

**KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS**  
**EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS**

**SAVANORYSTĖJE UGDOMŲ ĮGŪDŽIŲ REIKŠMĖ PROFESINĖJE  
VEIKLOJE**

**Žmonių išteklių vadyba (621N60005)**

**Magistro baigiamasis darbas**

---

**Vadovas**

Prof. dr. Vilmantė Kumpikaitė-  
Valiūnienė

2016.

**Recenzentas**

---

(pedagoginis vardas, mokslinis laipsnis, vardas, pavardė)

2016

**Darbą atliko**

VMŽIV-4 gr. Kristina Balynaitė

2016.05.11.

**Kaunas, 2016**



KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS

Ekonomikos ir verslo fakultetas

(Fakultetas)

Kristina Balynaitė

(Studento vardas, pavardė)

Žmonių išteklių vadyba (621N60005)

Baigiamojo magistro darbo „Savanorystėje ugdomų įgūdžių reikšmė  
profesinėje veikloje“

### AKADEMINIO SAŽININGUMO DEKLARACIJA

2016 m. gegužės 11 d.

Kaunas

Patvirtinu, kad mano, Kristinos Balynaitės, baigiamasis magistro darbas tema „Savanorystėje ugdomų įgūdžių reikšmė profesinėje veikloje“ 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 spausdintų ar internetinių šaltinių, visos kitų šaltinių tiesioginės ir netiesioginės citatos nurodytos literatūros nuorodose. Įstatymų nenumatytų piniginių sumų už šį darbą niekam nesu mokėjusi.

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

\_\_\_\_\_  
(vardą ir pavardę įrašyti ranka)

\_\_\_\_\_  
(parašas)

Kristina Balynaitė, study of Importance of Skills for Professional Work Developed in Volunteering. Final Master's Thesis in Human Resource Management / supervisor prof. dr. Vilmantė Kumpikaitė - Valiūnienė. Department of Economics and Management department. The School of Economics and Business, Kaunas University of Technology.

Social Sciences: Management and Administration

Key words: learning; volunteering; skills training; youth unemployment; the main skills important for employers.

Kaunas, 2016. Mr. 97.

## **SUMMARY**

The transition from education to the labor market is one of the most advanced stages in a young person's life. An increasing number of young people aspire to acquire higher education, however there are a lot of facts that constitute obstacles for young people in the labor market. The two main causes of high youth unemployment are: the lack of qualifications and flexibility. Employers offering long-term work, always value the employee's competences. The more experienced is the worker, the less integration period costs. Many employers emphasize that young contenders have a lack of social, communication and problem solving experience. Long-term unemployment problem substantially affects the assimilation of young people, their experience of intellectual and social engagement and of course their living conditions. The successful integration positively effects on youth prospects and their social stability. The employers also highlight, and the scientific literature confirms, that employees with strong interpersonal skills are generally more productive with those who do not have such interpersonal skills. The training of personal skills is the basis for development of other very important skills, such as an active learning and critical thinking. It focuses and forms a positive approach to work and tends to look up for different solutions.

The volunteering developing skills educates the youth's personality, professional and social skills, as well as it allows a young person to identify his professional trajectory and conditions on life's ambition. The main tool for youth organizations is multifarious training as well as learning from the

more experienced members by observing them and conducting joint activities. The aim of this work is to reveal the significance of the volunteering skills in the professional activities.

The work's tasks:

1. to disclose to the relevant employees' skills for employers.
2. to disclose volunteering skills.
3. to form the interfaces model of volunteering and relevant developing skills for employers.
4. to investigate empirically the interfaces of volunteering skills and relevant developing skills for employers, to perform the comparative analysis.

According to the employers, the most important skills are the information search (active learning), responsibility/dependability and teamwork. The most active trained skills by volunteers presented by the overall survey average are: teamwork, initiative, responsibility/ dutifulness, adaptability and flexibility, communication. More than 50 per cent of respondents believe that the reasonable period of time to view the change of improved skills is more than 1-2 years. While personal and interpersonal skills are not measurable, however we can by judging their skills and development over the person's experience. Just as professional practice, it is set off and evaluated academic hours, so volunteering can be set off on the basis of time and activity. Typically, all voluntary organizations have coordinators, that just as practice managers can make recommendations about a person's abilities.

# TURINYS

Summary .....	3
Paveikslų sąrašas.....	6
Lentelių sąrašas.....	7
Įvadas .....	8
1. Profesinėje veikloje reikalingų ir jaunų žmonių stokojamų įgūdžių probleminė analizė.....	10
2. Savanorystėje ugdomų įgūdžių reikšmės profesinėje veikloje teoriniai sprendimai .....	15
2.1. Įgūdžių, reikalingų profesinėje veikloje, analizė .....	16
2.1.1. Įgūdžio samprata ir klasifikacija.....	16
2.1.2. Įgūdžių neatitikimas ir trūkstamų įgūdžių ugdymas.....	18
2.1.3. Darbuotojui reikalingi įgūdžiai iš darbdavio perspektyvos .....	21
2.2. Savanorystės ugdomi įgūdžiai.....	23
2.2.1. Savanorystės samprata .....	25
2.2.2. Savanoriškos veiklos nauda .....	28
2.3. Darbdavių ir savanorių požiūris į įgūdžių lavinimą savanorystėje.....	30
2.3. Savanorystėje ugdomų ir darbdaviui aktualių įgūdžių sąsajų modelis .....	33
3. Darbdaviui reikalingų ir savanorystėje ugdomų įgūdžių sąsajų tyrimo metodologija .....	37
4. Darbdaviui reikalingų ir savanorystėje ugdomų įgūdžių sąsajų tyrimo rezultatai.....	41
4.1. Darbdaviams reikalingų įgūdžių tyrimo rezultatai.....	41
4.2. Savanorystės ugdomų įgūdžių apklausos rezultatai.....	47
4.2.1. Tiriamos savanoriškos organizacijos aprašas .....	48
4.2.2. Savanorių apklausos tyrimo rezultatų analizė.....	50
4.3. Palyginamoji rezultatų analizė ir diskusija.....	55
Išvados ir pasiūlymai .....	59
Literatūra.....	61
Priedai .....	66

## PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav. Svarbūs darbo gavimą lemiantys veiksniai.....	12
2 pav. Nedarbo rodikliai tarp 14–24 amžiaus asmenų Europos srityse.....	13
3 pav. Jaunimo įgūdžių trūkumo grafinis pavaizdavimas .....	14
4 pav. Vidutinis vertikalaus neatitikimo dažnumas pagal šalis, 2001-2012.....	19
5 pav. Įgūdžių lavinimo metodai .....	20
6 pav. Darbdavių reitingai — įgūdžių ir požymių darbovietėje svarbumas.....	22
7 pav. Savanorystės fenomeno ir skirtingų požiūrių sąsajos.....	26
8 pav. Partnerystės išvystymo tarp sektorių modelis.....	34
9 pav. Darbdaviui reikalingų ir savanorystėje ugdomų įgūdžių modelio struktūra .....	35
10 pav. Darbdaviui reikalingų ir savanorystėje ugdomų įgūdžių modelio išskleista struktūra sutampant.....	36
11 pav. Studentų atstovybių struktūrinis pavaldumas .....	49
12 pav. Asmenų, suinteresuotų savanoriauti dėl karjeros, pasiskirstymas komitetuose .....	51
13 pav. Lavinamų įgūdžių vertinimas savanorystėje:.....	51
14 pav. Respondentų pateiktas įgūdžių lavinimo aktyvumo vidurkis .....	52
15 pav. Teiginių apie savanorystę vertinimo rezultatai .....	53
16 pav. Savanorių nuomone, reikalingas laikotarpis įgūdžių išlavinimui .....	54
17 pav. Reikiamų darbdaviams ir lavinamų savanorystės įgūdžių tyrimo rezultatų palyginimas .....	55
18 pav. Tyrimo rezultatai pagal sąsajų modelį 3 reikšmių skalėje. ....	57

## LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 Lentelė. Įgūdžių tipų samprata literatūroje ir identifikavimas darbinėje aplinkoje.....	17
2 Lentelė. Įgūdžių neatitikimo tipai.....	19
3 Lentelė. Valdymo įgūdžių klasifikavimas tarptautinėje literatūroje .....	23
4 Lentelė. Savanorystės klasifikacija tarptautinėje literatūroje.....	27
5 Lentelė. Savanorystės nauda pagal suinteresuotas šalis .....	29
6 Lentelė. Tiriama asmeniniai ir tarpasmeniniai įgūdžiai.....	35
7 Lentelė. Imties dydžio apskaičiavimas.....	38
8 Lentelė. Darbdavių ir savanorių išskiriami asmeniniai ir tarpasmeniniai įgūdžiai tarptautinėje literatūroje.....	39
9 Lentelė. Absolventų pasiruošimo darbo rinkai vertinimo rezultatai .....	42
10 Lentelė. Pageidautini įgūdžiai naujai atėjusiems darbuotojams .....	43
11 Lentelė. Produktyviems darbuotojams reikalingi asmeniniai įgūdžiai.....	44
12 Lentelė. Tarpasmeniniai įgūdžiai, padedantys įsitraukti į bendrą komandinį darbą .....	45
13 Lentelė. Įgūdžių svarbumas darbinėje veikloje .....	47
14 Lentelė. Studentų atstovybių veiklos krypčių pagrindinės funkcijos .....	48
15 Lentelė. Savanorystės pasirinkimą lėmusios priežastys tiriamoje organizacijoje .....	50

## ĮVADAS

Technologinė pažanga, globalizacija ir kiti pasikeitimai kursto vis didesnę poreikį turėti labiau išsimokslinusių darbuotojų (Pellegrino, Hilton, 2012). Rinka reikalauja įvairesnių kompetencijų ir aukštesnės darbuotojų kvalifikacijos (Meldiuk, Toločka, 2012). Reikalingi darbuotojai, kurie turi papildomų įgūdžių. Įgūdžiai, kurie praeityje buvo būtini tiksliai valdymo srities darbuotojams, dabar yra reikalingi ir techniniam personalui. Lankstumas yra reikalingas greitai besikeičiančioje ekonomikos aplinkoje ir tikimasi, kad darbuotojai sugebės prisitaikyti kuo skubiau (Karajkov, 2010).

Jaunimas susiduria su didesniais sunkumais negu vyresni darbuotojai, kai ieško stabilaus ir gerai apmokamo darbo. Be to, jaunimo darbo galimybes Europoje ženkliai sumažino ekonominė ir finansinė krizė 2008–2009 m. (Scarpetta, Sonnet, 2012). Europos Sąjungoje jaunimo nedarbai daro įtaką neišlavinti įgūdžiai, tad keliamas klausimas, kaip gerai aprūpintas jaunimas turi būti, kad galėtų konkuruoti dėl darbo vietų darbo rinkoje. Todėl šiame darbe nagrinėjama problema per jaunimo prizmę. Perėjimo procesas iš švietimo sistemos į darbo rinką, yra vertinamas kaip kritiškas, žvelgiant iš produktyvaus jaunimo perspektyvos. Pagrindinė priežastis — įgūdžių neatitikimai ir spragos. Tai reiškia, kad jaunimas negali surasti darbo vietų, kai tuo pačiu metu yra laisvų vietų, kurios negali būti užpildytos (Karajkov, 2010).

Lietuvoje visą nepriklausomybės laikotarpį darbdaviai kritikuoja profesinio rengimo kokybę, kvalifikaciją įgijusius, tačiau nepasirengusius dirbti asmenis. Darbdaviai švietimo sistemos paruoštus specialistus vertina kaip nepakankamai atitinkančius darbo rinkos poreikius. Tradicine tampa nuostata — nesvarbu, ko mokytis, svarbu įgyti aukštąjį išsilavinimą. To pasekmė — asmenys gaišta laiką įgydami darbinėje veikloje nenaudingų kompetencijų. Tai nuostoliai įmonėms, kurios jauniems specialistams „perkvalifikuoti“ skiria laiko ir lėšų. Tai nuostoliai makrolygmeniu — švietimo sistema kuria nekonkurencingą, paklausos neturinčią „produkciją“ (Andriušaitienė, 2013).

Savanorystė leidžia be didesnių lėšų įgyvendinti socialines užduotis, įveikti kylančias socialines ir organizacines problemas, kurioms spręsti be savanoriškos veiklos kartais net nebūna alternatyvų. Kita vertus, savanoriška veikla duoda didelės ir ilgalaikės patirties bei naudos patiems savanoriams — padeda ugdyti asmenybę ir įvairius įgūdžius (Seniut, 2012).

Neformaliojo ir savaiminio mokymosi pasiekimų vertinimas ir pripažinimas universitetiniu lygiu vis dažniau tampa diskusijų objektu Lietuvos universitetų akademinėse bendruomenėse. Išsivystymas ir

geresnis egzistuojančių neoficialių išsimokslinimo įrankių ir pagrindinių darbuotojų metodų naudojimas gali sustiprinti jaunimo potencialą, kad ateitų į darbo rinką.

**Mokslinė problema** — kokie profesinėje veikloje reikalingi įgūdžiai yra ugdomi savanorystėje?

**Darbo tikslas** — atskleisti savanorystėje ugdomų įgūdžių reikšmę profesinėje veikloje.

**Tyrimo objektas** — savanorystėje ugdomi ir profesinėje veikloje reikalingi įgūdžiai.

**Darbo uždaviniai:**

1. Atskleisti darbdaviams aktualius darbuotojų įgūdžius.
2. Atskleisti savanorystėje ugdomus įgūdžius.
3. Suformuoti savanorystėje ugdomų ir darbdaviui aktualių įgūdžių sąsajų modelį.
4. Empiriškai ištirti darbdaviui aktualių ir savanorystėje ugdomų įgūdžių sąsajas ir atlikti jų palyginamąją analizę.

## **1. PROFESINĖJE VEIKLOJE REIKALINGŲ IR JAUNŲ ŽMONIŲ STOKOJAMŲ ĮGŪDŽIŲ PROBLEMINĖ ANALIZĖ**

Darbdaviai, siūlydami ilgalaikį darbą, visuomet vertina darbuotojo kompetenciją. Kuo darbuotojas yra labiau patyręs, tuo mažiau sąnaudų jis kainuoja adaptacijos ir integracijos laikotarpiu. Darbuotojo lankstumas gali leisti darbdaviui sutaupyti paskiriant žemesnės kvalifikacijos darbus sunkiuoju periodu. Kadangi aukštesnės kvalifikacijos asmuo yra lankstus ir dažnai gali atlikti ir žemesnio rango darbus (Pollmann–Schult, 2005; Gesthuizen, Wolbers, 2010). Jauniems rinkos dalyviams sunku konkuruoti, nes jiems trūksta tinkamos darbo patirties. Svarbus aspektas yra sąsaja tarp išsimokslinimo ir darbo rinkos. Organizacinėje erdvėje mokomosios programos yra gana bendros. Specifiniai įgūdžiai nėra įdiegiami viduriniame išsimokslinimo procese. Tai yra gana silpnos sąsajos priežastis tarp išsimokslinimo ir darbovietės, kadangi darbdaviai nėra susipažinę su žiniomis ir įgūdžiais, įgytais mokykloje. Priešingai, kvalifikuotoje erdvėje specifiniai įgūdžiai yra pirminės svarbos. Kvalifikuotoje erdvėje išsimokslinimas ir diplomas yra svarbi sudedamoji įdarbinimo procese neatsižvelgiant į tai, kokia ekonominė šalies padėtis (Lange, Gesthuizen, Wolbers, 2014).

Jaunimas yra pagrindinis Europos klestėjimo veiksnys, atstovaujantis svarbų įgūdžių, kūrybiškumo ir dinamiškumo šaltinį. Kokybiškesnis šių šaltinių naudojimas gali padėti Europos ekonomikai augti ir tapti konkurencingesne (ESE, 2015). Nors vis didesnė dalis jaunimo siekia įgyti aukštąjį išsilavinimą, egzistuoja daugybė veiksnių, sudarančių kliūtis jauniems asmenims įsitvirtinti darbo rinkoje, didinti užimtumą bei gerinti savo gyvenimo kokybę (Wiley, 2015). Švietimas vis dažniau apibrėžiamas kaip visą gyvenimą trunkantis procesas, reikalaujantis individo mobilumo, pastangų ir motyvacijos (Dorelaitienė, Žalkauskaitė, 2013). Tačiau jaunimo nedarbo lygis pastaraisiais metais auga (ESE, 2015).

Darbdaviai paprastai ieško darbuotojų, turinčių darbinės patirties (GACE, 2014), ir tvirtina, kad išsimokslinimo sistemos auklėja absolventus rytojaus įgūdžiams, kurie versle buvo svarbūs vakar. Daug darbdavių pabrėžia, kad pretendentams trūksta bendrųjų įgūdžių: socialinių, komunikacijos ir problemų sprendimo. 2013–ųjų m. darbuotojų apžvalga rodo, kad yra apytiksliai 24 proc. darbdavių, besiskundžiančių dėl patirties trūkumo ir jaunų pretendentų požiūrio į darbą. Fimos nepajėgia užsiimti dvejopomis mokomosiomis programomis, kurios padėtų jauniems žmonėms geriau pasiruošti darbui ar įgalintų jaunos darbo rinkos dalyvius įsigyti būtinus įgūdžius, susijusius su darbu. Eurostat duomenys

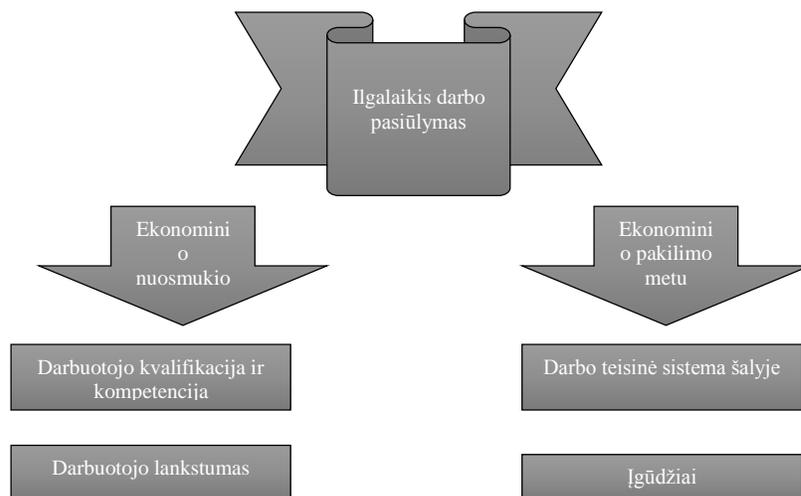
rodo, kad 2010 m. tik ~33 proc. darbuotojų ES buvo apmokyti pradėję dirbti ar gavo iš darbdavio mokamus kursus. Dauguma darbuotojų buvo pakankamai kvalifikuoti asmenys (ECDVT, 2014).

Beveik visose šalyse padidėjo aukščiausio ir žemiausio įgūdžių lygio pakopos. Tai reiškia, kad įgūdžių lavinimas tampa vis svarbesniu elementu asmeninėje karjeroje (CIPD, 2015). Augantis neatitikimas tarp įgūdžio poreikio ir ugdymo kuria įvairius neatitikimus darbo rinkoje. Daugelis studentų palieka mokslo įstaigas nepasiruošę darbo rinkai (Scarpetta, Sonne, 2012). Ilgalaikė nedarbo problema iš esmės gali paveikti jaunimo asimiliaciją, gyvenimo sąlygas, jaunų žmonių intelekto ir socialinio įtraukimo patirtį. Tuo tarpu sėkminga integracija teigiamai veikia būsimas perspektyvas ir socialinį asmenų stabilumą. Štai kodėl svarbu sukurti galimybę konkurencingam išsimokslinimui ir darbo vietas asmens finansiniam stabilumui. Nedarbas, ypač ilgalaikis, yra vienas iš svarbiausių aspektų jaunimo socialiniam išitraukimui, socialiniam gyvenimui ir aplinkai, kur jaunimas gali kurti naujas idėjas, gauti informaciją ir bendrauti su skirtingų visuomenių žmonėmis, o tai labai svarbu asmens būsimoms karjeros galimybėms.

Pagrindinis ir kritiškas klausimas, ar ruošiant jauną žmogų tinkamai atsižvelgiama į rinkos pokyčius. Jei kvalifikuotos darbo vietos auga greičiau negu kompetentingų darbuotojų skaičius, kyla klausimas, kur papildomai asmuo turėtų ugdytis. Tai didžia dalimi priklauso nuo santykio tarp įgūdžių, suteikiamų darbinei rinkai, ir jų panaudojimo darbinėje veikloje, kuris ir atspindi absolventų produktyvumą darbuotojų darbo rinkos kontekste (CIPD, 2015). ECDVT (2014) pranešime išdėstyta, kad, lyginant darbo paklausą su darbo jėgos pasiūla, matomi svarbūs neatitikimai. Kai kuriose šalyse darbo jėgos kvalifikacija viršija darbo vietų paklausą, tuomet atsiranda didelė absolventų bedarbystė. Tai iliustruoja tarptautinę problemą, kad galbūt darbo naujovių procesas neturi būti laikomas savaime suprantamu dalyku (ECDVT, 2014). Šiai problemai spręsti turi būti naudojamas kritiškas vertinimas atsakant į du pagrindinius klausimus, kai kalbama apie asmens įėjimą į darbo rinką: kokio išsimokslinimo laipsnio reikia asmeniui ir kokių įgūdžių. Tuomet darbuotojai jaučia stimulą įsigyti aukštesnį išsimokslinimą negu jų potencialūs konkurentai (CIPD, 2015).

Norėdami pakeisti situaciją, darbdaviai pirmiausiai turi įvertinti, dėl kokių priežasčių atsiranda aukštas nedarbo lygis, nes tai sukuria ir įtvirtina įgūdžio neatitikimą ir įgūdžio senėjimą, spragas ir bedarbystę, kuri veda prie įgūdžių trūkumo ir taip atsiranda užburtas ratas (ECDVT, 2014). Šalia valstybiniame lygmenyje vykdomos jaunimo integracijos į darbo rinką politikos priemonių, pavyzdžiui, įdarbinimo subsidijuojant, savanoriška veikla gali būti funkcionali ir kryptinga veikla, gerinanti jaunimo įsidarbinimo galimybes (Dorelaitienė, Žalkauskaitė, 2013).

Svarbu įvertinti, kaip ekonominis ciklas veikia jaunimo padėtį darbo rinkoje. Bedarbystės didėjimas gali atsirasti dėl sumažėjusių laisvų darbo vietų ir dėl didesnio kiekio kandidatų į esamas vietas. Šie du bedarbystės šaltiniai turi skirtingą socialinę ir ekonominę reikšmę: mažiau darbo vietų atsiranda ekonominio nuosmukio metu, o padidėjęs ieškančiųjų darbo kiekis gali kisti priklausomai nuo jaunimo aktyvumo. Todėl reikėtų nagrinėti ciklinius darbo, bedarbystės ir įsitraukimo reiškinius (Dolado, 2015). Ekonominis ciklas itin svarbus (Blanchard, 2006; Lange, Gesthuizen ir Wolbers, 2014). Ekonominio ciklo metu įsidarbinimo galimybes lemiantys veiksniai pateikiami 1 paveiksle.



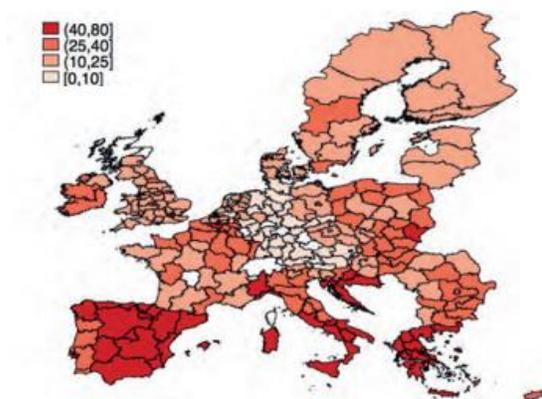
**1 pav. Svarbūs darbo gavimą lemiantys veiksniai  
(Parengta autorės remiantis Lange, Gesthuizen, Wolbers, 2014; Pollmann–Schult, 2005)**

Pagrindinės dvi priežastys, lemiančios jaunimo aukštą nedarbą ekonominio nuosmukio metu, yra kvalifikacijos ir lankstumo stoka.

Autorių ištirtos priežastys, kurios lemia jaunimo įsidarbinimo galimybes:

- mažiausiai kompetentingi dalyviai yra labiausiai paveikti ciklinių pakeitimų makroekonominėmis sąlygomis (Gangl, 2002);
- jauni asmenys nėra ištobulinę įgūdžių palyginti su jau esamais darbo rinkoje asmenimis. Norint gauti darbo vietą, reikalingi įgūdžiai ir patirtis (Wolbers, 2006);
- išsimokslinimo lygmens įtaka: neigiama įtaka darbo apsaugos įstatymų dėl pirmo reikšmingo darbo radimo stipresnė tarp labiau išsilavinusių, o profesinis išsilavinimas švietimo sistemoje teigiamai paveikia integraciją į darbo rinką, bet tik žemesnio išsilavinimo asmenims.

(Wolbers, 2007). Pagal statistinius duomenis, vidutinis jaunimo bedarbystės lygis ES yra du kartus aukštesnis nei suaugusiųjų (Grinevič, Rivža, Kovalevs, 2015). Ekonominė krizė palietė jaunimą labiau negu kitas amžiaus grupes darbo rinkos kontekste (Zentner, Cremer, Bergstein ir kt., 2012). Krizė privedė prie aukšto bedarbystės lygio ir jaunimo neveiklumo daugelyje Europos šalių (žr. 2 paveikslą).



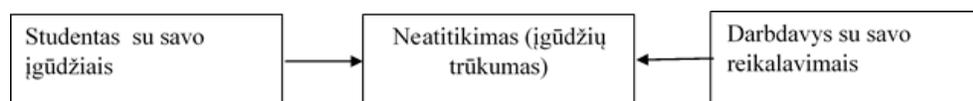
**2 pav. Nedarbo rodikliai tarp 14–24 amžiaus asmenų Europos srityse.  
(Dolado, 2015)**

Jaunimo nedarbo rodikliai itin dideli — 50 proc. Ispanijoje ir Graikijoje, taip pat Rytinėje Europoje. Vokietijoje ir aplinkinėse šalyse — priešingai — jaunimo įsidarbinimas žymiai geresnis. Jaunimo nedarbas yra apie 10 proc. Austrijoje, Danijoje, Vokietijoje, Nyderlanduose ir Šveicarijoje. Tačiau tuo pačiu metu šių šalių laikino darbo rodikliai gali būti gana aukšti. Nyderlanduose ir Vokietijoje apytiksliai kas trečias jaunas darbuotojas turi nuolatinį darbą (Dolado, 2015). Auganti absolventų bedarbystė kelia papildomą spaudimą ne tik jauniems specialistams, bet ir aukštosioms mokykloms ir švietimo sistemai (Wiley, 2015).

Slovėnijoje 2009 m. vykusioje konferencijoje „Development of Competencies in the World of Work and Education“ (DECOWE) pristatyti ES universitetų ir kolegijų absolventų empirinių tyrimų duomenys. Lietuvoje iš apklaustųjų tik 5,7 proc. respondentų mano, kad studijų procese buvo pakankamai dėmesio skiriama stažuotėms ir praktiniam mokymui. Palyginus su kitomis šalimis tai yra žemiausias rodiklis (Europos vidurkis 32,6 proc.). Net 82,5 proc. Lietuvos absolventų teigė, kad daugiausia dėmesio studijų procese yra skiriama teorijai ir tai yra vienas aukščiausių rodiklių Europoje (Europos vidurkis — 55,2 proc.) (Zubrickienė, Adomaitienė, 2013). Lietuvos jaunimo darbo rinkos rodikliai taip pat yra prasti lyginant su bendru rodikliu (žr. priedą Nr. 1), (Dolado J. J., (2015). Tarp absolventų didžioji dalis (37,3 proc.) manančių, kad jų įgūdžiai ir žinios nėra visiškai išnaudojami darbo

veikloje (Europos vidurkis — 27,5 proc.). Tai rodo, kad universitetinių studijų programų turinys neatitinka darbo rinkos poreikių, o studentams trūksta svarbių įsidarbinimą lengvinančių kompetencijų (Zubrickienė, Adomaitienė, 2013). Švietimo sistema, profesinio ir vidurinio išsilavinimo poveikis šalies jaunimo nedarbingumui yra ištirtas ir įrodytas. Jaunimo darbo rinkos integracija yra lengvesnė tose šalyse, kuriose daugiau dėmesio skiriama diskutuojant apie darbuotojui reikalingus gebėjimus ir įgūdžius, lavinamus profesinio išsimokslinimo ir mokymo įstaigose (Lange, Gesthuizen, Wolbers, 2014). Geresniam darbo rinkos intelektui, kad būtų identifikuotas įgūdžio neatitikimas ir sumažintas, reikia gerinti darbinį išsimokslinimo ir mokymo rinkos suderinamumą. Sąsaja tarp žinių ir įgūdžių, įsigytų per išsimokslinimą ir pritaikymą darbinėje rinkoje, yra stipresnė, kai švietimo sistema yra lankstesnė specifinėse profesijose (Dolado, 2015).

Absolventas darbo rinkos kontekste analizuojamas įvairių institucijų, perėjimo procese nuo aukštojo išsilavinimo iki darbo. Strategai stengiasi suprasti žinių ekonomikos viziją, gerina absolventų aprūpinimą. Aukštosios mokyklos domisi absolventų įsidarbinimu po studijų baigimo, stengiasi tai naudoti kaip matavimo kriterijų efektyvumo rango skalėje. Darbdaviai ir toliau gilinaisi į absolventų turimus įgūdžius, reikalingus darbui. Jaunimo pagrindinė problema įsidarbinant yra darbo patirties stoka ir įgūdžių tinkamumas. Vis dažniau darbdaviai apibrėžia sudėtingos kombinacijos faktorius, kurie yra ir akademiniai pasiekimai, ir kiti įgūdžiai bei charakterio savybės, reikalingos darbuotojui (Grinevič, Rivža ir Kovalevs, 2015). Tad jaunimo įsidarbinimo procese didelę įtaką daro įgūdžių trūkumas (žr. 3 pav.).



**3 pav. Jaunimo įgūdžių trūkumo grafinis pavaizdavimas**

Orientacija į pasaulio darbo poreikius, ypač absolventų įsidarbinimo klausimas tampa vienu iš svarbiausių studijų kokybės kriterijų. Nuo to priklauso absolventų įsidarbinimo ir išlikimo darbo rinkoje sėkmė (Zubrickienė, Adomaitienė, 2013). Ypač akcentuojamos darbuotojų kompetencijos ugdymo, karjeros, motyvavimo ir atsakomybės problemos ir jų neatitikimas darbdavių poreikiams (Meldiuk, Toločka, 2012).

## **2. SAVANORYSTĖJE UGDOMŲ ĮGŪDŽIŲ REIKŠMĖS PROFESINĖJE VEIKLOJE TEORINIAI SPRENDIMAI**

„Visose žmonių išteklių ugdymo ir tobulinimo grandyse prioritetas dėmesys skiriamas šiuolaikiniam įvairias sritis apimančių žinių, gebėjimų ir įgūdžių turiniui, šiuolaikiniams metodams, skirtiems efektyviai kompetencijų potencialui ugdyti. Todėl šiuolaikinėmis ES plėtros sąlygomis žmogiškųjų išteklių potencialo plėtrai keliami nauji ir svarbūs uždaviniai: mokymo (žinių ir gebėjimų įgijimo) sistemoms plėtoti, taip pat ir svarbiausiai žinių ekonomikai būtina kompetencijai peržiūrėti, garantuoti tinkamą šio proceso valdymą, mokymosi būdus ir galimybes, mokymąsi visą gyvenimą visose mokymosi sistemose“ (Palaimaitė, Radzevičienė, 2009).

Teorinis ir praktinis mokymas yra vientiso proceso komponentai, susisiejantys į skirtingų, bet vienas kitą papildančių patyrimų visumą. Analizuojant teorijos ir praktikos santykį, pravartu išsiaiškinti šių sąvokų reikšmes. Teorija — tikrovės reiškinių aiškinimas abstrakčia logine forma, o praktika — veiksmas. Taigi teorinės žinios turi būti įrodomos ir pateikiamos prieinama forma, kad asmuo galėtų įvertinti jų teisingumą. Kiekviena praktinė situacija koreguoja jau egzistuojančias teorijas. Teorijos ir praktikos santykio problema aukštosiose mokyklose visada išlieka aktuali bei kelianti ginčytinas diskusijas. Tiesa, jau nesistengiama įrodinėti vienos ar kitos šių sudedamųjų dalių prioritetų svarbos, bet siekiama pabrėžti teorijos ir praktikos abipusę priklausomybę (Sissons, Jones, 2012). Praktikoje įgyti įgūdžiai ir patirtis padeda suvokti teorines sampratas. Kaip jau buvo minėta, įgūdžių reikalavimai kinta, ir praktika tampa vis svarbesnė darbo rinkoje.

Šioje dalyje atliekant įgūdžių sampratos analizę iš darbo rinkos perspektyvų bus ieškoma galimų lavinimo būdų savanoriškoje veikloje. Pirmoji skyriaus dalis skirta įgūdžio sampratos analizavimui ir darbdaviams reikalingų įgūdžių sąrašo sudarymui. Antra dalis skirta savanoriškos veiklos kontekste lavinamiems įgūdžiams. Taip pat išskiriamos galimybės savanoriškoje veikloje ugdyti reikiamus darbui įgūdžius.

## **2.1. Įgūdžių, reikalingų profesinėje veikloje, analizė**

Šiandieninis jaunimas galės susidoroti su būsimais iššūkiais darbo rinkoje lengviau, jei jų mokymas ir neformalus ugdymas ruoš juos gyventojų, tarnautojų, tėvų, savanorių, verslininkų ir kitokiems vaidmenims. Norėdamas pasiekti visą potencialą, jaunimas turi išplėtoti diapazoną įgūdžių ir žinių. Tuo pačiu metu įmonės ir politiniai vadovai vis dažniau prašo, kad mokyklos lavintų asmeninius įgūdžius: problemos sprendimą, kritišką mąstymą, komunikaciją, bendradarbiavimą ir savirealizaciją. Atrankų specialistai, ieškodami naujų darbuotojų, bando rasti geriausią darbuotojo žinių, įgūdžių ir gebėjimų derinį (Dorelaitienė A., Žalkauskaitė U., 2013).

### **2.1.1. Įgūdžio samprata ir klasifikacija**

Žmonės paprastai nebando atlikti užduočių, jei jiems atrodo, kad jie neturi būtinų gebėjimų ir įgūdžių. Įgūdis yra gebėjimas įvykdyti tam tikrą specifinę elgesio užduotį ar gebėjimas įvykdyti tam tikrą specifinį pažintinį procesą, kuris yra funkciškai susietas su tam tikra užduotimi. Anot Peterson ir Van Fleet (2004), įgūdis — trijų komponentų visuma:

1. specifinis srities žinių egzistavimas ir pagrindas;
2. metodas tam, kad gautų prieigą prie šio žinių pagrindo;
3. gebėjimas priimti elgesio ar pažinimo komplektą naudojantis atkurtas žinias, kad įvykdytų duotą užduotį.

Pirmi du komponentai yra būtini. Trečias komponentas yra labiau žmonių įsitikinimas ir etiketė kaip svarbus bruožas įgūdžiui. Asmuo negali parodyti pastebimo elgesio, kuris leis nepriklausomam stebėtoju padaryti išvadą, kad asmuo turi specifinį įgūdį. Taip pat asmuo gali turėti žinių, bet nesugebėti gauti prieigos prie tų žinių, tokiu būdu nepriklausomas stebėtojas taip pat negali padaryti išvadų, kad asmuo turi specifinį įgūdį (Peterson, Van Fleet, 2004).

Katz dar 1955 m. pasiūlė trijų kategorijų įgūdžių tipologiją: techniniai, žmogiškieji (asmeniniai) ir konceptualūs (Peterson, Van Fleet, 2004). Tačiau literatūroje galima rasti ir kitokių kategorijų išdėstymą (žr. 1 lentelę).

**1 Lentelė. Įgūdžių tipų samprata literatūroje ir identifikavimas darbinėje aplinkoje**  
**Parengta autorės remiantis lentelėje nurodytų autorių duomenimis**

Tipas	Apibendrinimas	Pasireiškimas darbinėje aplinkoje	Autoriai
<b>Techniniai</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apima specifinio veiksmo supratimą, kuris reikalingas specializuotų įrankių, metodų, procesų, procedūrų, technikos ar žinių naudojimui.</li> <li>• Supratimas ar įgudimas, specifinis veiksmas, kuris reikalingas specializuotų įrankių, metodų, procesų, procedūrų, technikos ar žinių naudojimui.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suteikia asmeniui ekspertizę įvykdyti apibrėžtas užduotis specifinės darbo srities viduje. Tam tikro techninės asmens kompetencijos lygmens nustatymas gali būti būtina sąlyga kėlimui į aukštesnes pareigas.</li> <li>• Prisideda prie vadovų efektyvumo kasdienėje verslo praktikoje.</li> </ul>	Kumpikaitė, Ramirez, Ribeiro, 2012; Peterson, Van Fleet, 2004) Dolado, 2015 Litos, Moustakis, 2007
<b>Asmeniniai</b>	Įgūdžiai, susieti su emocionaliais faktoriais — jaudinimasis, savitvarda, ir teisingas įsivertinimas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Susiję su darbo įgūdžiais, kuriuos asmuo gali turėti, kurie yra daugiau susieti su atskirais asmens bruožais negu specifiniai darbo įgūdžiai.</li> <li>• Vadovo gebėjimas išreikšti mintis efektyviai, valdyti padėtį, būti objektyviu ir išvystyti daugialypius požiūrius, kietumas, kantrybė ir ryžtingumas yra įtraukti kartu su jų orientacija į nuolatinį mokymą.</li> </ul>	Peterson, Fleet, 2004 Kumpikaitė, Ramirez, Ribeiro, 2012; Litos, Moustakis, 2007
<b>Tarpasmeniniai</b>	Apima elgesio principų, tarpasmeninių ryšių, motyvacijos ir komunikacijos supratimą.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gebėjimas dirbti bendradarbiaujant su kitais, efektyvus komunikavimas, konfliktų sprendimas, komandinis įsitraukimas. Ši grupė susideda iš bendro darbo, konfliktinių situacijų, komunikacijos ir organizacinio klimato kūrimo.</li> <li>• Vadovų gebėjimas įkvėpti kitus, jų pasiruošimas prisitaikyti ir pastovumas tarp to, ką jie sako ir ką jie daro.</li> </ul>	Peterson, Fleet, 2004 Kumpikaitė, Ramirez, Ribeiro, 2012; Reid, 2015 Litos, Moustakis, 2007
<b>Konceptualūs</b>	Konceptualūs įgūdžiai susitelkia ties mintimis ir sąvokomis.	Gebėjimas pamatyti organizaciją visumoje ar turėti sisteminių požiūrį.	Peterson, Fleet, 2004 Kumpikaitė, Ramirez, Ribeiro, 2012

Daugumos žmonių pirminis įdarbinimas organizacijoje prasideda nuo tam tikrų specializuotų užduočių (pvz., apskaita, programavimas ar elektrotechnika), apimančių techninius įgūdžius. Techniniai įgūdžiai suteikia asmeniui bendrą suvokimą norint įvykdyti apibrėžtas užduotis specifinės darbo srities viduje (Peterson, Flee, 2004). Gana dažnai asmenims vėliau siūloma užimti valdymo pozicijas todėl, kad jie atsiskleidė ir yra kompetentingi dėl techninių įgūdžių (Byrd, Lewis, Turner, 2004). Techniniai

įgūdžiai dažniausiai susiję su tam tikro darbo ar net įmonės veiklos specifika, todėl be patirties toje sferoje ar net toje įmonėje jų išugdyti neįmanoma. Geri tarpasmeniniai ir asmeniniai įgūdžiai yra dažnai svarbus pamatas norint išvystyti kitus svarbius gyvenimo įgūdžius (Reid, 2015). Konceptualūs įgūdžiai yra sunkiau pastebimi. Nors įgūdžio samprata atrodo pakankamai aiški, tačiau literatūroje galima rasti daug tyrinėjimo sričių. McKenna (2004) teigia, kad įgūdžių ugdymas negali būti atskirtas nuo asmens išankstinio nusiteikimo. Mayne, Tregaskis ir Brewster (2000) teigimu, įmonės lankstumas priklauso nuo darbuotojų turimų įgūdžių. Leitch (2006) pabrėžė, kad produktyvumui vis labiau daro įtaką įgūdžių ugdymas. Kitame skyriuje analizuojami galimi įgūdžių ugdymo būdai ir neatitikimo tipai, randami mokslinėje literatūroje.

### **2.1.2. Įgūdžių neatitikimas ir trūkstamų įgūdžių ugdymas**

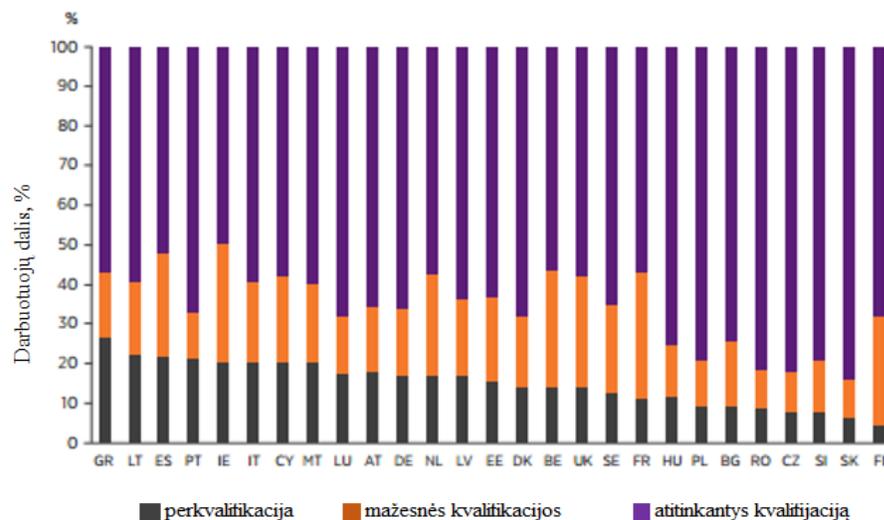
Įgūdžių neatitikimas yra siejamas su įvairiais tipais neatitikimų: tarp pasiūlytų įgūdžių ir įgūdžių, būtinų darbo pasaulyje. Neatitikimai tarp pasiūlos ir paklausos žmonių, įgijusių skirtingus įgūdžius, egzistuoja visoje ekonomikoje ir yra kartais neišvengiami (GACE, 2014). Silpna darbo reikalavimų visuma didina lenktyniavimą dėl darbo vietų, ir žmonės nori užimti darbo vietas, kurios neatitinka jų kvalifikacijos. Europos Sąjungoje apie 29 proc. aukštą kompetenciją turintys darbuotojai yra darbo vietose, kuriose reikalinga žemesnė kvalifikacija, dėl to susikuria pervertinimas. Bet kai kurie darbdaviai negali priimti darbuotojų todėl, kad net labai kompetentingi kandidatai įgiję neteisingų įgūdžių (ECDVT, 2014).

Kadangi šio darbo tikslas yra atskleisti įgūdžių ugdymo galimybes savanoriškoje veikloje, svarbu paaiškinti, kokie neatitikimai gali būti. Įgūdžių neatitikimas yra siejamas su įvairiais tipais neatitikimų tarp asmens turimų įgūdžių ir įgūdžių, būtinų darbinėje veikloje (ILO, 2014). Dažniausiai literatūroje minimi įgūdžių neatitikimo tipai pateikti 2 lentelėje.

**2 Lentelė. Įgūdžių neatitikimo tipai  
(ILO, 2014; Frey ir Osborne, 2013; GACE, 2014)**

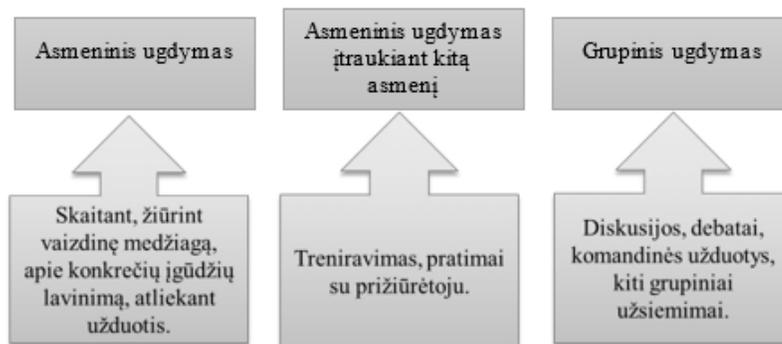
<b>Tipas</b>	<b>Pagrindinė esmė</b>
Įgūdžio stygius (perteklius)	Neturimas reikalingas įgūdis arba turimas toks įgūdis, kurio nereikia darbe.
Įgūdžio spraga	Turimo įgūdžių nepakankamas išvystymas reikalingas konkrečiam darbo įvykdymui.
Vertikalus neatitikimas	Išsimokslinimo ar kvalifikacijos lygmuo, kuris yra įgytas mažesnis ar didesnis, negu reikalingas pagal hierarchiją.
Per/išsimokslinimas	Darbuotojo išsimokslinimas yra aukštesnis (žemesnis), negu reikalauja darbas.
Per/kvalifikacija	Darbuotojai įgyja aukštesnę (žemesnę) kvalifikaciją, negu darbas reikalauja.
Pasenę įgūdžiai	Įgūdžiai, anksčiau naudoti darbe, nėra daugiau reikalingi, ir/ar įgūdžiai laikui bėgant blogėja.

Skirtingi įgūdžių neatitikimo tipai egzistuoja kartu apimdami įgūdžio stygių, kvalifikacijos neatitikimą ir įgūdžio spragą (GACE, 2014). Per/išsimokslinimo tipas yra gana paplitęs euro šalyse (žr. 2 priedą). Frey ir Osborne (2013) teigimu, naujos technologijos mažina reikalavimus ne tik žemesnių kvalifikacijų darbo vietose, bet ir aukšto lygio — technikų, finansų analitikų, buhalterių ir auditorių... Europoje „Cedefop“ agentūra, dirbanti su profesiniu išsimokslinimu ir mokymu, vartoja du apibrėžimus, kurie yra susiję su įgūdžių paklausa ir pasiūla. Pirma, jie siejasi su vertikaliu neatitikimu, kai asmens išsimokslinimas yra mažiau ar daugiau mažesnis, negu išsimokslinimo lygmuo, reikalingas tai profesijai (žr. 4 pav).



**4 pav. Vidutinis vertikalus neatitikimo dažnumas pagal šalis, 2001-2012  
(CIPD, 2015)**

Vertikalus neatitikimas gali potencialiai pakelti tai, ką mes vadiname perkvalifikavimu, bet tai yra abstraktu. Priklauso nuo to, kaip tai išmatuojama (išsimokslinimas, reikalingas darbui, gali būti interpretuotas), kaip su turimais įgūdžiais suteikti asmeniui perkvalifikavimą. Antra, jie siejami su įgūdžių neatitikimu, kai lygmuo ar tipas, įgūdžių ir asmens gebėjimai yra mažiau ar daugiau skirtingi, negu reikalingi įgūdžių lygmenys darbinėje rinkoje (CIPD, 2015). Mokymo programos orientuotos į žmogaus kapitalo didėjimą. Pagrindinis tikslas — kelti žmogaus kapitalą ir mažinti galimą įgūdžių neatitikimą naudojant mokomųjų komponentų komplektą: klasėje teorinis ir praktinis mokymas, darbo praktika, pagrindinių įgūdžių mokymas (matematika, kalba), gyvenimo įgūdžių mokymas ir darbinės patirties įterpimas. Kadangi mokymo programos didina žmogaus kapitalą, ilgalaikiai padariniai yra teigiami ir gali būti esminiai (Kluve, 2014). Įgūdžių ugdymas yra sistema, suprojektuota, kad išugdytų asmenų gebėjimą įsivertinti ir ieškoti savo galimybių darbe. Lavindami įgūdžius žmonės mokosi daugiau apie tai, kaip jie dirba su kitais ir kaip kiti mato juos darbe. Įgūdžių lavinimas — tai naudojama bendra kalba, ir tai atidaro duris į naują įžvalgumą. Įgūdžių lavinimo metodai pateikti 5 paveiksle.



**5 pav. Įgūdžių lavinimo metodai (Kumpikaitė, Ramirez ir Ribeiro, 2012)**

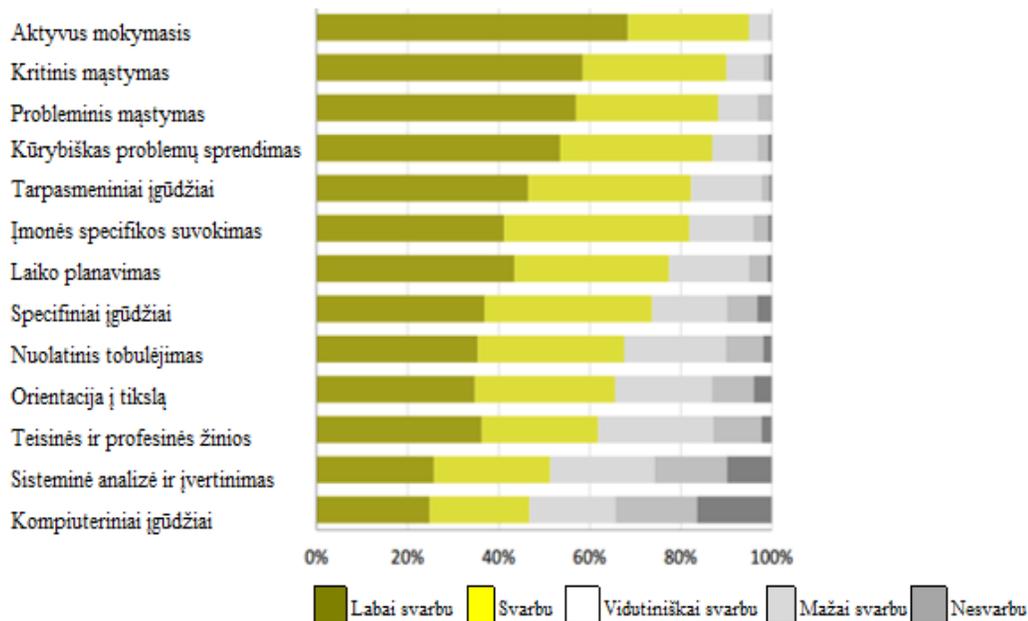
Asmuo, žinantis savo įgūdžių lavinimo kryptį, gali naudoti įvairius metodus jų lavinimui tiek savarankiškai, tiek padedant kitiems asmenims ar organizacijoms. Tačiau norint vertinti, kurie įgūdžiai yra lavinamieji ir kurie yra stiprieji, visų pirma, reikia žinoti, kurie yra svarbiausi ir reikalingiausi darbo rinkoje. Apibendrinant galima teigti, kad jauno asmens įgūdžio neatitikimui tikrai nėra būdingas senėjimas. Dažniausiai norint įsivertinti po studijų baigimo susiduriama su įgūdžių stygiumi. O visi kiti galimi neatitikimo tipai (perkvalifikacija/vertikalus ir kt.) atsiranda tuomet, kai asmeniui nepavykus rasti darbo savo srityje tenka ieškoti jo kitose, mažiau ar daugiau atitinkančiose išsilavinimą ir kvalifikacijos lygį. Taip pat svarbu įsivertinti, kokio tipo įgūdžiai yra svarbūs jauniems asmenims. Jauni asmenys

paprastai darbo patirties neturi, o tai siejama su techniniais įgūdžiais. Kaip teigia Reid (2015), tarpasmeniniai ir asmeniniai įgūdžiai dažnai svarbus pamatas norint išplėtoti kitus svarbius gyvenimo įgūdžius. Todėl kitame skyriuje analizuojant darbdavių poreikius jauno asmens atžvilgiu labiau orientuotasi į asmeninių ir tarpasmeninių įgūdžių reikšmę.

### **2.1.3. Darbuotojui reikalingi įgūdžiai iš darbdavio perspektyvos**

Asmens gebėjimai ir įgūdžiai yra svarbus veiksnys, kad sugebėtų įvykdyti užduotis adekvačiai ir taip sukurtų įnašą į įmonę, teigia Leitch (2006). Išsimokslinimas ir mokomoji politika žaidžia lemiamą vaidmenį jaunimo tarpe su tinkamais įgūdžiais greitai besiplėtojančioje darbo rinkoje. Be abejonės, darbdaviai pakeitė savo poreikius absolventų atžvilgiu — akademiniai laipsniai yra dabar laikomi „būtina sąlyga“, o ne kaip teigiamas patobulintų įgūdžių ir gebėjimo požymis (Scarpetta, Sonnet, 2012). Daugelis kompanijų suprato, kad išplėtoti žmogiškieji ištekliai, ypač vykdomajame lygmenyje, gali aprūpinti pagrindinį konkurencingo pranašumą. Valdymo įgūdžiai yra lemiami šalies, todėl tyrinėjimas privalo nustatyti jų struktūrą ir svarbumą kiekvienoje šalyje. Be to, kiekviena organizacija turi savitą klimata, kuris charakterizuoja asmenį, norintį dirbti kartu. Valdymo įgūdžiai, kurie yra apčiuopiami, kiekybiškai vertinami ir išmatuojami, yra įsigijami per patirtį (Thursfield, 2001). Išvelgiamas nepaprastas vienaarūšiškumas tarp valdymo verčių ir įgūdžių tam tikrose šalyse, pirmiausiai dėl vadovų kultūros ir patirties panašumo toje šalyje (Thursfield, 2001).

Norint, kad pokyčiai būtų efektyvūs, firmos turi sugebėti suburti lanksčią, kvalifikuotą darbo jėgą (Leitch, 2006). Daugelis organizacijų siekia kuo efektyviau išnaudoti darbuotojų turimus įgūdžius ir patirtį. Australijoje 2015 m. atliktas tyrimas, kuriame buvo apklausta 466 darbdavių apie darbuotojų kvalifikaciją. 384 respondentai sutiko, kad asmenys su asmeniniais įgūdžiais yra vertingi, net kai jų pagrindinis išsilavinimas nėra pagrindinis aspektas. Darbdaviai įvertino kiekvieno įgūdžio svarbumą (Likert skalėje: nėra svarbu; mažai svarbu; vidutiniškai svarbu; svarbu; labai svarbu). Respondentų reitingas kiekvieno iš 13 skirtingų įgūdžių ir požymių pateiktas 6 pav. (Prinsley, Baranyai, 2015).



**6 pav. Darbdavių reitingai — įgūdžių ir požymių darbovietėje svarbumas (Prinsley, Baranyai, 2015)**

Aktyvus mokymasis ir kritinis mąstymas, darbdavių nuomone, yra labai svarbūs arba svarbūs įgūdžiai. Darbdaviai įvardina, o mokslinėje literatūroje atlikti tyrimai patvirtina, kad darbuotojai su stipriais tarpasmeniniais įgūdžiais yra labiau produktyvūs darbovietėje palyginti su tais, kurie nėra išugdę tarpasmeninių įgūdžių. Taip yra todėl, kad jie geba numatyti teigiamą požiūrį į jų darbą ir yra linkę ieškoti įvairių problemos sprendimo būdų. Komunikacijos įgūdžiai apima ir kalbėjimą, ir efektyvų klausymą. Konflikto sprendimo įgūdžiai diktuoja efektyvius problemų sprendimo būdus, kurie padeda užmegzti santykius. Pykčio valdymo įgūdžiai apima identifikavimą ir tinkamą pykčio raišką, kad išspręstų problemas, suvaldytų kritišką padėtį ir pasiektų tikslus. Svarbu pabrėžti bendrųjų įgūdžių svarbą, kuri gali pasufleruoti darbdaviams apie tai, kaip skubiai jūs galite prisitaikyti ir išspręsti problemas, ar jūs galite būti patikimas, kaip efektyviai jūs galite motyvuoti kitus (Reid, 2015).

Technologija sukuria poreikį sprendimų priėmimo, kūrybinio mąstymo ar taktiškumo įgūdžių lavinimui (Brown, Lauder ir Ashton, 2011). Įgūdžiai, kurie yra specifiniai tam tikram darbui ir perduodamiems įgūdžiams, kurie yra svarbūs kiekvienam darbui ar daugeliui skirtingų darbo tipų, turi daugiau bendro charakterio. Įgūdžiai, kurie yra dažnai įrašomi į sąrašą įvairių darbdavių kaip svarbūs, apima komunikaciją, vadovavimą ir komandinio darbo įgūdžius, kritišką mąstymą ir problemos sprendimą, organizacinį ir vadovavimo įgūdžius. Dažnai jaunas darbuotojas, turintis pakankamą „bagažą“ techninių, specifinių darbui reikalingų įgūdžių, bet stokojantis pagrindinių įgūdžių, bus

nepriimtas dėl asmens, turinčio daugiau patirties (Karajkov, 2010). Svarbu pabrėžti ir tai, kad yra trys faktoriai makro lygmenyje, kurie turi įtakos asmens įgūdžiams visame pasaulyje: nacionalinė kultūra, bendra aplinka, asmens amžius (Litos, Moustakis, 2007).

Įgūdžių klasifikavimas yra būtinas duomenų analizei ir rezultatų gavimui. Tarptautinėje literatūroje siūlomos kelios klasifikacijos (žr. 3 lentelę).

**3 Lentelė. Valdymo įgūdžių klasifikavimas tarptautinėje literatūroje (Parengta autorės remiantis Litos ir Moustakis, 2007; Carmeli ir Tishler, 2006; Mediena ir Vilkinas, 2004; Whetten ir Cameron, 2011)**

Carmeli ir Tishler (2006)	Mediena ir Vilkinas (2004)	Cameron ir Cameron (McKenna, 2011)
Bendri įgūdžiai, kurie yra perduodami per sektorius ir organizacijas	Pasiekimo orientacija	Asmeniniai įgūdžiai, kurie apima besivystantį savęs ir kito asmens supratimą, valdo įtampą ir sprendžia problemas kūrybiškai.
Susiję su sektoriumi įgūdžiai	Žmogiškasis faktorius	Tarpasmeniniai įgūdžiai, kurie kuria bendravimą, valdo konfliktus ir suteikia kitų asmenų pasitikėjimą.
Specifiniai organizacijai įgūdžiai	Teigiamas mąstymas	Grupės įgūdžiai, kurie apima įgaliojimą, delegavimą ir efektyvios komandos statybą.
Susiję su įgūdžių kombinavimu	Vientisumas	
	Išlygintas metodas	
	Mokymasis ir tarpasmeninis supratingumas	

Apibendrinant galima teigti, jog asmeniniai ir tarpasmeniniai įgūdžiai yra sudedamoji dalis, reikalinga valdymui. Žiūrint ne tik valdymo, bet ir apskritai visame darbo aplinkos kontekste, tarpasmeniniai įgūdžiai svarbūs visiems norint užtikrinti efektyvų komandos darbą. Ir, kaip jau minėta, asmeninių įgūdžių lavinimas yra pamatas kitų įgūdžių lavinimui.

## **2.2. Savanorystės ugdomi įgūdžiai**

Tai, kad Lietuvoje į savanorišką veiklą įsitraukia vis dar santykinai mažai žmonių, ir tai, kad savanorystė įstatymų buvo reglamentuota tik 2011 m., — buvusios represinės ir laisvą socialinį aktyvumą slopinusios sovietinės sistemos padariniai. Kiekviena veikla sovietinės okupacijos laikotarpiu (iki 1990 m.) turėjo ir galėjo būti organizuojama tik pagal griežtas, politiškai ideologizuotos valstybės taisykles, prižiūrint kontroliuojančioms institucijoms, remiantis atitinkamais idėjiniais pagrindais ir privalėta juos įgyvendinti. Buvo draudžiama viskas, kas nebuvo leidžiama. Ne vien totalitarinė valstybės

struktūra, bet ir didžiosios dalies visuomenės gyvenimas žmogaus orumą žeidžiančiomis socialinėmis ir ekonominėmis sąlygomis pirmiausia vertė galvoti apie savo ir savo artimųjų poreikius (Tamutienė, 2011). 2011 m. pradžioje Europos Komisijos atstovybės užsakymu visuomenės nuomonės ir rinkos tyrimų centras „Vilmorus“ atliko tyrimą apie Lietuvos visuomenės nuostatas savanoriškos veiklos atžvilgiu. Šio tyrimo duomenimis, 78 proc. lietuvių žinojo, kas yra savanoriška veikla, tačiau joje dalyvauja ar kada nors dalyvavo tik 34 proc. Lietuvos gyventojų. 23 proc. apklaustųjų teigė, kad nėra dalyvavę savanoriškoje veikloje, tačiau norėtų prisidėti prie tokios veiklos, o 34 proc. apklaustųjų atsakė savanoriškoje veikloje nedalyvauja ir neketina dalyvauti. Nedalyvaujantieji teigė, kad niekas jiems savanoriškos veiklos imtis nesiūlo (34 proc.), neturi laiko savanoriškai veiklai (26 proc.), jaučiasi tokiai veiklai per seni ar per silpnos sveikatos (30 proc.) arba mano, kad visuomenėje savanoriška veikla vertinama nepalankiai (17 proc.). Apklausoje dalyvavusių žmonių nuomone, labiausiai savanorystei plėtotis Lietuvoje trukdo tai, kad nėra savanoriškos veiklos tradicijų (taip teigė 51 proc. respondentų), taip pat trūksta informacijos ir reikalingos infrastruktūros (42 proc. apklaustųjų). Daugeliui (56 proc.) Lietuvos gyventojų nepakanka informacijos apie savanorišką veiklą, o labiausiai — kur kreiptis norint tapti savanoriu. 37 proc. apklaustųjų nebuvo aišku, kuo konkrečiai savanoriai užsiima, o 36 proc. norėjo daugiau sužinoti apie savanorių teises. „Tyrimai rodo, kad Lietuvos žmonėms sąvoka „savanoriškas darbas“ tampa aiškesnė, vis daugiau jų įsitraukia į savanorišką veiklą, o valstybės institucijos ir nevyriausybinės organizacijos rimčiau vertina savanorystės svarbą, profesionaliau dirba su savanoriais. 2011 m. rugpjūčio 1 d. įsigaliojus Lietuvos Respublikos savanoriškos veiklos įstatymui, buvo sukurtas aiškus teisinis savanoriškos veiklos pagrindas, o 2011 m. Europos Komisijai paskelbus savanoriškos veiklos metais, daug savanorystę populiarinančių renginių vyko ir Lietuvoje“ (Gudžinskienė, 2013). Tikėtina, kad tai skatins tarpusavio pasitikėjimą, didins savanoriškos veiklos matomumą, jautrins visuomenę ir žmones, leis greičiau atrasti savanorystės teikiamas galimybes, nes viena iš jų — asmeninių įgūdžių lavinimas (Seniut, 2012).

Pagal Seniut (2012), savanoriška veikla ir karjera — tai du nesuderinami dalykai: neapmokamas darbas kitų labui ir darbas—kelias į sėkmę, laimę kai kam yra svarbiausias gyvenimo tikslas. Pasaulis juda pirmyn, keičiasi žmonių mąstymas, suvokimas ir požiūris į kai kuriuos dalykus. Savanoriška veikla vis dažniau „praktikuojama“, tampa populiareesnė ir vis plačiau pripažįstama ir užtariama pasaulyje. Šiandieninis jaunimas siekia kuo kokybiškesnio užimtumo, apimančio tiek darbo santykius, tiek savirealizaciją ir vertybių įtvirtinimą. Neformaliu būdu įgytos kompetencijos ir įgūdžiai padeda jauniems asmenims įgyti reikiamą darbinės patirties stažą, kuris paprastai yra reikalaujamas iš

darbdavių. Todėl galima teigti, kad šiuo aspektu savanorystė tampa funkcionali tiek paties jauno asmens asmenybės tobulėjimui ir gyvenimo kokybės gerinimui (mikro lygmuo), tiek sėkmingesnės integracijos į darbo rinką priemone (makro lygmuo) (Dorelaitienė, Žalkauskaitė, 2013).

Dalyvavimas savanoriškoje veikloje skatina jaunimo pilietiškumą, aktyvumą ir ugdomąsi, ugdo jaunuolio asmenybę, profesinius ir socialinius įgūdžius, taip pat leidžia jaunuoliui identifikuoti jo profesinio kelio trajektoriją bei suformuoti tolesnius gyvenimo siekius (Dorelaitienė, Žalkauskaitė, 2013). Pagrindinė mokymo priemonė jaunimo organizacijose yra įvairus mokymas, taip pat mokymasis iš labiau patyrusių organizacijos narių juos stebint ir vykdant bendrą veiklą (Palaimaitė, Radzevičienė, 2009).

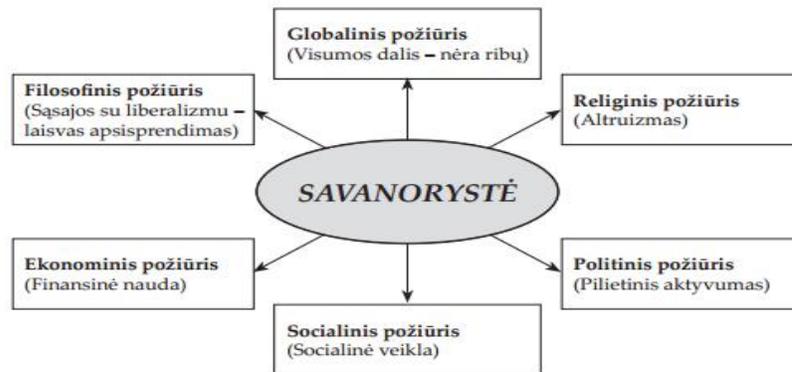
Paprastai į jaunimo nevyriausybinės organizacijas (toliau darbe — JNVO) ateina jauni ir neturintys darbinės patirties žmonės, tačiau kupini idėjų ir ryžto veikti, todėl JNVO ypač svarbu ugdyti savo narius siekiant efektyvios veiklos. Tarptautinėje veikloje reikalinga dar didesnė kompetencija. Reikia išmanyti kitas kultūras, dabartinę jų padėtį, mokėti užsienio kalbų, būti komunikabiliam, tolerantiškam kitokioms kultūroms ir pan. (Palaimaitė, Radzevičienė, 2009). Nors įgūdžių ir patirties studentai dažniausiai įgyja praktikos metu, tačiau neformaliu būdu įgyti gebėjimai gali sąlyginai atstoti profesinės praktikos atlikimą ar profesijai reikalingų žinių įtvirtinimą. Savanoriška veikla jauno žmogaus gyvenimo kelyje (tiek asmeniniame ir socialiniame, tiek profesiniame) gali būti ne tik puikus būdas ugdyti asmenybę, teikti visuomeninę naudą, bet ir lavinti profesinius įgūdžius bei įgyti naujų profesinių žinių, naudingų siekiant įsitvirtinti darbo rinkoje (Dorelaitienė, Žalkauskaitė, 2013).

Šiame skyriuje analizuojama savanorystės samprata ir nauda. Kadangi savanoriška veikla gali būti labai plataus spektro, ši analizė padės tinkamai pasirinkti tyrimo kriterijus ir kryptį. Taip pat analizuojamas darbdavių bei savanorių požiūris į savanorystę kaip įgūdžių lavinimo priemonę siekiant išgryninti sąrašą įgūdžių, kurie yra ugdomi savanorystės ir svarbūs darbinėje veikloje. Galiausiai pateikiamas savanorystėje įgytų įgūdžių teorinis modelis.

### **2.2.1. Savanorystės samprata**

Savanoriška veikla studijuojama jau kelis dešimtmečius ir socialinių, ir humanitarinių, ir sveikatos mokslų kontekste. Mokslinėje literatūroje išryškėja trys pagrindiniai savanorystės reiškinių analizės aspektai: savanorystė kaip fenomenas, kaip veikla, kaip edukacinis procesas. Jezukevičiūtės (2010) teigimu, savanorystė — tai reiškinys, į kurį galima žiūrėti skirtingai, aptarti globalizacijos, religijos,

politikos, ekonomikos, filosofijos kontekste. Kiekvienas požiūris atskleidžia skirtingą savanorystės fenomeno sampratą. Savanorystės fenomenas gali įveikti socialinius, kultūrinius, religinius barjerus, jei tik yra tinkamai visuomenės suvokiamas, vertinamas ir naudojamas. Apibendrinant savanorystės fenomeno suvokimą tikslinga sudaryti požiūrių į šį reiškinį sąsajų schemą (žr. 7 pav.), kuri parodo, kaip skirtingai gali būti suvokiamas ir vertinamas savanorystės fenomenas.



**7 pav. Savanorystės fenomeno ir skirtingų požiūrių sąsajos (Jezukevičiūtė, 2010)**

Savanoriškos veiklos edukaciniai bruožai: savarankiškumo ir valios ugdymas, žinių gavimas, naujų įgūdžių įgijimas. Asmuo turi pats pasirinkti ir norėti įsitraukti į pozityvią veiklą, o ne būti verčiamas kažką daryti. Ugdytis laisvai, vadinasi, pasiimti iš aplinkos tiek žinių, kiek nori pats asmuo (Jazukevičiūtė, Skirmantienė, 2015). Tam tikroje disciplinoje savanoriška veikla yra suvokiama kaip galvosūkis, kai kitose perspektyvose tai laikoma natūralia gyvenimo dalimi. Žvelgiant per socialinių mokslų prizmę, savanoriška veikla matoma kaip dalis kasdieninio gyvenimo. Indijoje savanoriai dažnai vadinami „socialiniais darbuotojais“. Ir didžiosios dalies religijų kontekste savanoriška veikla yra religijos vertybių įgyvendinimas, reikalingas, kad šalininkai padėtų vargšams. Savanoriškos veiklos diapazonas yra labai platus: tai ir verslo lygos, ir profesinės visuomeninės labdaros organizacijos. Sistemini empirinis savanoriškos veiklos studijavimas yra palyginti naujas. Tačiau savanoriai vis labiau vertinami kaip neapmokami žmogiškieji ištekliai (Handy, Hustinx, 2009; Hustinx, Cnaan, Handy, 2010). Skirtinos dvi pagrindinės savanorišką veiklą skatinančių motyvų grupės:

- savanoriška veikla, nukreipta į savo poreikių tenkinimą (savo vertės stiprinimą, naujų įgūdžių įgijimą, asmenybės tobulinimą, perspektyvos ateičiai užtikrinimą, vienatvės mažinimą);
- savanoriška veikla, nukreipta į kitų poreikių tenkinimą (rūpestį bendruomene, pagalbą kitiems žmonėms) (Pruskus, 2012).

Freileru (2001) socialinį įsitraukimą apibūdina kaip įsitikinimą, kad visi žmonės dalyvauja kaip vertingi visuomenės nariai. Tai yra normatyvinė sąvoka, o ne aprašomoji. „Savanorystė — bet kokia veikla, kurios metu laisva valia skiriamas laikas padėti kitam asmeniui, grupei ar siekis įgyvendinti kokį nors tikslą nesitikint už tai atlyginimo, tačiau patiriant vidinį pasitenkinimą. Savanorystė — tai pagalbos veiksmų grupės dalis, reikalaujanti daugiau atsидavimo nei spontaniškai suteikiama pagalba, tačiau yra mažesnės apimties nei pagalba, suteikiama šeimai ar draugams“ (Kurapkaitienė, Jakniūnienė, 2011).

Savanoris — tai bet kokio amžiaus žmogus, kuris laisva valia skiria savo laiką, žinias, patirtį ir energiją bendruomenei naudingam darbui ir negauna už tai piniginio atlygio. Būti savanoriu, vadinasi, dirbti kitų labai neimant piniginio atlygio, tikslingai ir laisva valia ne savo šeimos rate (Kurapkaitienė, Jakniūnienė, 2011). Savanoriai gali pasisiūlyti ne vien dėl to, kad jie mėgsta padėti kitiems, bet ir todėl, kad jie nori atskleisti savo gerus bruožus ir tuo pačiu metu užmegzti vertingas socialines pažintis, naudingas jų karjerai (Fiorillo, 2011).

Vieno žmogaus savanorystė vadinama individualia savanoriška veikla. Savanoriška veikla laikoma grupine, kai savanoriai vienoje organizacijoje atlieka ją tuo pačiu laiku ir jų įgyvendinamas užduotis sieja bendra tema (Kurapkaitienė, Jakniūnienė, 2011). Savanorystės skirstymas pagal įvairius rodiklius pateiktas 4 lentelėje.

**4 Lentelė. Savanorystės klasifikacija tarptautinėje literatūroje**  
(Kurapkaitienė, Jakniūnienė, 2011; Fiorillo, 2011)

<b>Pagal statusą</b>	Savaiminė	Savanorystė vyksta be jokios organizacijos ar kito tarpininko įsikišimo. Pavyzdžiui, ateinama išplauti kaimynui indų žinant, kad jis pats negali susitvarkyti, ir norint jam padėti.
	Formalioji	Savanorystė visada įtraukia tarpininką–organizaciją, kuri koordinuoja savanorišką veiklą. Ji kviečia savanorius ir kartu su savanoriais planuoja darbus.
<b>Pagal trukmę</b>	Trumpalaikė	Savanoriška veikla, trunkanti iki 3 mėnesių.
	Ilgalaikė	Savanoriška veikla, trunkanti ilgiau nei 3 mėnesius.
<b>Pagal geografiją</b>	Vietinė	Gali vykti gyvenvietėje arba šalyje.
	Europos Sąjungos	Gali vykti bet kurioje Europos šalyje.
	Tarptautinė	Gali vykti bet kurioje pasaulio šalyje, bet kuriame žemyne.
<b>Pagal organizavimą</b>	Individuali	Vieno žmogaus savanoriavimas vadinamas individualia savanoriška veikla.
	Grupinė	Savanoriška veikla laikoma grupine, kai savanoriai vienoje organizacijoje atlieka ją tuo pačiu laiku ir jų įgyvendinamas užduotis sieja bendra tema.

Atskleidžiant savanorišką veiklą, jos motyvus, išaiškėjo pagrindiniai veiklos akcentai: laisvas apsisprendimas, neapmokamas naudingas darbas tiek visuomenei, tiek savanoriui. Nauda, kurią gauna savanoris, atsiskleidžia analizuojant savanorystę kaip edukacinį procesą, kuomet savanorystė yra ugdomojo proceso dalis. Tikėtina, kad socialinis ugdymas savanoriaujant vienaip pasireiškia užsiimant individualia veikla, kitaip — grupine veikla (Jazukevičiūtė, Skirmantienė, 2015). Žmonės dažniausiai pradeda savanoriauti skatinami altruistinio noro padėti kitiems ar jausdamiesi skolingi visuomenei, tačiau įsitraukę į šią veiklą supranta, kad ji suteikia daug vertės jiems patiems (Booth, 2009). Džiaugdamiesi savo darbo rezultatais, jausdamiesi reikalingi, vertinami ir gerbiami, įgydami naujos patirties ir pažinčių ar sutvirtinę ryšius su kolegomis savanoriai neretai teigia gaunantys daugiau nei duoda (Danienė, L. 2008). Kitame skyriuje analizuojama savanoriškos veiklos nauda.

### **2.2.2. Savanoriškos veiklos nauda**

Savanorišką veiklą vykdantis individas teikia pagalbą kitiems ir tuo pačiu metu gauna socialinį atlygį: pritarimą, prestižą, pagarbą, taip įgyja socialinių ir profesinių įgūdžių, naudingų siekiant įsitvirtinti ir konkuruoti darbo rinkoje (socialinių mainų prieiga). Individai esamoje konkrečioje situacijoje pasirenka optimaliausią veiksma visoje galimų (alternatyvių) pasirinkimų aibėje, siekia kuo geriau panaudoti turimus išteklius siekdami tikslų ar tenkindami norus, pvz., įgydami profesinių įgūdžių ar didindami užimtumo galimybes (racionalaus pasirinkimo prieiga).

Darbas yra siejamas su socialine sanglauda dėl daugialypių faktorių, kurie gali paveikti jaunų žmonių gyvenimą ir būsimą išsimokslinimą ir taip pat išdėstyti ekonomikos plėtrą (Grinevič, Rivža, Kovalevs, 2015).

Mokymasis ir praktikos galimybės darbovietėje gali padėti jaunimui ir bedarbiams palaikyti sąsają su darbo rinka ir įgyti naudingų, tinkamų darbui įgūdžių. Nesenas tyrinėjimas rodo, kad mokymosi planai šalyse su stipriomis dvejopomis išsimokslinimo sistemomis, derinant darbu pagrįstą studijavimą su teorišku studijavimu mokyklose, gali padėti geriau ugdyti įgūdžių spragas ir neatitikimus, kurie būdingi jauniems darbo rinkos dalyviams. Kokybiškas mokymasis įgalina darbdavius pasiūlyti novatorišką mokymą, kuris atsako į jų neatidėliotą poreikį ir yra susijęs su aukštesniu produktyvumu, geresnėmis galimybėmis ilgalaikiam darbui, geresnėmis darbo sąlygomis ir aukštesniu įgūdžio perkėlimu viduje ir per sektorius (GACE, 2014).

Pagrindinė mokymo priemonė jaunimo organizacijose yra įvairus mokymas, taip pat mokymasis iš labiau patyrusių organizacijos narių juos stebint ir vykdant bendrą veiklą (Palaimaitė, Radzevičienė, 2009; Kamerāde, 2013). Savanoriška veikla suteikia naudą ne tik asmeniui, bet ir visai visuomenei (žr. 5 lentelę).

**5 Lentelė. Savanorystės nauda pagal suinteresuotas šalis  
(Parengta autorės remiantis Kurapkaitienė, Jakniūnienė, 2011; Karajkov, 2010; Grinevič, Rivža, Kovalevs, 2015)**

Asmeniui	Verslui ir visuomenei
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ padeda jaustis reikalingam;</li> <li>○ padeda įgyti vertingų įgūdžių ir savybių, naudingų realizuojant savo lūkesčius ar siekiant asmeninės karjeros;</li> <li>○ leidžia išbandyti save naujose situacijose;</li> <li>○ skatina komunikabilumą, išmokstama bendrauti ir dirbti komandoje;</li> <li>○ suteikia neoficialaus ir neformalaus mokymosi galimybių;</li> <li>○ išmokstama valdyti krizines situacijas;</li> <li>○ suteikia galimybę į pasaulį pažvelgti iš kitos perspektyvos;</li> <li>○ skatina humaniškumą ir toleranciją;</li> <li>○ erdvė naujoms idėjoms;</li> <li>○ lengviau įstosi (užsienyje savanorystė universitetuose yra suvokiama kaip produktyvus laiko leidimas todėl, kad tuo metu yra suvokiamas veiklos pobūdis, karjeros perspektyvos);</li> <li>○ plečiamas akiratis;</li> <li>○ lengviau mokytis, jei savanoriška veikla yra susijusi su studijuojamu dalyku.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ priemonė spręsti aktualias socialines, aplinkosaugos, bendruomenės ir kitas problemas;</li> <li>○ aukština žmogaus teises ir žmonių lygybę;</li> <li>○ savanoriai nepakeičia nuolatinių darbuotojų ir nekelia grėsmės jų darbo vietoms;</li> <li>○ suteikia galimybę į pasaulį pažvelgti iš kitos perspektyvos;</li> <li>○ puoselėja visuomenines vertybes;</li> <li>○ ugdo pilietiškumą;</li> <li>○ teikia ekonominę ir politinę naudą;</li> <li>○ suteikia galimybę prisidėti prie sąmoningesnės ir atsakingesnės visuomenės kūrimo;</li> <li>○ gali tapti viena iš įmonės socialinės atsakomybės krypčių;</li> <li>○ darbuotojų komandos, lojalumo ugdymas;</li> <li>○ darbuotojų kompetencijų kėlimas.</li> </ul>

Savanoris gali pradėti nuo nepilnos darbo dienos, pereiti į pilną darbo laiką be apmokėjimo. Savanoris, kuris ilgainiui plėtoja sudėtingą ir specifinę organizacijos duomenų bazę, nėra taip lengvai pakeičiamas. Savanoriams dažnai duodami techniniai darbai. Kartais savanoris plėtoja tą tipą veiklos, kuri organizacijai pasirodo naudinga ir nusprendžiama išsaugoti. Ieškant darbuotojo, organizacijos dažnai susisiekiama su ankstesniu savanoriu. Tai taupo paieškos išlaidas, pastangas, laiką ir apsaugo nuo nemalonumų tuo atveju, jei kandidatas nepateisina lūkesčių ar susikerta armens ir įmonės vertybės. Pasak Karajkovu (2010), šis mokymosi modelis yra naudojamas šimtmečiais siekiant įeiti į darbo rinką, ir tai yra profesinio išsimokslinimo pirmtakas, naudojamas ir šiuolaikinėse mokymosi programose.

Įgūdžiai, kuriuos savanoriška veikla gali padėti ugdyti, yra sunkiai apibrėžiami, kadangi pati savanoriška veikla gali būti labai plati. Galimybės yra beribės. Asmuo, kuris turi savanorio patirties skirtingose aplinkose, yra geriau išlavinęs, pavyzdžiui, įgis gebėjimą panaudoti bendruomenės išteklius — laiko planavimas, orientacija, organizacinė kultūra ir prisitaikymas prie skirtingų taisyklių ir procedūrų. Savanoriškos veiklos patirtis gali ugdyti prisitaikymą ir lankstumą — svarbias savybes šiuolaikinėje darbo rinkoje. Kartais savanorio eksperto įnašas jaunai organizacijai gali būti neįkainojamas. Jaunas savanoris gali pasiūlyti organizacijai alternatyvų, jaunatvišką požiūrį mainais už neįkainojamą patirtį, įžvalgumą ir įgūdžius (Grinevič, Rivža ir Kovalevs, 2015).

Norint išgryninti įgūdžius, kuriuos savanoriška veikla gali padėti ugdyti, visų pirma reikia atlikti nuomonių ir patirčių apžvalgą. Todėl kitame skyriuje analizuojami įgūdžiai, kurie yra ugdomi savanorystės, įvardinami pačių savanorių ir darbdavių.

### **2.3. Darbdavių ir savanorių požiūris į įgūdžių lavinimą savanorystėje**

Jau senokai žinoma, kad užsienio darbdaviai savanorišką veiklą vertina itin gerai (Seniut 2012). Į žmones, savo gyvenimo aprašymuose turinčius įrašą apie savanoriškos veiklos patirtį, dažniausiai žiūrima palankiau ir jiems gauti darbo vietą lengviau. Booth (2009) pabrėžia darbdavių iniciatyvą apmokėti savanorių darbuotojų darbo valandas ir skirti jiems laisvą laiką savanorystei. Priešingai nuo klasikinės politinės ekonomikos, grindžiančios veikėjo elgesį tik naudos aspektu, mainų teorija teigia, kad individo siekiai, apsiribojantys tik nauda, yra negalimi dėl trijų priežasčių:

- Individai neturi vienintelio tik nauda grindžiamo tikslo;
- Individai siekia tikslų nenuosekliai ir niekuomet neturi visos reikiamos informacijos apie galimas elgesio alternatyvas;
- Individai yra neatsiejami nuo įvairių socialinių įsipareigojimų, kurie daugiau ar mažiau apriboja jų alternatyvius pasirinkimus.

Socialinių mainų teorija padeda paaiškinti savanorystės teikiamą naudą: savanoriška veikla suteikia individams galimybę išreikšti savo lūkesčius, įgyti naujų žinių ir įgūdžių, išvengti socialinės izoliacijos, nereikalingumo, vienišumo jausmo, sustiprina pasitikėjimą savimi, ugdo toleranciją. Savanoriška veikla mokymosi metu, ypač studentui, kuris ruošiasi įžengti į darbo pasaulį, yra reikšminga ir profesinės patirties prasme naudinga veikla (Dorelaitienė, Žalkauskaitė, 2013; Booth, 2009; Dickson ir kt., 2012).

Savanorystė studijų metu dažnai atlieka įdarbinimo funkciją. Jungtinėje Karalystėje Nacionalinės jaunimo agentūros atliktame tyrime taip pat paaiškėjo, jog savanorystė jauniems asmenims padeda lengviau patekti į darbo rinkos pasaulį. Jaunuolių nuomone, savanoriška veikla sukuria galimybes išbandyti skirtingas profesijas ar skirtingus vaidmenis, įgyti praktinės patirties ir specifinių įgūdžių, reikalingų konkrečiai darbo vietai. Be to, tyrime dalyvavę jaunuoliai pabrėžė, kad savęs pažinimas, įgūdžių įgijimas, darbo komandoje ir profesinių žinių tobulinimas buvo savanoriškos veiklos reikšmingi, naudą suteikiantys ženklai jų biografijoje ir profesinio gyvenimo plotmėje (Dorelaitienė, Žalkauskaitė, 2013).

Kanadoje ar JAV savanorystė itin praplečia jaunų asmenų galimybes siekti aukštesnio išsilavinimo ar geresnio darbo (Dorelaitienė, Žalkauskaitė, 2013). 2008 metais Vokietijoje atliktas tyrimas parodė, jog savanorystė didina galimybę gauti geriau apmokamą darbą ar užimti aukštesnes profesines pareigas, o Australijoje atlikto tyrimo metu buvo nustatytas ryšys tarp savanoriavimo ir gaunamo darbo užmokesčio (Dorelaitienė, Žalkauskaitė, 2013). Remiantis tyrime dalyvavusių jaunuolių mintimis, savanoriška veikla ugdo:

- komandinio darbo įgūdžius;
- atsakingumą;
- pareigingumą;
- laiko planavimą;
- lyderystę;
- sudaromos galimybės švietimo institucijoje įgytas teorines žinias pritaikyti praktiškai.

Tai lengvina jaunų asmenų darbo paiešką ir užtikrina didesnę sėkmę darbo rinkoje (Dorelaitienė, Žalkauskaitė, 2013). Wilson ir Musick aukštino „išteklių modelį“, pagrįstą trimis pagrindiniais savanorio darbo bruožais:

- produktyvus darbas, kuris reikalauja išugdyto žmogaus kapitalo;
- kolektyvinis elgesys, kuris reikalauja išugdyto socialinio kapitalo;
- etiškas darbas, kuris reikalauja išugdyto kultūrinio kapitalo (Hustinx ir kt., 2010).

Nors Lietuvoje savanoriai mini įgiję bendravimo įgūdžių ir didesnę pasitikėjimą savimi, bet tai gana abstraktus įvardijimas. Konkretesnis įvardijimas su darbu susijusių įgūdžių: laiko planavimas, atsakomybių apsibrėžimas, savo veiklos ribų numatymas ir nustatymas. Tarptautiniai savanoriai įvardijo pagrindinius užsienio kalbos ir darbo su tam tikra tiksline grupe įgūdžius. Mažiau procentų kalbėję apie tai, bet vis tik įvardinę kaip svarbius — planavimą, darbų organizavimą, bendravimą su klientais, darbo

kompiuteriu įgūdžius ir pristatymo įgūdžius. Iš išvardintų kompetencijų galima įsivaizduoti, kokiame plačiame lauke vyksta neformalus mokymasis. Tai dar labiau atveria savanorišką darbą kaip mokymosi galimybę ir kitomis formomis savanoriškai dirbantiems žmonėms (Seniut, 2012).

Darbdavio akimis, savanoris yra komandos rėmėjas. Įgūdžių įsigijimas duoda tikėjimą, kuris, savo ruožtu, paremia net sunkesnę studijavimą. Tai nėra tik įgūdžiai, kurie sukuria gerą profesionalą. Iš tikrųjų jie gali būti net šalutiniai, orientuoti į teisingą požiūrį ir elgesį. Požiūris ir elgesys apima platų diapazoną kokybių: nuo paprasto punktualumo ir pasiruošimo pasilikti papildomas valandas į neturėjimą prietarų ir pasiruošimo išitraukti ir pasimokyti ar mokytojauti. Savanoriška veikla gali būti alternatyva bandomajam laikotarpiui ir sukurti galimybę bandyti ir padėti praktikuotis darbo vietoje. Ir tai nėra tinkama tik karjeros pradžiai. Persikvalifikavimas gali sėkmingai būti formuojamas per savanorio įsipareigojimą tuo pačiu metu derinant su darbu, pavyzdžiui, per sezoninę ar lanksčią nepilną darbo dieną. Todėl tai yra priemonė ugdyti asmens įgūdžius ar atskleisti papildomus talentus ir įgūdžius (Karajkov, 2010; Zentner, Cremer, Bergstein ir kt., 2012).

Bendras darbas, prisitaikymas ir lankstumas, pasitikėjimas savimi ir tarpkultūriniai įgūdžiai yra geriau išvystyti jaunimo organizacijose palyginti su oficialiomis išsimokslinimo sistemomis (Souto-Otero ir kt., 2013). 2012 m. atlikta 1 000 fizinių asmenų ir 100 darbdavių apžvalga Airijoje (Accenture, 2013), kuri atskleidė būtinų įgūdžių svarbumą: vadovavimas (57 proc.); žmonių vadyba ir bendras darbas (51 proc.); iniciatyvumas (50 proc.); komunikacija (39 proc.); prisitaikymas ir lankstumas (39 proc.); pakeitimo vadyba (35 proc.); projektinė vadyba (19 proc.); įtaka (19 proc.); sprendimų priėmimas (17 proc.); laiko vadyba (14 proc.) (Accenture, 2013; Zentner M., Cremer F., Bergstein R. ir kt., 2012). Minėtų įgūdžių rūšys yra pagrindinis elementas sėkmingam darbo atlikimui ir visos šalies, ir tarptautiniu mastu (Strypai ir kt, 2013).

Kokiu mastu darbdaviai iš tikrųjų atsižvelgia į asmens savanoriškos veiklos patirtį ir įgūdžius, įgytus savanoriškoje veikloje, sunku vertinti (Kamerāde, 2013). Apskritai politikos kontekste atsispindi poreikis suprasti potencialą neoficialaus studijavimo išnaudojimui, kaip plačius politikos ketinimus paversti konkrečiais veiksmais. Teigiama pusė — jaunimo potencialas socialiniame vaidmenyje, taip pat pagalba ekonominiam progresui kaip turtingas žmogaus kapitalo šaltinis. Tačiau trūksta aiškumo valstybinėse institucijose (Zentner, Cremer, Bergstein ir kt., 2012).

### 2.3. Savanorsytėje ugdomų ir darbdaviui aktualių įgūdžių sąsajų modelis

Ekonomistai bando atlikti kainos–naudos analizę savanoriškoje veikloje asmenims atkreipdami dėmesį į materialią ir nematerialią naudą, kuri galėtų būti išmokama kaip asmeninė kompensacija už savanorišką veiklą (Handy, Hustinx, 2009).

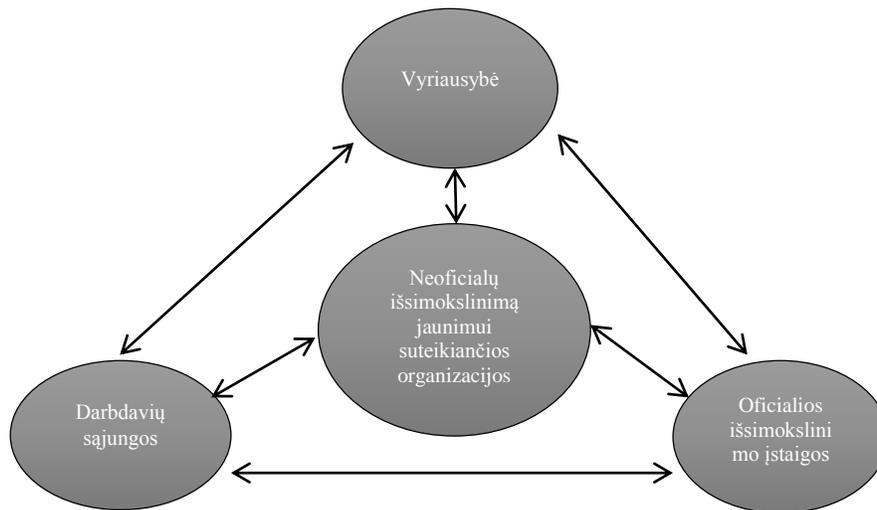
Neformaliojo ir savaiminio mokymosi pasiekimų vertinimas ir pripažinimas vis dažniau tampa diskusijų objektu Lietuvos universitetų akademinėse bendruomenėse. Akademinį kreditų suteikimas mokantis už universitetų ribų vertinamas kaip naujas ir sudėtingas iššūkis dėl kelių priežasčių:

- atsiranda būtinybė pripažinti, jog bet kokioje aplinkoje vykusio mokymosi pasiekimai gali būti pripažinti lygiaverčiais tradiciniu būdu studijuojančiųjų akademiniam pasiekimams;
- toks sprendimas kelia diskusiją, kaip pripažinti neformaliojo ir savaiminio mokymosi pasiekimus nemenkinant universitetinių studijų kokybę;
- kaip užtikrinti, kad būtų pripažinti tik tokio lygio mokymosi pasiekimai, kurie iš tikrųjų atitinka akademinio lygio pasiekimus;
- reikia įdiegti neformaliojo ir savaiminio mokymosi pasiekimų vertinimo procedūrą, kuri reikalauja didelių sąnaudų.

Lietuvoje ši mokslinė problema yra dar palyginti nauja, tačiau pastaruoju metu ji tampa aktuali ir sulaukia vis daugiau mokslininkų dėmesio (Burkšaitienė, 2008).

Išsivystymas ir geresnis egzistuojančių neoficialių išsimokslinimo įrankių ir pagrindinių darbuotojų metodų naudojimas gali sustiprinti jaunimo potencialą, kad įeitų į darbo rinką. Tačiau svarbu atkreipti dėmesį: nors savanoriška veikla tikrai suteikia asmenims kai kurių įgūdžių, jie yra ne visada tie įgūdžiai, svarbūs darbdaviams (Kamerāde, 2013).

Todėl norint pripažinti neformalų mokymą reikalingas nuoseklumas, reguliarumas, gerai suplanuotas ir pateiktas kompetentingų ir mokytų žmonių indėlis. Nėra paprasta užduotis sukurti konstruktyvų dialogą tarp neoficialaus mokymo ir darbdavių sektoriaus, oficialaus išsimokslinimo sektoriaus ir pasaulio. Kiekviena sritis turi savo savų tikslų, skirtingų imperatyvų, prioritetų ir perspektyvų. Bet įtraukus jaunimą galima sukurti efektyvią sektorių partnerystę. Palankiomis sąlygomis galima sukurti abiejų pusių įžvalgumą ir pripažinimą. Sektorių partnerystės išvystymo modelis pateiktas 8 paveiksle (Zentner, Cremer, Bergstein ir kt., 2012).



**8 pav. Partnerystės išvystymo tarp sektorių modelis (Zentner, Cremer, Bergstein ir kt., 2012)**

Naudingas pradinis taškas galėtų būti apsisveitimas informacija skirtingose šalyse ir iš skirtingų rinkos dalyvių perspektyvų (Zentner, Cremer, Bergstein ir kt., 2012). Vėliau naudojant tam tikras dokumentų formas, pvz., „savanoriškų darbų ir asmenų, atliekančių darbus, apskaitos žurnalą“ (žr. 3 priedą), galima sukurti tam tikrą šio neformalaus ugdymo pripažinimą. Vienas iš pirminių informacijos surinkimo modelių galėtų būti savanorystėje įgytų įgūdžių teorinis modelis.

**Darbdaviui reikalingų ir savanorystėje ugdomų įgūdžių teorinis modelis** (toliau — modelis) skirtas apibrėžti asmens lavinamus įgūdžius savanoriškoje veikloje, kurie yra reikalingi darbdaviams. Modelio objektas — savanoriškoje veikloje lavinami asmeniniai ir tarpasmeniniai įgūdžiai.

Taikant šį modelį, įvertinami savanoriškoje veikloje lavinami įgūdžiai, kurie yra vertinami darbdavių. Įgūdžiai, kuriuos savanoriška veikla gali padėti ugdyti, yra sunkiai apibrėžiami, kadangi pati savanoriška veikla gali būti labai plati ir įvairių sričių. Todėl svarbu nustatyti kriterijus, kuriais remiantis atrenkamas tyrimo objektas.

Tyrimo objekto savanorystėje įgytų įgūdžių vertės priklausomąjį kintamąjį galima apibrėžti trimis elementais:

- trukmė — ilgalaikė, trunkanti ilgiau nei 3 mėnesius;
- geografinės ribos — Europa, savanoriška veikla, kuri apima Europos šalių mastą;

➤ Organizavimas — grupinis, savanoriška veikla laikoma grupine, kai savanoriai vienoje organizacijoje atlieka ją tuo pačiu laiku ir jų įgyvendinamas užduotis sieja bendra tema (Kurapkaitienė, Jakniūnienė, 2011).

Darbdaviui reikalingų ir savanorystėje ugdomų įgūdžių teorinio modelio struktūra pateikta 9 paveiksle.



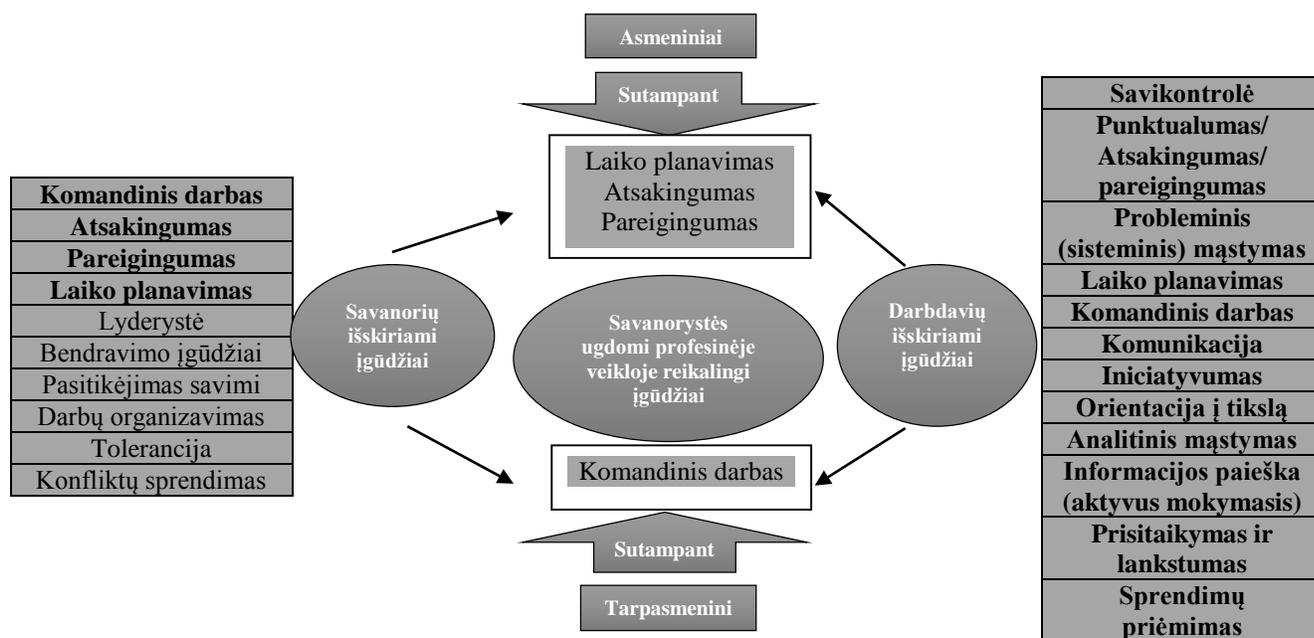
**9 pav. Darbdaviui reikalingų ir savanorystėje ugdomų įgūdžių modelio struktūra**

Pateiktas modelis sujungia savanorystėje įgytų įgūdžių vertę galinčias nustatyti puses, t.y., darbdavius ir darbuotojus, kurie turi savanoriškos patirties. Remiantis šiuo modeliu, tiriamas asmens asmeninių ir tarpasmeninių įgūdžių lavinimas JNVO sektoriuje. 6 lentelėje išskiriami asmeniai ir tarpasmeniniai įgūdžiai, kurie bus naudojami kaip pirminis galimas sąrašas, galintis atsispindėti tyrimo rezultate.

**6 Lentelė. Tiriama asmeniniai ir tarpasmeniniai įgūdžiai  
(Parengta autorės remiantis Kumpikaite-Valiūniene ir kt. 2016)**

Asmeniniai įgūdžiai	Tarpasmeniniai įgūdžiai
Orientacija į tikslą	Vadovavimas komandai (lyderystė)
Probleminis (sisteminis) mąstymas	Komandinis darbas
Analitinis mąstymas	
Iniciatyvumas	Tarpasmeninis supratingumas
Informacijos paieška (aktyvus mokymasis)	Tolerancija
Savikontrolė	
Atsakingumas/pareigingumas/punktualumas	Konfliktų sprendimas
Prisitaikymas ir lankstumas	Komunikavimas
Laiko planavimas	

Išplėstinis savanorystėje įgytų įgūdžių vertinimo teorinis modelis orientuotas į konkrečius įgūdžius, atsižvelgiant į tiriamųjų poreikius. Šiuo atveju tai būtų asmeniniai ir tarpasmeniniai įgūdžiai, vertinami darbinėje veikloje. Išskleisto modelio struktūra, kurioje pateikti konkretūs įgūdžiai, pateikti 10 paveiksle.



**10 pav. Darbdaviui reikalingų ir savanorystėje ugdomų įgūdžių modelio išskleista struktūra sutampant**

Remiantis pateikta modelio struktūra, savanorystės lavinamų įgūdžių sąrašas tvirtinamas lyginamuoju principu. Pirmame etape atliekamas įgūdžių, reikalingų įsidarbinimo procese, tyrimas. Darbdavių apklausos duomenys atskleis, kokie asmeniniai ir tarpasmeniniai įgūdžiai yra vertinami darbinėje veikloje. Antrajame etape atliekamas nuomonės tyrimas apklausiant savanorius, kuriuos jų įgūdžius padėjo ugdyti patirtis JNVO. Trečiajame etape palyginamuoju principu yra vertinami įgūdžiai. Tyrimo rezultate tiek darbdavių, tiek darbuotojų įvardinti įgūdžiai sukuria sąrašą įgūdžių, kurių ugdymui kaip priemonė gali būti naudojama JNVO. Remiantis pateiktu sąrašu ir sukurtu savanorystėje įgytų įgūdžių teoriniu modeliu, kitame skyriuje pateikiama tyrimo metodologija, kurią taikant siekiama patvirtinti ir išskirti, kurie įgūdžiai yra lavinami savanorystės. Taip pat tyrimo rezultatu siekiama papildyti sukurtą modelį, išskleisti jį į konkrečius asmeninių ir tarpasmeninių lavinamų įgūdžių sąrašus.

### 3. DARBDAVIUI REIKALINGŲ IR SAVANORYSTĖJE UGDOMŲ ĮGŪDŽIŲ SĄSAJŲ TYRIMO METODOLOGIJA

**Tyrimo tikslas** - empiriškai ištirti darbdaviui aktualių ir savanorystėje ugdomų įgūdžių sąsajas ir atlikti jų palyginamąją analizę.

#### **Tyrimo uždaviniai:**

1. Atskleisti profesinėje veikloje reikalingus įgūdžius iš darbdavio perspektyvos.
2. Nustatyti savanorystėje labiausiai ugdomus įgūdžius iš savanorių perspektyvos.
3. Palyginus darbdavių ir savanorių išskirtus įgūdžius, atskleisti reikšmingiausias savanorystėje ugdomus įgūdžius profesinei veiklai.

**Tyrimo objektas** — darbdaviams reikalingų ir savanorystės metu ugdomų bendrųjų įgūdžių sąsajos.

Siekiant šio tyrimo tikslo, nuspręsta tirti dviejų tipų respondentų grupes:

1. Darbdavius, kurie aukštųjų mokyklų rengiamose karjeros dienose ieško naujų darbuotojų.
2. Studentus, kurie turi ne mažesnę kaip metų savanoriškos veiklos (jaunimo organizacijų sektoriuje) patirtį.

Tiriant darbdavius, išsikeltas tikslas — identifikuoti, kokie naujų darbuotojų įgūdžiai yra reikalingi ir labiausiai jų vertinami. Šiam tyrimui atlikti pasirinktas kokybinis tyrimas — pusiau struktūrizuotas interviu.

#### **Interviu specifika:**

- Vienintelis betarpiškas informacijos šaltinis — žmogus, betarpiškas apklausos dalyvis.
- Informacija gaunama komunikacijos proceso metu.
- Informacija gaunama klausimų–atsakymų forma.

#### **Principai:**

- Neklausti to, kas gali kelti baime, įtarumą.
- Klausti tik apie tai, kas būtina ir į ką galima atsakyti.
- Klausimai turi būti tarpusavyje derantys (kad nebūtų prieštaringi).

Iš viso buvo atlikta 10 struktūruotų interviu, apklausti įvairių sektorių vadovai, kurie susiduria su naujų darbuotojų paieška. Tyrimas atliktas remiantis šia struktūra:

1. **Jauno asmens turimų įgūdžių įvertinimas** (buvo siekiama įvertinti darbdavių nuomonę apie darbo patirties neturinčių asmenų pasiruošimo lygį).
2. **Asmeninių ir tarpasmeninių įgūdžių reikšmė** (siekiama išskirti, kurie įgūdžiai ir kodėl yra svarbūs naujam darbuotojui profesinėje veikloje).
3. **Įgūdžių lavinimo savanorystėje galimybės** (siekiama įvertinti darbdavių požiūrį į galimą asmeninių ir tarpasmeninių įgūdžių lavinimą savanorystėje).

Interviu klausimynas pateiktas priede Nr. 4. Tyrimas buvo atliekamas informantams patogiu metu, susitarus iš anksto. Atlikus interviu, šie buvo transkribuoti (žr. 6–16 priedus). Respondentai–darbdaviai yra įvairių sektorių darbdaviai ar su įdarbinimo procesu dirbantys asmenys, kurių organizacijoje yra darbuotojų, turinčių savanoriškos veiklos patirties. Apklausiant darbdavius siekiama, kad jie išskirtų, kokie įgūdžiai labiau išugdyti savanorių, lyginant juos su nedalyvavusiais savanoriškoje veikloje.

Tiriant savanorius, išsikeltas tikslas — atskleisti, kokie įgūdžiai, savanorių nuomone, yra labiausiai ugdomi savanorystės metu. Šiai grupei nuspręsta taikyti vieną iš netikimybinių atrankos metodų — tikslinę atranką, kuomet tyrėjo nuožiūra yra pasirenkami labiausiai tiriamam objektui tinkami atskleisti informantai.

Šiai respondentų grupei taikytas kiekybinis apklausos metodas. Pagrindinė priežastis ta, jog skiriasi tiek savanoriavimo laikas, tiek intensyvumas, todėl atrinkti tam tikrus visą grupę galinčius atstovauti savanorius sudėtinga. Atliekant tyrimą naudota imties dydžio skaičiuoklė, kurios pagalba galite paskaičiuoti, kiek respondentų reikia apklausti, kad apklausos rezultatai atspindėtų populiacijos nuomonę su pasirinkta tikimybe bei paklaida.

**7 Lentelė. Imties dydžio apskaičiavimas  
(Parengta autorės remiantis <http://www.apklausos.lt/imties-dydis>)**

Tikimybė	95 proc.
Paklaida	0,5
Populiacija	180
Reikalingas imties dydis	123

Tikimybė — numatoma įvykio baigmės tikimybė, kad nagrinėjamas požymis pasireikš tiriamoje populiacijoje (dažniausiai imama blogiausio varianto tikimybė — požymis, būdingas pusei, t. y., 50 proc. populiacijos, ir pasirenkama  $p=0,5$ ). Paklaida — priimtina paklaida yra 0,05. Populiacija — tyrimui imti tiek alumni grupėje esantys buvę savanoriai, tiek šiuo metu savanoriaujantys. Tiksliai

apskaičiuoti populiaciją sunku, nes nariai nuolat kinta, tačiau iš nuolatinių susidaro apie 180 žmonių grupė. Reikalingas imties dydis — 123 respondentai.

Respondentai—savanoriai yra dirbantieji savanoriai arba savanoriškoje veikloje prieš darbinę veiklą dalyvavę asmenys. Apklausiant savanorius siekiama išskirti, kokius reikalingus darbuočių įgūdžius išugdė būdami savanoriais. Anketą sudaro 15 klausimų, suskirstyti į ugdomų įgūdžių savanorystėje vertinimą ir demografinius (žr. 5 priedą). Anketoje ir interviu tirti įgūdžiai atrinkti remiantis 8 lentelėje pateikta literatūros šaltinių analize.

**8 Lentelė. Darbdavių ir savanorių išskiriami asmeniniai ir tarpasmeniniai įgūdžiai tarptautinėje literatūroje**

Darbdavių vertinami įgūdžiai		Savanorių išskiriami įgūdžiai	
Igūdis	Autoriai	Igūdis	Autoriai
Savikontrolė	Karajkov, 2010; Zentner, Cremer, Bergstein ir kt., 2012; Souto-Otero ir kt., 2013; Dickson ir kt., 2012; Accenture, 2013; Reid, 2015	Komandinis darbas	Dorelaitienė, Žalkauskaitė, 2013; Seniut, 2012; Grinevič, Rivža, Kovalevs, 2015
Punktualumas/ atsakingumas/ pareigingumas	Karajkov, 2010; Souto-Otero ir kt., 2013; Dickson ir kt., 2012; Reid, 2015	Atsakingumas	Dorelaitienė, Žalkauskaitė, 2013; Seniut, 2012; Karajkov, 2010 Epstein, Hundert, 2008
Probleminis (sisteminis) mąstymas	Zentner, Cremer, Bergstein ir kt., 2012; Souto-Otero ir kt., 2013; Accenture, 2013; Reid, 2015	Pareigingumas	Dorelaitienė, Žalkauskaitė, 2013; Seniut, 2012; Karajkov, 2010
Laiko planavimas	Zentner, Cremer, Bergstein ir kt., 2012; Souto-Otero ir kt., 2013; Accenture, 2013; Reid, 2015	Laiko planavimas	Dorelaitienė, Žalkauskaitė, 2013; Seniut, 2012; Karajkov, 2010
Komandinis darbas	Zentner, Cremer, Bergstein ir kt., 2012; Souto-Otero ir kt., 2013; Accenture, 2013; Reid, 2015	Lyderystė	Dorelaitienė, Žalkauskaitė, 2013; Grinevič, Rivža, Kovalevs, 2015 Epstein, Hundert, 2008
Komunikacija	Zentner, Cremer, Bergstein ir kt., 2012; Souto-Otero ir kt., 2013; Accenture, 2013; Reid, 2015; Karajkov, 2010; Peterson, Fleet, 2004	Bendravimo įgūdžiai	Seniut, 2012; Grinevič, Rivža, Kovalevs, 2015
Iniciatyvumas	Souto-Otero ir kt., 2013; Dickson ir kt., 2012; Accenture, 2013	Pasitikėjimas savimi	Seniut, 2012; Grinevič, Rivža, Kovalevs, 2015
Orientacija į tikslą	Zentner, Cremer, Bergstein ir kt., 2012; Souto-Otero ir kt., 2013; Accenture, 2013; Reid, 2015	Darbu organizavimas	Grinevič, Rivža, Kovalevs, 2015
Analitinis mąstymas	Reid, 2015; Brown, Lauder ir Ashton, 2011; Peterson, Fleet, 2004	Tolerancija	Grinevič, Rivža, Kovalevs, 2015
Informacijos paieška (aktyvus mokymasis)	Reid, 2015; Peterson, Fleet, 2004	Konfliktų sprendimas	Grinevič, Rivža, Kovalevs, 2015 Epstein, Hundert, 2008
Prisitaikymas ir lankstumas	Reid, 2015; Peterson, Fleet, 2004		
Sprendimų priėmimas	Brown, Lauder ir Ashton, 2011		

Iš lentelės galima matyti, kad abiejų pusių išskiriami įgūdžiai yra komandinis darbas, atsakingumas, pareigingumas, laiko planavimas. Tačiau dažnai asmuo net nesusimąsto, kokius įgūdžius jis lavina, kol nemato konkretaus įgūdžio poreikio. Kitame skyriuje, remiantis atlikta literatūros apžvalga, pateikiamas savanorystėje įgytų įgūdžių teorinis modelis. Atlikus anketinę apklausą lyginamuoju būdu vertinamas abiejų pusių išskiriamų įgūdžių atitikmuo.

**Tyrimo rezultatai** — remiantis surinktų duomenų analize ir palyginimu, išskiriami konkretūs asmeniniai ir tarpasmeniniai įgūdžiai, kurie yra lavinami savanoriškos veiklos metu.

## 4. DARBDAVIUI REIKALINGŲ IR SAVANORYSTĖJE UGDOMŲ ĮGŪDŽIŲ SĄSAJŲ TYRIMO REZULTATAI

Buvo atlikti du tyrimai. Pirmojo tyrimo metu apklausti darbdaviai, antrojo — savanoriai. Tyrimo rezultatai pateikiami kituose skyriuose. Tyrimas buvo pradėtas nuo darbdavių. Darbdaviai buvo atrinkti iš skirtingų sektorių siekiant gauti kuo įvairesnės auditorijos nuomonę. Tyrime dalyvavusių darbdavių veikla yra tiek paslaugų, tiek gamybinės veiklos sektorių. Apklaustos tarptautinės ir regioninės įmonės siekiant suprasti, ar įmonės veiklos apimtis lemia požiūrį. Taip pat buvo stengiamasi sužinoti kelių kartų nuomonę. Iš viso buvo atlikta 10 struktūruotų interviu, atliekami informantams patogiu metu, susitarus iš anksto. Atlikus interviu, šie buvo transkribuoti (žr. 6–16 priedą). Kitame skyriuje analizuojami tyrimo rezultatai.

### 4.1. Darbdaviams reikalingų įgūdžių tyrimo rezultatai

Interviu pradžioje surinkta demografinė informacija apie respondentą: amžius, kiek metų užima vadovaujančią poziciją, kokia įmonės veikla. Kaip ir minėta, interviu suskirstytas į keturias dalis:

1. Jauno asmens pasiruošimo darbo rinkai įvertinimas — siekiama įvertinti darbdavių nuomonę apie darbo patirties neturinčių asmenų pasiruošimo lygį.
2. Asmeninių ir tarpasmeninių įgūdžių reikšmė — siekiama išskirti, kurie įgūdžiai ir kodėl yra svarbūs darbinėje aplinkoje.
3. Savanorystės įgūdžių lavinimo priemonės — siekiama įvertinti darbdavių požiūrį į galimą asmeninių ir tarpasmeninių įgūdžių lavinimą savanorystėje.
4. Pateikiamas labiausiai vertinamų įgūdžių įdarbinant įvertinimas.

Kiekvienos dalies tyrimo rezultatai pateikiami prieduose, analizavimas pateikiamas kituose poskyriuose.

**Jauno asmens pasiruošimo darbo rinkai įvertinimas.** Siekiant įvertinti darbdavių nuomonę apie darbo patirties neturinčių asmenų pasiruošimo lygį, darbdavių buvo klausta, kaip jie vertina absolventų pasiruošimą darbo rinkai, informantų buvo prašyta įvertinti absolventų pasiruošimą 10 balų sistemoje, visų respondentų įvertinimas ir pagrindinės mintys pateiktos 9 lentelėje.

## 9 Lentelė. Absolventų pasiruošimo darbo rinkai vertinimo rezultatai

Respondentas	Absolventų vertinimas 10 balų skalėje	Pagrindinės mintys
Nr.1	6–7	„...trūksta savikritiškumo... absolventai dažniausiai pervertina savo galimybes remdamiesi tik turimu teorinių žinių pagrindu...“
Nr.2	6–7	„...mokymo sistema negera... AM vystoma pagal senesnes technologijas, negu dirba šiuolaikinės mūsų profilio įmonės.“
Nr.3	5	„...daug ko trūksta... užsienio kalbos žinios yra labai didelė spraga...“
Nr.4	5	
Nr.5	8	„...nepilnai būna paruošti, bet manau, kad pagrindus jie turi...“
Nr.6	6–7,5	„...kolegijų ir tų techninių... labiau pasiruošę...“
Nr.7	7	
Nr.8	7–8	„...universitetuose šiek tiek trūka praktikos... kolegijose geriau paruošia...“
Nr.9	6	„...absolventai nėra paruošti darbui, trūksta praktinių įgūdžių, įgytos teorinės žinios neretai būna pasenusios, neaktualios...“
Nr.10	8	„...nuo asmenybės priklauso daug kas, bet baigusį geresnis pasiruošimas nei nieko nebaigusiu...“

Visų apklaustųjų vertinimų vidurkis sudaro 6,7 balo. Keli respondentai išskyrė kolegijų ir universitetų pasiruošimo lygių skirtumus, kolegijų įvertindami aukštesniu balu. Pagrindiniai argumentai — praktika ir pasenusios žinios. Siekiant atskleisti priežastis, klausta, dėl kokių priežasčių tarp absolventų ir darbdavių atsiranda nesutarimas. Daugumos darbdavių paminėtos priežastys:

- darbuotojų motyvacijos trūkumas;
- savęs pervertinimas, per dideli lūkesčiai ir norimas atlygis;
- teorinės žinios nepritaikytos prie praktinių; teorinė dalis labai dažnai prasilenkia su praktika;
- nepakankamas aukštųjų mokyklų ir darbdavių bendradarbiavimas.

Pagrindiniai trys išskirti trūkumai (pirmą kartą besidarbinantiems) jauniems darbuotojams lyginant su jau anksčiau dirbančiais — praktika, motyvacija ir pasitikėjimas savimi. Taip pat klausta, ką darbdaviui duoda paprastai reikalaujama dvejų metų patirtis. Dauguma apklaustųjų paminėjo, kad tai suteikia darbo specifikos suvokimą, nereikia mokyti darbuotojo nuo pradžių, kas iš tikrųjų užima labai daug laiko. Taip pat paminėti teisingi prioritetai, laiko planavimas, darbo kultūra, sprendimų priėmimas ir pan.

Iš pirmos tyrimo dalies galima išvelgti tokius asmeninius įgūdžius: pasitikėjimas savimi, laiko planavimas ir sprendimų priėmimas. Antros apklausos dalies tikslas — išskirti, kurie įgūdžiai ir kodėl yra svarbūs darbinėje aplinkoje.

**Asmeninių ir tarpasmeninių įgūdžių reikšmė.** Šioje tyrimo dalyje buvo analizuojami darbuotojui reikalingi asmeniniai ir tarpasmeniniai įgūdžiai. Dalis respondentų nežinojo, kas yra tarpasmeniniai įgūdžiai, o vėliau, gavę paruoštą įgūdžių sąrašą, minėjo, jog apie tam tikrus net nepagalvoję, tačiau pabrėžė jų svarbumą. Šioje dalyje nebuvo pateiktas sąrašas siekiant išsiaiškinti, kurie įgūdžiai yra vertinami labiausiai.

Nors darbdavių buvo prašoma pateikti bet kokio tipo įgūdžius, tačiau daugumos įvardinti įgūdžiai buvo asmeniniai arba tarpasmeniniai (žr. 10 lentelę).

**10 Lentelė. Pageidautini įgūdžiai naujai atėjusiems darbuotojams**

Kūrybiškumas	Respondentas Nr. 1,
Lankstumas	Respondentas Nr. 1,
Analitinis mąstymas	Respondentas Nr. 1, 5, 8
Bendravimas/darbas komandoje	Respondentas Nr. 1, 2, 3, 4, 8, 9
Iniciatyvumas/drąsa	Respondentas Nr. 2,
Komunikacija	Respondentas Nr. 3,
Atsakingumas	Respondentas Nr. 3, 5, 8
Kalba	Respondentas Nr. 4, 6, 10
Kompiuterinis raštingumas	Respondentas Nr. 4, 6, 10
Sprendimų priėmimas	Respondentas Nr. 5, 9
Laiko planavimas	Respondentas Nr. 5, 9

Daugiausiai respondentų pabrėžė bendravimo ir darbo komandoje įgūdžių svarbą (6 iš 10 respondentų), taip pat svarbus atsakingumas ir analitinis mąstymas (3/10), kompiuterinis raštingumas ir kalbų mokėjimas paminėtas 3 iš 10 darbdavių, tiesa, tų pačių abiejose pozicijose, tai rodo, kad šie įgūdžiai labai svarbūs būtent jų padaliniuose ir veiklose. Siekiant labiau išskirti asmeninių ir tarpasmeninių įgūdžių svarbą, darbdavių buvo klausta, pagal kokius kriterijus vertintų du vienodą patirtį turinčius kandidatus. Dažniausiai minimi kriterijai — noras dirbti, iniciatyvumas, savęs pateikimas, „nešama žinutė“. Taip pat minima: konfliktiškumas, socialinė padėtis, lytis (jei tai svarbu darbo pobūdžiui), tam tikrų užduočių pateikimas vertinant asmens orientaciją esant užduočiai. Akivaizdu, kad daugelį minėtų savybių yra sunku arba neįmanoma (pvz., konfliktiškumas) pastebėti atrankų metu. Todėl įsidarbinimo metu svarbų vaidmenį lemia tokie kriterijai: noras dirbti („nešama žinutė“), savęs pateikimas ir pan. Pagrindinis tikslas keliant kriterijus atrankoje yra rasti labiausiai tinkamą darbuotoją

— produktyviausią ir našiausią. Todėl darbdavių klausta, kokiais asmeniniais įgūdžiais turi pasižymėti produktyvus darbuotojas (žr. 11 lentelę).

**11 Lentelė. Produktyviems darbuotojams reikalingi asmeniniai įgūdžiai**

Analitinis mąstymas	Respondentas Nr. 1, 4, 6, 7	„...gebėjimas greitai orientuotis situacijose...“
Motyvuotas sprendimų priėmimas	Respondentas Nr. 1, 4, 6, 7	„...šaratakai“, kad gerai suktųsi...“
Gebėjimas dirbti komandoje, komunikacija	Respondentas Nr. 1, 5, 7, 8	„...noras įsilieti į tą darbo kolektyvą...“ „...suprasti apskritai komandos darbą ir tikslą...“ „...nuoširdus bendravimas turėtų būti...“
Požiūris į darbą	Respondentas Nr. 2, 8	„...tas, kuris ateina dirbti ir kuris ateina tik užsidirbt — skirtingi dalykai...“ „...kiekvienas darbuotojas turi suprasti, kad jis padarys darbą, už kurį įmonė gaus tam tikrą atlygį, ir kiekvienas darbuotojas taip dirbdamas kitą mėnesį vėl turės darbo...“
Iniciatyvumas	Respondentas Nr. 2, 9	„...ieško papildomo darbo, klausia, stengiasi...“ „...prisidėti prie bendro rezultato...“
Laiko planavimas	Respondentas Nr. 3, 8	
Atsakingumas/kruopštumas	Respondentas Nr. 3, 5, 6, 7	

Dažniausiai minėti įgūdžiai: analitinis mąstymas, motyvuotas sprendimų priėmimas, komandinis darbas ir atsakingumas, kruopštumas. Taip pat darbdaviai pabrėžia, kad produktyviausiai darbas atliekamas turint tam tikros patirties (interviu Nr. 8, 45 eilutė) ir suprantant savo darbo vietos svarbumą įmonėje (interviu Nr.7, 32 eilutė).

Kadangi komandinis darbas išlieka vienu iš svarbiausių, darbdavių klausta, kokie tarpasmeniniai įgūdžiai padeda įsitraukti į bendrą komandinį darbą (žr. 12 lentelę). Svarbu paminėti, kad nemažai respondentų pradžioje pasidomėjo, kas yra tarpasmeniniai įgūdžiai, o kai kurie to neklausę paminėjo tarpasmeninius įgūdžius, kuomet buvo klausta apie asmeninius. Pagrindiniai darbdavių išskiriami komunikacijos įgūdžiai ir iniciatyvumas, taip pat konfliktų sprendimo įgūdžiai. Visų minėtų įgūdžių išlavinimas reikalauja laiko ir patirties. Kadangi tiriama auditorija yra jauni asmenys, aktualu žinoti, kokių iš minėtų įgūdžių labiausiai trūksta jauniems asmenims.

**12 Lentelė. Tarpasmeniniai įgūdžiai, padedantys įsitraukti į bendrą komandinį darbą**  
(Parengta autorės remiantis tyrimo duomenimis)

Komunikabilumas/komunikacija	Respondentas Nr. 1, 4, 5, 7, 8, 9	„...suformuluoti problemą ir aiškius siūlymus duoti problemos sprendimui...“
Konfliktų sprendimas	Respondentas Nr. 1, 7, 9	„...gebėjimas priimti bendrą sprendimą.../motyvuotas savo nuomonės pateikimas...“
Tolerancija	Respondentas Nr. 2, 10	„...mokėjimas išklausyti, tų nuomonių priėmimas...“
Savikontrolė	Respondentas Nr. 6, 7	„...žmogus, valdantis savo emocijas, iš tikrųjų įneša daug...“
Iniciatyvumas/lyderystė	Respondentas Nr. 3, 4, 6, 7, 9, 10	
Orientacija į tikslą	Respondentas Nr. 7	
Aktyvus/savarankiškas mokymasis	Respondentas Nr. 7, 9	
Laiko planavimas	Respondentas Nr. 7	

Dauguma darbdavių (be praktikos stokos) mini iniciatyvumo, savarankiškumo, motyvacijos, orientacijos į tikslą trūkumą. Pasak darbdavių, dauguma jaunų asmenų atėję nori užsidirbti, bet negalvoja, ką galėtų pasiūlyti darbdaviui: „...kaip ir sakiau, tikisi daug iš darbdavio gauti, o kažkaip negalvoja, ką patys gali pasiūlyti. Tai visgi norėtusi, kad pirmiausiai siūlytų savo naudą darbdaviui ir tada už tai kažko norėtų...“ (informantas Nr. 3, 61 ir 63 eilutės).

Kadangi reikalingų įgūdžių aktualumas priklauso nuo darbo pobūdžio, pareigų ir įmonės specifikos, netikslu būtų teigti, kad dažniausiai minimi įgūdžiai yra svarbiausi darbinėje veikloje. Tačiau geri tarpasmeniniai ir asmeniniai įgūdžiai yra svarbus pamatas norint išvystyti kitus svarbius gyvenimo įgūdžius (Reid, 2015), todėl darbdavių buvo klausta, ar šių įgūdžių lavinimas yra svarbus kitų įgūdžių lavinimui. Visi respondentai sutiko, kad tai yra svarbu: „...tai yra vienas iš pagrindinių dalykų, kurie stumia žmogų į priekį. Be šių dalykų, manau, ir karjera, ir visa kita būtų daug sudėtingesnis reikalas...“ (informantas Nr. 2, 50 ir 51 eilutės). Kaip jau minėta, savanorystė yra vienas iš būdų įgyti patirties ir ugdyti asmeninį kapitalą.

**Savanorystė kaip įgūdžių lavinimo priemonė.** Šiame tyrimo etape siekiama įvertinti darbdavių požiūrį į galimą asmeninių ir tarpasmeninių įgūdžių lavinimą savanorystėje. Pradžioje buvo domėtasi, ar respondentai turėjo savanorių darbuotojų tarpe, septyni iš dešimties buvo darbinėje veikloje susitikę su asmenimis, kurie savanoriauja ar savanoriavo organizacijose už įmonės ribų. Tuomet domėtasi, ar

pastebimi darbuotojų (naujų kandidatų), kurie savanoriauja, privalumai lyginant su darbuotojais, kurie nebuvo įsitraukę į savanorišką veiklą:

- Iniciatyvumas;
- Orientacija į tikslą;
- Konfliktų sprendimą;
- Laiko planavimas: „... jis galvoja ne tik apie save, moka padalinti laiką, planuoti ir ne vien sau...“ (informantas Nr. 6).

Taip pat buvo manančių, kad jokių privalumų nėra, iš 3 taip manančių respondentų du nebuvo susitikę su savanoriais. Klausiant, kokie įgūdžiai yra lavinami savanorystėje, paminėti tokie: prisitaikymas, savikontrolė, orientacija į pasiekimus, iniciatyvumas, aktyvumas, atsakomybė, pagalba, savitarpio supratimo, konfliktų sprendimas, komandinis darbas. Taip pat paminėta, kad savanorystė formuoja požiūrį į darbą, o kiekviena praktika turi naudą.

Siekiant palyginti darbdavių požiūrį į savanorystę, kalbant su užsienio darbdaviais buvo klausta nuomonės apie užsienyje vis dažnėjančią darbdavių iniciatyvą apmokėti savanorių darbuotojų darbo valandas ir skirti jiems laisvo laiko savanorystei, taip skatinti jų motyvaciją ir įgūdžių lavinimą. Iš dešimties 7 vertino teigiamai ir 3 — neigiamai. Neigiamai įvertinę savo nuomonę argumentavo ekonomišku nenaudingumu. Teigiamai vertinę darbdaviai paminėjo asmenybės lavinimą ir atsitraukimą nuo rutinos. Taip pat du respondentai paminėjo, kad tokia praktika Lietuvoje nelabai galima dar bent 10–15 metų dėl tebeaugančios darbo rinkos ir sovietinio vyresnių vadovų auklėjimo.

Taip pat buvo prašyta darbdavių įvertinti 5 balų skalėje teiginį „Ar sutinkate su teiginiu, kad savanoriška veikla didina darbinį pasiruošimą ir suteikia pranašumą darbo rinkoje?“ Dauguma įvertino 3 balais (7/10), likusi mažuma (3/10) — 4 balais. Tačiau paminėjo, kad priklauso nuo to, kokia ta savanoriška veikla, ar ir ji susijusi su darbine veikla.

Paskutinėje tyrimo dalyje pateikiamas sąrašas asmeninių ir tarpasmeninių įgūdžių, prašyta įvertinti jų svarbumą darbinė veikloje (1 — visai nesvarbu ←-→ labai svarbu —5). Darbdavių nuomonė pateikta 13 lentelėje.

**13 Lentelė. Įgūdžių svarbumas darbinėje veikloje**

Įgūdis	Informantas										Vidurkis
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Orientacija į tikslą	5	5	5	3	5	4	5	5	4	5	4,6
Probleminis mąstymas (sisteminis)	5	3	4	3	5	3	4	4	5	5	4,1
Analitinis mąstymas	5	4	3	4	5	4	4	5	5	5	4,4
Iniciatyvumas	5	5	5	3	5	5	4	4	5	5	4,6
Informacijos paieška (aktyvus mokymasis)	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4,9
Savikontrolė	5	5	4	5	5	3	4	5	5	5	4,6
Atsakingumas/pareiagingumas	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4,9
Prisitaikymas ir lankstumas	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4,7
Laiko planavimas	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4,6
Vadovavimas komandai (lyderystė)	4	5	2	5	5	3	3	4	5	5	4,1
Komandinis darbas	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4,9
Tarpasmeninis supratingumas	4	4	4	5	5	3	4	4	5	5	4,3
Tolerancija	5	5	3	5	5	4	3	4	5	5	4,4
Konfliktų sprendimas	5	4	3	5	5	4	4	4	5	5	4,4
Komunikavimas	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4,5

Darbdavių nuomone, visi įgūdžiai yra svarbūs, kadangi vertinant 5 balų skalėje žemiausias vertinimų vidurkis yra 4,1 balo. Svarbiausi (4,9 balo) yra informacijos paieška (aktyvus mokymasis), atsakingumas/pareiagingumas ir komandinio darbo įgūdžiai. Mažiausiai svarbūs (4,1 balo) — probleminis (analitinis) mąstymas ir vadovavimas komandai (lyderystė).

Kadangi visi pateikti įgūdžiai pakankamai aukštai įvertinti, galime daryti išvadą, kad šių įgūdžių lavinimas padeda prisitaikyti darbe ir siekti geresnių rezultatų. Antroje tyrimo dalyje buvo tirti pasirinktos jaunimo nevyriausybinės organizacijos savanorių lavinami įgūdžiai. Kitame skyriuje analizuojami tyrimo rezultatai.

## **4.2. Savanorystės ugdomų įgūdžių apklausos rezultatai**

Jaunimo organizacijos sukuria erdvę jaunų žmonių savirealizacijai. Svarbiausias dalykas, ką gali suteikti nevyriausybinė organizacija, — neformalus ugdymas: užsiėmimai, seminarai, paskaitos, renginiai, stovyklos ir, žinoma, kitos įvairios veiklos. Visa tai — saviugda, vertybių ugdymas, praktika, informacija bei teorinės žinios, socialiniai įgūdžiai, komunikavimas bei daugelis dalykų, kuriuos gali pasiūlyti JNVO. Didėjant organizacijų svarbai visuomenėje, sparčiai auga ir neformalaus ugdymo

reikšmė, kurio pagrindas — kūrybinis mąstymas. JNVO skatina pažvelgti į save kitaip, „išlipti“ iš įprasto mokyklos suolo, tobulėti ir kurti asmeninius siekius. Savanorystės tyrimui pasirinkta viena iš jaunimo nevyriausybinių organizacijų, kuri studijuojančio asmens aplinkoje yra arčiausiai iš galimų savanorystės veiklų — studentų atstovybė. Kitame skyriuje pateikiama organizacijos samprata ir charakteristika.

#### 4.2.1. Tiriamos savanoriškos organizacijos aprašas

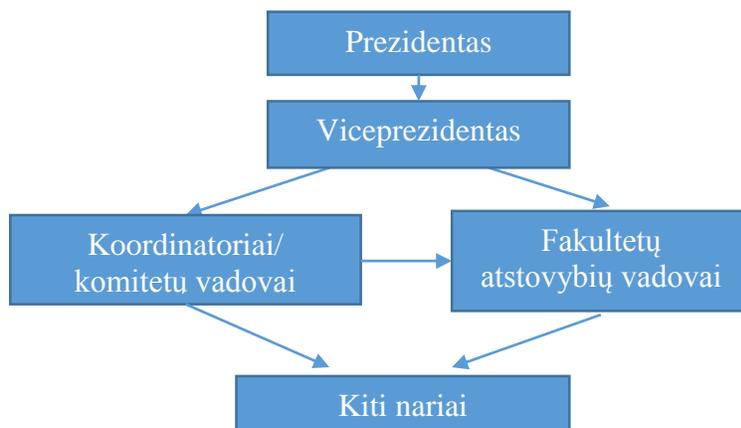
Studentų atstovybės yra kiekvienoje aukštojoje mokykloje. Pagrindinis studentų atstovybės tikslas — atstovauti studentams, reprezentuoti aukštosios mokyklos studentų veiklą ne tik viduje, bet ir nacionaliniu lygiu. Žvelgiant į visos Lietuvos studentų atstovybes, Lietuvos studentų sąjungos organizacijų struktūroje galima išskirti tokias veiklos kryptis: akademiniai ir socialiniai reikalai; ryšiai su visuomene ir marketingas; tarptautiniai; projektai; žmogiškieji ištekliai ir kultūra.

Visos šios kryptys paprastai organizacijose yra suskirstytos į komitetus. Nors aukštosiose mokyklose komitetų pavadinimai ar veiklų kombinacijos gali skirtis, tačiau veiklos krypčių esmė išlieka ta pati (žr. 14 lentelę).

**14 Lentelė. Studentų atstovybių veiklos krypčių pagrindinės funkcijos**

<b>Akademiniai ir socialiniai reikalai</b>	Rūpinasi studijų kokybe, skatina akademinį sąžiningumą, vykdo įvairias apklausas, kurių tikslas — sužinoti studentų nuomonę, bendrauja su AM administracija, seniūnais, kuratoriais, dėstytojais, suteikia informaciją, skatina toleranciją, ieško problemų, su kuriomis susiduria studentai, sprendimų ir pan.
<b>Ryšiai su visuomene ir marketingas, projektai</b>	Rūpinasi organizacijos įvaizdžio formavimu, informacijos sklaida, ruošiami aprašomieji straipsniai, nuolat ieško alternatyvių finansavimo galimybių, nuolat bendradarbiauja su naujais ir nuolatiniais rėmėjais, sudaro su jais sutartis. Projektinių paraiškų pildymas ir įgyvendinimas.
<b>Tarptautiniai reikalai</b>	Bendradarbiauja su užsienio šalių aukštosiomis mokyklomis, jų studentais. Didžiausią dėmesį skiria studentams, atvykstantiems pagal Erasmus mainų programą. Rūpinasi pasitikimu, apgyvendinimu, suteikia pagalbą, atsako į jiems iškilusius klausimus, organizuoja jų laisvalaikį ir organizuoja renginius.
<b>Žmogiškieji ištekliai ir kultūra</b>	Naujų narių pritraukimas bei jau esamų motyvavimas. Narių mokymų organizavimas, komunikacijos gerinimas tarp atskirų atstovybės grandžių, įvairių renginių organizavimas organizacijos ir visos Lietuvos mastu.

Komitetų veiklos yra labai skirtingos, todėl kiekvienas narys pasirenka jam labiausiai tinkantį (patinkantį) komitetą. Kadangi organizacijoje žmonės nuolat keičiasi (priklauso nuo studijų trukmės), kinta ir atsakomybių pasiskirstymas organizacijoje. Analizuojant įgūdžių lavinimą, labai svarbu suprasti organizacijos atsakomybių perspektyvas, kurias iliustruoja 11 pav.



**11 pav. Studentų atstovybių struktūrinis pavaldumas**

Prezidentas yra atsakingas už visą organizaciją, kurios dydis paprastai priklauso nuo AM studentų skaičiaus arba studentų atstovybės veiklos populiarumo ir studentų įsitraukimo. Studentų atstovybes paprastai sudaro 20–150 narių. Aktyvūs ir nuolatiniai nariai paprastai sudaro 20–40 proc. organizacijos narių, kurie dažniausiai pasiskirstę pareigomis ir į komitetus. Dažniausiai studentų atstovybės komitetų veiklos yra aktyvios kiekviename fakultete ir visų fakultetų veiklos susiburia į bendrą visos organizacijos komitetą (dar vadinamą centrine atstovybe). Komitetui vadovauja koordinatorius, kuris skirsto ir koordinuoja darbus tiek fakultetų, tiek visos organizacijos veikloms. Yra ir tokių organizacijų, kurios turi tik centrinius komitetus, o pirmininkai atstovauja savo fakultetų studentams ir pavaldžių fakultetų narių neturi, tačiau tokios atstovybės yra tik keliose AM, daugiausiai vyrauja jau minėtas modelis. Viceprezidentas yra prezidento dešinioji ranka, paprastai prezidentas turi 1–3 viceprezidentus, priklauso nuo galiojančių organizacijos įstatų. Koordinatoriai paprastai perduoda darbus pirmininkams, tačiau jų atsakomybė organizacijoje yra panaši. Kiti nariai susikirsto į komitetus ir yra pavaldūs visiems vadovaujančią poziciją užimantiems asmenims.

Tiriama organizacija (toliau — SA) kasmet turi apie 150 narių. Paprastai aktyviausi yra apie 40–50 narių. Kiekvienais metais ateina naujų narių, tačiau dalis iškrenta, kita dalis dalyvauja pasyviau ar tik laikinai. Po studijų baigimo patys aktyviausi yra traukiami į Alumni sąrašus ir į grupes, kuriose

dalinamasi informacija, norintys gali toliau prisidėti prie SA veiklos — dalintis gerąja patirtimi, kontaktais ir aktualia informacija, yra kviečiami į renginius ir kt. Nors tiriamai organizacijai yra apie 15 metų, tačiau Alumni grupė pradėta kurti visai neseniai, todėl tiriamoji auditorija sudaro pastarųjų 5 metų savanorius. Šiuo metu grupę sudaro 130 jau baigusių studijas narių ir apie 50 aktyvių narių, savanoriaujančių organizacijoje.

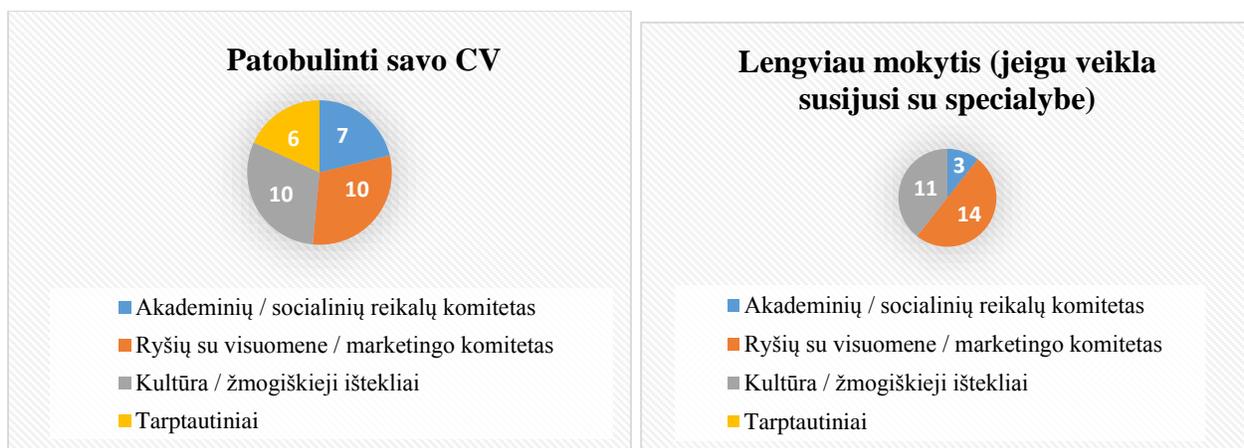
#### 4.2.2. Savanorių apklausos tyrimo rezultatų analizė

Tyrimo apklausa buvo patalpinta vidinėje organizacijos grupėje naudojant elektroninę anketos variantą per [www.apklausa.lt](http://www.apklausa.lt). Anketą užpildė 137 respondentai (76 proc. organizacijos narių) — 92 paprasti nariai ir 45 vadovavimo pozicijas užėmę nariai. Iš pradžių respondentų buvo klausta, dėl kokių priežasčių jie pasirinko savanorišką veiklą.

**15 Lentelė. Savanorystės pasirinkimą lėmusios priežastys tirmojoje organizacijoje**

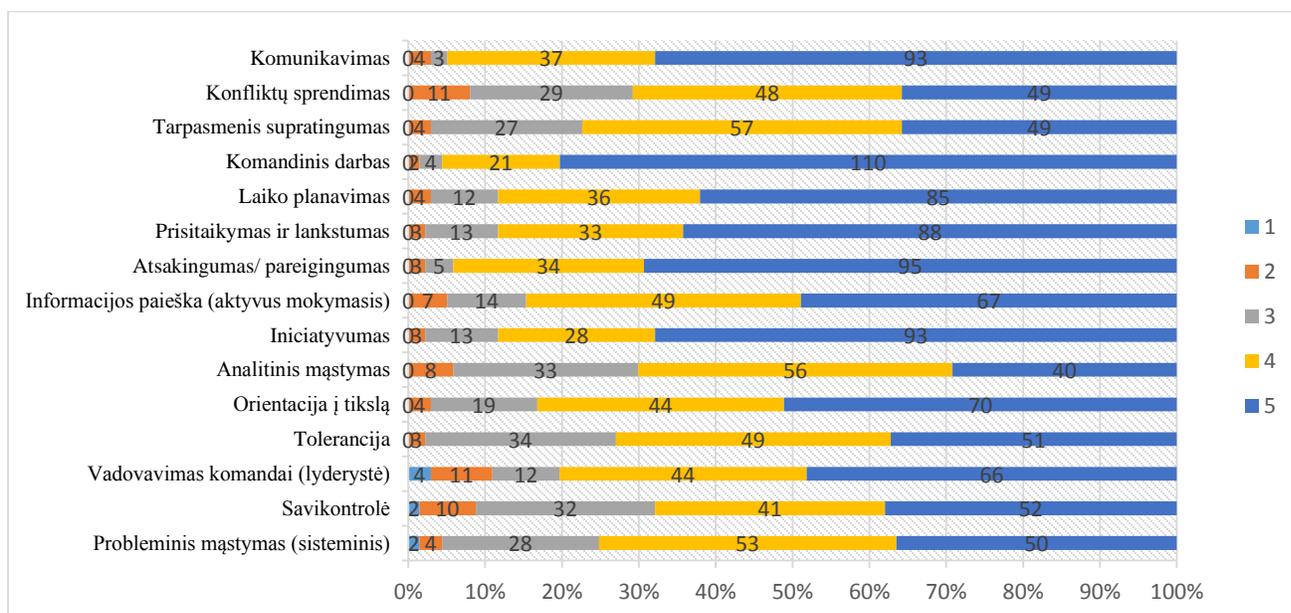
Atsakymo variantai	Kiekis ▼	Santykis
galimybė išbandyti save naujose veiklose	98	20.5%
įgyti naujų žinių ir įgūdžių	93	19.4%
skatina komunikabilumą, išmokstama bendrauti ir dirbti komandoje	85	17.7%
savanorystė – erdvė naujoms idėjoms	76	15.9%
dėl pažinčių	66	13.8%
patobulinti savo CV	33	6.9%
lengviau mokytis (jeigu veikla susijusi su specialybe)	28	5.8%

Tyrimo rezultatai rodo, kad pagrindinės priežastys: galimybė išbandyti save, įgyti naujų žinių ir įgūdžių, dėl komunikabilumo skatinimo bei darbo komandoje. Šios priežastys, lėmusios savanorystės pasirinkimą, buvo įvardintos daugiau nei 80 apklaustų respondentų atsakymuose. Dauguma taip pat įvardino pažintis ir erdvę naujoms idėjoms kaip kriterijų, dėl kurio rinkosi savanoriauti. Mažiausiai respondentų įvardino gyvenimo aprašymo patobulinimą ir lengvesnę mokymąsi, kuomet studijų kryptis sutampa su savanorystės veikla. Faktas, kad asmuo pasirenka savanorystę įvertindamas galimybę lengviau studijuoti, integruojant panašią veiklą bei gyvenimo aprašymo patobulinimą, rodo, kad asmuo iš anksto į šią savanorystę žiūri kaip į ateities perspektyvą darbinėje veikloje. Kadangi organizacijos skirtingos veiklos kryptys, analizuota, kokiose veiklose savanoriauja nariai, kurie į savanorystę ateina dėl minėtų priežasčių (žr. 12 pav.).



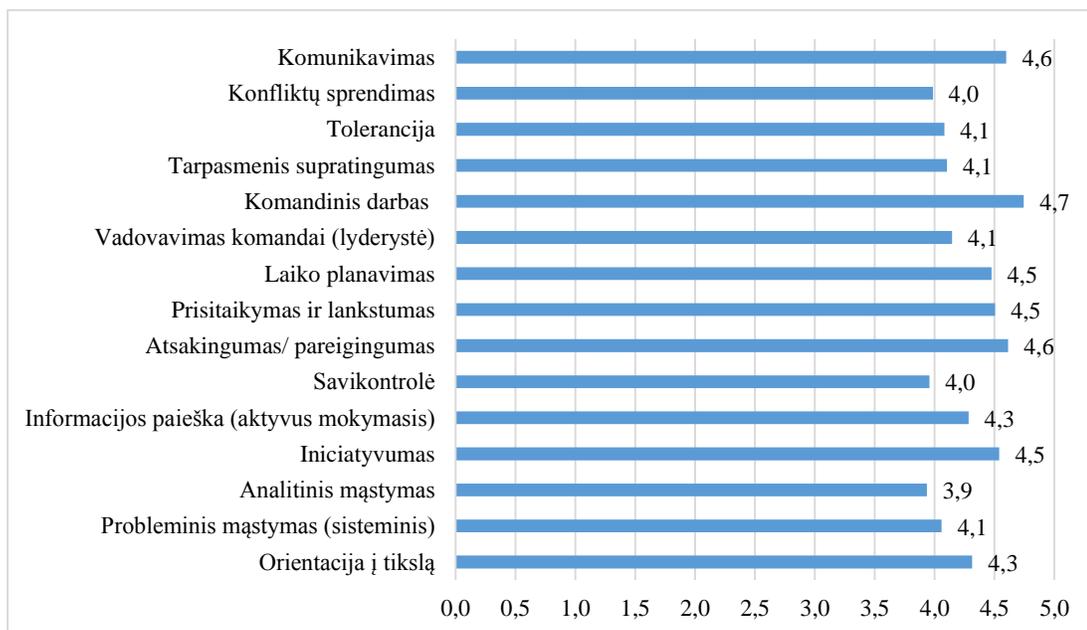
**12 pav. Asmenų, suinteresuotų savanoriauti dėl karjeros, pasiskirstymas komitetuose**

Kaip matoma, noras patobulinti savo gyvenimo aprašymą neturi didelės įtakos komiteto pasirinkimui. Tačiau noras lengviau mokytis studijuojamą specialybę tarp apklaustųjų labiau vyrauja kultūros, žmogiškųjų išteklių, ryšių su visuomene ir marketingo srityse; nė vienas asmuo nepasirinko tarptautinių reikalų komiteto. Galima daryti prielaidą, kad tam tikrų įgūdžių lavinimas taip pat priklauso ir nuo komiteto veiklos. Respondentų prašyta įvertinti tą patį asmeninių ir tarpasmeninių įgūdžių sąrašą, kuris buvo duotas darbdaviams, įvertinti įgūdžių lavinimą savanorystėje 5 balų skalėje: 1 — visai neugdomi ← → 5 — nuolat ugdomi (žr. 13 pav).



**13 pav. Lavinamų įgūdžių vertinimas savanorystėje: 1 — visai neugdomi ← → 5 — nuolat ugdomi**

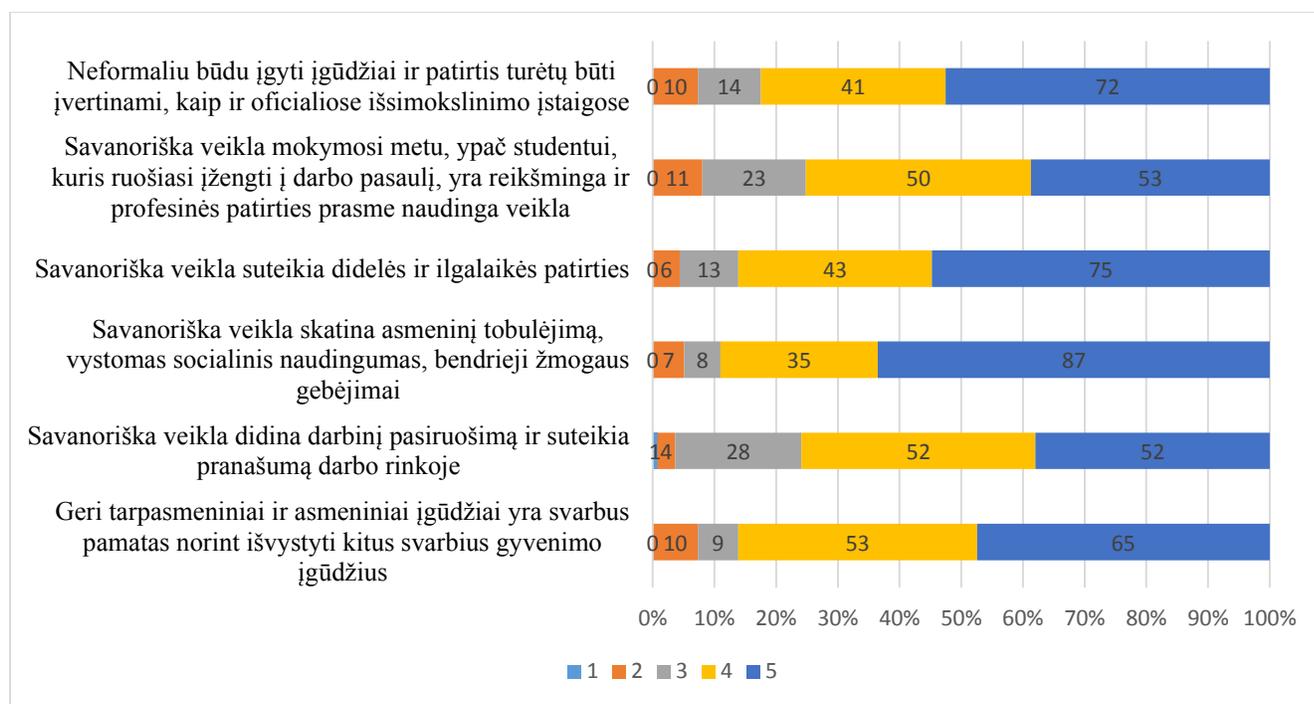
Daugiau nei 60 proc. apklaustųjų nurodė, kad visi minimi įgūdžiai yra dažnai arba nuolat ugdomi tiriamoje organizacijoje. Dažniausiai ugdomi įgūdžiai — komunikavimas, komandinis darbas, atsakingumas ir pareigingumas (4 arba 5 balais įvertino 90 proc. respondentų). Taip pat aukštai įvertinti orientacija į tikslą, iniciatyvumas, informacijos paieška (aktyvus mokymasis), prisitaikymas ir lankstumas, laiko planavimas (4 arba 5 balais įvertino 80 proc. respondentų). Mažiausiai lavinami įgūdžiai iš pateiktų — savikontrolė, 4 arba 5 balais įvertino 65 proc. respondentų. Tačiau šie rezultatai rodo, kaip dažnai įgūdžiai yra lavinami. Siekiant apibendrinti visų respondentų nuomonę, pateiktas vidutinis įgūdžių lavinimo aktyvumo balas (žr. 14 pav.). Aktyviausiai lavinami įgūdžiai pagal bendrą apklausos vidurkį: komandinis darbas (4,7), iniciatyvumas (4,5), atsakingumas/pareigingumas (4,6), prisitaikymas ir lankstumas (4,5), komunikavimas (4,6). Mažiausias aktyvumo vidurkis pasireiškė: analitinis mąstymas (3,9), savikontrolė (3,9) ir konfliktų sprendimas (3,9). Tačiau visų vertintų įgūdžių aktyvumo rodiklis yra gana aukštas: nuo 3,9 iki 4,7.



**14 pav. Respondentų pateiktas įgūdžių lavinimo aktyvumo vidurkis**

Rezultatai rodo, kad minėti įgūdžiai yra pakankamai dažnai lavinami tiriamoje organizacijoje. Tiriamųjų taip pat prašyta 5 balų sistemoje (1 — visiškai nesutinku, 5 — visiškai sutinku) įvertinti šiuos teiginius:

- A. Geri tarpasmeniniai ir asmeniniai įgūdžiai yra svarbus pamatas norint išplėtoti kitus svarbius gyvenimo įgūdžius.
- B. Savanoriška veikla didina darbinį pasiruošimą ir suteikia pranašumą darbo rinkoje.
- C. Savanoriška veikla skatina asmeninį tobulėjimą, vystomas socialinis naudingumas, bendrieji žmogaus gebėjimai.
- D. Savanoriška veikla suteikia didelės ir ilgalaikės patirties.
- E. Savanoriška veikla mokymosi metu studentui, kuris ruošiasi įžengti į darbo pasaulį, yra reikšminga ir profesinės patirties prasme naudinga veikla.
- F. Neformaliu būdu įgyti įgūdžiai ir patirtis turėtų būti įvertinami kaip ir oficialiose išsimokslinimo įstaigose (žr. 15 pav.).

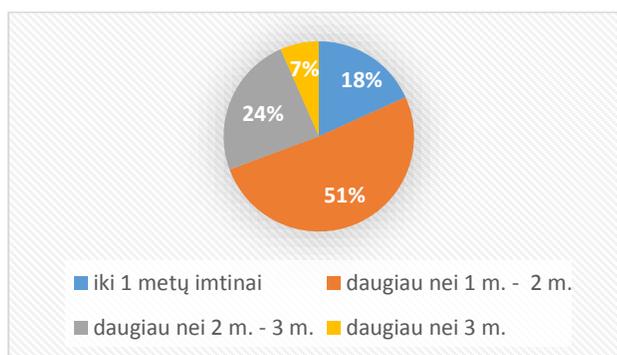


**15 pav. Teiginių apie savanorystę vertinimo rezultatai**

86,13 proc. apklaustųjų visiškai sutinka arba sutinka, kad geri tarpasmeniniai ir asmeniniai įgūdžiai yra svarbus pamatas norint išugdyti kitus svarbius gyvenimo įgūdžius. 75,91 proc. mano, kad savanoriška veikla didina darbinį pasiruošimą ir suteikia pranašumą darbo rinkoje. 89,05 proc. mano, kad savanoriška veikla skatina asmeninį tobulėjimą, vystomas socialinis naudingumas, bendrieji žmogaus gebėjimai. 86,13 proc. mano, jog savanoriška veikla suteikia didelės ir ilgalaikės patirties. 75,18 proc. teigia, kad savanoriška veikla mokymosi metu studentui, kuris ruošiasi įžengti į darbo pasaulį, yra reikšminga ir profesinės patirties prasme naudinga veikla, o 82,48 proc. mano, kad

neformaliu būdu įgyti įgūdžiai ir patirtis turėtų būti įvertinami kaip ir oficialiose išsimokslinimo įstaigose. Rezultatai rodo, kad savanoriška veikla gali būti asmeninių ir tarpasmeninių įgūdžių lavinimo priemonė, o įgyta patirtis naudinga darbinėje veikloje.

Kaip jau minėta, savanorystė pagal trukmę yra skirstoma į trumpalaikę ir ilgalaikę, o norint išlavinti tam tikrus įgūdžius reikia laiko. Respondentų klausta, koks laikotarpis yra pakankamas, kad galėtų būti pastebimas minėtų įgūdžių ugdymas (žr. 16 pav.).



**16 pav. Savanorių nuomone, reikalingas laikotarpis įgūdžių išlavinimui**

Daugiau nei 50 proc. respondentų mano, kad pakankamas laikotarpis yra daugiau nei 1–2 metai, 24 proc. mano, kad pakankamas laikotarpis yra daugiau nei 2–3 metai. Vertinant rezultatus tikslinga įvertinti, kiek laiko savanoriavo respondentai ir kaip tai galima sieti su pateiktais rezultatais. Rezultatai rodo, kad savanorystėje praleistas laikas susijęs su laiku, kuris, respondentų nuomone, yra reikalingas norint išlavinti įgūdžius. Tačiau vertinant bendrame kontekste, daugumos respondentų nuomone, daugiau nei 1–2 metai yra pakankamas laiko tarpas išlavintų įgūdžių pastebėjimui. Taip pat buvo klausta, kokie dar įgūdžiai lavinti savanorystės metu, respondentai paminėjo: organizacinės kultūros suvokimas; kultūrinių vertybių ugdymas; kūrybinis mąstymas; punctualumas; vadovavimas; dokumentų ruošimas; kalbos; argumentavimas; kritikos priėmimas; pasitikėjimas savimi; viešasis kalbėjimas;

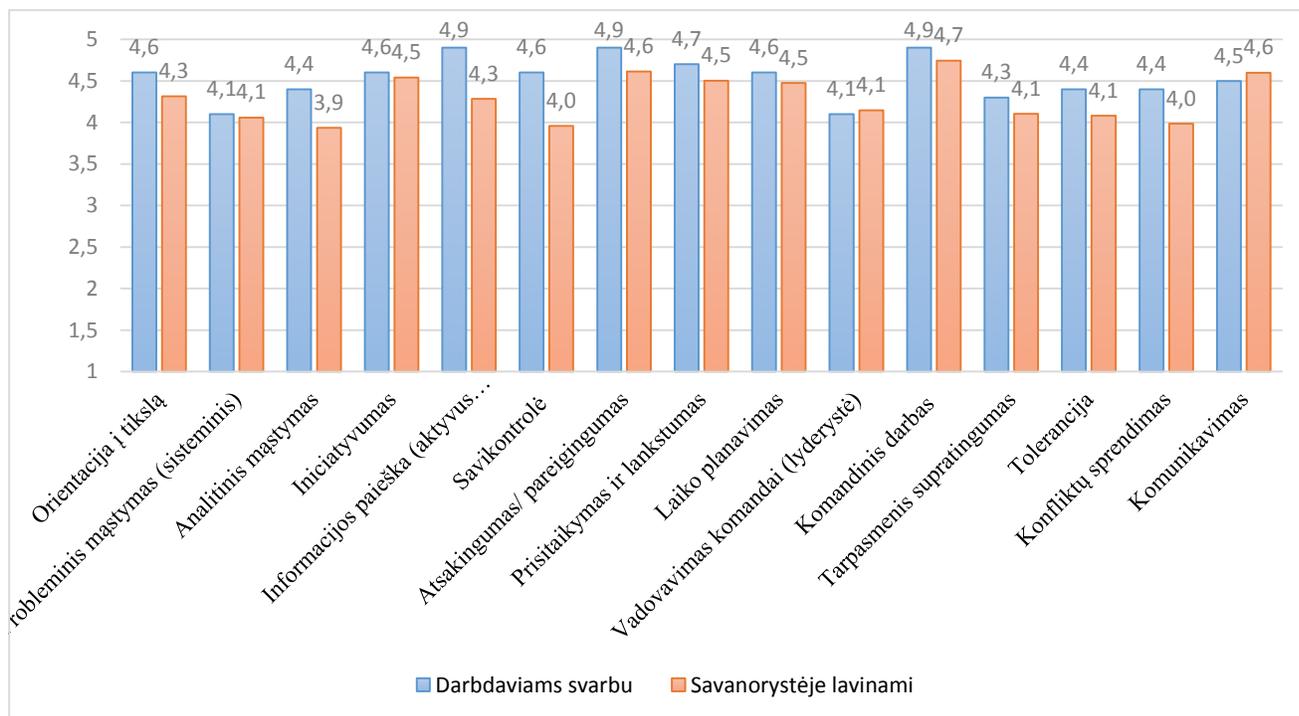
Savanorių pateikti įgūdžiai rodo, kad savanoriškos veiklos nauda yra daug platesnė. Apibendrinant savanorių tyrimo rezultatus galima teigti, kad savanoriška veikla yra pakankamai efektyvi priemonė reikiamų asmeninių ir tarpasmeninių įgūdžių lavinimui. Kitame skyriuje siekiant išskirti, kurie savanorystėje lavinami įgūdžiai yra vertinami darbinėje veikloje, atlikta palyginamoji apklaustų savanorių ir darbdavių rezultatų analizė.

### 4.3. Palyginamoji rezultatų analizė ir diskusija

Pirmose tyrimo analizės dalyse buvo siekiama išsiaiškinti kiekvienos suinteresuotos pusės (darbdavių ir savanorių) nuomonę apie savanorystę ir įgūdžius. Atlikto tyrimo rezultatų analizė atskleidė:

- kokie ir kaip aktyviai yra savanorystės lavinami įgūdžiai;
- kokie asmeniniai ir tarpasmeniniai įgūdžiai yra svarbūs darbinėje veikloje.

Remiantis pateiktu teoriniu modeliu (žr. 10 pav.) savanorystėje lavinamų įgūdžių sąrašas tvirtinimas lyginamuoju principu. Kadangi tiek darbdaviams, tiek savanoriams buvo pateiktas vienodas asmeninių ir tarpasmeninių įgūdžių sąrašas, galima lyginti reikiamų ir lavinamų įgūdžių bendrą rezultatą (žr. 17 pav.).



17 pav. Reikiamų darbdaviams ir lavinamų savanorystės įgūdžių tyrimo rezultatų palyginimas

Rezultatų apibendrinimui buvo naudoti rezultatų vidurkiai. Iš jų matyti, kad savanorystė ugdo visus darbdaviams reikalingus įgūdžius. Tiek darbdaviams labai svarbu, tiek studentų atstovybėje lavinamas komandinis darbas, atsakingumas ir pareiškimas, iniciatyvumas bei komunikavimas. Rezultatai patvirtina savanorystėje įgytų įgūdžių vertinimo modelį.

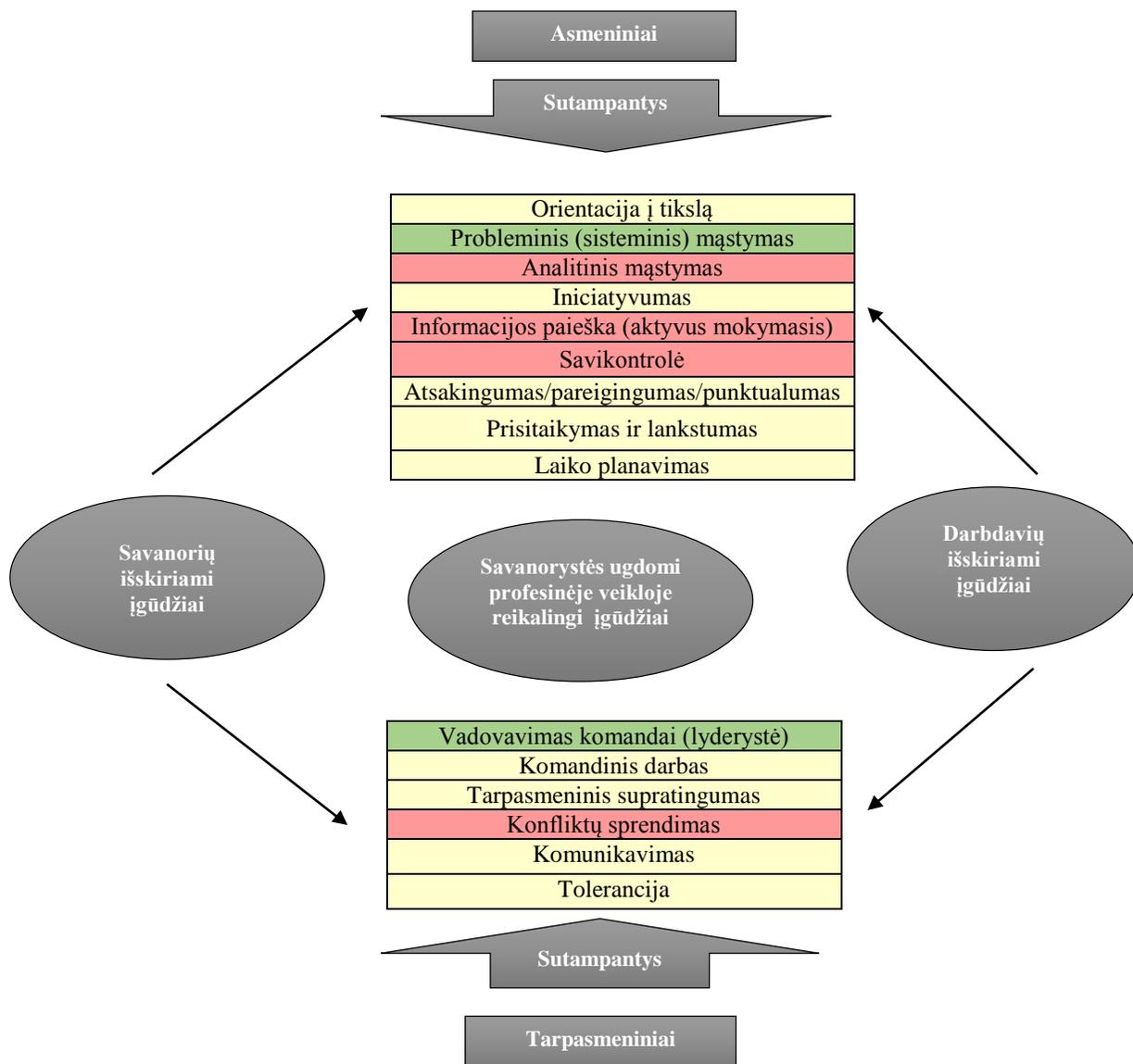
Siekiant išsiaiškinti skirtumą, 16 lentelėje pateikta darbdavių ir savanorių vertinimo reitingavimas pagal vidurkius.

**16 Lentelė. Darbdavių ir savanorių vertinimo reitingavimas pagal vidurkius**

	Darbdavių nuo aukščiausio	Savanorių vertinimo reitingai	Vidurkių skirtumas
<b>Asmeniniai</b>			
Orientacija į tikslą	4–7	5–6	0,3
Probleminis (sisteminis) mąstymas	9	7	0
Analitinis mąstymas	8	9	0,5
Iniciatyvumas	4–7	2–4	0,1
Informacijos paieška (aktyvus mokymasis)	1–2	5–6	0,6
Savikontrolė	4–7	8	0,6
Atsakingumas/pareigingumas/punktualumas	1–2	1	0,3
Prisitaikymas ir lankstumas	3	2–4	0,2
Laiko planavimas	4–7	2–4	0,1
<b>Tarpasmeniniai</b>			
Vadovavimas komandai (lyderystė)	6	3–5	0
Komandinis darbas	1	1	0,2
Tarpasmeninis supratingumas	5	3–5	0,2
Tolerancija	3–4	3–5	0,3
Konfliktų sprendimas	3–4	6	0,4
Komunikavimas	2	2	-0,1

Iš asmeninių įgūdžių darbdaviai pirmąsias tris vietas reitinge suteikia atsakingumui/pareigingumui/punktualumui, informacijos paieška (aktyvus mokymasis) ir prisitaikymas /lankstumas. Savanoriai kaip labiausiai ugdomus asmeninius įgūdžius išskiria taip pat pirmiausia atsakingumą/ pareigingumą/punktualumą; 2–4 vietas užima iniciatyvumas (darbdavių nuomone, taip pat 4–7 vieta), prisitaikymas ir lankstumas, laiko planavimas (darbdavių nuomone, 4–7 vietoje).

Tarpasmeninių įgūdžių reitingai labai panašūs: tiek darbdaviai, tiek savanoriai 1-oje vietoje išskyrė komandinį darbą (vidurkio skirtumas 0,2), 2-oje vietoje komunikavimą (vidurkio skirtumas -0,1 — savanoriai įvertinę aukščiau). Siekiant minėtųsias įgūdžius pritaikyti ir suskirstyti tyrimo modelio pavirtinimui pasirinkta 3 reikšmių vertinimo skalė. Jei skirtumas tarp vidurkių 0 – sutampa (žalia), jei tarp 0,1-0,3 – skiriasi vidutiniškai (geltona), jei tarp 0,4-0,6 skiriasi gana žymiai (raudona) (žr. 18 pav.).



**18 pav. Tyrimo rezultatai pagal sąsajų modelį 3 reikšmių skalėje.**

Pagal sukurtą ir tyrime naudotą modelį probleminis(sisteminis) mąstymas ir vadovavimas komandai(lyderystė) yra vienodai reikšmingi tiek savanorystėje, kaip ugdomi, tiek darbdavių, kaip reikalingi įgūdžiai. Orientacija į tikslą, iniciatyvumas, atsakingumas/pareigingumas/punktualumas, prisitaikymas ir lankstumas, laiko planavimas, komandinis darbas, tarpasmeninis supratingumas, komunikavimas ir tolerancija(geltoni) yra svarbūs įgūdžiai darbdaviams ir panašiai įvertinami savnorių. Tuo tarpu konfliktų sprendimas, analitinis mąstymas, informacijos paieška(aktyvus mokymasis) ir savikontrolė(raudoni) - darbdaviams šie įgūdžiai svarbesni, nei savanoriai juos įvertina ugduantys.

**Tyrimo trūkumai:** norint išsiaiškinti šių skirtumų reikšmingumą reikėtų išsiaiškinti kriterijus, pagal kuriuos savanoriai vertino įgūdžių ugdymą. Tai jog dalis tirtų darbdavių tikslinosi kas yra tarpasmeniniai įgūdžiai, taip pat rodo, kad tarpasmeninių įgūdžių reikšmė gali neatspindėti realybės. Šis tyrimas atskleidžia tik tirtos savanoriškos organizacijos galimybes, kitos atstovybės rezultatai gali kardinalai skirtis, dėl aukštosios mokyklos dydžio, profesinės krypties ir pan. Kitokio pobūdžio veiklos organizacijos atskleistų dar įvairesnių įgūdžių rinkinį.

**Tyrimo privalumai:** Tyrimas įrodo, kad savanorystė gali būti efektyvi priemonė siekiant pagerinti absolventų pasirengimą. Kalbant apie jaunimo organizacijas, dauguma jų yra pačioje aukštojoje mokykloje. Bendradarbiavimas padėtų ne tik išugdyti reikiamus pagrindinius įgūdžius, tai taip pat padėtų įtraukti studentus į akademinės bendruomenės gyvenimą. Tačiau teigti, kad visos savanorystės veiklos ir formos yra vienodai tinkamos, negalima. Visų pirma, todėl, kad ne visi ugdomi įgūdžiai yra reikalingi darbinėje veikloje, o antra — savanorystės veikla yra tokia įvairi, kad kiekviena organizacija ar jos šaka gali turėti visai kitokių galimybių. Gyvūnų globos ir politinės organizacijos apima visiškai skirtingų naudojamų įgūdžių spektrą. Tačiau vienokius ar kitokius asmeninius ir tarpasmeninius įgūdžius visgi ugdo. Kiekviena patirtis atneša papildomų žinių ir gebėjimų, naudos.

Kaip jau minėta, norint pripažinti neformalų mokymą, reikalingas nuoseklumas, reguliarumas, gerai suplanuotas ir pateiktas kompetentingų ir mokytų žmonių indėlis. Nėra paprasta užduotis sukurti konstruktyvų dialogą tarp neoficialaus mokymo ir darbdavių sektoriaus, oficialaus išsimokslinimo sektoriaus ir pasaulio. Kiekviena sritis turi savo savų tikslų, skirtingų imperatyvų, prioritetų ir perspektyvų. Jaunimui įsitraukus, galima sukurti efektyvią sektorių partnerystę. Tačiau tam reikalingas sektorių bendradarbiavimas ir nuolatinė situacijos analizė.

Norint išsiaiškinti, kaip savanorystė galėtų padėti jauniems asmenims pasiruošti darbo rinkai, reikėtų visų pirma ištirti, kokios savanoriškos organizacijos yra patrauklios studentų tarpe. Tuomet ištirtų veiklų kryptis ir apimtis. Nors asmeniniai ir tarpasmeniniai įgūdžiai yra neišmatuojami, tačiau spręsti apie jų išugdymą per asmens turimą patirtį visgi galima. Kaip profesinės praktikos yra įskaitomos ir vertinamos akademinėmis valandomis, taip ir savanoriška veikla galėtų būti vertinama pagal laiką ir aktyvumą. Paprastai visose savanoriškose organizacijose yra koordinatoriai, kurie kaip praktikų vadovai gali teikti rekomendacijas apie asmens gebėjimus.

## IŠVADOS IR PASIŪLYMAI

1. Darbdaviai paprastai ieško darbuotojų su darbo patirtimi ir tvirtina, kad išsimokslinimo sistemos auklėja absolventus rytojaus įgūdžiams, kurie versle buvo svarbūs vakar. Jauniems rinkos dalyviams sunku konkuruoti, kadangi jiems trūksta tinkamos darbo patirties. Pagrindinės dvi priežastys, lemiančios jaunimo aukštą nedarbingumą, yra kvalifikacijos ir lankstumo stoka. Darbdaviai įvardina, o mokslinėje literatūroje atlikti tyrimai patvirtina, kad darbuotojai su stipriais tarpasmeniniais įgūdžiais yra labiau produktyvūs darbovietėje palyginti su tais, kurie nėra išugdę tarpasmeninių įgūdžių. Tuo tarpu asmeninių įgūdžių išlavimas yra pamatas kitų įgūdžių lavinimui. Aktyvus mokymasis ir kritinis mąstymas, darbdavių nuomone, yra labai svarbūs įgūdžiai. Taip yra todėl, kad jie geba numatyti teigiamą požiūrį į jų darbą ir yra linkę ieškoti įvairių problemos sprendimo būdų.

2. Savanorystė tampa funkcionali tiek jaunos asmenybės tobulėjimui ir gyvenimo kokybės gerinimui (mikro lygmuo), tiek sėkmingesnės integracijos į darbo rinką priemone (makro lygmuo). Savanoriška veikla taip pat leidžia jaunuoliui identifikuoti jo profesinio kelio trajektoriją bei suformuoti tolesnius gyvenimo siekius. Įgūdžiai, kuriuos savanoriška veikla gali padėti ugdyti, yra sunkiai apibrėžiama, kadangi pati savanoriška veikla gali būti labai plati. Kokiu mastu darbdaviai iš tikrųjų atsižvelgia į asmens savanoriškos veiklos patirtį ir įgūdžius, įgytus savanoriškoje veikloje, sunku vertinti. Abiejų pusių išskiriami įgūdžiai yra komandinis darbas, atsakingumas, pareigingumas, laiko planavimas.

3. Sukurtas modelis skirtas apibrėžti asmens lavinamus įgūdžius savanoriškoje veikloje, kurie vėliau yra reikalingi darbinėje veikloje. Taikant šį modelį, įvertinami savanoriškoje veikloje lavinami įgūdžiai, kurie yra vertinami darbdavių. Pateiktas modelis jungia savanorystėje įgytų įgūdžių vertę galinčias nustatyti puses, t. y., darbdavius ir darbuotojus, kurie turi savanoriškos patirties. Atliekant empirinį tyrimą, nuspręsta tirti dviejų įstaigų grupes: studentų, kurie turi ne mažesnę kaip metų savanoriškos veiklos (jaunimo organizacijų sektoriuje) patirtį, ir darbdavių, kurie aukštųjų mokyklų rengiamose karjeros dienose ieško naujų darbuotojų.

4. Tyrimas atskleidė, kad darbdavių dažniausiai minėti įgūdžiai — analitinis mąstymas, motyvuotas sprendimų priėmimas, komandinis darbas ir atsakingumas kruopštumas. Darbdavių nuomone, svarbiausi įgūdžiai yra informacijos paieška (aktyvus mokymasis), atsakingumas/pareigingumas ir komandinio darbo įgūdžiai. Kadangi visi pateikti įgūdžiai pakankamai aukštai įvertinti, galima daryti išvadą, kad šių įgūdžių lavinimas padeda prisitaikyti darbe ir siekti

geresnių rezultatų. Savanorystės tyrimui pasirinkta viena iš jaunimo nevyriausybinių organizacijų, kuri studijuojančio asmens aplinkoje yra arčiausiai iš galimų savanorystės veiklų — studentų atstovybė. Aktyviausiai lavinami įgūdžiai, pagal bendrą apklausos vidurkį, yra komandinis darbas, iniciatyvumas, atsakingumas/pareiagingumas, prisitaikymas ir lankstumas, komunikavimas. Daugiau nei 50 proc. respondentų mano, kad pakankamas laikotarpis norint matyti išugdytų įgūdžių pokytį yra daugiau nei 1–2 metai.

Norint išsiaiškinti, kaip savanorystė galėtų padėti jauniems asmenims pasiruošti darbo rinkai, reikėtų visų pirma ištirti, kokios savanoriškos organizacijos yra patrauklios studentų tarpe. Tuomet ištirtų veiklų kryptis ir apimtis. Nors asmeniniai ir tarpasmeniniai įgūdžiai yra neišmatuojami, tačiau spręsti apie jų išugdymą per asmens turimą patirtį visgi galima. Kaip profesinės praktikos yra įskaitomos ir vertinamos akademinėmis valandomis, taip ir savanoriška veikla galėtų būti vertinama pagal laiką ir aktyvumą. Paprastai visose savanoriškose organizacijose yra koordinatoriai, kurie kaip praktikų vadovai gali teikti rekomendacijas apie asmens gebėjimus.

## LITERATŪRA

1. Andriušaitienė D., (2013), Profesiniai standartai — galimybė derinti veiklos pasaulio ir švietimo sistemos poreikius // Verslas: teorija ir praktika. Nr. 14(1), p. 17–26.
2. Byrd T.A., Lewis B.R., Turner D.E., (2004), „The impact of IT personal skills on infrastructure and competitive is”, Information Resources Management Journal, Nr. 17 (2), p. 38–62.
3. Blanchard O., (2006) European unemployment: The evolution of facts and ideas // Economic Policy p. 5–59.
4. Booth, J.E., Glomb, T. M. (2009) Employer-supported volunteering benefits: gift exchange among employers, employees, and volunteer, organizations. Prieiga per internetą: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/hrm.20277/abstract>
5. Brown P., Lauder H., Ashton D., (2011), The global auction // Oxford: Oxford University Press. Prieiga per internetą: <https://www.timeshighereducation.com/books/the-global-auction-the-broken-promises-of-education-jobs-and-incomes/415461.article>
6. Burkšaitienė N., (2008), Aplanko vaidmuo rengiantis neformaliojo ir savaiminio mokymosi pasiekimams vertinti universitetinėse studijose: atvejo studija. Santalka. Filologija. Edukologija., Nr. 2, p.20–30.
7. CIPD (Chartered Institute of Personnel and Development), 2015 // Over-qualification and skills mismatch in the graduate labour market // Policy report
8. Danienė, L. (2008), Savanorystė — alternatyva mokymams.
9. Dolado J.J., (2015), Youth Labour Market Problems in Europe prieiga per internetą: [http://voxeu.org/sites/default/files/file/No\\_Country\\_Young\\_People\\_VoxEU.pdf](http://voxeu.org/sites/default/files/file/No_Country_Young_People_VoxEU.pdf) [žiūrėta 2016 03 10]
10. Dorelaitienė A., Žalkauskaitė U., (2013), Savanorystė kaip jaunimo užimtumo forma perėjimo iš švietimo sistemos į darbo rinką laikotarpiu // Societal Innovations for Global Growth, Nr. 1(1), p. 890–905.
11. E.S.E., (2015), Being young in Europe today — labour market — access and participation // Eurostat statistics Explained, prieiga per internetą: [http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Being\\_young\\_in\\_Europe\\_today\\_-\\_labour\\_market\\_access\\_and\\_participation](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Being_young_in_Europe_today_-_labour_market_access_and_participation) [žiūrėta 2016 01 12]
12. Epstein R. M., Hundert E.M., (2008), Defining and Assessing Professional Competence // American Medical Association. All rights reserved p. 226–235.

13. European Centre for the Development of Vocational Training(ECDVT), (2014) // Skill mismatch: more than meets the eye: Skill deficits do not cause unemployment // Europe's most talented workforce is being wasted: prieiga per internetą: [file:///C:/Users/Vilmantas/Downloads/9087\\_en%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/Vilmantas/Downloads/9087_en%20(2).pdf) [žiūrėta 2016 02 16]
14. Fiorillo D., (2011), Do monetary rewards crowd out the intrinsic motivation of volunteers? Some empirical evidence for italian volunteers. // Annals of Public and Cooperative Economics Nr. 82(2), p. 139–165.
15. Frey C., Osborne M., (2013) The future of employment: how susceptible are jobs to computerisation? Oxford: Oxford University. Oxford Martin School.
16. Freiler C., (2001), What Needs to Change? Social Inclusion as a Focus of Well-being for Children, Families and Communities: A Draft Paper Concept // Toronto: Laidlaw Foundation.
17. Gesthuizen, M. and Wolbers, M.H. J. (2010) Employment transitions in the Netherlands, 1980 - 2004: Are low educated men subject to structural or cyclical crowding out? //Research in Social Stratification and Mobility Nr. 28 p. 437–451.
18. Global Agenda Council on Employment (GACE), Matching Skills and Labour Market Needs Building Social Partnerships for Better Skills and Better Jobs, 2014
19. Grinevič L., Rivža R., Kovalevs R., (2015), Youth social inclusion trends in the Latvian labour market // Social Research. 2015 Nr. 1(37), p. 57–66.
20. Gudžinskienė, V., Kurapkaitienė, N., Januškevičiūtė (2013), A. Savanorystės multikultūrinėje aplinkoje vadovas: projekto patirtis.
21. Handy F., Hustinx L., (2009), The Why and How of Volunteering. // Nonprofit management & Leadership, Nr. 4(19), p. 549–558.
22. Hustinx L., Cnaan R.A., Handy F., (2010), Navigating Theories of Volunteering: A Hybrid Map for a Complex Phenomenon // Journal for the Theory of Social Behaviour Nr. 40(4), p. 410–434.
23. ILO (ILO) International Labour Organization, 2014, Skills mismatch in Europe // Geneva, 2014
24. Imties dydžio skaičiuoklė <http://www.apklausa.lt/imties-dydis> [žiūrėta 2016 03 12]
25. Jazukevičiūtė D., Skirmantienė J., (2015), Savanoriškos veiklos metu įgytų kompetencijų svarba darbo rinkoje: darbdavių nuomonė // Socialinis darbas. Patirtis ir metodai. Nr. 15 (1), p. 61–83.

26. Jezukevičiūtė D., (2010) Savanorystė kaip jaunimo socialinio ugdymo bendruomenėje veiksnys // Tiltas į ateitį, Nr. 1(4) p. 122–126.
27. Kamerāde D., 2013, Volunteering during unemployment: more skills but where is the job? // The Voluntary Sector and Volunteering Research Conference 2013, prieiga per internetą: [http://blogs.ncvo.org.uk/wp-content/uploads/guest/volunteering\\_during\\_unemployment\\_kamerade.pdf](http://blogs.ncvo.org.uk/wp-content/uploads/guest/volunteering_during_unemployment_kamerade.pdf) [žiūrėta 2016 01 13]
28. Karajkov R., (2010), Volunteering and Benefits for Youth Employment, prieiga per internetą: <https://publicsearch.coe.int/Pages/results.aspx?k=Karajkov#k=Voluntary> [žiūrėta 2016 01 13]
29. Kluge J., (2014), Youth labor market interventions. Comprehensive programs that focus on skills can reduce unemployment and upgrade skills in OECD countries // IZA World of Labor,
30. Kumpikaitė V., Ramirez M. A., Ribeiro H. N. R., (2012), Students' skills evaluation: an intercultural study // Procedia – Social and Behavioral Sciences Nr. 17(3), p. 193–199.
31. Kurapkaitienė N., Jakniūnienė M., (2011), Būk savanoris, keisk pasaulį. Tavo savanorystės kelrodis // Europos Komisijos atstovybė Lietuvoje.
32. Lange M.L., Gesthuizen M., Wolbers M. H. J. (2014), Youth labour market integration across Europe. The impact of cyclical, structural, and institutional characteristics // European Societies, Nr. 16 (2).
33. Leitch S., (2006), Prosperity for all in the global economy — world class skills. Final report // Leitch Review of Skills. London: Stationery Office.
34. Litos Ch. I., Moustakis V.S., (2007), Experimental evaluation of executive skills in an EU country // Journal of Leadership studies Nr. 1(2), p. 33–52.
35. Meldiuk J., Toločka E., (2012), Personalo valdymo problemų tyrimas Lietuvos pramonės įmonėse ir inovatyvūs jų sprendimas // Mokslas — Lietuvos ateitis. Science — future of Lithuania, Nr. 4(6), p. 533–536.
36. OECD (2012) Employment Database // Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development.
37. Palaimaitė A., Radzevičienė A., (2009), Kultūrinė kompetencija jaunimo nevyriausybių organizacijų tarptautinės veiklos kontekste // Mokslas — Lietuvos ateitis. Science — future of Lithuania Nr. 1(3), p. 46–50.

38. Pellegrino J. W., Hilton M. L., (2012), Education for Life and Work: Developing Transferable Knowledge and Skills in the 21st Century // National Academy of Sciences.
39. Peterson T. O., Fleet D.D., (2004), The ongoing legacy of R.L. Katz An updated typology of management skills // Management Decision Nr. 42 (10), p. 1297–1308.
40. Peterson T. O., Van Fleet D.D., (2004) The ongoing legacy of R.L. Katz An updated typology of management skills // Management Decision. Nr. 42. P.1297–1308.
41. Pollmann-Schult, M. (2005) Crowding-out of unskilled workers in the business cycle: Evidence from West Germany // European Sociological Review Nr. 21 p. 467–480.
42. Prinsley R., Baranyai K., (2015), Stem skills in the workforce: what do employers want? // Australia's stem workforce Nr. 9.
43. Pruskus V., (2013), Tarpkultūriniai konfliktai: kilimo priežastys ir kompetencijų vaidmuo // Santalka. Filosofija, Komunikacija, Nr. 21(2), p.79–89.
44. Pruskus, V. (2013), Jaunimo dalyvavimo savanoriškoje veikloje įtaka socializacijai ir kompetencijų ugdymui // [2014 METAI].
45. Reid K.J., (2015), Workplace Skills Development: A Multilevel Study of Jamaican Unattached Youth // Journal of Career Assessment Impact Factor & Information.
46. Scarpetta S., Sonnet A., 2012 // Challenges Facing European Labour Markets: Is a Skill Upgrade the Appropriate Instrument? // Intereconomics Nr. 4
47. Seniut G., (2012), Savanorystės nauda karjerai., [Peržiūrėta 2014 12 30], [www.zinauviska.lt](http://www.zinauviska.lt)
48. Sissons P., Jones K., (2012), Lost in transition? The changing labour market and young people not in employment, education or training // The Work Foundation
49. Tamutienė, I. (2011), Nevyriausybinių sektoriaus institucinio tvarumo, savanorių įtraukimo, tarpusavio bendradarbiavimo, indėlio į šalies ūkio augimą ir galimybių plėtojimo ataskaita.
50. Thursfield, D. (2001). Employees' perceptions of skill and some implications for training in three UK manufacturing firms // Human Resource Development International, Nr.4(4), p.503–519.
51. Valiunienė K. N., Glinska E., Aslan I., Ramirez A.M., (2016), Students' Attitude to Job Performance: Intercultural Study // Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics, Nr. 27(2), p. 195–204.

52. Whetten A.D., Cameron S.K., (2011), Developing management skills // The Critical Role of Management Skills// p. 7-15, prieiga per internetą: <http://www.wnycollegeconnection.com/documents/Skills%20Gap/Developing%20Management%20Skills.pdf>
53. Wiley J., (2015), Learning to labour: an evaluation of internships and employability in the ICT sector //New Technology, Work and Employment Nr. 30(1), p. 2–15.
54. Zentner M., Cremer F., Bergstein R. ir kt., 2012, Developing the creative and innovative potential of young people through non-formal learning in ways that are relevant to employability // European commission //Youth.
55. Zubrickienė I., Adomaitienė J.,(2013), Teorijos ir praktikos integralumas studentų patirties ir vertinimo požiūriu // Andragogika, Nr. 1(4), p. 28–48 (anotacija).

## PRIEDAI

1 Priedas

### Jaunimo darbo rinka Europoje

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
				L. Ed.	H. Ed.	L. Ed.	H. Ed.			
Age	18-24	25-29	18-24	15-34	15-34	15-34	15-34	15-24	15-24	15-24
Year	2013	2013	2013	2009	2009	2009	2009	2013	2013	2013
EU-28	17.0	20.9	12.0	9.9	5.1	65.3	84.2	42.6	11.6	13.2
Greece	28.2	42.1	10.1	15.1	12.2	61.1	74.0	26.4	13.0	1.6
Spain	24.0	28.7	23.6	10.2	7.0	48.0	73.4	64.7	20.6	4.1
Croatia	27.0	27.1	4.5					46.6	1.1	1.4
Italy	29.3	32.9	17.0	13.6	9.8	54.1	69.3	52.5	5.8	1.6
Cyprus	27.1	22.8	9.1	15.7	4.8	78.0	83.0	26.1	29.5	3.0
Portugal	18.8	20.8	18.9	6.7	4.7	73.1	88.0	61.5	13.2	3.6
Bulgaria	25.9	32.3	12.5	21.5	4.1	54.8	84.4	13.2	1.4	4.0
Czech Rep.	11.8	18.8	5.4	10.6	3.1	73.8	88.7	28.9	7.8	3.8
Estonia	14.5	18.9	9.7	8.1	2.8	52.9	79.8	12.3	6.2	12.1
Latvia	16.2	19.7	9.8	10.1	3.7	54.5	81.3	10.0	3.6	8.6
Lithuania	15.2	19.4	6.3	8.9	3.0	53.2	86.4	8.0	7.5	7.5
Hungary	20.1	24.5	11.8	10.9	4.0	61.8	83.4	24.6	2.8	1.4
Malta	10.1	13.8	20.8	7.5	2.6	71.8	93.7	20.1	7.1	9.6
Poland	16.4	22.7	5.6	17.0	3.6	65.6	88.9	68.6	2.0	7.7
Romania	21.2	23.4	17.3	12.5	7.3	56.5	85.7	6.4	1.7	1.7
Slovenia	11.5	18.7	3.9	14.9	4.6	74.9	87.9	73.6	9.7	15.3
Slovakia	17.8	27.8	6.4	24.3	3.5	65.7	81.9	21.3	1.2	1.3
Belgium	16.0	19.2	11.0	7.6	5.3	68.2	91.8	32.8	2.4	3.2
France	14.6	18.8	9.7	9.8	4.6	59.5	83.3	58.4	23.8	9.2
Luxembourg	6.7	11.0	6.1	8.5	4.2	77.1	87.8	30.9	7.0	7.1
Netherlands	6.7	11.1	9.2	6.4	3.0	82.9	94.7	53.1	4.1	42.2
Austria	8.7	10.4	7.3	12.0	3.7	81.8	91.6	34.8	13.0	23.0
Germany	8.8	13.0	9.9			75.7	90.6	52.8	2.9	25.4
Denmark	8.1	10.8	8.0	8.5	3.7	78.9	88.5	20.9	31.9	36.1
Finland	12.6	13.8	9.3	7.6	3.5	68.3	85.9	43.0	11.6	19.9
Sweden	9.9	8.7	7.1	5.6	3.5	68.0	90.8	55.8	31.7	13.8
Ireland	20.5	22.7	8.4	5.4	3.9	56.3	83.9	33.1	4.0	9.8
UK	17.3	17.1	12.4	6.4	3.0	67.6	84.8	14.7	22.6	14.7

(1) ir (2) nedirbantis, nesimokantis jaunimas, %; (3) neišsimokslinęs ir dirbantis jaunimas, %; (4) ir (5) išvykęs jaunimas per praėjusius penkerius metus (mėnesiai); (6) ir (7) darbo normos asmenims, kurie išvyko per praėjusius 5 metus %; (8) laikinai dirbantys, %; (9) dalyvauja neoficialiame išsimokslinime, %; (10) jaunimas, darbe ir oficialiame išsimokslinime, %. L. Ed.: žemesnis vidurinis išsilavinimas, pagrindinis ar mažiau; H. Ed: tretinis išsimokslinimo pasiekimas.

## Per/išsimokslinimo dažnumas Europos šalyse (procentinis dydis)

Country	All <sup>a</sup>	Male <sup>a</sup>	Female <sup>a</sup>	Younger workers <sup>a,b</sup>
Austria	58.0			1.1 – 10.6
Belgium	10.5 – 54.2			2.0 – 59.0
Czech Republic	50.0	17.4	12.7	1.5 – 9.3
Denmark	34.0			
Estonia	39.0			2.2 – 8.4
Finland	11.1 – 27.0	10.3	14.5	3.3 – 14.1
France	28.0	11.2	17.6	4.4 – 13.9
Germany	11.8 – 60.6	12.3 – 15.6	10.7 – 19.1	2.2 – 12.6
Greece	32.0	26.8	15.0	
Hungary	37.0	23.6	19.8	
Iceland	30.0			
Ireland	33.0			
Italy	13.9 – 71.5	14.9 – 21.3	12.8 – 18.4	4.0 – 19.0
Latvia	43.0			
Lithuania	31.0			
Luxembourg	27.0			
Netherlands	11.2 – 39.0	8.7 – 11.5	12.2 – 13.6	2.9 – 41.7
Norway	16.6 – 34.0			2.5 – 20.4
Poland	13.9 – 29.0			
Portugal	12.6 – 33.0	16.1	14.8	3.4 – 6.5
Romania	25.0			
Slovakia	49.0			
Slovenia	36.0			
Spain	13.8 – 37.2	23.2	24.0	6.5 – 24.8
Sweden	27.0			
Switzerland	13.4-14.9	13.3 – 15.0	13.5 – 14.7	
UK	13.0 – 36.8	19.1 – 25.0	20.5 – 27.0	13.7 – 53.0

**Savanoriškų darbų ir asmenų, atliekančių savanoriškus darbus, apskaitos žurnalas**  
(savanoriškus darbus organizuojančios įstaigos ar organizacijos pavadinimas)

Eil.Nr	Savanorio vardas, pavardė	Atliekamų darbų pobūdis	Savanoriško darbo pradžia ir pabaiga	Pastabos (kita informacija)	Savanoriško darbo organizatoriaus ar jo įgalioto asmens parašas ir data	Savanorio parašas ir data

### Struktūruotas interviu (apklausa darbdaviams)

**Ižanga** (demografinės informacijos apie respondentą): amžius, kiek metų užima vadovaujančią poziciją, įmonės veikla.

**I Dalis: Jauno asmens pasiruošimo darbo rinkai įvertinimas** (buvo siekiama įvertinti darbdavių nuomonę apie darbo patirties neturinčių asmenų pasiruošimo lygį).

1. Kaip vertinate absolventų pasiruošimą darbo rinkoje?
2. Kaip manote, dėl kokių priežasčių tarp absolventų ir darbdavių atsiranda nesutarimas?
3. Ko dažniausiai trūksta naujai atėjusiems (pirmą kartą besidarbinantiems) jauniems darbuotojams lyginant su jau anksčiau dirbusiais?
4. Darbo skelbimuose paprastai reikalaujama bent dvejų metų patirtis. Ką tai duoda darbdaviui?

**II Dalis: Asmeninių ir tarpasmeninių įgūdžių reikšmė** (siekiama išskirti, kurie įgūdžiai ir kodėl yra svarbūs darbinėje aplinkoje).

5. Kokių įgūdžių reikia naujai atėjusiam darbuotojui (kandidatui įsidarbinti)?
6. Jeigu būtų du vienodą patirtį turintys kandidatai, pagal kokius kriterijus vertintumėte?
7. Kokie įgūdžiai yra svarbiausi darbo produktyvumui?
8. Kokių tarpasmeninių įgūdžių reikia darbuotojui, kad įsitrauktų į bendrą komandinį darbą?
9. Kurių iš minėtų įgūdžių labiausiai trūksta jauniems darbo rinkos dalyviams?
10. Kaip manote, ar geri tarpasmeniniai ir asmeniniai įgūdžiai yra svarbus pamatas norint išvystyti kitus svarbius gyvenimo įgūdžius? (Reid, 2015) (šis klausimas gali būti tęstinis, jei darbdavio vertinimai labai skirtingi).

**III Dalis: Savanorystė kaip įgūdžių lavinimo priemonė** (siekiama įvertinti darbdavių požiūrį į galimą asmeninių ir tarpasmeninių įgūdžių lavinimą savanorystėje).

11. Ar turite darbuotojų, kurie savanoriauja/savanoriavo organizacijose už įmonės ribų?
12. Ar išvelgiate kokių nors privalumų tų darbuotojų (naujų kandidatų), kurie užsiima savanoryste, lyginant su darbuotojais, kurie nebuvo įsitraukę į savanorišką veiklą?
13. Kaip manote, kokie įgūdžiai yra lavinami savanorystės?
14. Kaip vertinate užsienyje vis dažnėjančią darbdavių iniciatyvą apmokėti savanorių darbuotojų darbo valandas ir skirti jiems laisvo laiko savanorystei, taip skatinti jų motyvaciją ir įgūdžių lavinimą?
15. Ar sutinkate su teiginiu, kad savanoriška veikla didina darbinį pasiruošimą ir suteikia pranašumą darbo rinkoje?

**IV Dalis: Lentelė įgūdžių vertinimui atskirame lape**

**Įvertinkite, kokius žemiau pateikiamus įgūdžius labiausiai vertinate naujai atėjusiųjų (besidarbinančiųjų)**

<b>Įgūdis</b>	<b>Įgūdžio aprašas</b>	<b>Visai nesvarbu ←-→ Labai svarbu</b>
Orientacija į tikslą	Asmens gebėjimas, kuris apima užduoties atlikimo įvertinimą, efektyvumo didinimą, tikslų kėlimą ir išlaidų bei naudos vertinimą, radimą naujų būdų, kaip greičiau, geriau ir efektyviau atlikti užduotis.	
Probleminis mąstymas (sisteminis)	Gebėjimas ieškoti ir rasti ryšius bei struktūras, kurios kitiems yra nematomos, pastebėti kitų neaptiktus neatitikimus ir prieštaravimus, greitai identifikuoti esmines problemas ir joms įveikti numatyti reikalingus veiksmus.	
Analitinis mąstymas	Metodiškas situacijos analizavimas nustatant priežasties ir pasekmės ryšį, galimų kliūčių nuspėjimas ir realistinis planų joms įveikti sudarymas, galvojimas į priekį apie galimus tolesnius žingsnius ir procesus, užduočiai atlikti reikalingų išteklių tyrimas.	
Iniciatyvumas	Gebėjimas apibrėžiamas kaip asmens veiklumas, kuris neapibrėžtas formalių pareigybės instrukcijų, kai naudojama atsiradusia galimybė ar pasiruošiamą ateityje kilsiančioms problemoms įveikti.	
Informacijos paieška (aktyvus mokymasis)	Kompetencija, kai asmuo geba metodiškai ieškoti informacijos, kurią turėdamas gali diagnozuoti ir spręsti problemas ar atrasti nematytas galimybes.	
Savikontrolė	Emocijų kontroliavimas, kantrybės lavinimas.	
Atsakingumas/pareigingumas	Atsakomybės prisiėmimas už savo veiksmus, laiku atliktas užduotis.	
Prisitaikymas ir lankstumas	Gebėjimas susitvarkyti su keliomis užduotimis, nustatant prioritetus, prisitaikyti prie kintančių sąlygų ir reikalavimų.	
Laiko planavimas	Gebėjimas tinkamai planuoti, organizuoti ir vykdyti užduotis, efektyviai išnaudoti laiką.	
Vadovavimas komandai (lyderystė)	Gebėjimas atstovauti savo grupei, iškelti ir komunikuoti aukštus grupės veiklos standartus.	
Komandinis darbas	Gebėjimas įtraukti kitus asmenis atlikti užduotį, deleguoti atsakomybę, demonstruoti supratimą ir padrąšinimą. Gebėti įgalinti grupę, pakelti grupės moralę ir komandinę dvasią, spręsti konfliktus ir tarpininkauti.	
Tarpasmeninis supratingumas	Kitų žmonių požiūrių, nuostatų, poreikių supratimas, emocijų atpažinimas, tikslus neverbalinio elgesio interpretavimas, privalumų ir trūkumų įvertinimas.	
Tolerancija	Kito asmens išklausymas ir supratimas.	
Konfliktų sprendimas	Gebėjimas konstruktyviai spręsti iškilusius konfliktus ir juos valdyti.	
Komunikavimas	Efektyvi informacijos sklaida asmenims, padaliniais ir išorinėje erdvėje.	

### Anketinė apklausa (apklausa savanoriams)

#### 1. Dėl kokių priežasčių pasirinkote savanoriauti?

- patobulinti savo CV
- lengviau mokytis (veikla susijusi su specialybe)
- įgyti naujų žinių ir įgūdžių
- dėl pažinčių
- savanorystė — erdvė naujoms idėjoms
- galimybė išbandyti save naujose veiklose
- skatina komunikabilumą, išmokstama bendrauti ir dirbti komandoje

#### 2. Įvertinkite, kaip žemiau pateikiami įgūdžiai yra ugdomi savanorystės.

Įgūdis	Įgūdžio aprašas	Visai neugdomi ←-→ Labai ugdomi
Orientacija į tikslą	Asmens gebėjimas, kuris apima užduoties atlikimo įvertinimą, efektyvumo didinimą, tikslų kėlimą ir išlaidų bei naudos vertinimą, radimą naujų būdų kaip greičiau, geriau ir efektyviau atlikti užduotis.	○ ○ ○ ○ ○
Probleminis mąstymas (sisteminis)	Gebėjimas ieškoti ir rasti ryšius bei struktūras, kurios kitiems yra nematomos, pastebėti kitų neaptiktus neatitikimus ir prieštaravimus, greitai identifikuoti esmines problemas ir joms įveikti numatyti reikalingus veiksmus.	○ ○ ○ ○ ○
Analitinis mąstymas	Metodiškas situacijos analizavimas nustatant priežasties ir pasekmės ryšį, galimų kliūčių nuspėjimas ir realistinis planų joms įveikti sudarymas, galvojimas į priekį apie galimus tolesnius žingsnius ir procesus, užduočiai atlikti reikalingų išteklių tyrimas.	○ ○ ○ ○ ○
Iniciatyvumas	Gebėjimas apibrėžiamas kaip asmens veiklumas, kuris neapibrėžtas formalių pareigybės instrukcijų, kai naudojamosi atsiradusia galimybe ar pasiruošiama ateityje kilsiančioms problemoms įveikti.	○ ○ ○ ○ ○
Informacijos paieška (aktyvus mokymasis)	Kompetencija, kai asmuo geba metodiškai ieškoti informacijos, kurią turėdamas gali diagnozuoti ir spręsti problemas ar atrasti nematytas galimybes.	○ ○ ○ ○ ○
Savikontrolė	Emocijų kontroliavimas, kantrybės lavinimas.	○ ○ ○ ○ ○
Atsakingumas/pareigingumas	Atsakomybės prisiėmimas už savo veiksmus, laiku atliktas užduotis.	○ ○ ○ ○ ○
Prisitaikymas ir lankstumas	Gebėjimas susitvarkyti su keliomis užduotimis, nustatant prioritetus prisitaikyti prie kintančių sąlygų ir reikalavimų	○ ○ ○ ○ ○
Laiko planavimas	Gebėjimas tinkamai planuoti, organizuoti ir vykdyti užduotis, efektyviai išnaudoti laiką.	○ ○ ○ ○ ○
Vadovavimas komandai (lyderystė)	Gebėjimas atstovauti savo grupei, iškelti ir komunikuoti aukštus grupės veiklos standartus.	○ ○ ○ ○ ○
Komandinis darbas	Gebėjimas įtraukti kitus asmenis atlikti užduotį, deleguoti atsakomybę, demonstruoti supratimą ir	○ ○ ○ ○ ○

	padrąsinimą. Gebėti įgalinti grupę, pakelti grupės moralę ir komandinę dvasią, spręsti konfliktus ir tarpininkauti.	
Tarpasmeninis supratingumas	Kitų žmonių požiūrių, nuostatų, poreikių supratimas, emocijų atpažinimas, tikslus neverbalinio elgesio interpretavimas, privalumų ir trūkumų įvertinimas.	
Tolerancija	Kito asmens išklausymas ir supratimas.	
Konfliktų sprendimas	Gebėjimas konstruktyviai spręsti iškilusius konfliktus ir juos valdyti.	
Komunikavimas	Efektyvi informacijos sklaida asmenims, padaliniams ir išorinėje erdvėje.	

### 3. Ar sutinkate su šiais teiginiais:

Teiginys	Visai nesutinku ←-→ Visai sutinku
Gerai tarpasmeniniai ir asmeniniai įgūdžiai yra svarbus pamatas norint išvystyti kitus svarbius gyvenimo įgūdžius.	
Savanoriška veikla didina darbinį pasiruošimą ir suteikia pranašumą darbo rinkoje.	
Savanoriška veikla skatina asmeninį tobulėjimą, vystomas socialinis naudingumas, bendrieji žmogaus gebėjimai.	
Savanoriška veikla suteikia didelės ir ilgalaikės patirties.	
Savanoriška veikla mokymosi metu studentui, kuris ruošiasi įžengti į darbo pasaulį, yra reikšminga ir profesinės patirties prasme naudinga veikla.	
Neformaliu būdu įgyti įgūdžiai ir patirtis turėtų būti įvertinami kaip ir oficialiose išsimokslinimo įstaigose.	

### 4. Koks laikotarpis yra pakankamas, kad galėtų būti pastebimas minėtų įgūdžių išugdymas?

- iki 1 metų imtinai
- daugiau nei 1–2 m.
- daugiau nei 2–3 m.
- daugiau nei 3 m.

### 5. Kokius dar įgūdžius lavinate savanoriškoje veikloje?

**6. Kiek laiko savanoriavote JNVO sektoriuje?**

- iki 3 mėn.
- daugiau nei 3 mėn. – 1m.
- daugiau nei 1–2m.
- daugiau nei 2–3 m.
- daugiau nei 3 m.

**7. Kokiam komitetui priklausėte?**

- Akademinis/socialinis komitetas
- Ryšių su visuomene/marketingo komitetas
- Kultūra/žmogiškieji ištekliai
- Tarptautiniai

**8. Kuriame struktūriniame lygyje?**

- narys
- koordinatorius/vadovas

**9. Jūsų lytis:**

- vyras
- moteris

**10. Jūsų amžius:**

- 18–21 m.
- 22–25 m.
- daugiau nei 25 m.

**Interviu išrašas**  
**Informantas Nr. 1**

Demografinė informacija apie respondentą: 26 metai, moteris, vadovaujančią poziciją užima 10 mėn. Įmonės veikla — mobiliųjų telefonų taisymas.

1. **T: Kaip vertinate absolventų pasiruošimą darbo rinkoje?**
2. I: Vidutiniškai...6–7... (*ko trūksta?*) ...manau, absolventai dažniausiai pervertina savo
3. galimybes, remdamiesi tik turimu teorinių žinių pagrindu.
4. **T: Kaip manote, dėl kokių priežasčių tarp absolventų ir darbdavių atsiranda**
5. **nesutarimas?**
6. I: Nepateisinami abiejų šalių lūkesčiai. Pagrindinis tai turbūt darbuotojų motyvacijos trūkumas.
7. **T: Ko dažniausiai trūksta naujai atėjusiems (pirmą kartą besidarbinantiems) jauniems**
8. **darbuotojams lyginant su jau anksčiau dirbančiais?**
9. I: Trūksta patirties, gebėjimo turimas žinias pritaikyti praktiškai... dar pasitikėjimo savimi.
10. **T: Darbo skelbimuose paprastai reikalaujama bent dvejų metų patirtis. Ką tai**
11. **duoda darbdaviui?**
12. I: Patirtis darbuotojui suteikia kompetencijų, kurių dėka rezultatai pasiekiami greičiau.
13. **T: Kokius įgūdžius turi turėti naujai atėjęs darbuotojas (kandidatas įsidarbinti)?**
14. I: Bendravimo, kūrybiškumo, lankstumo... kas čia dar... analitiniai įgūdžiai gal.
15. **T: Jeigu turėtumėte du vienodą patirtį turinčius kandidatus, pagal kokius kriterijus**
16. **vertintumėte?**
17. I: Kandidatus vertinčiau pagal gebėjimą motyvuotai pateikti savo nuomonę, aiškiai įvardinti
18. savo tikslus ir asmenines savybes: lankstumą, kūrybiškumą.
19. **T: Kokie įgūdžiai yra svarbiausi darbo produktyvumui?**
20. I: Analitinis mąstymas, motyvuotas sprendimų priėmimas.
21. **T: Kokius asmeninius įgūdžius turi turėti produktyvus darbuotojas?**
22. I: Komunikaciniai gebėjimai, gebėjimas dirbti komandoje ir individualiai, užsienio kalbų
23. mokėjimas... raštu ir žodžiu.
24. **T: Kokius tarpasmeninius įgūdžius turi turėti darbuotojas, kad įsitrauktų į bendrą**
25. **komandinį darbą?**
26. I: Komunikabilumas, gebėjimas priimti bendrą sprendimą, motyvuotas savo nuomonės
27. pateikimas.
28. **T: Kurių iš minėtų įgūdžių labiausiai trūksta jauniems darbo rinkos dalyviams?**
29. I: Lankstumo, analitinio mąstymo.
30. **T: Kaip manote, ar geri tarpasmeniniai ir asmeniniai įgūdžiai yra svarbus pamatas**
31. **norint išvystyti kitus svarbius gyvenimo įgūdžius?**
32. I: Manau, padeda... gal sėkmingiau puoselėti kitus svarbius gyvenimo įgūdžius.
33. **T: Ar turite darbuotojų, kurie savanoriauja/savanoriavo organizacijose už įmonės**
34. **ribų?**
35. I: Ne.
36. **T: Ar išvelgiate kokių nors darbuotojų (naujų kandidatų) privalumų, kurie užsiima**
37. **savanoryste, lyginant su darbuotojais, kurie nebuvo įsitraukę į savanorišką veiklą?**
38. I: Kadangi neturėjau, tai negaliu pasakyti.

39. **T: Kaip manote, kokie įgūdžiai yra lavinami savanorystės?**
40. I: Savęs tobulinimas, prisitaikymas, savikontrolė, orientacija į pasiekimus.
41. **T: Kaip vertinate užsienyje vis dažnėjančių darbdavių iniciatyvą apmokėti**
42. **savanorių darbuotojų darbo valandas ir skirti jiems laisvo laiko savanorystei, taip**
43. **skatinti jų motyvaciją ir įgūdžių lavinimą?**
44. I: Teigiamai. Savanorystė moko nesiekti naudos sau, ugdo asmenybę, lavina profesinius
45. įgūdžius.
46. **T: Ar sutinkate su teiginiu, kad savanoriška veikla didina darbinį pasiruošimą ir**
47. **suteikia pranašumą darbo rinkoje?**
48. I: Sutinku (5 balų skalėje?), manau, kokie 3.

## Interviu išrašas

### Informantas Nr. 2

Demografinė informacija apie respondentą: 31 metai, vyras, vadovaujančią poziciją užima 2 metus. Įmonės veikla — metalo apdirbimo paslaugos.

1. **T: Kaip vertinate absolventų pasiruošimą darbo rinkoje?**
2. I: Šiai dienai, ko gero, vertinčiau kokių... (*ilga pauzė*)...6–7... bet turbūt daugiau kalti ne
3. studentai, o mokymo sistema, kuri... aukštoji mokykla yra truputį vystoma pagal senesnes
4. technologijas, negu dirba šiuolaikinės mūsų profilio įmonės. Bet iš teorinės pusės, turbūt ką gali
5. duoti pagal galimybes, duoda gerai, bet įmonei dirbant su naujais įrengimais, reikia daugiau.
6. **T: Kaip manote, dėl kokių priežasčių tarp absolventų ir darbdavių atsiranda nesutarimų?**
7. I: Turbūt... patys absolventai daugiau nori iš karto turėti kažką, grįžtamąjį ryšį didesnį, o
8. darbuotojas, aišku, tai vertina ir nori, kad tas studentas augtų, užaugtų ir toliau, kaip sakant,
9. vystytųsi. Turbūt dėl to, nes visi nori greitai ateiti, užsidirbti ir, tarkim, užimti ten vyr. kažkokias
10. pareigas aukštesnes, bet neįvertina savo galimybių. Turbūt tai sunkiausiai susikalbėti šiai dienai
11. dėl to.
12. **T: Ko dažniausiai trūksta naujai atėjusiems (pirmą kartą besidarbinantiems) jauniems**
13. **darbuotojams lyginant su jau anksčiau dirbančiais?**
14. I: Turbūt vienintelis dalykas yra praktika. O dar kitas turbūt yra noras tą praktiką turėti ir
15. užsitarnauti. Iš karto nieko nebus, per vieną, kaip sakant, Roma nepasistatė (*kaip minėjote, kad*
16. *dirbantis tai supranta, o ką tik atėjęs ne?*) Taip.
17. **T: Darbo skelbimuose paprastai reikalaujama bent dvejų metų patirtis. Ką tai duoda**
18. **darbdaviui?**
19. I: Darbdaviui duoda bent pagrindus, teorines žinias apie bent kažkokį darbo supratimą. Tau
20. nereikia mokyti darbuotojo nuo nulio, kas iš tikrųjų užima labai daug laiko. Todėl ir mūsų
21. įmonėje tai yra gan svarbu, kad žmogus būtų susijęs bent su ta sritimi darbo.
22. **T: Kokius įgūdžius turi turėti naujai atėjęs darbuotojas (kandidatas įsidarbinti)?**
23. I: Draugiškumas, darbas komandoje, iniciatyvumas, kaip pasakyti... pasitikėjimas savimi. Turbūt
24. vieni iš pagrindinių.
25. **T: Jeigu turėtumėte du vienodą patirtį turinčius kandidatus, pagal kokius kriterijus**
26. **vertintumėte?**
27. I: Jo, grynai pagal žmogiškuosius. Charakterio savybes, kaip ir minėjau prieš tai, kad svarbu
28. būtų, kaip gali dirbt komandoje, kaip dirba, tarkim, kaip čia pasakyti... ar žmogus konfliktiškas,
29. nekonfliktiškas... į tai dar atsižvelgiama turbūt. Ir, aišku, kaip jis pateikia save, irgi svarbus
30. dalykas, kaip jis moka savo žinias pateikti, kad nereikėtų jo kiekvieną kartą „stumdyti“ į priekį.
31. Tai va, čia tas iniciatyvumas ir pasitikėjimas savimi.
32. **T: Kokius asmeninius įgūdžius turi turėti produktyvus darbuotojas?**
33. I: Tai turbūt požiūris į darbą, galbūt būtų vienas iš svarbesnių. Nes tas, kuris ateina dirbt ir kuris
34. ateina tik užsidirbt, mano nuomone, skirtingi dalykai. Yra, kurie noriai dirba, kurie, tarkim,
35. nesėdi, kai minutė kažkokia laisva atsiranda, o ieško papildomo darbo, klausia, stengiasi. Savo
36. darbe ieško dalykų, kuriuos pastoviai galėtų patobulinti, greičiau, našiau. Ir yra tokių, kurie
37. plaukia pasroviui.
38. **T: Kokius tarpasmeninius įgūdžius turi turėti darbuotojas, kad įsitrauktų į bendrą komandinį**

39. *darbą?*
40. I: Visų pirma, turbūt mokėjimas išklausti kitus, žmogų ir jo pateiktą nuomonę. Savikritiškumas
41. gal... mokėjimą tų nuomonių, kaip čia pasakyt... priėmimas gal... čia gal kartojuosi jau... nu
42. kažkas va tokio. Komandoje gali dirbti tik tuomet, kai tu supranti kas... kai moki klausyt, kai
43. moki pateikt, kai moki palygint. Mokėt analizuot savo, tarkim, duomenis ir kito pateiktus
44. duomenis.
45. **T: *Kurių iš minėtų įgūdžių labiausiai trūksta jauniems darbo rinkos dalyviams?***
46. I: (*ilga pauzė*)... Šiaip žiūrint į kandidatus, didžiausias dalykas turbūt mokėjimas savo nuomonės
47. pateikt... ir apgint, surast tą būdą... (*yra tik nuomonė, bet ne pagrįstumas?*)... Taip. Iš kitos pusės
48. vėlgi tas dalykas dėl praktikos stokos išlenda.
49. **T: *Kaip manote, ar geri tarpasmeniniai ir asmeniniai įgūdžiai yra svarbus pamatas***
50. ***norint išvystyti kitus svarbius gyvenimo įgūdžius?***
51. I: Be abejo, manau, kad taip. Tai yra vienas iš pagrindinių dalykų, kurie stumia žmogų į priekį
52. Ir tobulėti. Be šitų dalykų, manau, ir karjera, ir visa kita būtų daug sudėtingesnis reikalas. Taip,
53. tai yra svarbus dalykas.
54. **T: *Ar turite darbuotojų, kurie savanoriauja/savanoriavo organizacijose už įmonės ribų?***
55. I: Tiksliai negaliu pasakyt, bet man atrodo, kad buvo.
56. **T: *Ar išvelgiate kokių nors darbuotojų (naujų kandidatų) privalumų, kurie užsiima***
57. ***savanoryste, lyginant su darbuotojais, kurie nebuvo įsitraukę į savanorišką veiklą?***
58. I: Tai... (*galvoja*)... Šiaip taip konkrečiai galbūt nesu susidūręs. Bet savo nuomonę, jeigu taip
59. išreiškiant, tai manyčiau, kad privalumų yra. Žmogus paprasčiausiai padėdamas,
60. savanoriaudamas, kažkoks visiškai kitoks supratimas atsiranda apie kitą žmogų. Požiūris į kito
61. žmogaus nuomonės ir panašiai. Tai manau, kad savanorystė duoda pliusų pačiam žmogui.
62. **T: *Kaip manote, kokie įgūdžiai yra lavinami savanorystės?***
63. I: Visų pirma, galbūt požiūris tas į darbą aplamai. Ir ir... pagalba, noras dalintis savo patirtim ir
64. savo žiniom. Atskleisti save, pateikti, kaip pavyzdį. Jeigu jautiesi, kad pasukai geru keliu, nu tai
65. tas savanoriavimas, kaip ir padeda kitam žmogui, galbūt atrast irgi panašų kelią. Arba kažkokias
66. klaidas galbūt jeigu esi padaręs, tai tu gali kaip ir padėt žmonėm išvengt tų dalykų.
67. **T: *Kaip vertinate užsienyje vis dažnėjančią darbdavių iniciatyvą apmokėti savanorių***
68. ***darbuotojų darbo valandas ir skirti jiems laisvo laiko savanorystei, taip skatinti jų***
69. ***motyvaciją ir įgūdžių lavinimą?***
70. I: Manau, kad teigiamai, labai net teigiamai. Nes galbūt pas mus tas populiarumas ir
71. išplitimas yra viena iš priežasčių dėl ko ir laiko, ir dirbt darbe, kai kuriems galbūt dar ilgiau
72. užsibūti, šeima visa kita... ir galbūt iš tikrųjų mes nesudarom sąlygų, tinkamų savanoriavimui.
73. Galbūt žmogus ir norėtų, bet paprasčiausiai fiziškai nebelieka laiko.
74. **T: *Ar sutinkate su teiginiu, kad savanoriška veikla didina darbinį pasiruošimą ir suteikia***
75. ***pranašumą darbo rinkoje?***
76. I: Manau, kaip taip. (*Jeigu 5 balų sistemoj?*) Stipriu ketvertu.

## Interviu išrašas

### Informantas Nr. 3

Demografinė informacija apie respondentą: 33 metai, moteris, vadovaujančią poziciją užima 5 metus. Įmonės veikla — metalo apdirbimo paslaugos.

1. **T: Kaip vertinate absolventų pasiruošimą darbo rinkoje?**

2. I: Šiaip labai sunku vertinti, kadangi priklauso nuo universiteto, iš kur ateina, bet, tarkim,  
3. tokių, kad galėtų iš karto sėkmingai dirbti tik pabaigę darbą, tai tikrai dar būna, daug ko  
4. trūksta. Jeigu, tarkim, imtume mechanikos studentus, tai jų pasiruošimą vertinčiau 5 balais, nes  
5. tai yra tik teorinis. Jeigu kitų specialybių, tarkim, tai elementariai, kad ir, pavyzdžiui, tos  
6. pačios užsienio kalbos žinios yra labai didelė spraga. Nes kiek, tarkim, administratorę ar  
7. pardavimams atrinkinėjant, jauni žmonės, kurie tik pabaigę studijas ir, tarkim, nekalba  
8. angliškai, tai yra labai didelis trūkumas iš tikrųjų, tai irgi panašiai, apie 5 balai.

9. **T: Kaip manote, dėl kokių priežasčių tarp absolventų ir darbdavių atsiranda nesutarimų?**

10. I: Tai, tarkim, iš tikrųjų darbdaviai nesitiki, kad studentai viską mokės ir jie linkę yra daug  
11. investuoti. Labiausiai gal kas nesutampa, tai lūkesčiai. Nes labai dažnai studentai neįaučia savo  
12. vertės rinkoje. Tarkim, atėję visiškai be patirties ir nieko nemokėdami prašo atlyginimų, kokius  
13. jau gauna įmonėje dirbantys darbuotojai su patirtim, kas yra nerealu. O kitas dalykas, kaip ir  
14. minėjau, na, tarkim, vien tai kad baigus vadybos, administravimo ar bet kokias... funkcijas, kur  
15. reikia dirbti su žmonėmis ir nekalbėti, gerai, bent viena užsienio kalba gerai, tai yra labai didelis  
16. trūkumas.

17. **T: Ko dažniausiai trūksta naujai atėjusiems (pirmą kartą besidarbinantiems) jauniems  
18. darbuotojams lyginant su jau anksčiau dirbančiais?**

19. I: Nu tai aišku, patirties. Patirties trūksta panašios, žinojimo apie įmonę. Kartais, kaip ir sakau,  
20. Tie lūkesčiai būna nerealiūs, taip motyvacijos užtenka kaip ir tikrai būna ir neblogų tų  
21. kandidatų, bet lūkesčiai nesutampa.

22. **T: Darbo skelbimuose paprastai reikalaujama bent dvejų metų patirtis. Ką tai duoda  
23. darbdaviui?**

24. I: Tai vėlgi priklauso nuo to, kokio lygio specialistą darbdavys nori samdyti. Dvejų metų  
25. patirtis, tai reiškia, kad tai jau yra patyręs darbuotojas, reiškia, jis jau žinos darbo specifiką,  
26. turės tam tikrus įgūdžius ir panašiai. Asmuo, kuris neturi darbo patirties ir yra tik ką iš  
27. universiteto, jį reikia mokyti, jį jį reikia nemažai investuoti. Tarkim, kad jis išmoktų praktiškai  
28. vienus ar kitus dalykus. Tarkim, vien metai užtrunka apmokyti, o po to dar žmogus turi pats  
29. išmokti ir adaptuotis toje įmonėje. Todėl tie minimum dvejį metai yra reikalingi.

30. **T: Kokius įgūdžius turi turėti naujai atėjęs darbuotojas (kandidatas įsidarbinti)?**

31. I: Tai labai priklauso nuo specialybės arba nuo pareigybės, į kurią kandidatuoja, nes visiškai  
32. skirtingi reikalavimai bus vadovui ir dar kiti bus inžinieriui, dar treči bus administracijoj. (**Čia**  
33. **daugiau asmeninių ir tarpasmeninių įgūdžių reikšmė**)... Ai, asmeniniai, tai labai svarbu  
34. vidinė motyvacija, nes visą laiką kalbam apie tai, kad kodėl nori, tarkim, dirbti būtent mūsų  
35. įmonėje, kodėl domina mūsų sektorius ir kodėl būtent ateina, tarkim, pas mus. Kitas dalykas,

36. tai labai svarbu komunikacija, komunikabilumas, bendravimo įgūdžiai. Kaip bendrauja, matosi  
37. pokalbio metu. Ir taip pat atsakingumas, nes visą laiką pasikalbame apie tai, kad, na, kaip  
38. žmogus žiūri į tam tikras situacijas, ar jis imasi atsakomybės, ar jis yra linkęs atsakomybę  
39. perleisti kitiems, ten, tarkim, kažkokiomis aplinkybėmis ir panašiai. Tai gal tokie pagrindiniai  
40. dalykai.
41. **T: Jeigu turėtumėte du vienodą patirtį turinčius kandidatus, pagal kokius kriterijus**  
42. **vertintumėte?**
43. I: Na, tai tokiu atveju tada vertinama būtų pagal asmenines savybės, tiesiog kaip žmogus  
44. Pritaaptų prie kolektyvo. Pasižiūri, kokie pas mus žmonės, amžiaus gali būti kriterijus, kad  
45. Panašaus amžiaus būtų. Sakau, labai svarbu, kaip bendrauja, nes labai dažnai būna, ateina  
46. žmonės į pokalbius ir aš labai greitai pamatau, ar, tarkim, prie kolektyvo tiks ar netiks. Ir iš  
47. karto, matosi tas, tai tikrai padeda atsirinkti.
48. **T: Kokie įgūdžiai yra svarbiausi darbo produktyvumui?**
49. I: Labai svarbu, kad mokėtų planuoti laiką. Laiko planavimas — savo veiklos valdymas,  
50. organizuotumas, nes daug efektyviau ir produktyviau žmogus dirba, kuris jau moka tą daryt,  
51. naudoja kažkokias planavimo metodikas. Kas čia dar galėtų būti... Na, ir disciplina iš tikrųjų iri  
52. svarbu, ar žmogus sugeba sukaupti dėmesį ties darbais, ar jis blaškosi, vis tiek kažkokie  
53. mail' ai, žinutės, dar kažkoks. Visokie „Facebook“ ir panašiai. Tai ta asmeninė disciplina yra  
54. irgi labai reikalinga.
55. **T: Kokius tarpasmeninius įgūdžius turėti darbuotojas, kad įsitrauktų į bendrą**  
56. **komandinį darbą?**
57. I: Tai kaip ir sakiau, vidinė motyvacija yra labai svarbu. Taip pat atsakomybės jausmas, kad aš  
58. turiu prisidėti prie bendro rezultato, negali tikėtis, kad visi kiti už tave kažką padarys.  
59. taip pat labai... Noras turėt tikslų kažkokių, tikslus savo labai aiškius komandoje ir tiesiog prie  
60. jų prisidėti.
61. **T: Kurių iš minėtų įgūdžių labiausiai trūksta jauniems darbo rinkos dalyviams?**
62. I: Mm... šiaip gal va to atsakingumo, tokio labiausiai. Nes kaip ir sakiau, tikisi daug iš  
63. Darbdavio gauti, o kažkaip negalvoja, ką patys gali pasiūlyti. Tai visgi norėtusi, kad  
64. pirmiausiai siūlytų savo naudą darbdaviui ir tada už tai kažko norėtų.
65. **T: Kaip manote, ar geri tarpasmeniniai ir asmeniniai įgūdžiai yra svarbus pamatas norint**  
66. **išvystyti kitus svarbius gyvenimo įgūdžius?**
67. I: Taip, labai svarbu.
68. **T: Ar turite darbuotojų, kurie savanoriauja/savanoriavo organizacijose už įmonės ribų?**
69. I: Neturiu šitų duomenų, nežinau. Šiaip tai tikrai buvę yra seniau, kas ir „rakto“ klube  
70. dalyvavo. (*O koks tai klubas?*) Jaunimo iki 30 metų klubas. Jie ten visokius savanorystės  
71. projektus darydavo, bet dabar šiuo metu, tai nežinau.
72. **T: Ar išvelgiate kokių nors darbuotojų (naujų kandidatų) privalumų, kurie užsiima**  
73. **savanoryste, lyginant su darbuotojais, kurie nebuvo įsitraukę į savanorišką veiklą?**
74. I: Nu, kaip taisyklė, tie žmonės, kurie užsiima savanoryste, yra aktyvesni. Jie daugiau rodo  
75. iniciatyvos galbūt. Bet kartais atsitinka ir taip, kad jiems sunku subalansuoti tarp pareigų darbe,  
76. savanorystėje. Tai irgi čia yra tokios dvi pusės, nes kartais kenčia ir darbdavys, nes tada reikia  
77. daugiau laiko skirti savanoriškiems reikalams.
78. **T: Kaip manote, kokie įgūdžiai yra lavinami savanorystės?**

79. I: Savanorystės, tai manau, kad būtent tas iniciatyvumas, aktyvumas ir taip pat ir atsakomybė,  
80. kad, na, eiti daryti kažką, imtis, tarkim, ko kiti nesiima. Galbūt kartais tas atsitinka ir įmonėje,  
81. kada yra tokių darbų, kur pagal pareigybes niekam nepriklauso, na, ir lygtais niekas neima, tai  
82. visą laiką atsiranda vienas kitas toks žmogus, kuriam tas atsakomybės jausmas, iniciatyvumas  
83. yra ir jie imasi tai daryti vardan bendro tikslo.
84. **T: Kaip vertinate užsienyje vis dažnėjančių darbdavių iniciatyvą apmokėti savanorių**  
85. **darbuotojų darbo valandas ir skirti jiems laisvo laiko savanorystei, taip skatinti jų**  
86. **motyvaciją ir įgūdžių lavinimą?**
87. I: Lietuvoje apie tai iš viso kažkaip neteko girdėti. Darbdaviams ekonomiškai tai nebūtų  
88. naudinga ir neaišku, kiek dar motyvuotų, tai reikėtų tiesiog labai pasverti. Aš kažkaip iš pirmo  
89. tai labiau būčiau prieš.
90. **T: Ar sutinkate su teiginiu, kad savanoriška veikla didina darbinį pasiruošimą ir suteikia**  
91. **pranašumą darbo rinkoje?**
92. I: Tai vėlgi priklauso, kuo užsiima ir kur eis, jeigu žmogus eis, tarkim, kažkur į pardavimus, kur  
93. reikalinga bendravimo patirtis ar ten kažkoks organizuotumas ir taip toliau, tai bus plusas, jei  
94. ateis į inžinieriaus pareigybę ar buhalterio, kur yra techninis daugiau darbas, tai nebus labai  
95. svarbu. Tai vėl sakau, priklauso nuo pareigybės (**Jeigu 5 balų sistemoj?**) Nu, aš 3 gal  
96. vertinčiau.

## Interviu išrašas

### Informantas Nr. 4

Demografinė informacija apie respondentą: 29 metai, vyras, vadovaujančią poziciją užima 5,5 metus. Įmonės veikla — metalo apdirbimo paslaugos.

1. **T: Kaip vertinate absolventų pasiruošimą darbo rinkoje?**
2. I: 5 balais.
3. **T: Kaip manote, dėl kokių priežasčių tarp absolventų ir darbdavių atsiranda nesutarimų?**
4. I: Teorinės žinios nepritaikytos prie praktinių.
5. **T: Ko dažniausiai trūksta naujai atėjusiems (pirmą kartą besidarbinantiems) jauniems darbuotojams lyginant su jau anksčiau dirbančiais?**
6. I: Praktikos.
8. **T: Darbo skelbimuose paprastai reikalaujama bent dvejų metų patirtis. Ką tai duoda darbdaviui?**
9. I: Lengvesnį darbą. Naudos daugiau, jeigu ateina su patirtimi, ir būna atsinešęs patirties iš kitų įmonių. Galima kažko pasisemti iš jo, sužinoti. Mažiau reikalauja investicijų, nes naujas žmogus klysta. Senas, su patirtim, mažiau klysta ir t.t.
13. **T: Kokius įgūdžius turi turėti naujai atėjęs darbuotojas (kandidatas įsidarbinti)?**
14. I: Bendravimas turi būti kultūringas, tvarkingas... Turi būti žmogus. Šiaip priimtinas, jeigu
15. matosi, kad jis, tarkim, iš kalėjimo (*juokiasi*), tarkim, tai tokio iš karto vengi. (**T: O daugiau?**)
16. Šiaip, daug ką lemia asmeniniai bruožai, kaip ir jau išvardinau. Ir toliau, aišku, įgūdžiai.
17. **T: Jeigu turėtumėte du vienodą patirtį turinčius kandidatus, pagal kokius kriterijus vertintumėte?**
18. I: Pagal simpatijas. (**T: O kas tai lemia?**) Į daug ką atsižvelgčiau. Į žmogaus socialinę padėtį, ar
20. Jis turi kažkokius įsipareigojimus Lietuvai, pavyzdžiui, ar turi paskolą, jeigu turi, jis kaip ir
21. Pririštas jau čia, prie Lietuvos. Daugiau išdirbs, jeigu jis niekam neįsipareigojęs, nevedęs, toks
22. Žmogus linkęs labiau keisti darbo aplinką, kažko siekti, tai tokius dalykus įsivertinčiau. Na, irgi,
23. žinoma, ar tai moteris ar vyras.
24. **T: Kokius asmeninius įgūdžius turi turėti produktyvus darbuotojas?**
25. I: Greitas mąstymas, greiti atsakymai, jokių... mm... aa... ir t.t.
26. **T: Kokius tarpasmeninius įgūdžius turi turėti darbuotojas, kad įsitrauktų į bendrą komandinį darbą?**
27. I: Komandinis darbas, komunikabilumas, pagalba.
29. **T: Kurių iš minėtų įgūdžių labiausiai trūksta jauniems darbo rinkos dalyviams?**
30. I: Šiaip tai dabartiniams darbuotojams, kurie ateina darbintis, dažniausiai jiems netrūksta nieko,
31. jie dažniausiai būna kitos kartos žmonės, jie ir bendrauja laisviau, ir į viską žiūri kitaip, ir jiems
32. dažniausiai trūksta tikrai praktikos, kaip aš sakau. Būna, vienas kitas, kuris matosi, kažkoks
33. susikaustęs, kuris bijo kalbėti.
34. **T: Kaip manote, ar geri tarpasmeniniai ir asmeniniai įgūdžiai yra svarbus pamatas norint išvystyti kitus svarbius gyvenimo įgūdžius?**
35. I: Klausimas labai ilgas ir galima atsakyti labai trumpai — taip.
37. **T: Ar turite darbuotojų, kurie savanoriauja/savanoriavo organizacijose už įmonės ribų?**
38. I: Mano skyriuje tokių nebuvo, bet turėjom mes kolegę Renatą. Ji ten kažką virdavo...

39. Kažką ji ten darė, bet ką, net nelabai žinau.
40. **T: Ar išvelgiate kokių nors darbuotojų (naujų kandidatų) privalumų, kurie užsiima**
41. **savanoryste, lyginant su darbuotojais, kurie nebuvo įsitraukę į savanorišką veiklą?**
42. I: Tokių neturėjau, tai nežinau.
43. **T: Kaip manote, kokie įgūdžiai yra lavinami savanorystėje?**
44. I: Idėjinio darbo ideologija, tarkim, požiūris į darbą. Jeigu tu savanoriauji, reiškiasi, tu darai iš
45. idėjos tai, iš noro padėti. Tarkim, toks galbūt žmogus, kur dirba oficialiai už pinigus į tą darbą
46. žiūri kaip į valdišką, bet tuo pačiu jis priima kaip dirbtų sau, kaip ne kažkam. Galbūt yra
47. kažkokios atsakomybės geresnės, asmeninis požiūris.
48. **T: Kaip vertinate užsienyje vis dažnėjančią darbdavių iniciatyvą apmokėti savanorių**
49. **darbuotojų darbo valandas ir skirti jiems laisvo laiko savanorystei, taip skatinti jų**
50. **motyvaciją ir įgūdžių lavinimą?**
51. I: Aš tai visą laiką sakiau: po aštuonių darbo valandų daryk, ką nori.
52. **T: Ar sutinkate su teiginiu, kad savanoriška veikla didina darbinį pasiruošimą ir suteikia**
53. **pranašumą darbo rinkoje?**
54. I: (*ilga tyla*) Nu, čia kaip pažiūrėsi į tą klausimą... Dviprasmiškas klausimas realiai yra. Ar
55. sutinkate su teiginiu, kad savanoriška veikla didina darbinį pasiruošimą ir suteikia
56. pranašumą darbo rinkoje. Nu man prie metalo frezavimo, tai darbuotojas, kuris dalino
57. „bulkutes“ ar dar kažką darė, naudos dirbant neduos realiai. Bet jeigu jis vadybininkas, daugiau
58. bendravimo su žmonėmis, gal psichologiją daugiau išmano. Tai jeigu įvertinti 5 balais, tai
59. duokim 3.

## Interviu išrašas

### Informantas Nr. 5

Demografinė informacija apie respondentą: 33 metai, moteris, vadovaujančią poziciją užima 1 metus. Įmonės veikla — gamybinė.

1. **T: Kaip vertinate absolventų pasiruošimą darbo rinkoje?**
2. I: Ką žinau, pakankamai gerai vertinčiau. Nu, ką žinau, aišku, jie ten nepilnai būna paruošti, kad
3. jau iškart sėdi ir dirbi. Bet kokiems 8, tai manau, kad pagrindus jie turi. Darbą kompiuteriu,
4. kalbas ypatingai, tai tikrai.
5. **T: Kaip manote, dėl kokių priežasčių tarp absolventų ir darbdavių atsiranda nesutarimų?**
6. I: (*ilga pauzė*) Nežinau, nebent dėl atlyginimo (*juokiasi*). O net jeigu studentas atėjęs iš
7. universiteto, tai žinai, jeigu darbo principas, įmonė, į kurią eina, tinka, tai jis išmoksi gali, manau,
8. tikrai daug ką... Ir įmonėje, kurioje nori dirbti.
9. **T: Ko dažniausiai trūksta naujai atėjusiems (pirmą kartą besidarbinantiems) jauniems**
10. **darbuotojams lyginant su jau anksčiau dirbančiais?**
11. I: Patirties trūksta. Daugiausiai trūksta patirties.
12. **T: Darbo skelbimuose paprastai reikalaujama bent dvejų metų patirtis. Ką tai duoda**
13. **darbdaviui?**
14. I: Žinai, kad žmogus dirbęs su kažkokia sistema. Kažkokius procesus jau žino, nereikia jo iš
15. naujo mokyti. Turi patirties, ten kas liečia mūsų skyrių, bendravimą su klientais. Kas liečia
16. kažkokią vidaus tvarką, tai kad tiesiog nesvarbu, ar ten metai ar dveji, nu daugiau tos patirties
17. turės tiesiog, kad jau bus supažindintas su ta darbo įmonėje aplinka. Ir principai, žinai, nebus
18. tiesiog atėjęs iš universiteto.
19. **T: Kokius įgūdžius turi turėti naujai atėjęs darbuotojas (kandidatas įsidarbinti)?**
20. I: Nu tai pagrinde darbas su kompiuteriu, ten dabar tai „window“ sai“ ir visi tie... „ekselis“...
21. (*Microsoft programos?*) Taip. Ir, aišku, kalbos, bent dvi, būtų pageidautina. Mūsų įmonėje būtų
22. privalumas dvi kalbas mokėti.
23. **T: Jeigu turėtumėte du vienodą patirtį turinčius kandidatus, pagal kokius kriterijus**
24. **vertintumėte?**
25. I: Nu, tai kaip minėjau, tie patys kriterijai būtų. Ir dar atsakingumas, darbštumas, patirtis
26. kažkokia tai, kad yra kažką dirbęs, daręs, matęs, girdėjęs. Nu tiesiog asmeninės
27. savybės... ir... ir... ir ką išmoko tam universitete, kaip sakyti... ta patirtis.
28. **T: Kokius asmeninius įgūdžius turi turėti produktyvus darbuotojas?**
29. I: Asmeninius... (*atsidūsta*)... nu, tai ir būtų tas kruopštumas, noras įsilieti į tą darbo kolektyvą...
30. aa... atsakingumas... aa... nežinau, gal tiek. Va, Giedrė (*rodo į praeinančią darbuotoją*) — mūsų
31. pavyzdys (*juokiasi*).
32. **T: Kokius tarpasmeninius įgūdžius turi turėti darbuotojas, kad įsitrauktų į bendrą komandinį**
33. **darbą?**
34. I: Tiesiog darbo kolektyve įgūdžius, bendravimo įgūdžius. Turi atsinešti savo pasiūlymų, idėjų,
35. sprendimo būdų. Tiesiog jis turi būti toks komunikabilus, žiniomis, turėtų teikti pasiūlymus.
36. Ta prasme, suformuluoti problemą ir, aišku, siūlymus duoti problemos sprendimui.
37. **T: Kurių iš minėtų įgūdžių labiausiai trūksta jauniems darbo rinkos dalyviams?**
38. I: Patirties, nežinau, patirties tam tikroje darbo srity, kas liečia... nes jie ten, žinai, mokosi iš

39. knygų, kiek ten, žinoma, iš interneto, iš to, ką dėstytojas pasako, o kai ateina į įmonę ir reikia
40. gyvai spręsti tą problemą, tai jie... nu, ta prasme, jie taip mąsto labiau taip, kas apie teoriją
41. žinoma, ne apie praktiką.
42. **T: Kaip manote, ar geri tarpasmeniniai ir asmeniniai įgūdžiai yra svarbus pamatas norint**
43. **išvystyti kitus svarbius gyvenimo įgūdžius?**
44. I: Nu, tai taip, kas be ko.
45. **T: Ar turite darbuotojų, kurie savanoriauja/savanoriavo organizacijose už įmonės ribų?**
46. Ne. Nu, kažkas buvo, ta prasme, statė ten kažką Klaipėdoj, kažkokį tai ten paminklą kažkam, bet
47. aš tada dar nedirbau, nežinau.
48. **T: Ar išvelgiate kokių nors darbuotojų (naujų kandidatų) privalumų, kurie užsiima**
49. **savanoryste, lyginant su darbuotojais, kurie nebuvo įsitraukę į savanorišką veiklą?**
50. I: Nežinau, tiesiog... nėra tai prioritetas kažkoks. Čia daugiau apie žmogaus asmenines savybes
51. parodo. Ką jis galėtų padaryti, koks jis yra. Aišku, viskas susijęs su paties žmogaus užimtumu.
52. Nes aš, pavyzdžiui, su dviem vaikais, man sakytų: eik kur nors, savanoriauk... tai tiesiog
53. nemanau, kad tai būtų prioritetas, kad galima tai vertinti.
54. **T: Kaip manote, kokie įgūdžiai yra lavinami savanorystėje?**
55. I: Nežinau, pagalbos, savitarpio supratimo... Nežinau.
56. **T: Kaip vertinate užsienyje vis dažnėjančią darbdavių iniciatyvą apmokėti savanorių**
57. **darbuotojų darbo valandas ir skirti jiems laisvo laiko savanorystei, taip skatinti jų**
58. **motyvaciją ir įgūdžių lavinimą?**
59. I: Vertinu teigiamai, jeigu jie mano, kad jiems tai priimtina, tinka. Bet vis tiek įmonė yra
60. individuali įmonė ir tokia įmonė kaip mūsų neduoda GPB pelno, tai nežinau, kaip tas...
61. dviprasmiškai.
62. **T: Ar sutinkate su teiginiu, kad savanoriška veikla didina darbinį pasiruošimą ir suteikia**
63. **pranašumą darbo rinkoje?**
64. I: Nu, lyginant, kas liečia grynai mūsų įmonę, tai nemanau, kad būtų tokios galimybės. Jeigu tai
65. kažkam duoda kažkokios naudos, kad darbuotojai po darbo eitų savanoriauti, tai jokių problemų.
66. Tai jeigu įvertinti 5 balais, tai, nu, tiek to, 3 duokim. Jeigu tai ta sritis, kurioje tu dirbi ir kažką
67. gali panaudoti. Kodėl gi ne.

## Interviu išrašas

### Informantas Nr. 6

Demografinė informacija apie respondentą: 28 metai, moteris, vadovaujančią poziciją užima 0,5 metų. Įmonės veikla — mobiliųjų telefonų taisymas.

**1. Kaip vertinate absolventų pasiruošimą darbo rinkoje?**

2. I: Čia balu? Kaip vertinti? Universitetų tai tikrai ne. Kolegijų, techninių tų visų profesinių — jie yra labiau pasiruošę. Visose specialybose. Tiek vadybinėje pusėje, tiek techninėje. Vien pas mus, vien, ateina iš KTU — kokie yra meistrai, kiek jie žino, apie patį procesą, apie patį remontą, apie pačius įrankius, apie pačią elektroniką. Ir kai ateina žmogus iš kolegijos, tai galima išskirti turbūt. Koks ten tas aukštasis ir aukštesnysis. Aukštojo, jeigu vertinčiau balais, tai sakyčiau, 6. O aukštesniojo, sakyčiau, gal 7,5.

**8. T: Kaip manote, dėl kokių priežasčių tarp absolventų ir darbdavių atsiranda nesutarimų?**

9. I: Geras labai klausimas... (*juokiasi*). Mančiau, kad gal pagrindinis, čia buvo, jaučiu, kažkokio Seimo nario siūlymas, kad studijų programas reikėtų kažkiek bent jau dalinai integruoti į įmonių veiklą. Bent jau nežinau, gal ne visose srityse, bet ta teorinė dalis labai dažnai prasilenkia su praktika. Nes universitetai dėsto kažką, tie dėstytojai, doktorantai, docentai, tas rašo knygas, straipsnius... Gal kai kam padeda, moksliniams tyrimams kažkokiems, bet tam elementariam kasdieniniam darbui, tai... Čia gal ne tiek universiteto problema, čia labai daug ir paties žmogaus asmeninės savybės lemia. Daugelį atliekamų darbų ir kokybę, ir greitį, ir spartą, ir supratimą. Čia gal ne tiek universiteto kažkoks trūkumas ar privalumas. Aš sakyčiau, universitetai nemato tos tikslinės auditorijos taip pilnai, kaip galėtų matyti.

**18. T: Ko dažniausiai trūksta naujai atėjusiems (pirmą kartą besidarbinantiems) jauniems darbuotojams lyginant su jau anksčiau dirbančiais?**

20. I: Pirmas į galvą atėjęs žodis, tai drąsa. Sėdi susigūžę... Pasitikėjimas, drąsa, gal kažkurias jėgas savybes ar tuos įgūdžius turi. Tik jie paprasčiausiai bijo juos panaudoti. Jie pradžia turi, kaip sakant, produktus maisto gamybai turi, bet nežino, kaip užsikurti dujinę (*juokiasi*).

**23. T: Darbo skelbimuose paprastai reikalaujama bent dvejų metų patirtis. Ką tai duoda darbdaviui?**

25. I: ...Dveji metai, sakyčiau, labai keistas... (*Dažniausiai prašo dvejų metų*)... Jo, vadovaujančiam penkerių reikia... (*Na, mes kalbam apie jaunus, tai jie į vadovus nenori*)... Nors ISM'e visi nori eiti į vadovus (*juokiasi*)... Nu, ir vėlgi pirmas į galvą atėjęs dalykas — išmokstama teisingai susidėlioti prioritetus. Bent kažkiek pradėdi išmokti planuoti savo darbo dienos laiką. Kokie darbai yra pirmenybė, kokie gali laukti, kokie... Tas reagavimo kažkoks tai laikas. Sprendimų priėmimas, nu, tokių tų, tokių dalykų, kur turbūt universitetas nemoko.

**31. T: Kokius įgūdžius turi turėti naujai atėjęs darbuotojas (kandidatas įsidarbinti)?**

32. I: Tikrai ne lojalumo ir kompetencijos (*Juokiasi*). Nežinau net, kaip čia apibūdinti tą... kad nebūtų abejingas, turbūt... nu, mančiau, kad taip, nes, kai šnekam su vadovais, kad nebūtų „robotukų armija“. Turiu omeny, kad nesėdėtų akilai, įsižiūrėjęs į kažkokią instrukciją. Kad mokėtų žvelgti plačiau — už rėmų. Tas gal ateina su patirtimi, su metais. Labai daug kas priklauso nuo paties kolektyvo ir kas tą žmogų prižiūri, kas tą žmogų kuruoja. Jeigu tas žmogus nurodo gerą kelią, tai manau, kad gali išmokti to.

**38. T: Jeigu turėtumėte du vienodą patirtį turinčius kandidatus, pagal kokius kriterijus**

39. *vertintumėte?*

40. I: (*Ilgai galvoja*)... Turbūt pagal... Pirmas tai turbūt, ką žiūrėčiau, tai išsilavinimą. Tuomet į  
41. Bendrą „žinutę“, kokią tas žmogus atsineša. Nes kiekvienas žmogus ateina su skirtingu. Kūno  
42. kalba daug ką duoda, balso tembras. Man tai esmė, kai rinkausi: trys, visos skirtingos, realiai  
43. mokslas beveik visų vienodas. Aišku, patirtis darbo buvo skirtinga. Bet kaip žmogus pats save  
44. pateikia, nežinau, turbūt pasitikėjimas, nešama žinia. Man tai yra savybė. (*Kokią jis žinią turi*  
45. *nešti, kad būtų pranašesnis?*) Reikėtų turbūt net pagalvoti apie tai, ką aš vadinu žinia. Nu, būna,  
46. ateina žmogus ir tu matai, kad jis tuščias. Nu ne tai kad tuščias, nemoku apibūdinti, pagalvosiu,  
47. gal atsakysiu. Sunku pasakyti, būna, ateina, kitas sėdi susigūžęs, susisukęs toks... šneka tyliai,  
48. murma kažką. O kitas ateina su šypsena, laikysena, šneka kitaip, garsiau, aiškiau.

49. **T: Kokius asmeninis įgūdžius turi turėti produktyvus darbuotojas?**

50. I: Pirmiausia, tai darbuotojas lieka darbuotoju. Turi dirbti sistema produktyviai. Čia 50/50  
51. priklauso. Nes jeigu žmogus — „sraigė“, tai jis ir geriausią sistemą turėdamas nesugebės  
52. padaryti to, ką jis turėtų padaryti. Ne viskas priklauso nuo žmogaus, o kalbant apie žmogų —  
53. kad „šaratukai“ gerai suktųsi. Analitinis mąstymas, panašumų, skirtumų pastebėjimas, analizė,  
54. susikaupimas, kruopštumas.

55. **T: Kokius tarpasmeninius įgūdžius turi turėti darbuotojas, kad įsitrauktų į bendrą komandinį darbą?**

57. I: Ir vėl — drąsa pagrindinis. Draugiškumas, nesavanaudiškumas, bet prie nesavanaudiškumo  
58. reikia pabrėžti, kad ir žinoti reikia vietą, laiką ir kada turi pastovėti už save. Ne visada  
59. tiesiausias kelias yra tas teisingas. Savikontrolė, pagalvojus, kad iš tikrųjų žmogus, valdantis  
60. savo emocijas, iš tikrųjų įneša daug. Tas, kuris valdo, sugeba suvaldyti ir penkis, ir dešimt  
61. žmonių, o blogu pavyzdžiu žiūrint, sunervina pusei dienos ir penki žmonės iškrenta iš darbo  
62. ritmo visiškai. Dar sakyčiau, atsakingumas, savikontrolė, orientacija į tikslą, nu, ir konfliktų  
63. sprendimas šalia savikontrolės.

64. **T: Kurių iš minėtų įgūdžių labiausiai trūksta jauniems darbo rinkos dalyviams?**

65. I: Orientacijos į tikslą, nes turbūt dažniausiai orientaciją į tikslą, tą turbūt labiau turi  
66. vadovaujantis personalas suformuluoti. Jeigu žmogus yra naujas apskritai darbovietėje ir  
67. apskritai darbo rinkoje, jam ne tik trūksta įgūdžių, kaip prisitaikyti, kaip dirbti aplinkoje, bet  
68. trūksta ir to suvokimo apskritai apie įmonės specifiką. Jeigu vadovas arba kažkoks asmuo  
69. nesugebės tinkamai suformuoti tikslo, tai jeigu nebus šitos savybės, tai visas ir darbas ir... nueis  
70. „šuniui ant uodegos“. Konfliktus tai išmoksti spręsti, čia daug nuo asmeninių savybių priklauso.

71. **T: Kaip manote, ar geri tarpasmeniniai ir asmeniniai įgūdžiai yra svarbus pamatas norint išvystyti kitus svarbius gyvenimo įgūdžius?**

73. I: Taip. Taip, tuo labiau, kad jeigu tu neturėsi kažkokio tai kontakto, ryšio su kolegomis, tai  
74. elementariai, ne vien tik tau niekas arbatos neišvirs, bet net ne tai... Kai kuriais gyvenimo  
75. atvejais, tikrai žinau atvejų, kurie netgi ne tik nepadedą naujam žmogui, bet dar specialiai  
76. klaidina, kad galėtų sukompromituoti vadovybės akivaizdoje, o save pavaizduoti kaip kažkokį  
77. didvyrį, kuris kažką ištaisė, padarė. Tai šiuo atveju geras arba bent jau patenkinamas  
78. atmosferos palaikymas visada yra labai svarbus visais atvejais.

79. **T: Ar turite darbuotojų, kurie savanoriauja/savanoriavo organizacijose už įmonės ribų?**

80. I: Taip.

81. **T: Ar išvelgiate kokių nors darbuotojų (naujų kandidatų) privalumų, kurie užsiima savanoryste, lyginant su darbuotojais, kurie nebuvo įsitraukę į savanorišką veiklą?**

83. I: Savanoriavimas šiuo atveju jau įdeda indėlį į tą krepšelį, ką mes apšnekėjom — orientacija į  
84. tikslą, konfliktų sprendimą. Duoda tų kažkokių ir asmeninių savybių, kurių galbūt kitas,

85. nesavanoriaujantis žmogus neturi galimybės įgyti, net mokamaj ar nemokamaj veikloj. Tas
86. rodiklis, kad žmogus aukojo savo laisvą laiką kažkokiai organizacijai, rodo irgi kažkokį neblogą
87. rezultata. Rodo, kad jis galvoja ne tik apie save, moka padalinti laiką, planuoti ir ne vien sau, bet
88. ir kažkam. O tai yra naudingos savybės.
89. **T: Kaip manote, kokie įgūdžiai yra lavinami savanorystės?**
90. I: Tai, kaip ir minėjau, tarpasmeninius įgūdžius. Orientacija į tikslą, konfliktų sprendimas, taip
91. pat ir iniciatyvumas. Labiausiai, ko gero, ir komandinis darbas, tai išmoksti dirbti komandoje,
92. orientuotis į tikslą.
93. **T: Kaip vertinate užsienyje vis dažnėjančių darbdavių iniciatyvą apmokėti savanorių**
94. **darbuotojų darbo valandas ir skirti jiems laisvo laiko savanorystei, taip skatinti jų**
95. **motyvaciją ir įgūdžių lavinimą?**
96. I: Šiaip tai teigiamai. Labai priklauso nuo organizacijos pačios, bet šiaip, manau, kad yra labai
97. naudinga žmogui atsitraukti nuo tos darbinės veiklos. Aišku, priklauso nuo to, kokia ta
98. savanorystė. Bet šiaip tai teigiamai vertinu. Lietuvoje tai tikrai ne, nes mes vis dar neišaugome
99. ir ar neišaugsimė... Nu kol tas sovietinis vadovų lygmuo neišeis į pensiją, tai tikrai tas yra
100. neįmanoma. Nebent tarptautinės kompanijos daugiau kurtis pradės, kurios tikrai visada neša
101. ir kitą žinutę, ir visas įmonės vizijas, misijas, visiškai skirtingas, nei lietuviško kapitalo įmonių.
102. Kol kas tikrai ne. Ir nežinau, ar dešimt–penkiolika metų pakeistų tai. Nes pusdieniui išleisti
103. darbuotoją, kad ir per mėnesį... Kol kas nematau.
104. **T: Ar sutinkate su teiginiu, kad savanoriška veikla didina darbinį pasiruošimą ir suteikia**
105. **pranašumą darbo rinkoje?**
106. I: Sakyčiau, kad taip (**5 balų sistemoj?**). Sakyčiau, 3.

## Interviu išrašas

### Informantas Nr. 7

Demografinė informacija apie respondentą: 32 metai, vyras, vadovaujančią poziciją užima 2,5 metus. Įmonės veikla — mobiliųjų telefonų taisymas.

1. **Kaip vertinate absolventų pasiruošimą darbo rinkoje?**
2. I: Ką žinau, vidutiniškai 7 gal.
3. **T: Kaip manote, dėl kokių priežasčių tarp absolventų ir darbdavių atsiranda nesutarimų?**
4. I: Dėl per didelio absolventų, kaip čia pasakyt... poreikio, noro darbo vietos aukštesnės iš
5. karto gauti. Aukštesnes pozicijas gauti įmonėje baigus universitetą.
6. **T: Ko dažniausiai trūksta naujai atėjusiems (pirmą kartą besidarbinantiems) jauniems**
7. **darbuotojams lyginant su jau anksčiau dirbančiais?**
8. I: Noro dirbti. (*Daugiau?*) Mm... tikslo. Retas atėjęs turi tikslą, dažniausiai visi nori tiesiog
9. gauti darbą ir kad dirbti kažką ir bet ką. Nu, bent jau logistikos skyriuje kiek dirbau, labai
10. neapibrėžtis yra tam skyriuje.
11. **T: Darbo skelbimuose paprastai reikalaujama bent dvejų metų patirtis. Ką tai duoda**
12. **darbdaviui?**
13. I: Toks žmogus ateinantis, ateina jau su tam tikra darbo kultūra. Jis turi tiek tam tikrą poziciją
14. prieš būsimus kolegas, tiek kolektyve. Darbo patirties jau turi įgijęs, nesiblaško tarp užduočių.
15. Tiesiog jaučiamas didesnis pasitikėjimas savimi.
16. **T: Kokius įgūdžius turi turėti naujai atėjęs darbuotojas (kandidatas įsidarbinti)?**
17. I: Kompiuterinis raštingumas, jeigu iš tokių paprastų. Dažniausiai anglų kalba. Mmm... Žinoti
18. įmonės veiklą, į kurią ateina, kuo užsiima. Žinoti, ką darbo ta pozicija kuria, konkrečiai į kurią
19. ateina, savo pozicijos tikslus turi žinoti. Žinoti ir juos suprasti svarbiausia.
20. **T: Jeigu turėtumėte du vienodą patirtį turinčius kandidatus, pagal kokius kriterijus**
21. **vertintumėte?**
22. I: Tai jeigu jie vienodi žmonės, tai burtais tada (*juokiasi*). Čia jau pagal situaciją reikia žiūrėti,
23. labai sunku nuspėti visokias... kaip žmogus... Buvo iš tikrųjų tokių žmonių, kur reikėdavo iš
24. dvejų panašių rinktis. Dažniausiai būdavo, kad duodu kažkokią realią užduotį padaryti ir
25. žiūrėdavau, kaip toje užduotyje gaudydavosi. Kaip suprasdavo situaciją, kaip suprasdavo
26. situacijos svarbumą ir... nu, aišku, jeigu vienodai supranta, vienodai iš to išeina, tai, aišku,
27. dalyvaudavo faktorius, kad jeigu ieškom pozicijos vyriškos, o ateina moteris ir vyras, tokiu
28. atveju renkuosi vyrą. Jeigu ieškom daugiau moteriškos pozicijos, nu, tai tada renkamės moterį.
29. (**Bet čia diskriminacija**). Nu, aš galėčiau pasamdyti ir moterį, bet ji turės taisyti sunkias
30. dėžes, tai šitoj vietoj diskriminacijos... (*juokiasi*) kaip jai pasirinkti...
31. **T: Kokius asmeninius įgūdžius turi turėti produktyvus darbuotojas?**
32. I: Būti ambicingas, suprasti savo darbo vietos svarbumą įmonėje. Būti, aišku, atsakingas ir šiaip
33. geranoriškas kolegoms, suprasti apskritai komandos darbą ir tikslą.
34. **T: Kokius tarpasmeninius įgūdžius turi turėti darbuotojas, kad įsitrauktų į bendrą komandinį**
35. **darbą?**
36. I: Probleminis mąstymas, iniciatyvumas... aa... Savikontrolė, konfliktų sprendimas ir
37. komunikavimas. Čia daug galėčiau išvardinti. Orientacija į tikslą, informacijos paieška,
38. aktyvus mokymasis, prisitaikymas ir lankstumas — bent jau mūsų įmonėje. Komandinis darbas

39. ir laiko planavimas.
40. **T: Kurių iš minėtų įgūdžių labiausiai trūksta jauniems darbo rinkos dalyviams?**
41. I: Mm... iniciatyvumas. Atsakingumo, pareigingumo, laiko planavimo... Nu ir gal viskas.
42. **T: Kaip manote, ar geri tarpasmeniniai ir asmeniniai įgūdžiai yra svarbus pamatas norint**
43. **išvystyti kitus svarbius gyvenimo įgūdžius?**
44. I: Pakartok?... Jo, padeda, aišku.
45. **T: Ar turite darbuotojų, kurie savanoriauja/savanoriavo organizacijose už įmonės ribų?**
46. I: Šiuo metu? (*Apskritai*) Ar buvo? Buvo.
47. **T: Ar išvelgiate kokių nors darbuotojų (naujų kandidatų) privalumų, kurie užsiima**
48. **savanoryste, lyginant su darbuotojais, kurie nebuvo įsitraukę į savanorišką veiklą?**
49. I: Vieną tik turėjau, tai ne, nebuvo.
50. **T: Kaip manote, kokie įgūdžiai yra lavinami savanorystės?**
51. I: Iš tos patirties, kurią turėjau, tai jokie, netgi tinginystė... lavinama buvo... Čia daugiau buvo to
52. žmogaus asmeninė problema. O šiaip, kitam skyriuje buvo irgi savanorė, tai kiek su ja
53. bendravau, nežinau... Kažkokių tokių, va, konkrečių, kad galėčiau lyginti, o va šitas tikrai
54. žinau, kad savanoriauja ir jo darbo vietoj vyksta kažkas geriau, ne, tokių ženklų nėra.
55. **T: Kaip vertinate užsienyje vis dažnėjančių darbdavių iniciatyvą apmokėti savanorių**
56. **darbuotojų darbo valandas ir skirti jiems laisvo laiko savanorystei, taip skatinti jų**
57. **motyvaciją ir įgūdžių lavinimą?**
58. I: Gerai vertinu, tegu remia. (*O kaip su perspektyva Lietuvoje?*) Bent jau ateinančius dešimt
59. metų Lietuvoje tikrai ne. Lietuvos darbo rinka dar yra auganti, tai ji neturi tokios prabangos.
60. **T: Ar sutinkate su teiginiu, kad savanoriška veikla didina darbinį pasiruošimą ir suteikia**
61. **pranašumą darbo rinkoje?**
62. I: Lyginant su žmogumi, kuris neturi jokios patirties? Jo, taip. (*5 balų skalėje?*) 3, manau.

## Interviu išrašas

### Informantas Nr. 8

Demografinė informacija apie respondentą: 32 metai, vyras, vadovaujančią poziciją užima 5 metus. Įmonės veikla — metalo apdirbimas, įrengimų gamyba.

1. **T: Kaip vertinate absolventų pasiruošimą darbo rinkoje?**
2. I: Aa... Pasiruošimą prieš įsidarbinant turit galvoj? Koks jis ateina iš universiteto? (*Taip*)
3. Sakyčiau, universitetuose šiek tiek trūksta praktikos. Jie turėtų būti labiau paruošti darbui, labiau
4. Sudominti darbu ir galbūt patys studentai, absolventai turėtų būti šiek tiek pasiruošę, atėję labiau
5. žinodami, ką jie norėtų veikti gyvenime. Tiesiogiai man neteko susidurti su kolegijų
6. absolventais, bet aš manau, kad šiais laikais kolegijos mažai nusileidžia, o galbūt ir nenusileidžia
7. universitetams. Ten praktikos gauna daugiau. Tai vertinčiau kolegijų koku 8, o universitetų 7.
8. **T: Kaip manote, dėl kokių priežasčių tarp absolventų ir darbdavių atsiranda nesutarimų?**
9. I: Patikslinkit, ką norit sužinoti šioje vietoje (*Kodėl absolventai nėra prioritetas darbdaviams,*
10. *juk jie jauni, su naujom žiniom, o darbo nėra...*) Mhm, prisimenant tai, kaip aš pats būdamas
11. absolventas įsidarbiau į įmonę, tai aš įsidarbiau būtent į metalo apdirbimą ir būtent į tą pačią
12. veiklą, kurioje dabar dirbu. Ir aš joje padirbęs pusę metų ir baigęs tą mokslą, tiesiog išėjau į kitą
13. darbą, nes nesupratau, ką ten veikiu. Tame kitame darbe pradirbau septynerius metus visai kitose
14. pareigose ir po septynerių metų aš supratau, kad mano tas pirmas variantas yra būtent tai, ką aš
15. turėčiau veikti gyvenime. Ir aš grįžau vėl į tą pačią sritį. Tiesiog gavosi taip, kad įkūrėme įmonę
16. ir dabar labai sėkmingai dirbame. Man tas darbas patinka ir aš tikrai atiduodu visą save jį
17. dirbdamas. (*Jūs manote, kad absolventai per jauni, kad žinotų, ko nori?*) Aš manyčiau, kad
18. taip.
19. **T: Ko dažniausiai trūksta naujai atėjusiems (pirmą kartą besidarbinantiems) jauniems**
20. **darbuotojams lyginant su jau anksčiau dirbančiais?**
21. I: Kad patirties trūksta, tai visi suprantam, bet dar greičiausiai trūksta ir motyvacijos. Ne visais
22. atvejais, bet... Motyvacijos dirbti, motyvacijos žinoti, ko tikrai nori. Kad norint užsidirbti, reikia
23. tikrai dirbti. Neužtenka, kad darbo sutarty įrašytas tam tikras skaičius už tam tikras pareigybes.
24. Bet... Kaip jau sakiau, darbuotojas turi... Vien tik į darbą ateiti neužtenka.
25. **T: Darbo skelbimuose paprastai reikalaujama bent dvejų metų patirtis. Ką tai duoda**
26. **darbdaviui?**
27. I: Darbdaviui duoda tai, kad žmogus, atėjęs į darbą, jis yra bent jau susipažinęs su tomis
28. pareigomis, kurias jam reikės atlikti. Bet, nu... Ta patirtis, aišku, tas reikalavimas... Darbuotojų
29. paieškoje yra įrašoma ne bet kokia darbo patirtis, o sukonkretinta, bet kuriuo atveju yra. Tai,
30. kaip jau sakiau, tas svarbu yra, kad jis bent jau žinotų, ką jis veikia.
31. **T: Kokius įgūdžius turi turėti naujai atėjęs darbuotojas (kandidatas įsidarbinti)?**
32. I: Jis turėtų, aišku, atėjęs į darbą norėti, tą darbą darbinantis dirbti. Nes tik šitaip
33. darbuotojas galės tą darbą atlikti geriausiai, jeigu jis bus motyvuotas ir suinteresuotas jį dirbti.
34. Geriausiai darbą atlieka tas, kuris dirba mėgstamą darbą. O šiaip asmeniniai įgūdžiai turėtų būti,
35. sakykim, bendri, tokie kaip analitinis mąstymas, gebėjimas dirbti komandoje, raštingumas,
36. be abejo. Noras dirbti. Net jeigu darbuotojas ir nėra, nu kažkokių savybių jam visada trūksta,
37. tobulų nėra. Bet jeigu darbuotojas bus darbštus, jis visada galės jų išmokti. Jeigu darbuotojas
38. norės išmokti, ir darbuotojas, ir darbdavys bus patenkintas, nes darbuotojas gali sugalvoti kažką

39. naujo, atnešti efektyvumo įmonei. Įmonės vertina tokius darbuotojus.
40. **T: Jeigu turėtumėte du vienodą patirtį turinčius kandidatus, pagal kokius kriterijus**
41. **vertintumėte?**
42. I: Jeigu patirtis identiška vienoda, tai pagal asmenines savybes. (**Kokias?**) Ar konfliktiškas,
43. sakykim, viena iš pagrindinių priežasčių galėtų būti gebėjimas komandoje dirbti, motyvacija,
44. noras.
45. **T: Kokius asmeninis įgūdžius turi turėti produktyvus darbuotojas?**
46. I: (Ilgai galvoja)... Na, produktyviausiai, aišku, atliekamas darbas su tam tikra patirtimi. Laiko
47. planavimas, aišku, reikia gebėti planuoti laiką, Komandinis darbas: turi mokėti gerai dirbti su
48. kitais darbuotojais, kur, pvz., seka operacijos prieš ir po tavo atliekamo darbo. Tas yra labai
49. svarbu, komunikuoti su kitais. Ta pati asmeninė motyvacija, kaip tu norėsi dirbti. Įmonė tai nėra
50. direktoriaus arba vadovo vien tik tai, kiekvienas darbuotojas turi suprasti, kad jis ateina į darbą
51. ne tam, kad uždirbtų vadovui pinigų. Kas pas daugumą yra tikriausiai klaidingai susiformuota
52. galvose, bet kiekvienas darbuotojas turi suprasti, kad jis padarys darbą, už kurį įmonė gaus
53. tam tikrą atlygį, ir kiekvienas darbuotojas taip dirbdamas kitą mėnesį vėl turės darbo. Čia tinka
54. tas šūkis: vienas už visus ir visi už vieną.
55. **T: Kokius tarpasmeninius įgūdžius turi turėti darbuotojas, kad įsitrauktų į bendrą komandinį**
56. **darbą?**
57. I: Tikriausiai komunikaciniai sugebėjimai svarbu, antra, tai yra analitinis mąstymas, kad greitai,
58. efektyviai, analitiškai įvertintų situaciją. O toliau tikriausiai specifiniai sugebėjimai, būtent to
59. dalyko, į kurį jis yra orientuotas... Diplomatiniai sugebėjimai.
60. **T: Kurių iš minėtų įgūdžių labiausiai trūksta jauniems darbo rinkos dalyviams?**
61. I: Iš visų minėtų... patirtis, savaime suprantama, jos nėra pas naujai atėjusį darbuotoją. Toliau
62. tos pačios motyvacijos trūksta. Galbūt dauguma studentų save šiek tiek pervertina, dauguma
63. galvoja, kad baigiau universitetą, tai aš jau mažiau nei vidutinio atlyginimo neturėčiau
64. gauti. Kas, jeigu litais verčiant, būdavo 2 000 Lt. Dabar prašo apie 1 800 Lt, studentai norėtų
65. gauti. Būtų įdomi pradžios kalba jiems (**juokiasi**), o šiaip jaunas žmogus yra jaunas, brandos
66. dažnai trūksta.
67. **T: Kaip manote, ar geri tarpasmeniniai ir asmeniniai įgūdžiai yra svarbus pamatas norint**
68. **išvystyti kitus svarbius gyvenimo įgūdžius?**
69. I: Sudėtingas klausimas, bet manau, taip.
70. **T: Ar turite darbuotojų, kurie savanoriauja/savanoriavo organizacijose už įmonės ribų?**
71. I: Ne, neturiu.
72. **T: Ar išvelgiate kokių nors darbuotojų (naujų kandidatų) privalumų, kurie užsiima**
73. **savanoryste, lyginant su darbuotojais, kurie nebuvo įsitraukę į savanorišką veiklą?**
74. I: Šiek tiek sukonkretinkim savanorystės sąvoką (**kalbant apie jaunimo sektoriaus**
75. **organizacijas**), neturiu su kuo palyginti, bet jeigu savanorystė susijusi su darbu, tai, manau,
76. pliusas. Jeigu ne, nematau minuso, jeigu tai netrukdo darbui.
77. **T: Kaip manote, kokie įgūdžiai yra lavinami savanorystės?**
78. I: (**Ilgai galvoja**) Na, tie altruistiški poelgiai, jie žmogaus asmenybės ir jo vidaus negadina,
79. sakyčiau, kelia. Pagirtini poelgiai tokie, kaip sakiau, minuso neduoda. Kiekviena praktika turi
80. naudos.
81. **T: Kaip vertinate užsienyje vis dažnėjančių darbdavių iniciatyvą apmokėti savanorių**
82. **darbuotojų darbo valandas ir skirti jiems laisvo laiko savanorystei, taip skatinti jų**
83. **motyvaciją ir įgūdžių lavinimą?**
84. I: Įmonė nėra socialinių reikalų ministerija (**juokiasi**), kiekviena įmonė yra sukurta, jeigu tai nėra

85. viešoji, tam, kad neštų pelną. Kad dirbtų ir uždirbtų, tai kiekvienas darbdavys to siekia. Ir aš
86. manau, kad tie, kurie nori savanoriauti, jie tegu savanoriauja, bet, nu, tikriausia tai nėra vadovo
87. reikalas už tai mokėti, bent jau aš nesutikčiau.
88. ***T: Ar sutinkate su teiginiu, kad savanoriška veikla didina darbinį pasiruošimą ir suteikia***
89. ***pranašumą darbo rinkoje?***
90. Kažkaip neįžvelgiu tame tokio pranašumo. Jeigu tai susiję su tiesioginiu darbu, tai taip,
91. priklauso, kokia ta veikla.

**Interviu išrašas  
Informantas Nr. 9**

Demografinė informacija apie respondentą: 53 metai, moteris, vadovaujančią poziciją užima 3 metus. Įmonės veikla — viešasis administravimas.

1. **T: Kaip vertinate absolventų pasiruošimą darbo rinkoje?**
2. I: Absolventai nėra paruošti darbui, trūksta praktinių įgūdžių, įgytos teorinės žinios neretai būna
3. pasenusios, neaktualios. 6, tikrai ne daugiau.
4. **T: Kaip manote, dėl kokių priežasčių tarp absolventų ir darbdavių atsiranda nesutarimų?**
5. I: Nepakankamas aukštųjų mokyklų ir darbdavių bendradarbiavimas. Aukštosiose mokyklose
6. neatsižvelgiama į sparčiai besikeičiančias rinkoje aplinkybes, neoperatyviai keičiamos studijų
7. programos, todėl absolventai dažnai tampa nepaklausūs būtent dėl nepaklausios specialybės
8. įgijimo.
9. **T: Ko dažniausiai trūksta naujai atėjusiems (pirmą kartą besidarbinantiems) jauniems**
10. **darbuotojams lyginant su jau anksčiau dirbančiais?**
11. I: Praktinių įgūdžių, gebėjimo turimas žinias pritaikyti praktikoje, taip pat gebėjimo
12. Savarankiškai surasti reikiamus teisės aktus ir pritaikyti savo darbe.
13. **T: Darbo skelbimuose paprastai reikalaujama bent dvejų metų patirtis. Ką tai duoda**
14. **darbdaviui?**
15. I: Per dvejus metus absolventas jau būna įgijęs patirties dirbti savarankiškai, vadovautis jo darbe
16. reikalingais teisės aktais, įtvirtinęs savo specialybei reikalingas žinias, todėl darbdavys mažiau
17. patiria laiko ir finansinių sąnaudų naujam specialistui mokytį.
18. **T: Kokius įgūdžius turi turėti naujai atėjęs darbuotojas (kandidatas įsidarbinti)?**
19. Turėti pakankamai specialybei reikiamų žinių, gebėti dirbti ir priimti sprendimus savarankiškai,
20. būti komunikabilus, mokėti planuoti laiką.
21. **T: Jeigu turėtumėte du vienodą patirtį turinčius kandidatus, pagal kokius kriterijus**
22. **vertintumėte?**
23. I: Specialybei keliamų reikalavimų atitikimas, iniciatyvumas.
24. **T: Kokius asmeninius įgūdžius turi turėti produktyvus darbuotojas?**
25. I: Gebėjimas greitai orientuotis situacijose, savarankiškai pritaikyti turimas žinias praktikoje,
26. Būti iniciatyvus.
27. **T: Kokius tarpasmeninius įgūdžius turi turėti darbuotojas, kad įsitrauktų į bendrą komandinį**
28. **darbą?**
29. I: Komunikabilumas, savarankiška, nekonfliktiška asmenybė.
30. **T: Kurių iš minėtų įgūdžių labiausiai trūksta jauniems darbo rinkos dalyviams?**
31. I: Savarankiškumo.
32. **T: Kaip manote, ar geri tarpasmeniniai ir asmeniniai įgūdžiai yra svarbus pamatas norint**
33. **išvystyti kitus svarbius gyvenimo įgūdžius?**
34. I: Svarbu.
35. **T: Ar turite darbuotojų, kurie savanoriauja/savanoriavo organizacijose už įmonės ribų?**
36. I: Neturiu informacijos, atrodo, kad ne.
37. **T: Ar išvelgiate kokių nors darbuotojų (naujų kandidatų) privalumų, kurie užsiima**
38. **savanoryste, lyginant su darbuotojais, kurie nebuvo įsitraukę į savanorišką veiklą?**
39. I: Mano įstaigoje nebuvo tokių atvejų, negaliu pakomentuoti.

40. **T: Kaip manote, kokie įgūdžiai yra lavinami savanorystės?**
41. I: Komunikabilumas, savarankiškumas, gebėjimas priimti sprendimus.
42. **T: Kaip vertinate užsienyje vis dažnėjančią darbdavių iniciatyvą apmokėti savanorių**
43. **Darbuotojų darbo valandas ir skirti jiems laisvo laiko savanorystei, taip skatinti jų motyvaciją**
44. **ir įgūdžių lavinimą?**
45. I: Teigiamai.
46. **T: Ar sutinkate su teiginiu, kad savanoriška veikla didina darbinį pasiruošimą ir suteikia**
47. **pranašumą darbo rinkoje.**
48. I: Taip, sutinku.

**Interviu išrašas  
Informantas Nr. 10**

Demografinė informacija apie respondentą: 32 metai, vyras, vadovaujančią poziciją užima 5 metus. Įmonės veikla — metalo apdirbimas, įrengimų gamyba.

1. **T: Kaip vertinate absolventų pasiruošimą darbo rinkoje?**
2. I: Nežinau... Iš tikrųjų nuo asmenybės priklauso daug kas, bet baigusių geresnis pasiruošimas
3. nei visai nieko nebaigusių. Manau, 8 tikrai galima vertinti daugumą.
4. **T: Kaip manote, dėl kokių priežasčių tarp absolventų ir darbdavių atsiranda nesutarimų?**
5. I: Keičiasi daug kas, tos naujovės visokios, tai ir atsiranda nesutarimas. Pagal... Nu, kaip
6. pasakyti, vis tiek naujoves tai reikia... Nes būna, kad tas darbdavys gyvena pagal senas savo
7. tradicijas. Ką jis išmoko prieš ten tiek metų, jeigu jis senas... Aš tai vertinu jaunos specialistus,
8. nes vis tiek daug kas keičiasi, ko tu ir nežinai. Ir aš daug ko nežinau. Daug ko gali mokytis, jeigu
9. asmuo tikrai mokosi ir nori kažką išmokti, pasiekti.
10. **T: Ko dažniausiai trūksta naujai atėjusiems (pirmą kartą besidarbinantiems) jauniems**
11. **darbuotojams lyginant su jau anksčiau dirbančiais?**
12. I: Nu, aišku, praktikos trūksta. Manau, tik tai.
13. **T: Darbo skelbimuose paprastai reikalaujama bent dvejų metų patirtis. Ką tai duoda**
14. **darbdaviui?**
15. I: Nereikia pamokyti. Duoda tai, kad mažiau pastangų dedi apmokymui.
16. **T: Kokius įgūdžius turi turėti naujai atėjęs darbuotojas (kandidatas įsidarbinti)?**
17. I: Bent jau pagrindus ir, aišku, norą dirbti. Pagrindus kompiuteriu turi turėti, kalba, reikia kalbos
18. daug kur. Šiaip, noro dirbti, viskas išmokstama.
19. **T: Jeigu turėtumėte du vienodą patirtį turinčius kandidatus, pagal kokius kriterijus**
20. **vertintumėte?**
21. I: Iniciatyvą ir norą dirbti, kad tikrai norėtų. Matai, kad trykšta, kaip pasakyti, žmogus.
22. **T: Kokius asmeninius įgūdžius turi turėti produktyvus darbuotojas?**
23. I: Bendravimas, nuoširdus bendravimas turėtų būti. Vis tiek požiūris į klientą. Tai, manau,
24. bendravimo įgūdžiai svarbiausia, komunikabilumas ir panašiai.
25. **T: Kokius tarpasmeninius įgūdžius turi turėti darbuotojas, kad įsitrauktų į bendrą komandinį**
26. **darbą?**
27. I: Supratimas, aišku, malonus bendrauti, kad vienas kitą suprastum, ir iniciatyvus. Vėl tas noras
28. dirbti, o ne kad atėjai, atidirbai ir išėjai.
29. **T: Kurių iš minėtų įgūdžių labiausiai trūksta jauniems darbo rinkos dalyviams?**
30. I: Dauguma tai nori tik ateiti, žinai, kad daug užsidirbti. Tas tingėjimas gal daugiau, kada tikrai,
31. nu tingintys, bet didelis atlyginimas, kad būtų.
32. **T: Kaip manote, ar geri tarpasmeniniai ir asmeniniai įgūdžiai yra svarbus pamatas norint**
33. **išvystyti kitus svarbius gyvenimo įgūdžius?**
34. I: Ne, nu taip, aišku, padeda.
35. **T: Ar turite darbuotojų, kurie savanoriauja/savanoriavo organizacijose už įmonės ribų?**
36. I: Kad ne... Ai, buvo vienas.
37. **T: Ar įžvelgiate kokių nors darbuotojų (naujų kandidatų) privalumų, kurie užsiima**
38. **savanoryste, lyginant su darbuotojais, kurie nebuvo įsitraukę į savanorišką veiklą?**
39. I: Sakyčiau, turi... Gal vienas ne rodiklis, bet manau, kad turi.

40. **T: Kaip manote, kokie įgūdžiai yra lavinami savanorystės?**
41. I: Padėti kitam, be atlygio... Padėjimas be atlygio. Bet gauna patirties, praktikos, vis tiek gauni
42. kažkokių tai...
43. **T: Kaip vertinate užsienyje vis dažnėjančių darbdavių iniciatyvą apmokėti savanorių**
44. **darbuotojų darbo valandas ir skirti jiems laisvo laiko savanorystei, taip skatinti jų**
45. **motyvaciją ir įgūdžių lavinimą?**
46. I: Teigiamai.
47. **T: Ar sutinkate su teiginiu, kad savanoriška veikla didina darbinį pasiruošimą ir suteikia**
48. **pranašumą darbo rinkoje.**
49. I: Sutinku.