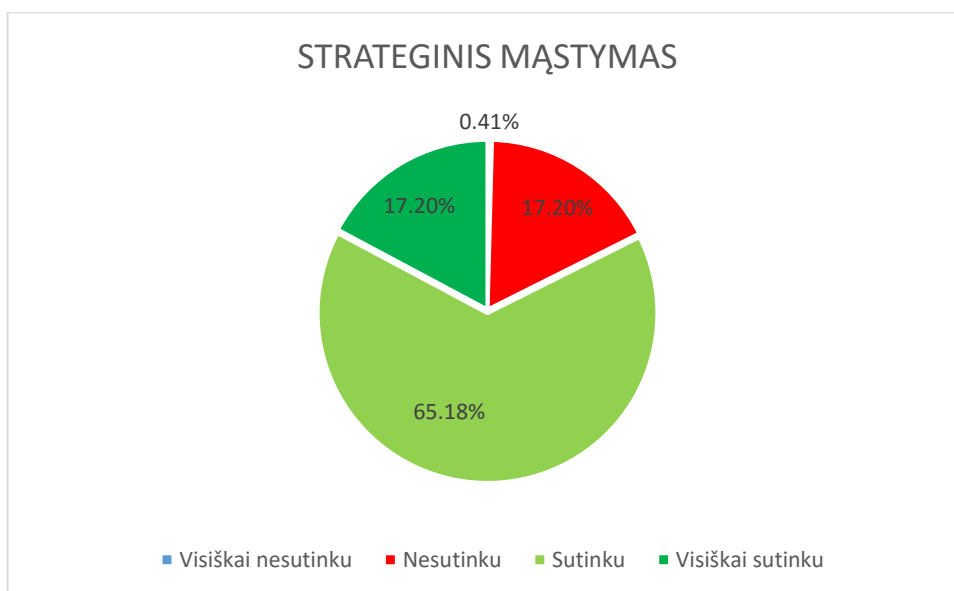
Paveikslas 16 „Tarpdisciplininių projektų valdymo kompetencijos raiška“



Tarpdisciplininių projektų valdymo kompetencija pasižymi 88,08% apklausos dalyvių.

Strateginio mąstymo kompetencijos teiginių medianos reikšmė yra 3, atsakymų rezultatai pasiskirstę intervaluose nuo 0% iki 1.6%- „visiškai nesutinku“, 3,1%-39.4%- „nesutinku“, 49.7%- 76.2%- „sutinku“ ir intervale nuo 9.3% iki 26.9%- „visiškai sutinku“. Atsakymų vidurkių reikšmės, atvaizduojančios strateginio mąstymo kompetencijos raišką pateikiamos paveiksle 17.

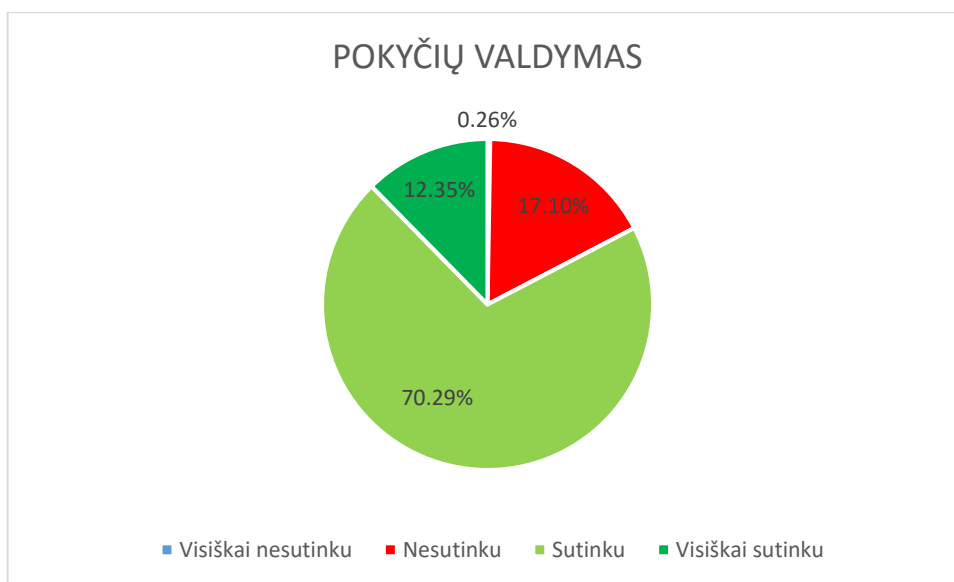
Paveikslas 17 „Strateginio mąstymo kompetencijos raiška“



Strateginio mąstymo kompetencija pasižymi 82,38% apklausos dalyvių.

Pokyčių valdymo kompetencijos teiginių medianos reikšmė yra 3, atsakymų rezultatai pasiskirstę intervaluose nuo 0% iki 0,5%- „visiškai nesutinku“, 5.25-27.5%- „nesutinku“, 62.7%-79.8%- „sutinku“ ir intervale nuo 8.8% iki 15%- „visiškai sutinku“. Atsakymų vidurkių reikšmės, atvaizduojančios pokyčių valdymo kompetencijos raišką pateikiamos paveiksle 18.

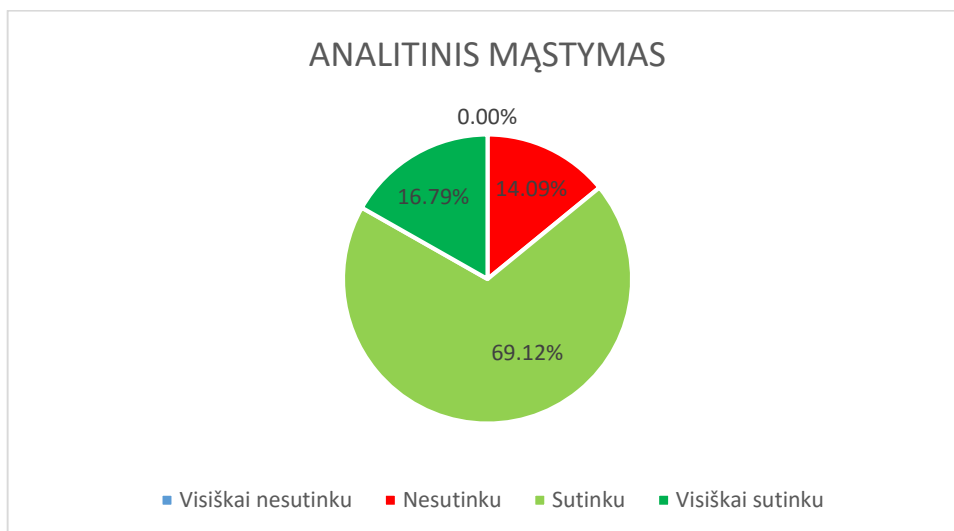
Paveikslas 18 „Pokyčių valdymo kompetencijos raiška“



Pokyčių valdymo kompetencija pasižymi 82,64% apklausos dalyvių.

Analitinio mąstymo kompetencijos teiginių medianos reikšmė yra 3, atsakymų rezultatai pasiskirstę intervaluose nuo 5.2%-26.9%- „nesutinku“, 58%-81.9%- „sutinku“ ir intervale nuo 13% iki 21.2%- „visiškai sutinku“. Atsakymų „visiškai nesutinku“ nėra. Atsakymų vidurkių reikšmės, atvaizduojančios analitinio mąstymo kompetencijos raišką pateikiamos paveiksle 19.

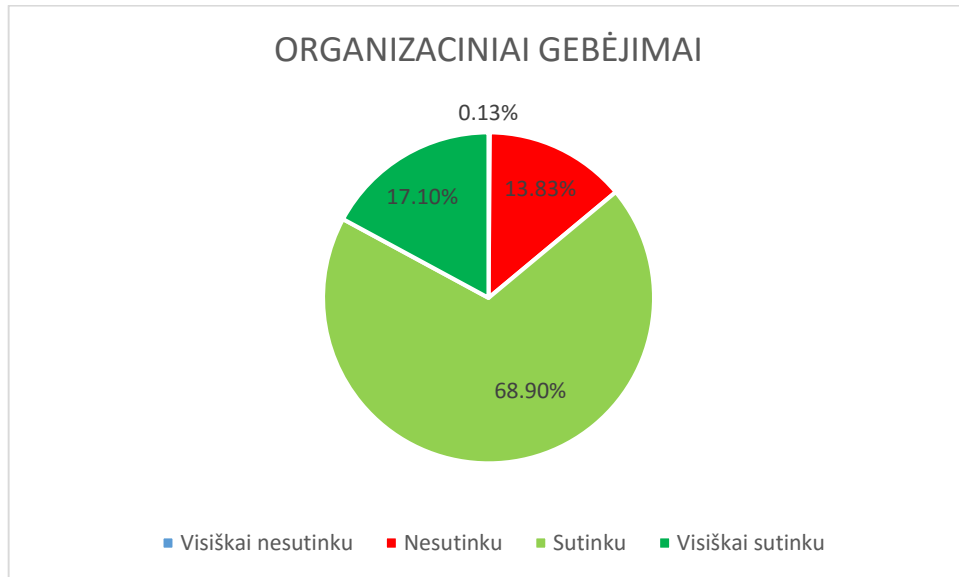
Paveikslas 19 „Analitinio mąstymo kompetencijos raiška“



Analitinio mąstymo kompetencija pasižymi 85,91% apklausos dalyvių.

Organizacinių gebėjimų kompetencijos vienas iš teiginių buvo pašalintas iš rezultatų analizės, dėl per mažos vidinio homogeniškumo reikšmės. Likusių teiginių medianos reikšmė yra 3, atsakymų rezultatai pasiskirstę intervaluose nuo 0% iki 0,5%- „visiškai nesutinku“, 6,2%-21,2%- „nesutinku“, 64,2%-75,1%- „sutinku“ ir intervale nuo 14% iki 21,2%- „visiškai sutinku“. Atsakymų vidurkių reikšmės, atvaizduojančios komandinio darbo kompetencijos raišką pateikiamos paveiksle 20.

Paveikslas 20 „Organizacinių gebėjimų kompetencijos raiška“



Organizacinių gebėjimų kompetencija pasižymi 86% apklausos dalyvių.

Apibendrinus gautus metodinių, kūrybinių industrijų darbuotojo, kompetencijų duomenis, lentelėje 9 pateikiamas šių kompetencijų blokas, kuriame kompetencijos yra išrikiuotos atsižvelgiant į santykinį jų raiškos stiprumą, kuris yra apskaičiuojamas pagal anketos pasirinkimų „sutinku ir „visiškai sutinku“, „visiškai sutinku“ dalį.

Lentelė 9 „Metodinių kompetencijų raiška ir stiprumas“

Kompetencija	Raiška (%)	Stiprumas (%)
Tarpdisciplininių projektų valdymas	88.08%	23.88%
Strateginis mąstymas	82.38%	20.88%
Organizaciniai gebėjimai	86.00%	19.88%
Analitinis mąstymas	85.91%	19.54%
Pokyčių valdymas	82.64%	14.94%

Kiekviena iš teorinėje dalyje parengto kūrybinių industrijų darbuotojo profilio metodinių kompetencijų buvo aptikta empirinio tyrimo metu. Stipriausia raiška yra tarpdisciplininių projektų, strateginio mąstymo bei organizacinių gebėjimų kompetencijų raiška, o silpniausios- analitinio mąstymo ir pokyčių valdymo kompetencijos.

Remiantis apklausos dalyvių kompetencijų svarbos suvokimo duomenimis, kurie buvo surinkti ranginių apklausos klausimų metodu, kompetencijos buvo vertinamos kaupiamuoju balu, kur gautas balas buvo prilyginamas respondento pasirinktai kompetencijos svarbumo vietai. Metodinių kompetencijų svarba kūrybinių industrijų darbuotojui pasiskirstė tokia tvarka:

Lentelė 10 „Metodinių kompetencijų svarba kūrybinių industrijų darbuotojui“

Kompetencija	Vieta	Gautų taškų skaičius
Organizaciniai gebėjimai	1	443
Analitinis mąstymas	2	467
Strateginis mąstymas	3	578
Pokyčių valdymas	4	670
Tarpdisciplininių projektų valdymas	5	737

Pačios svarbiausios, tyrime dalyvavusiu kūrybinių industrijų darbuotojų nuomone, yra organizacinių gebėjimų, analitinio ir strateginio mąstymo kompetencijos. Mažiausiai svarbios yra pokyčių valdymo bei tarpdisciplininių projektų valdymo kompetencijos.

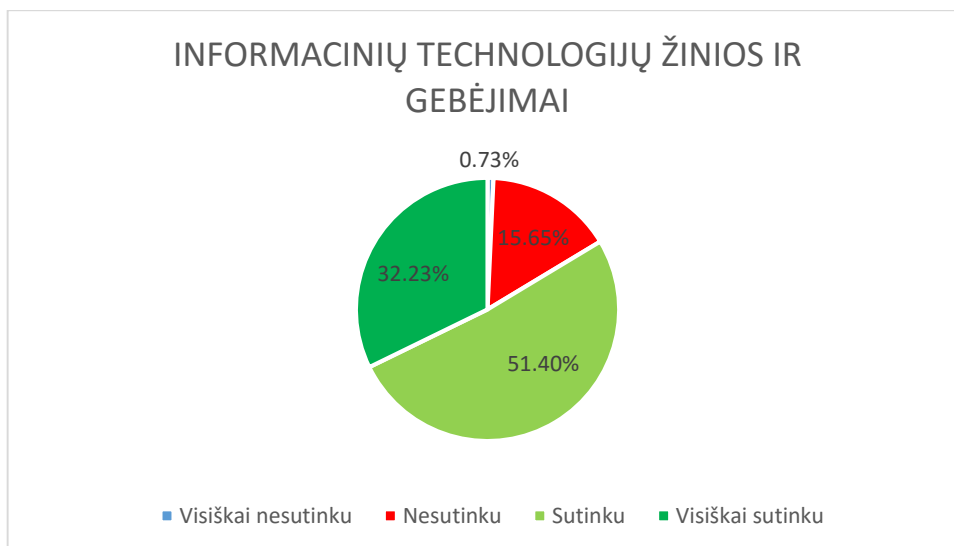
Visų metodinių kūrybinių darbuotojų kompetencijų, kurios buvo įtrauktos į kompetencijų profilį teorinėje dalyje, raiška yra teigiama. Pateikti rezultatai apie kompetencijų raiškos stiprumą ir respondentų nuomonę apie jų svarbą.

4.3 Profesinių kompetencijų raiška Lietuvos teatruose

Šiame skyriuje, pateikiama apklausos duomenų, nagrinėjančių profesines kūrybinių industrijų darbuotojų kompetencijas analizė. Pagrindiniai rodikliai yra teiginių atsakymo variantų vidurkiai, kiekvieno teiginio atsakymo pasirinkimo populiacijos intervalai, medianos, individualios kompetencijos bendroji raiška, jos stiprumas, respondentų nuomonė apie metodinių kompetencijų svarbą.

Informacinių technologijų žinių ir gebėjimų kompetencijos teiginių medianos reikšmė yra 3, atsakymų rezultatai pasiskirstę intervaluose nuo 0% iki 1,6%- „visiškai nesutinku“, 6.7%-24.9%- „nesutinku“, 38.9%-64.2%- „sutinku“ ir intervale nuo 25.4% iki 39.9%- „visiškai sutinku“. Atsakymų vidurkių reikšmės, atvaizduojančios šios kompetencijos raišką pateikiami paveiksle 21.

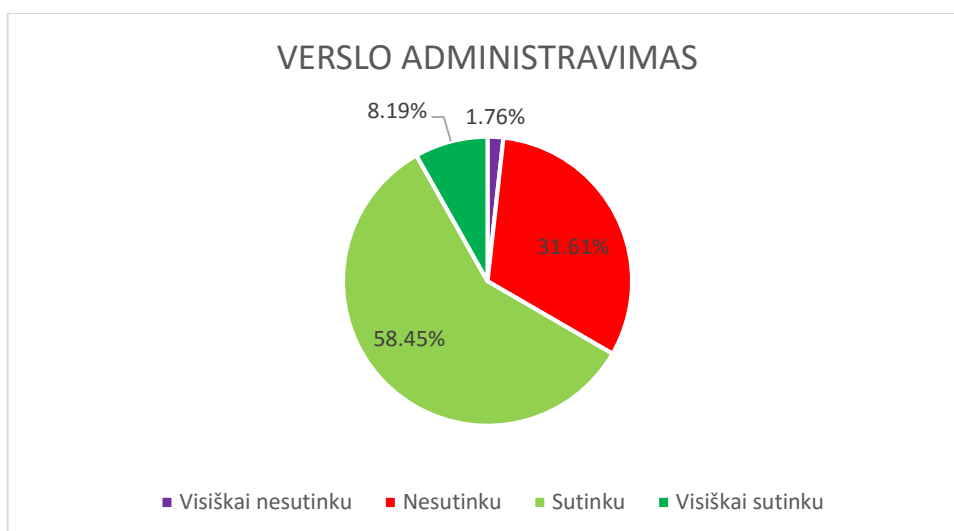
Paveikslas 21 „Informacinių technologijų žinių ir gebėjimų kompetencijos raiška“



Informacinių technologijų žinių ir gebėjimų kompetencija pasižymi 83.63% apklausos dalyvių.

Verslo administravimo kompetencijos teiginių medianos reikšmė yra 3, atsakymų rezultatai pasiskirstę intervaluose nuo 0,5% iki 2.6%- „visiškai nesutinku“, 17.6%-46.1%- „nesutinku“, 45.1%-74,1%- „sutinku“ ir intervale nuo 6.7% iki 9.3%- „visiškai sutinku“. Atsakymų vidurkių reikšmės, atvaizduojančios šios kompetencijos raišką pateikiami paveiksle 22.

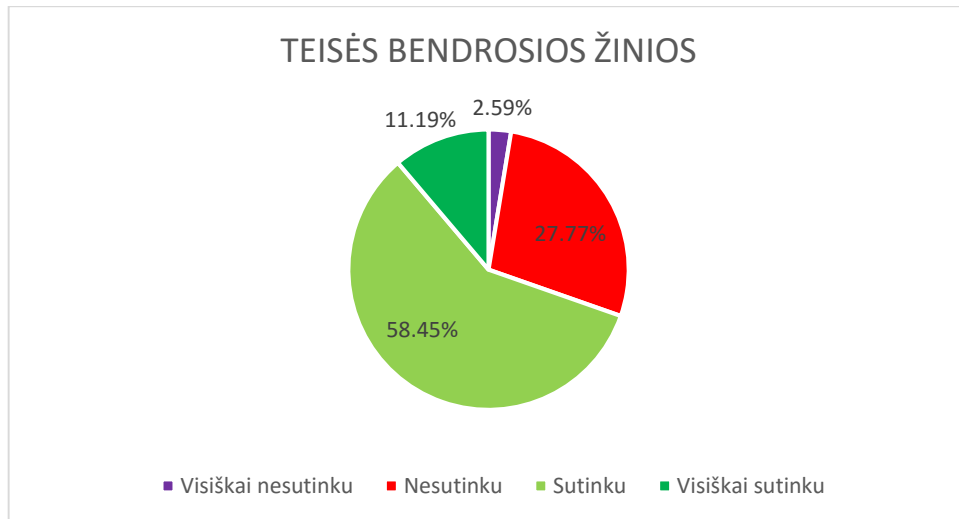
Paveikslas 22 „Verslo administravimo kompetencijos raiška“



Verslo administravimo kompetencija pasižymi 66,63% apklausos dalyvių.

Teisės bendrųjų žinių kompetencijos vieno iš teiginių medianos reikšmė yra 2, o likusių teiginių medianos reikšmė yra 3. Atsakymų rezultatai pasiskirstę intervaluose nuo 0,5% iki 8,8%- „visiškai nesutinku“, 11,9%-59,1%- „nesutinku“, 23,3%- 75,1%- „sutinku“ ir intervale nuo 8,8% iki 17,1%- „visiškai sutinku“. Atsakymų vidurkių reikšmės, atvaizduojančios šios kompetencijos raišką pateikiami paveiksle 23.

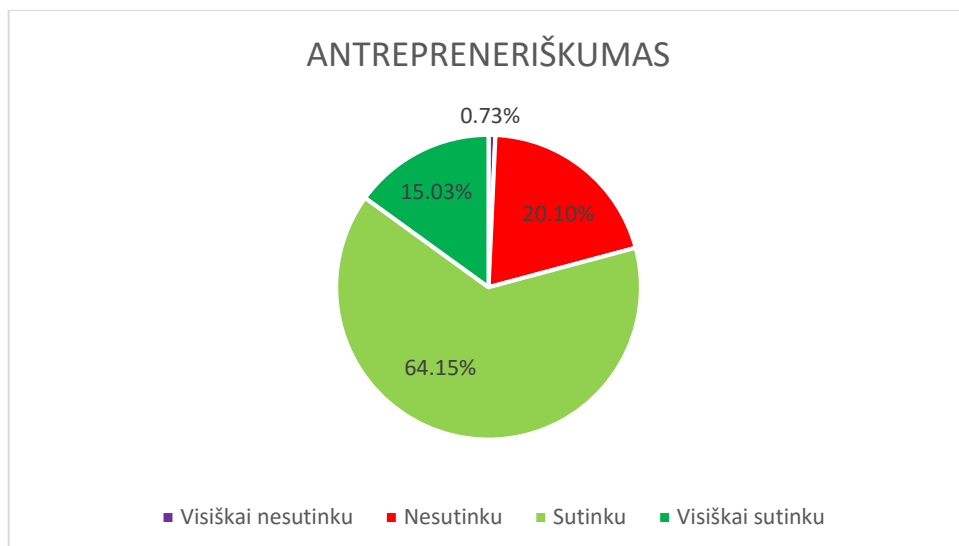
Paveikslas 23 „Teisės bendrųjų žinių kompetencijos raiška“



Teisės bendrųjų žinių kompetencija pasižymi 69,64% apklausos dalyvių.

Antrepreneriškumo kompetencijos teiginių medianos reikšmė yra 3, atsakymų rezultatai pasiskirstę intervaluose nuo 0% iki 1%- „visiškai nesutinku“, 7,8%-36,3%- „nesutinku“, 52,8%-71%- „sutinku“ ir intervale nuo 9,8% iki 22,3%- „visiškai sutinku“. Atsakymų vidurkių reikšmės, atvaizduojančios šios kompetencijos raišką pateikiami paveiksle 24.

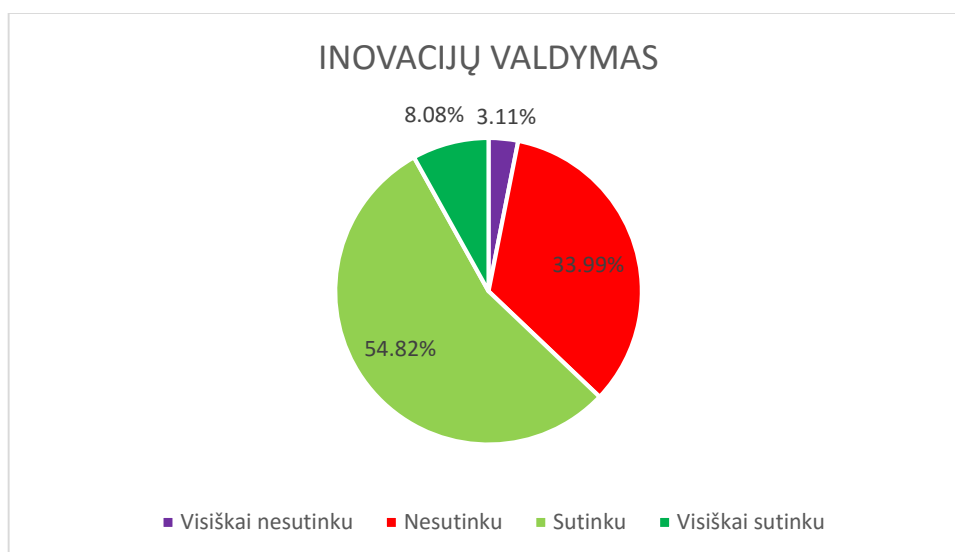
Paveikslas 24 „Antrepreneriškumo kompetencijos raiška“



Antrepreneriškumo kompetencija pasižymi 79.17% apklausos dalyvių.

Inovacijų valdymo kompetencijos dviejų teiginių medianos reikšmė yra 2, o likusių trijų medianos reikšmė 3. Atsižvelgiant į tai, kad su dviem iš penkių šių kompetenciją vertinančių teiginių, pusė respondentų nesutiko, yra daroma prielaida, kad ši kompetencija reikalauja pakartotino vertinimo, nes šiuo atveju, metodas, kuris yra naudojamas jos vertinimui yra nepatikimas. Atsakymų rezultatai pasiskirstę intervaluose nuo 0,5% iki 6.2%- „visiškai nesutinku“, 11.4%-48.7%- „nesutinku“, 42.5%-75.6%- „sutinku“ ir intervale nuo 4.7% iki 12.4%- „visiškai sutinku“. Atsakymų vidurkių reikšmės, atvaizduojančios šios kompetencijos raišką pateikiami paveiksle 25.

Paveikslas 25 „Inovacijų valdymo kompetencijos raiška“



Inovacijų valdymo kompetencija pasižymi apklausoje 62.9% dalyvavusių asmenų.

Apibendrinus gautus profesinių, kūrybinių industrijų darbuotojo kompetencijų duomenis, lentelėje 11 pateikiamas šių kompetencijų blokas, kuriame kompetencijos yra išrikiuotos atsižvelgiant į santykinę jų raiškos stiprumą, kuris yra apskaičiuojamas pagal anketos pasirinkimų „sutinku ir „visiškai sutinku“, „visiškai sutinku“ dalį.

Lentelė 11 „Profesinių kompetencijų raiška ir stiprumas“

Kompetencija	Raiška (%)	Stiprumas (%)
Informacinių technologijų žinios ir gebėjimai	83.63%	38.54%
Antrepreneriškumas	79.17%	18.98%
Teisės bendrosios žinios	69.64%	16.07%
Inovacijų valdymas	62.90%	12.85%
Verslo administravimas	66.63%	12.29%

Kiekviena iš teorinėje dalyje parengto kūrybinių industrijų darbuotojo profilio profesinių kompetencijų buvo aptikta empirinio tyrimo metu. Stipriausia yra informacinių technologijų žinių ir gebėjimų bei antrepreneriškumo kompetencijų raiška, o silpniausios- inovacijų valdymo bei verslo administravimo kompetencijos

Remiantis apklausos dalyvių kompetencijų svarbos suvokimo duomenimis, kurie buvo surinkti ranginių apklausos klausimų metodu, kompetencijos buvo vertinamos kaupiamuoju balu, kur gautas balas buvo prilyginamas respondento pasirinktai kompetencijos svarbumo vietai. Profesinių kompetencijų svarba kūrybinių industrijų darbuotojui pasiskirstė tokia tvarka:

Lentelė 12 „Profesinių kompetencijų svarba kūrybinių industrijų darbuotojui“

Kompetencija	Vieta	Gautų taškų skaičius
Verslo administravimas	1	324
Informacinių technologijų žinios ir gebėjimai	2	459
Inovacijų valdymas	3	574
Antrepreneriškumas	4	762
Teisės bendrosios žinios	5	776

Pačios svarbiausios, tyrime dalyvavusių kūrybinių industrijų darbuotojų nuomone, yra verslo administravimo, informacinių technologijų žinių ir gebėjimų bei inovacijų valdymo kompetencijos. Mažiausiai svarbios yra antrepreneriškumo bei teisės bendrųjų žinių kompetencijos.

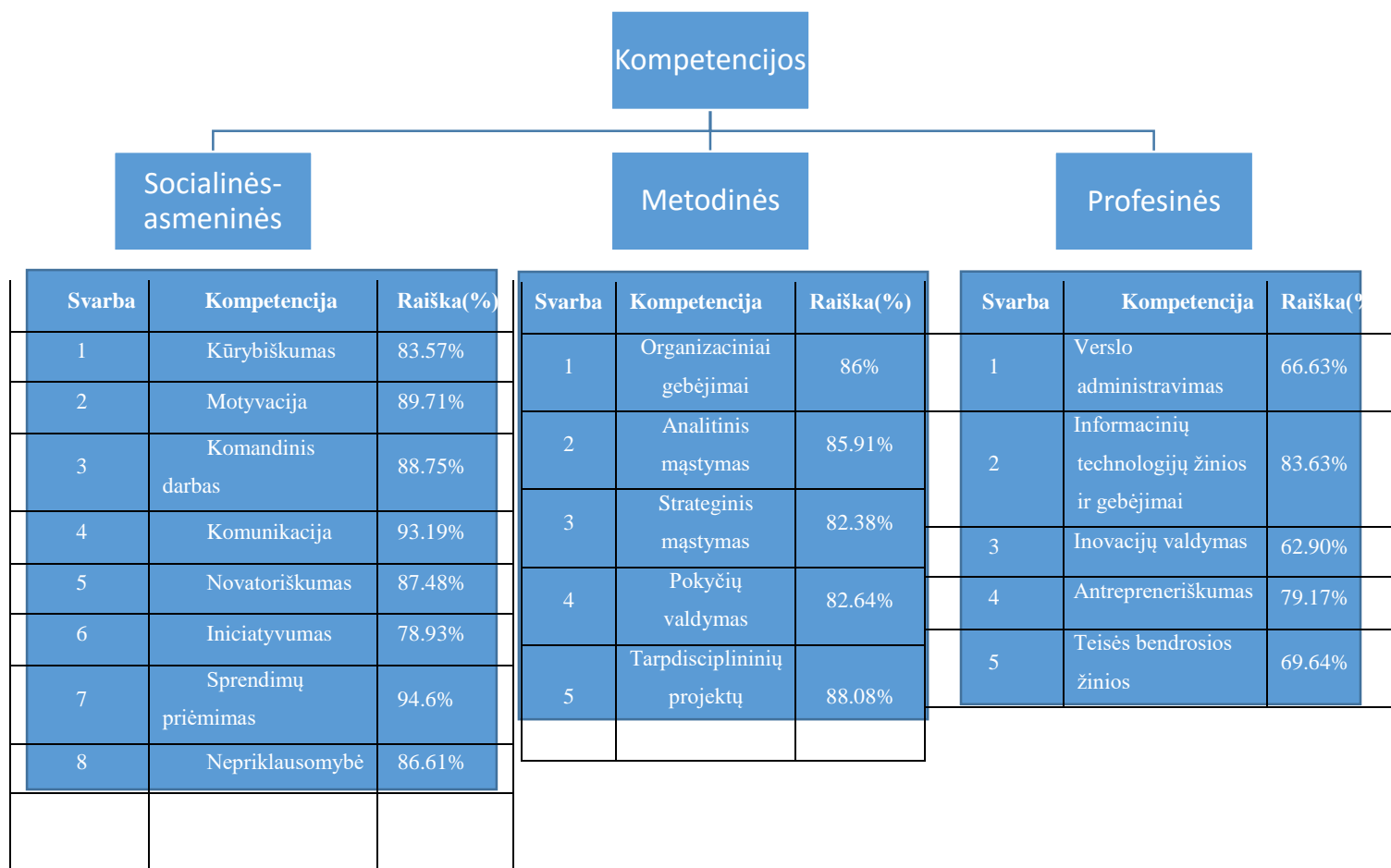
Visų profesinių kūrybinių darbuotojų kompetencijų, kurios buvo įtrauktos į kompetencijų profilį teorinėje dalyje, raiška yra teigiama. Pastebėta, kad inovacijų valdymo kompetencijos vertinimas nėra ypatingai tikslus, rekomenduojamas pakartotinas šios kompetencijos tyrimas panaudojant patobulintą tyrimo instrumentą. Pateikti rezultatai apie kompetencijų raiškos stiprumą ir respondentų nuomonę apie jų svarbą.

4.4 Kūrybinių industrijų darbuotojo kompetencijų profilis

Atlikus empirinio tyrimo rezultatų analizę, buvo susisteminti anketinės apklausos duomenys, kurie suteikė informaciją apie teorinėje dalyje parengto kūrybinių industrijų darbuotojo kompetencijų profilio kompetencijų raišką bei jos stiprumą. Surinkti duomenys apie apklausos dalyvių kompetencijų suvokimą.

Gautame kūrybinių industrijų darbuotojo kompetencijų profilyje (paveikslas 26) matoma, kad visos kompetencijos, kurios buvo įtrauktos remiantis mokslinės literatūros analize, yra išreikštos.

Paveikslas 26 „Esamas kūrybinių industrijų darbuotojo kompetencijų profilis“



Parengtame kūrybinių industrijų darbuotojo kompetencijų profilyje matoma, kad socialinių asmeninių individo kompetencijų bloke, labiausiai išreikštos yra sprendimų priėmimo ir komunikacijos kompetencijos. Šios kompetencijos pasireiškė daugiau nei 90% tyrime dalyvavusių dalyvių. Mažiausiai šiame bloke pasireiškė iniciatyvumo kompetencija (78,93%). Vis dėlto socialinės asmeninės kompetencijos yra pakankamai ryškiai išreikštos beveik 80% tyrimo populiacijos pasižymėjo šiomis kompetencijomis.

Metodinių individo kompetencijų bloke, stipriausiai yra išreikšta tarpdisciplininių projektų valdymo kompetencija. Ja pasižymėjo 88% tyrimo dalyvių, tačiau pastaroji kompetencija buvo įvertinta kaip mažiausiai svarbi metodinė asmens kompetencija. Mažiausiai išreikštos yra strateginio mąstymo ir pokyčių valdymo kompetencijos. Visomis metodinėmis, kūrybinių industrijų darbuotojui reikalingomis, kompetencijomis pasižymėjo 82% procentai tyrimo dalyvių.

Suformuoto kompetencijų profilio, profesinių kompetencijų bloke, stipriausiai išreikšta yra informacinių technologijų žinių ir gebėjimų kompetencija, kurią apklausos dalyviai įvertino kaip vieną iš svarbiausių profesinių kompetencijų jų veiklos srityje. Silpniausiai pasireiškė inovacijų valdymo kompetencija, kuria, atsižvelgiant į tyrimo duomenų paklaidą, pasižymėjo tik šiek tiek daugiau nei pusė tyrimo dalyvių ir kuri sukėlė abejonių dėl vertinimo instrumento patikimumo. Šio bloko kompetencijų raiška yra mažesnė nei kitų blokų. Visomis pageidaujamomis profesinėmis kompetencijomis pasižymėjo 62,9% apklausoje dalyvavusių asmenų.

Apibendrinant visą esamą kompetencijų profilį, paaiškėjo, kad remiantis teorinėje dalyje suformuotu kūrybinių industrijų darbuotojo kompetencijų profilium, esamas kompetencijų profilis visiškai atitinka teorinį. Nors kilo tam tikrų abejonių dėl profesinės inovacijų valdymo kompetencijos rezultatų tikslumo, esama reikšmė yra pakankamai didelė, kad ši kompetencija būtų traktuojama kaip pasireiškianti tarp kūrybinių industrijų darbuotojų.

Didžiausia raiška iš visų kompetencijų profilio kompetencijų pasižymėjo sprendimų priėmimo kompetencija, kuria pasižymi 94,6% visų empirinio tyrimo apklausoje dalyvavusių asmenų. Minimalus kompetencijų raiškos dydis yra 62,9%, tokia buvo inovacijų valdymo kompetencijos raiška.

Labiausiai kūrybinių industrijų darbuotojams yra svarbios kūrybiškumo, organizacinių gebėjimų bei verslo administravimo kompetencijos, mažiausiai svarbios yra gebėjimo priimti kritiką, tarpdisciplininių projektų valdymo bei teisės bendrųjų žinių kompetencijos.

4.5 Empirinio kompetencijų raiškos tyrimo diskusija

Šio empirinio tyrimo tikslas buvo išsiaiškinti šiuo metu vyraujanti kūrybinių industrijų kompetencijų profilį Lietuvos kūrybiniame sektoriuje. Tam pasiekti buvo atlikta mokslinės literatūros analizė, identifiikuotos pagrindinės gairės teoriniam KI kompetencijų profiliui sudaryti. Empirinio tyrimo instrumentas buvo anketinė apklausa, kuris buvo pasirinktas dėl pakankamai greito duomenų surinkimo tempo, nedidelių kaštų.

Atlikus kūrybinių industrijų darbuotojo kompetencijų raiškos empirinį tyrimą, pavyko gauti bendrą darbuotojo kompetencijų raiškos profilį bei išsiaiškinti rinkinio kompetencijų svarbą respondentams. Nors empirinio tyrimo duomenų analizė nepateikė jokių netikėtų rezultatų, tačiau atvėrė puikias galimybes tolimesniems tyrimams šia kryptimi.

Šis tyrimas yra vienas pirmųjų mokslinių tyrimų, susijusių su kūrybinių industrijų darbuotojų kompetencijų vertinimu ir profiliavimu. Tokių tyrimų atlikimo Lietuvoje nėra pastebėta. Tyrimo duomenų kokybė yra patenkinama, atsižvelgiant į tai, kad tyrimo tikslas buvo išsiaiškinti esamą kompetencijų raiškos laipsnį ir jo atitikimą teoriniam kompetencijų profiliui.

Šio tyrimo metu, buvo susidurta su žmonių įsitraukimo problema. Populiacijos įsitraukimas buvo labai nežymus, todėl pavyko surinkti tik 49% reikiamos populiacijos dėl ko padidėjo tyrimo duomenų paklaida. Rekomenduojama imtis papildomų priemonių siekiant didesnio respondentų įsitraukimo.

Stipriai rekomenduojama siekti tikslesnio kompetencijų raiškos matavimo. Šiuo atveju tyrimo metu buvo patvirtintas faktas, kad kūrybinių industrijų darbuotojas pasižymi teorinėje dalyje sukurto kompetencijų profilio kompetencijomis, tačiau siekiant atrasti subtilesnius tarpusavio ryšius ar sąveikas yra reikalingas tikslesnis matavimas.

Šiame darbe gauti rezultatai suteikia pakankamai aiškias gaires ir matavimo įrankius kūrybinio darbuotojo kompetencijoms vertinti. Lietuvos kūrybinių industrijų organizacijų vadovai, gali panaudoti šio darbo rezultatus efektyvesniems darbuotojų atrankos ar ugdymo rezultatams pasiekti.

Gauti rezultatai gali būti naudojami kaip empiriškai pagrįstas teorinis pagrindas tolimesniems kūrybinių industrijų darbuotojo kompetencijų profilio tyrimams.

Išvados

Atlikus mokslinės literatūros analizę bei atlikus empirinį tyrimą Lietuvos teatruose, pateikiamos šios išvados:

1. Atlikta mokslinės literatūros analizė parodė, kad dauguma mokslininkų, kurių tyrimų kryptis siejama su kūrybinių industrijų sektoriumi, sutinka, jog šių industrijų darbuotojai, turi pasižymėti unikaliomis kompetencijomis. Tai nereiškia, kad šios kompetencijos yra reikalingos tik kūrybinių industrijų sektoriui, tačiau čia jos įgauna ženkliai didesnę įtaką veiklos efektyvumui. Pastebėtos kompetencijų spragos, kurios, atliktų tyrimų metu, buvo identifikuotos daugelio kūrybinių industrijų sektoriaus darbdavių, apima tokias individo kompetencijas kaip: gebėjimo mąstyti kūrybiškai ir praktiškai, antrepreneriškumas, verslo vadyba, lyderystė bei į ateitį orientuotas mąstymas, tarpdisciplininių projektų valdymas.
2. Remiantis literatūros analize buvo sudarytas teorinis kūrybinių industrijų kompetencijų modelis, kurį sudaro trys kompetencijų blokai: socialinių-asmeninių, metodinių ir profesinių kompetencijų rinkiniai. Socialinių-asmeninių kompetencijų bloką sudaro: motyvacijos, nepriklausomybės, komandinio darbo, kūrybiškumo, komunikacijos, sprendimų priėmimo, novatoriškumo, iniciatyvumo bei gebėjimo priimti kritiką kompetencijos.
Metodinių kompetencijų bloką sudaro: tarpdisciplininių projektų valdymo, strateginio mąstymo, pokyčių valdymo, analitinio mąstymo bei organizacinių gebėjimų kompetencijos
Profesinių kompetencijų bloką sudaro: informacinių technologijų žinių ir gebėjimų, verslo administravimo, teisės bendrųjų žinių, antrepreneriškumo bei inovacijų valdymo kompetencijos.
3. Empirinio tyrimo metu, buvo suformuotas esamas kompetencijų profilis, remiantis kompetencijų rinkinių suformuotu teorinėje darbo dalyje. Visų į profilį įtrauktų kompetencijų raiška buvo įvertinta teigiamai. Didžiausia raiška iš visų kompetencijų profilio kompetencijų pasižymėjo sprendimų priėmimo kompetencija, kuria pasižymi 94,6% visų empirinio tyrimo apklausoje dalyvavusių asmenų. Minimalus kompetencijų raiškos dydis yra 62,9%, tokia buvo inovacijų valdymo kompetencijos raiška.
4. Empirinio tyrimo metu įvertinus kūrybinių industrijų darbuotojų nuomonę apie kompetencijų svarbą, paaiškėjo, kad labiausiai kūrybinių industrijų darbuotojams yra svarbios kūrybiškumo, organizacinių gebėjimų bei verslo administravimo kompetencijos, mažiausiai svarbios yra gebėjimo priimti kritiką, tarpdisciplininių projektų valdymo bei teisės bendrųjų žinių kompetencijos

Literatūros sąrašas

1. Bielskienė, P., Kultūrinių / kūrybinių industrijų genezė ir gairės, In: *Inter-studia humanitatis*, Nr. 3/2006, Šiauliai, 2006, p. 19.
2. Bridgstock, R. (2011) Skills for Creative Industries Graduate Success. *Education + Training*, 53, 9–26.
3. Bohlander, G.; Snell, S. *Human resource management*. USA: South – Esetern College Publishing Thompson Learning, 2007, p. 27–54.
4. Boyatzis R. E. Competencies as a behavioral approach to emotional intelligence. *Journal of Management Development*, 2009, Volume 28, Number 9, pp 749-770
5. Cassarino, I. and Geuna, A. (2008) Background Paper on ICT and Creative Industries. Stuttgart, MFG Baden-Württemberg mbH;
URL:http://www.letscreate.eu/fileadmin/_create/downloads/BGP_ICT_and_Creative_Industries_2008.pdf
6. Cunningham, S.D., Cutler, T., Hearn, G., Ryan, M. and Keane, M. (2004) An Innovation Agenda for the Creative Industries: Where is the R&D? *Media International Australia incorporating Culture and Policy*, 112, 174–85;
7. Deuze, M. (2009) *Convergence Culture and Media Work*. In: Holt, J. and Perren, A. (eds.), *Media Industries – History, Theory, and Method*. Wiley- Blackwell, Malden, MA, pp. 144–56.
8. Doyle, P. (1995) Marketing in the New Millennium. *European Journal of Marketing*, 29, 23–41.;
9. Đurković, J. V. Development of human resources as strategic factors of the companies competitive advantage. *Economics and Organization*. 2009, 6(1): 59–67.
10. Florida, R. *The rise of the creative class: and how it's transforming work, leisure, community and everyday life*. New York, 2002.
11. Deuze, M. (2009) *Convergence Culture and Media Work*. In: Holt, J. and Perren, A. (eds.), *Media Industries – History, Theory, and Method*. Wiley- Blackwell, Malden, MA, pp. 144–56.
12. Galloway, s.; dunlop, s. Critique of definitions of the cultural and creative industries in public policy. *International journal of cultural policy*. 2007, 13(1): 17–31.
13. Haukka, S. (2011) Education-to-Work Transitions of Aspiring Creatives. *Cultural Trends*, 20, 41–64.
14. Hotho, S. and Champion, K. (2011) Small Businesses in the New Creative Industries: Innovation as a People Management Challenge. *Management Decision*, 49, 29–54.

15. Kūrybinių industrijų skatinimo ir plėtros strategija. Lietuvos kultūros ministerija. 2009 URL: <http://www.kurybinesindustrijos.lt/?p=129>.
16. Küng, L. (2007) Does Media Management Matter? Establishing the Scope, Rationale and Future Research Agenda for the Discipline. *Journal of Media Business Studies*, 4, 21–39;
17. Levickaitė, R., Reimeris, R. *Filosofija, Komunikacija* 2011, t. 19, nr. 1. Kūrybos ekonomikos penkiakampis (p.83-91)
18. Liuga A. Lietuvos kūrybinės ir kultūrinės industrijos, Galimybių studija, 2010 prieiga per internetą: http://www.smm.lt/uploads/documents/mokslas_bendradarbiavimas-nacionalines/4_Kurybiniu%20ir%20kulturiniu%20industriju%20%20GSt.pdf , [žiūrėta 2015-09-25], p. 17.
19. Lustris D. et al. Knowledge management model: practical application for competency development. *The Learning Organization*, 2007. Vol. 14, No. 2, 186-202 pp.
20. Martinaitytė, E., Kregždaitė, R. (2013) Kūrybinių industrijų įtaka ekonomikos plėtrai Socialinių mokslų studijos, *Societal Studies* 2013, 5(4), p. 1094–1108.
21. Mansfield R.S. *Practical Questions in Building Competency Models*. Workitect, 2005.
22. McShane, S. L. (1995). *Theories of employee motivation // Canadian Organizational Behaviour*. No. 2.
23. Mietzner D., Kamprath M. (2013) A Competence Portfolio for Professionals in the Creative Industries. *Creativity and Innovation Management* vol. 22 nr.3 p.280-294.
24. Muhammad, A. M.; Riaz, A. M.; Chandan, L. R. Human Capital a Source of Competitive Advantage “Ideas for Strategic Leadership”. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*. 2009, 3(4): 4182–4189.
25. Papšienė, P.; Vilkaitė, N. Į vartotojų lojalumo skatinimą orientuota žmogiškųjų išteklių vadyba. *Teorinės įžvalgos. Vadybos mokslas ir studijos – kaimo verslų ir jų infrastruktūros plėtrai*. Kaunas: Mokslo darbai, 2009, p. 24–35.
26. Piktornaitė, I. Strateginio žmogiškųjų išteklių valdymo viešajame sektoriuje ypatumai. *Klaipėda: Vadyba*, 2009, p. 119–126.
27. Preston, P., Kerr, A. and Cawley, A. (2009) Innovation and Knowledge in the Digital Media Sector – An Information Economy Approach. *Information, Communication & Society*, 12, 994–1014
28. Potts, J.; Cunningham, S.; Hartley, J.; Ormerod, P. Social network markets: a new definition of the creative industries. *Journal of Cultural Economics*. 2008, 32: 167–185.
29. Power, D. and Nielsén, T. (2010) *Priority Sector Report: Creative and Cultural Industries*. Stockholm, European Cluster Observatory

30. Rindova, V.P., Pollock, T.G. and Hayward, M.L.A. (2006) Celebrity Firms: The Social Construction of Market Popularity. *The Academy of Management Review*, 31, 50–71.
31. Robbins, S. P. (1991). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies and Applications* (5th ed.). – New Jersey: Prentice Hall International Editions.
32. Soosay, C.A. (2005) An Empirical Study of Individual Competencies in Distribution Centres to Enable Continuous Innovation. *Creativity and Innovation Management*, 14, 299–310.
33. Söndermann, M., Backes, C., Arndt, O. and Brünink, D. (2009) *Culture and Creative Industries in Germany*. Berlin, Federal Ministry of Economics and Technology;
34. Sudnickas T. Development of a Manager Competency Model Based on Mcber Competency Dictionary.// *Changes in Social and Business Environment: proceedings of the 3rd international conference*, November 4-5, 2009.
35. The Sector Skills Council for Creative Media (2011) *Sector Skills Assessment for the Creative Industries- Skillset and CCSkills*
36. UNCTAD (2010) *The Creative Economy Report 2010*
37. UNESCO (2007) *Culture and Creative Industries in Germany* [WWW document]. URL http://www.unesco.de/fileadmin/medien/Dokumente/Bibliothek/culture_and_creative_industries.pdf

PRIEDAI

Anketa kūrybinių industrijų darbuotojo kompetencijoms vertinti.

Kauno technologijos universiteto, Ekonomikos ir Vadybos katedros, Žmonių išteklių magistrantas, Justas Lankas rengia baigiamąjį magistro darbą, kuriame yra nagrinėjamos kūrybinių industrijų darbuotojo kompetencijos. Ši anketa yra anoniminė ir garantuojame, kad gauti duomenys bus panaudoti tik mokslinio darbo rengimui. Užpildyti šią anketą Jums užtruks 10–15min.

1 Veiklos sritis (galima pasirinkti keletą atsakymų):

- Reklama ir marketingas
- Dekoracijų dizainas
- Garso technologijos
- Vizualinės technologijos (apšvietimas, video)
- Informacinės technologijos, programinė įranga
- Aktorstė
- Režisūra
- Muzikos atlikimas
- Techninis aptarnavimas
- Mada ir dizainas

2 Pažymėkite, su kuriais iš žemiau esančių teiginių sutinkate, o su kuriais ne (atsakymą pažymėkite simboliu X)

	Teiginys	Visiškai nesutinku	Nesutinku	Sutinku	Visiškai sutinku
1	Aiškūs tikslai ir motyvacija jų siekti padeda man pasiekti gerų veiklos rezultatų				
2	Sugebu motyvuoti save ir kitus				
3	Savo veikloje gebu atrasti mane motyvuojančius veiksnius				
4	Dažniausiai mane motyvuoja veiklos rezultatas				
5	Visada aktyviai siekiu savo užsibrėžtų tikslų				
6	Jeigu nejaučiu motyvacijos, užduotis atlieku ne taip gerai				
7	Visada stengiuosi įvairiais būdais skatinti save ir kitus				

8	Sugebu dirbti savarankiškai				
9	Mėgstu būti nepriklausomas nuo kitų asmenų				
10	Nepasiduodu aplinkinių įtakai				
11	Visuomet stengiuosi turėti nešališką nuomonę				
12	Nepatinka kai tenka būti priklausomam nuo kitų asmenų veiklos rezultatų				
13	Nemėgstu kai tenka prašyti pašalinių asmenų pagalbos				
14	Komandoje esu pilnavertis komandos narys				
15	Sugebu dirbti komandoje				
16	Efektyviai atlieku komandoje man priskirtas pareigas				
17	Sklandžiai komunikuoju su komandos nariais				
18	Aktyviai prisidedu prie bendro komandos tikslo siekimo				
19	Patinka kai komandoje yra lyderis				
20	Dažnai komandoje užimu lyderio vaidmenį				
21	Turiu lakią vaizduotę				
22	Nebijau laužyti nusistovėjusių taisyklių				
23	Esu „idėjų generatorius“				
24	Atlikdamas užduotis stengiuosi jas atlikti originaliai, improvizuodamas				
25	Atlikdamas užduotis stengiuosi atrasti naujų/kitokių jų atlikimo būdų				
26	Nebijau daryti klaidų				
27	Mėgstu meną				
28	Kritiką ir pastabas išsakau korektiškai				
29	Informaciją pateikiu struktūriškai				
30	Moku išklaudyti kitus asmenis				
31	Sklandžiai vartoju verbalines ir neverbalines komunikacijos priemones				
32	Sugebu išlaikyti komunikacijos dalyvių dėmesį				
33	Mėgstu bendrauti su kolegomis				
34	Sugebu sklandžiai naudoti įvairius komunikacijos kanalus(paštas, telefonas, skelbimai ir pan.)				
35	Savo sprendimus ir jų priėmimo motyvus stengiuosi argumentuoti				

36	Prisiimu atsakomybę už savo veiksmus ir sprendimus				
37	Sugebu savarankiškai priimti sprendimus				
38	Priimdamas sprendimus nenukrypstu nuo tikslo				
39	Sugebu daryti išvadas				
40	Visuomet stengiuosi įvertinti sprendimo pasekmes				
41	Sugebu išskirti prioritetus				
42	Periodiškai atnaujinu savo turimas žinias				
43	Aktyviai domiuosi naujovėmis susijusiomis su mano atliekamas veikla				
44	Sugebu pritaikyti naujas technologijas, metodus procesus				
45	Visada skatinu naujų sprendimų diegimą				
46	Nemėgstu dirbti naudodamas pasenusius prietaisus ar technologijas				
47	Visada ieškau naujų atlikimo būdų				
48	Noriai imuosi naujų užduočių				
49	Atlieku darbus, kurių neesu prašomas atlikti				
50	Sugebu į veiklą įtraukti kitus darbuotojus				
51	Noriai dalyvauju įvairiose veiklose				
52	Savarankiškai imuosi veiklos ir įtraukiu kitus žmones				
53	Manau iniciatyvus žmonės pasiekia geresnius veiklos rezultatus				
54	Sugebu pasijuokti pats iš savęs				
55	Stengiuosi išklaudyti man sakomą kritiką ir pasidaryti atitinkamas išvadas				
56	Kai mane kritikuoja sugebu išlaikyti savitvardą				
57	Kritika neveikia mano emocinės būsenos				
58	Man patinka konstruktyvi kritika, nes tinkamai į ją sureagavus galima pasiekti geresnių veiklos rezultatų				

3 Surikiuokite šias Socialines–asmenines darbuotojo kompetencijas nuo mažiausiai svarbios iki pačios svarbiausios, kai 9- mažiausiai svarbi, o 1-svarbiausia (Skaičių prirašykite šalia kompetencijos)

- **Motyvacija**
- **Nepriklausomybė**
- **Komandinis darbas**

- **Kūrybiškumas**
- **Komunikacija**
- **Sprendimų priėmimas**
- **Novatoriškumas**
- **Iniciatyvumas**
- **Gebėjimas priimti kritiką**
- **Kita** _____

4 Pažymėkite, su kuriais iš žemiau esančių teiginių sutinkate, o su kuriais ne (atsakymą pažymėkite simboliu X)

	Teiginys	Visiškai nesutinku	Nesutinku	Sutinku	Visiškai sutinku
1	Sugebu, esant poreikiui, komunikuoti su kitos srities veiklos specialistais				
2	Sugebu dirbti skirtingose darbo aplinkose				
3	Sugebu prisitaikyti prie skirtingų darbo stilių				
4	Sugebu įsigilinti ir suprasti skirtingų sričių veiklos procesus				
5	Sugebu modeliuoti tarpdisciplininio projekto struktūrą				
6	Stengiuosi savo veiklą planuoti ir darbus organizuoti taip, kad ateityje nekiltų jokių nesklandumų				
7	Sugebu numatyti sprendimų pasekmes ateityje				
8	Dažniausiai veiklos imusi turėdamas jos vykdymo planą				
9	Sugebu įvertinti vidinius ir išorinius aplinkos veiksnius				
10	Sugebu planuoti savo veiklą ilgalaikėje perspektyvoje				
11	Sugebu prisitaikyti prie nuolatos vykstančių pokyčių				
12	Sugebu sklandžiai, argumentuotai ir įtakingamai supažindinti kitus su vykdomu pokyčiu				
13	Sugebu valdyti kylančius konfliktus				
14	Stengiuosi į pokyčius žiūrėti optimistiškai				
15	Manau, kad pokyčiai turėtų vykti nuolatos				

16	Pokyčius visada stengiuosi susieti su vizija, strategija, tikslais.				
17	Sugebu analizuoti informaciją, apdoroti duomenis, panaudoti juos atliekant užduotis				
18	Iškilusias problemas sprendžiu pasitelkdamas turimus faktus ir informaciją.				
19	Sugebu skaidyti užduotis ir problemas į atskiras dalis, jas analizuoti				
20	Sprendimus priimu vadovaudamasis tik patikrintais faktais				
21	Duomenų analizę sugebu atlikti tiksliai ir kokybiškai				
22	Moku gerai organizuoti savo darbus ir laisvalaikį				
23	Stengiuosi savo darbus optimaliai paskirstyti laike				
24	Sugebu optimizuoti savo veiklos procesus				
25	Sugebu skirti prioritetus				
26	Dažnai organizuoju ne tik savo, bet ir kolegų darbą				

5 Surikiuokite šias Metodines darbuotojo kompetencijas nuo mažiausiai svarbios iki pačios svarbiausios, kai 5- mažiausiai svarbi, o 1-svarbiausia (Skaičių prirašykite šalia kompetencijos)

- **Tarpdisciplininių projektų valdymas**
- **Strateginis mąstymas**
- **Pokyčių valdymas**
- **Analitinis mąstymas**
- **Organizaciniai gebėjimai**
- **Kita** _____

6 Pažymėkite, su kuriais iš žemiau esančių teiginių sutinkate, o su kuriais ne (atsakymą pažymėkite simboliu X)

	Teiginys	Visiškai nesutinku	Nesutinku	Sutinku	Visiškai sutinku
1	Sugebu sklandžiai naudotis moderniomis informacinėmis technologijomis bei prietaisais				
2	Domiuosi informacinėmis technologijomis				

3	Informacinių technologijų bei išmaniųjų prietaisų naudojimas įgalina pasiekti geresnių veiklos rezultatų				
4	Periodiškai atnaujinu žinias apie modernias informacines technologijas, prietaisus				
5	Sugebu efektyviai pritaikyti informacines technologijas bei prietaisus savo veikloje				
6	Esu susipažinęs su pagrindiniais verslo kūrimo principais				
7	Sugebu sistemiškai tirti verslo aplinką				
8	Suprantu pagrindinius verslo procesus				
9	Esu susipažinęs su pagrindiniais verslo etikos principais				
10	Esu susipažinęs su pagrindiniais socialinės atsakomybės principais				
11	Esu susipažinęs su darbo santykių sudarymo bei nutraukimo procesais				
12	Esu susipažinęs tiek su darbuotojo, tiek su darbdavio teisėmis ir pareigomis				
13	Gebu naudotis teisinių aktų bei įstatymų baze				
14	Bendrosios teisės žinios padeda apsisaugoti nuo neteisėtų veiksmų darbo vietoje				
15	Atidžiai seku teisės aktų bei įstatymų atnaujinimus				
16	Jei galima išgauti tam tikros naudos, nebijau rizikuoti				
17	Sugebu įvertinti atliekamų veiksmų naudą sau, įmonei				
18	Kai tenka rinktis iš kelių pasirinkimų, sugebu pasirinkti optimaliausią ir naudingiausią variantą				
19	Kruopščiai planuoju savo finansus ir karjerą				
20	Sugebu kurti produktą ar paslaugą				
21	Sugebu prisitaikyti prie inovacijų				
22	Gebu parinkti tinkamus inovacijų skatinimo, skleidimo bei formavimo metodus				
23	Gebu pagrįstai prognozuoti inovacijų diegimo rezultatus				

24	Sugebu įvertinti inovacijų diegimo ekonomines bei socialines pasekmes				
25	Sugebu planuoti ir organizuoti inovacijų diegimo procesus				

7 Surikiuokite šias Profesines darbuotojo kompetencijas nuo mažiausiai svarbios iki pačios svarbiausios, kai 5- mažiausiai svarbi, o 1-svarbiausia (Skaičių prirašykite šalia kompetencijos)

- **Informacinių technologijų žinios ir gebėjimai**
- **Verslo administravimo gebėjimai**
- **Teisės bendrosios žinios**
- **Antrepreneriškumas**
- **Inovacijų**
- **Kita _____**

Jeigu pageidaujate būti supažindintas su tyrimo rezultatais, prašome palikti e-pašto adresą, į kurį norėtumėte gauti informaciją.

Ačiū už sugaištą laiką.