



ŽMOGIŠKŲJŲ IŠTEKLIŲ FORMAVIMO, PRITAIKYMO GALIMYBĖS VERSLE

Loreta Rupeikienė², Daiva Viningienė¹, Laura Šaltytė⁴, Jūratė Martinkienė³

¹Klaipėdos universitetas, ²Vakarų Lietuvos verslo kolegija, ³Klaipėdos aukštoji verslo mokykla,

⁴Socialinių mokslų kolegija

Anotacija

Straipsnyje analizuojama žmogiškųjų išteklių formavimas, jų pritaikymo galimybės, ieškoma sąveikos su versu, kuriam ruošiami žmogiškieji ištekliai ir kurie, tinkamai panaudoti, sukuria materialines gėrybes. Žmogiškasis kapitalas, tai protiniai sugebėjimai, įgyti formalaus mokymo, išsilavinimo ir praktinės patirties prasme. Žmonijos vystymosi istorija patvirtina glaudų ryšį tarp švietimo ir ekonomikos išsivystymo lygių. Sėkmingas ekonomikos vystymasis vis labiau priklauso nuo to, kokios bus investicijos į žmoniškąjį kapitalą. Ekonomikos sėkmingas vystymasis vis labiau priklauso nuo investicijų į žmones bei jų intelektualinio potencialo išsaugojimą, plėtojimą. Žmogiškasis kapitalas turi būti suprantamas kaip žmoniškųjų išteklių sinonimas ir apibūdinamas kaip tam tikras kompetencijas turintys darbuotojai, kurie priimdami ir realizuodami sprendimus, įtakoja organizacijos veiklos efektyvumą.

Straipsnyje išsamiai aptariami atlikto tyrimo rezultatai, kuriais reikėtų vadovautis siekiant gerinti aukštojo mokslo kokybę, ieškant optimalių strategijų organizuojant suaugusiųjų mokymąsi bei atsižvelgiant į respondentų atliktus vertinimus.

PAGRINDINIAI ŽODŽIAI: žmogiškieji ištekliai, žmogiškasis kapitalas, investicijos, efektyvumas, verslas, karjera, sąveika.

Įvadas

Įvairiuose informacijos šaltiniuose galima pastebėti, kad Lietuvos organizacijos, jas lyginant su užsienio įmonėmis, dirba neveiksmingai. Tai parodo ekonomikos rodikliai - vidutiniškai vieno darbingo žmogaus per vieną darbo valandą sukuriamas bendras vidaus produktas (BVP), kuris Lietuvoje yra žemiausias tarp visų Europos Sąjungos šalių. BVP sukūrimas ir jo analizė labai aktuali ekonomikos nuosmukio metu, kada nemažai Lietuvos įmonių stengiasi restruktūrizuoti veiklą ir išgyventi krizės laikotarpį. Nemažai valstybinių ir privačių įmonių restruktūrizuojamos, toliau seka darbuotojų atleidimas, darbo užmokesčio mažinimas, investicijų stabdymas, šis procesas neigiamų padarinių šalies ekonomikai.

Lietuva Europoje pirmauja pagal strategijų skaičių vienam tūkstančiui gyventojų, kūrybos išmintis sako, kad sėkmingai parinkta strategija - pusė pergalės. Šių metų vasario 17 d. Lietuvos Vyriausybės nutarimu Nr. 163 patvirtinta Lietuvos inovacijų 2010-2020 metų strategija, kurios paskirtis - sutelkti ir efektyviai valdyti valstybės išteklius: kurti konkurencingą, naujausiomis technologijomis ir kvalifikuotais žmogiškaisiais ištekliais grindžiamą žinių ekonomiką. Daugelyje išsivysčiusių valstybių inovacijos jau seniai yra pagrindinis ekonominio augimo variklis, leidžiantis pasiekti didelį verslo našumą ir pelningumą, sparčiai gerinantis piliečių gyvenimo kokybę. Nauji produktai, technologijos, procesai, verslo modeliai, organizacinės struktūros didina įmonių konkurencingumą ir vidaus ir užsienio rinkose, dėl šios priežasties kuriasi nauji verslai, naujos ir kvalifikuotos darbo vietos.

Inovacijų apibūdinimų yra įvairių, tačiau juos visus sieja vienas bendras bruožas - inovacija yra procesas, kurio metu panaudojant žinias siekiama kažką sena

pakeisti nauju, efektyvesniu, naudingesniu, o versle tai reiškia: suteikti naują - aukštesnę pridėtinę vertę klientams. Inovacija - tai proto būseną, tai naujas mąstymo kaip daryti verslą būdas. Inovacija - tai procesas, kurios metu žinios paverčiamos ekonomine nauda, t.y. žinios panaudojamos kaip dar viena kapitalo rūšių. Mokslas - žinių pradai, verslas - žinių panaudojimas, tačiau tarp jų egzistuoja didelė takoskyra ir tikslinės orientacijos, ir vertybių ir paties proceso prasme, tačiau ryšio tarp mokslo ir verslo nėra (Gečas 2010).

Tiek statistikos departamentas, tiek kasdienė praktika rodo, kad Lietuvos verslas yra pakankamai imlus inovacijoms, o mokslas sugeba tiekti naujas, modernias žinias verslo inovacijų ištroškusiems darbuotojams. Šiame straipsnyje įmonės darbuotojus įvardinsime žmogiškaisiais ištekliais, įmonės žmogiškuoju kapitalu, kad galėtume pilnai atskleisti darbuotojo reikšmingumą įmonės kuriamam produktui, paslaugoms.

Žmogiškasis kapitalas, tai protiniai sugebėjimai, įgyti dėl formalaus mokymo, išsilavinimo ir praktinės patirties. Žmonijos vystymosi istorija patvirtina glaudų ryšį tarp švietimo ir ekonomikos išsivystymo lygių. Sėkmingas ekonomikos vystymasis vis daugiau priklauso nuo to, kokios bus investicijos į žmones ir intelektualinio potencialo išsaugojimą bei plėtrą, t.y. žmogiškąjį kapitalą. Žmogiškojo kapitalo koncepcija yra plačiai taikoma pagrindžiant investicijas į vidurinę ir aukštąją mokyklą, į mokymą neatsitraukus nuo gamybos proceso. Žmogiškojo kapitalo teorija yra nauja šiuolaikinės ekonomikos teorijos koncepcija, kuri nagrinėja darbo jėgos formavimo ir kokybės problemas. Nors šios teorijos apraiškų pastebima dvidešimto amžiaus pradžioje

ekonomistų darbuose, tačiau kaip atskira teorija susiformavo šeštojo dešimtmečio pabaigoje- septintojo pradžioje. Jos pradininkai - amerikiečių mokslininkai: S. Beckeris, B. Weisbroodas, D. Minceris, L. Chansenas, T. Schultzas.

Straipsnio *objektas* - žmogiškasis kapitalas. Straipsnio *tikslas* - atskleisti žmogiškojo kapitalo sampratą ir investicijų į žmogiškąjį kapitalą reikšmingumas. *Metodai* - mokslinės literatūros analizė ir kiekybinis tyrimas (anketavimas).

Tyrimo metodika: apklausti 24 respondentai besimokantys Klaipėdos universitete, Klaipėdos aukštojoje verslo mokykloje- 33, Vakarų Lietuvos verslo kolegijoje - 36 ir Socialinių mokslų kolegijoje- 32 ištęstinių studijų baigiamųjų kursų vadybos ar ekonomikos specialybės studentai. Generalinė visuma- 125 respondentai, apklausta- 35,5 proc. andragogikos specialybės studentų. Apklausoje dalyvavo respondentai atrinkti atsitiktiniu atrankos metodu.

Statistiniai duomenys apdoroti SPSS programa, siekta, kad paklaida neviršytų 5 proc. Instrumentarijų (anketą) sudarė 15 klausimų, iš jų 10 uždari ir 5 pusiau uždari klausimai. Apklausą vykdė 2010 metų balandžio- birželio mėnesiais.

Žmogiškojo kapitalo samprata ir teorinės ištakos

Analizuodami socialinių mokslų literatūrą, pastebime, kad žmogiškasis kapitalas, žmogiškieji ištekliai yra skirtingai vadinami. Dažniausiai sutinkamos tokios sąvokos: darbo jėga (McKean 2005), (Ivanovic, Collin 2003), (Martinkus ir kt. 2003), (Navickas, Paulavičius 1999), personalas (Bakanauskienė 2002), (Kumpikaitė, 2001), ir kt. 2000) intelektualinis kapitalas (Cartwright 2005), (Soanes, Stevenson 2005), (Mikulėnienė ir kt. 2003), (Šileika 2003), (Bagdonavičius 2002), (Calhoun C. 2002), žmogiškieji ištekliai (Heery, Noon 2001), (Despers, Chauvel 2000), (Friedman 2000). Norint pateikti išsamų žmogiškųjų išteklių apibrėžimą, tikslinga išanalizuoti atskiras sąvokas.

Kai kurie autoriai žmogiškuosius išteklius sieja su darbo jėga. Todėl tikslinga pasigilinti į darbo jėgos apibrėžimus.

Mokslinėje literatūroje darbo jėga yra apibūdinama įvairiai:

- tai darbuotojai, kurie *dirba arba gali dirbti*,
- darbuotojų *organizacijoje, pramonės šakoje, šalyje skaičius*,
- tai visi *kareiviai bei civiliai virš 16m.*, kurie *dirba kitiems*.

Kiti autoriai pateikia išsamesnius darbo jėgos apibrėžimus, kuriuose atsispindi prieš tai aptartų autorių mintys.. Martinkus B. ir kt. (2003) konstatuoja, kad darbo jėga - tai darbingi šalies gyventojai, užimti ir neužimti, bet potencialiai galintys dalyvauti visuomeniškai naudingoje veikloje, kuriant materialines vertybes ir teikiant paslaugas.

Apibendrinus darbo jėgos apibrėžimus, galima teigti, kad jie gilinasi į bendras charakteristikas, būdingas visų įmonių darbuotojams.

Personalas yra organizacijos žmogiškieji ištekliai. Norint atrasti sąsajas tarp personalo ir žmogiškųjų išteklių

sąvokų, tikslinga pasigilinti į personalo sąvoką ir palyginti ją su žmogiškųjų išteklių apibrėžimu.

Dauguma autorių personalą apibrėžia, kaip *žmones, dirbančius įmonėje*, kad personalas - tai visi įmonės darbuotojai. Pasak Baranauskienės I. (2002), personalas - tai visi organizacijos dirbantieji: darbininkai, vadovai, specialistai, aptarnaujantis personalas. Kumpikaitė V., Sakalas A. (2001) konstatuoja, kad personalas - tai samdomi organizacijos darbuotojai, kuriuos su darbdaviu sieja darbiniai santykiai.

Mokslininkai pateikia skirtingus žmogiškųjų išteklių apibrėžimus. Žmogiškieji ištekliai - tai įmonės darbuotojai, žmogiškaisiais ištekliais yra vadinami visi žmonės, kuriuos įmonė yra įdarbinusi. Pateikti žmogiškųjų išteklių apibrėžimai yra siauri, neinformatyvūs ir siejasi su prieš tai aptartais personalo apibrėžimais.

Kiti autoriai pateikia išsamesnius žmogiškųjų išteklių apibūdinimus:

- tai tinkamas skaičius tinkamų žmonių, kurių reikia organizacijos *poreikiams patenkinti*).
- tai įmonės turimi ištekliai, kurie turi būti *vertinami ir efektyviai valdomi* kartu su kitais ištekliais.

Pastarieji apibrėžimai darbuotoją laiko svarbiausiu faktoriumi, nulemiančiu organizacijos veiklos sėkmę. Tačiau nėra paaiškinama, kodėl darbuotojai yra svarbūs.

Žmogiškieji ištekliai gali būti suprantami, kaip darbuotojų kolektyviniai sugebėjimai spręsti problemas. Organizacijos mastu tai žinios ir institucinė atmintis įmonei svarbiais klausimais. Šie ištekliai apima kolektyvinę patirtį įgūdžius ir bendras visų darbuotojų žinias.

Pateiktas apibrėžimas akcentuoja žinių, įgūdžių, patirties svarbą įmonės veikloje. Juo remiantis, galima teigti, jog įmonės veiklos sėkmė labiausiai priklauso nuo to, koks dėmesys yra skiriamas darbuotojams- jų ugdymui ir tobulinimui.

Mokslinėje literatūroje aptinkamas žmogiškųjų išteklių ir žmogiškojo kapitalo sąvokų lyginimas. Vieni autoriai pripažįsta, jog šios sąvokos yra skirtingos, o kiti jas vartoja sinonimiškai. Manome, jog toliau derėtų pasigilinti į žmogiškojo kapitalo sąvoką.

Moksliniuose šaltiniuose žmogiškasis kapitalas apibrėžiamas skirtingai:

Kiti autoriai pateikia išsamesnius žmogiškojo kapitalo sąvokos apibrėžimus, kurie apima prieš tai aptartas sąvokas. A. Šileika (2003) teigia, kad žmogiškasis kapitalas - tai investicijų dėka žmogaus suformuotos ir sukauptos tam tikros sveikatos, žinių, įgūdžių, gabumų, motyvacijos atsargos, kurios, pasak J. Bagdonavičiaus (2002), tikslingai naudojamos vienoje ar kitoje visuomeninės reprodukcijos sferoje skatina darbo našumo ir gamybos efektyvumo augimą tuo pačiu ir darbo užmokesčio augimą.

Dvidešimtojo šimtmečio pabaigoje pasaulio šalyse industrinė ekonomika transformavosi į informacinę, todėl pagrindiniai ekonominio augimo šaltiniai tapo ne fizinis kapitalas, o gamtiniai ištekliai bei informaciniai resursai. Šiuolaikinę ekonomiką galime įvardinti kaip inovacinę ekonomiką, kurios ašį sudaro mokslinės žinios ir informacinės technologijos paslaugos.

Kaip teigia (Bagdonavičius 2002) žmogiškasis kapitalas paprastai suvokiamas kaip žmogaus žinių,

igūdžių, sveikatos, patirties atsargos, kurios naudojamos gamybos ar paslaugų sferoje, siekiant gauti didesnę uždarbį.

Žmogiškąjį kapitalą įvardinti galime kaip darbuotojų gebėjimų įgijimas, siekiant užsibrėžtų įmonės tikslų ir didinant veiklos efektyvumą. Svarbiausias veiksnys besikeičiančioje visuomenėje yra žinios, kurios būtų gridžiamos situacijos analize.

Žmogiškojo kapitalo teorija yra nauja šiuolaikinės ekonomikos teorijos koncepcija, kuri nagrinėja darbo jėgos formavimo ir kokybės problemas. Nors šios teorijos apraiškų pastebima ir XX a. Pradžios ekonomistų darbuose, tačiau kaip vienalytė ir atskira teorija ji susiformavo 6-ojo dešimtmečio pabaigoje- 7-jo pradžioje, jos pradininkai - amerikiečių mokslininkai: S. Beckeris, B. Weisbroodas, D. Minceris, L. Chansenas, T. Schultzas (Bagdonavičius 2002).

Pastaruoju metu pasaulis dalinasi į besimokantį ir nuolat žinias atnaujinantį bei kvalifikacijas ir kompetencijas tobulinantį pasaulį, į tą, kurio gyventojai nesimoko ir apsiriboja jau turimomis (įgytomis) kompetencijomis. Kuriant dinamišką ir konkurencingą ekonomiką ypatinga svarba yra teikiama igūdžiams, kurie tampa esminiais siekiant didesnio užimtumo. Žmogiškųjų išteklių plėtra yra susijusi su ekonomikos augimu ir socialine sanglauda, spartėjančios kaitos ir greito informacijos senėjimo ir jos atsinaujinimo sąlygomis, žmogui tenka nuolat mokytis. Mokymasis suvokiamas kaip priemonė, padedanti asmeniui tapti kompetentingu specialistu ir paklausu rinkoje.

Žmogiškojo kapitalo teorijos branduolio esmę sudaro analogijos tarp darbo jėgos ir kapitalo formavimosi procesų, nes žmogiškasis kapitalas tai žinios ir igūdžiai, kuriais disponuojamas žmogus uždirba pajamas, o tai garantuoja jo egzistavimą. Žmogiškojo kapitalo išlaidos susijusios su išsilavinimo įgijimu, pasirengimas profesiniam darbui, tai įvardinama investicijomis į žmogiškąjį kapitalą. Investavimas į žmogiškąjį kapitalą tai svarbiausia gamybos vystymosi prielaida, kuri paremta tiek asmeniu žmogaus interesu - turėti darbą kaip pragyvenimo šaltinį, ir visuomeninis, turint išprususios visuomenės formavimo tikslą. Žiniomis praturtinti gaminiai ir paslaugos gali būti parduoti gerokai brangiau, tačiau žinių vertė priklauso nuo to, kas gaminius ir paslaugas įsigys, ta pati informacija, priklausomai nuo laiko ir vietos gali turėti skirtingą vertę, todėl žinių įgijimas naudingas pirmiausia organizacijai, jei tik geba žinias panaudoti kuriamų gaminių ir paslaugų procesuose.

Kaip teigia (Martinkus S., Sakalas, A., Savanevičienė, A. 2003) darbo ištekliai - darbingi šalies gyventojai, užimti ir neužimti, bet potencialiai galintys dalyvauti visuomeniškai naudingoje veikloje, kuriant materialines vertybes ir teikiant paslaugas. (Mackevičius 1998) darbo išteklius apibūdina kaip „žmogiškasis kapitalas“, teigdamas, kad žmogiškasis kapitalas, tai žmonių sugebėjimai, žinios ir igūdžiai, padedantys didinti produkciją ir apimtis. Jos apibūdinamos kaip investicijos į žmones, kurios gali duoti nemažą veiklos efektyvumą.

Apibendrinus autorių pateiktas žmogiškojo kapitalo raidos sąvokas, galima padaryti išvadą kad egzistuoja ryšys tarp darbuotojų kompetencijos ir įmonės veiklos,

todėl norint didinti įmonės pelną reikia investuoti lėšas į darbuotojų ugdymą.

Apžvelgus atskiras sąvokas, galima teigti, kad šiame darbe žmogiškasis kapitalas turi būti suprantamas, kaip žmogiškųjų išteklių sinonimas ir apibūdinamas kaip tam tikras kompetencijas turintys organizacijos darbuotojai, kurie, priimdami ir realizuodami sprendimus, įtakoja organizacijos veiklos efektyvumą.

Žmogiškojo kapitalo ugdymas ir vertinimas

Žmogiškųjų išteklių ugdymas - tai darbuotojų ugdymo procesas, kurio metu yra organizuojamas mokymas, vystoma karjera (Brooks, Nafukho 2006). Žmogiškųjų išteklių/žmogiškojo kapitalo ugdymas yra nenutrūkstamas procesas, jis prasideda nuo darbuotojo priėmimo ir baigiasi jo atleidimu.

Naujų darbuotojų ugdymas prasideda iš karto po jo įdarbinimo ir yra vadinamas adaptavimu, o adaptavimo metu yra pateikiama informacija, kurios reikia, kad darbas būtų atliktas patenkinamai. Taip pat vyksta socializavimas (tai nuolatinis procesas, kurio metu visiems darbuotojams perteikiami organizacijos ir jos padalinių suformuoti tradiciniai požiūriai, standartai, vertybės, elgesio modeliai). Įmonėse vykstantis adaptavimas gali būti formalus ir ne formalus. Anot (Baranauskienės 2002), formalus adaptavimas remiasi tam tikromis iš anksto sudarytomis programomis, o neformalus - atliekamas nesiremiant jokių planų.

Adaptavimo proceso metu yra naudojami tam tikri adaptavimo metodai, tai: įteikiama oficiali įmonės literatūra, mokomasi iš vyresnių darbuotojų pavyzdžio, vyresnieji darbuotojai duoda instrukcijas, įmonėje organizuojami naujų darbuotojų mokymai.

Tada, kai naujai įdarbinti darbuotojai prisitaiko prie įmonės, adaptavimo procesas baigiasi ir prasideda ugdymo procesas.

Paslaugų ir gamybinės įmonės darbuotojų ugdymas skiriasi. Gamybinėje įmonėje yra naudojama technologija ir žmogiškasis kapitalas atlieka rutinines veiklas, kurioms atlikti užtenka kvalifikacijos. Paslaugų įmonės darbuotojo veikla negali būti konkrečiai apibrėžta, nes egzistuoja „nematoma“ paslaugų pusė. Dėl šios priežasties ugdyti reikia ne kvalifikaciją, o kompetenciją. Galima teigti, kad kvalifikacija apima žinias, mokėjimus, igūdžius, o kompetencija apima žinias, mokėjimus, igūdžius, gebėjimus, asmenines savybes, pažiūras, vertybes.

Kompetencija yra paslaugų įmonės ugdymo objektas, todėl tikslinga aptarti jos sandarą. Kompetencija nėra vienalytė, tai ugdymo metu reikia vystyti atskiras kompetencijos dalis, ko pasekoje plėtosis bendroji kompetencija.

Mokymo ir tobulinimo procesai turi etapus, kurie galėtų būti: poreikio analizė, mokymo proceso projektavimas, veiksmingumo patikrinimas, įgyvendinimas, rezultatų įvertinimas ir įtvirtinimas. Toks procesas gali būti pritaikytas žmogiškojo kapitalo kompetencijų ugdymui (žr. 1 pav.). Visų pirma yra įvertinamos individo turimos kompetencijos atskiros dalys ir suplanuojamas jų ugdymas, po to yra sukuriama planas, atliekamas ugdymas, įvykdomas įvertinimas. Kompetencijų ugdymas yra tęstinis procesas, todėl įmonėje ugdymo procesas niekada nenutrūksta.



1 pav. Žmogiškųjų išteklių kompetencijos ugdymo procesas

Tam, kad galėtume atlikti išsamų įmonės ir individo ugdymo poreikių įvertinimą, turime naudoti specialias priemones. Mokslinėje literatūroje pateikiamos skirtingos ugdymo poreikių įvertinimo priemonės: dokumentuotuose užfiksuota informacija apie veiklą, žmogiškųjų išteklių požiūrio tyrimai, veiklos įvertinimas, testai, stebėjimas, klausimynai, konsultacijos, spausdinta spauda, interviu, grupinė diskusija.

Įvertinus ugdymo poreikį, yra sukuriamas kompetencijų ugdymo planas. Skirtingi individai naujas žinias ir patirtį suvokia ir pritaiko skirtingai, todėl tikslinga sukurti tokias ugdymo programas, kurios tiktų joje dirbantiems žmonėms.

Sudarant ugdymo programas, yra nustatomi mokymo metodai ir mokymosi tipai. Išskirkime atskiras mokymo metodus:

- Informacijos perdavimo (paskaitos, konferencijos, kursai paštu, video medžiaga, distancinis mokymas, internetas, intranetas);
- Simuliacijos metodai (atvejo analizės, vaidmenų žaidimai, kompiuterinės programos);
- Mokymas darbo vietoje (mokymas darbe, mokymas netoli darbo (identiška įranga, bet ne darbo vietoje)).

Skirtingi mokymo metodai duoda skirtingą naudą. Skaitant lieka 10 procentų informacijos, klausant paskaitos metu- 20 procentų, matant- trisdešimt procentų, klausant ir matant- 50 procentų, pačiam dalyvaujant diskusijose- 70 procentų, pačiam aktyviai dirbant- 90 procentų. Todėl reikia naudoti tuos mokymo metodus, kurie atneš didžiausią naudą. Kiekvienas praktinis metodas suteikia galimybę klausytojui aktyviai išbandyti savo įgūdžius vienoje ar kitoje mokymo srityje, gilina jo supratimą. Labai svarbu, kaip besimokantysis susiduria su informacija. Aktyvaus mokymo metu norima gauti atsakymą, tai reikalauja informacijos, būtinos uždaviniui spręsti ir ieškoma būdų, kaip atlikti užduotį.

Įmonėje vykstantis mokymasis gali būti individualus, grupinis, organizacinis, formalus ir ne formalus, savaiminis. Kiekvienas darbuotojas yra individualus ir turi tam tikrus poreikius, todėl mokymosi tipus reikia priderinti prie atskiros darbuotojo poreikių.

Motyvacinė sistema - tai sudarymas tokių sąlygų įmonėje, kurios padidintų darbuotojų našumą. Motyvavimo sistema yra sukurama tada kai yra įvertinami įmonės darbuotojų poreikiai, kuriuos reikia suprasti, kaip trūkumo jausmą žmogaus gyvenime. Įmonėje darbuotojai sieks užsibrėžtų tikslų tuo atveju, jeigu bus tikri, kad patenkins savo poreikius. Mokslinėje literatūroje teigiama, kad žmogiškųjų išteklių poreikiai

gali būti tenkinami, naudojant materialines ir nematerialines motyvavimo priemones. Toliau tikslinga pasigilinti į atskiras motyvavimo priemonių grupes.

Materialinės priemonės. Prie materialių skatinimo priemonių yra priskiriamas darbo užmokestis, o taip pat vienkartinės išmokos iš organizacijos pelno, dalyvavimas įmonės akcinio kapitalo bei pelno paskirstyme, papildomų išmokų planai. Šiuo metu Lietuvoje minimalus atlyginimas yra 800 Lt ir visi darbdaviai privalo jį mokėti. Egzistuoja skirtingi darbo užmokesčio modeliai: amerikietiškajam būdinga tai, kad užmokestis priklauso nuo darbo rezultatų ir asmeninių savybių, japoniškajam tai, kad užmokestį nulemia amžius, darbo stažas, lytis, išsilavinimas, o Europos modelyje darbo užmokestis mokamas atsižvelgiant į profesinį pasirengimą ir darbo sudėtingumą.

Kiekviena įmonė pasirenka tokią darbo užmokesčio struktūrą, kuri jai yra tinkamiausia. Tačiau skatinimas darbo užmokesčiu yra sėkmingas, tada, kai darbuotojas yra įsitikinęs, jog už darbą gauna pakankamai.

Be darbo užmokesčio ir priedų darbuotojams taikomos kitos materialinės motyvavimo priemonės: sveikatos draudimas, stomatologo paslaugos, nedarbingumo draudimas, gyvybės draudimas, pensijos planas, su darbu susijusio išsilavinimo finansavimas, vaikų priežiūros programos, apmokėtos atostogos, laisvadieniai, nuolaidos prekėms, paslaugoms.

Nematerialinės priemonės. Žmogiškuosius išteklius motyvuoja ne tik materialios priemonės. Mokslinėje literatūroje teigiama, kad nematerialinis motyvavimas yra pats svarbiausias. Autoriai išskiria nematerialaus motyvavimo priemones, susijusias su darbu, asmeniniu tobulėjimu, santykiais, pripažinimu, saugumu, pasitenkinimu.

Apibendrinant tikslinga pasakyti, kad įmonėje gali naudojamos skirtingos motyvavimo priemonės, kurios turi būti parinktos, atsižvelgiant į darbuotojų poreikius. Anot (Valackienė 2005), motyvavimo priemonės yra veiksmingos tada, kai jos sudaro vieningą sistemą.

Karjera - tai procesas, kurio metu žmogiškieji išteklių/ gilinasi į save ir aplinką suformuoja karjeros tikslus bei strategijas, juos įgyvendina ir gauna įvertinimą. Mokslinėje literatūroje yra rašoma, kad karjera siejasi su gyvenimo kokybe, savęs vertinimu, asmeniniu pasitenkinimu, todėl turi būti skiriamas didelis dėmesys kiekvieno darbuotojo karjerai.

Karjera yra visą gyvenimą besitęsiantis procesas. Mokslinėje literatūroje karjera yra dalinama į etapus, kuriuos praeina kiekvienas dirbantysis. Tikslinga pastebėti, kad įmonė kiekviename etape turi taikyti tas karjeros vystymo programas, kurios atitiktų atskirų darbuotojų poreikius, nes tai, kaip įmonė valdo atskirus karjeros etapus, turi įtakos darbuotojo nuomonei, ar darbe su juo elgiamasi teisingai.

Kuriant individualios karjeros planą tikslinga jį užfiksuoti dokumentuose. Individualios karjeros plane turi atsirasti išplėstinis kvalifikacijos apibūdinimas, karjeros tikslai, pokalbio apie karjerą rezultatai, karjeros seminario rezultatai.

Apibendrinant tikslinga pastebėti, kad karjera yra įvairialypė, vyksta etapais ir įtakoja darbuotojų požiūrį į save ir į įmonę. Todėl karjeros plėtojimui turi būti skiriamas didelis dėmesys.

Karjeros vystymas neįmanomas be vertinimo proceso, todėl jį tikslinga paanalizuoti išsamiau.

Veiklos vertinimas - nuolatos vykstantis procesas, nukreiptas į žmogiškųjų išteklių veiklos ir elgesio vertinimą bei valdymą. Veiklos vertinimo uždavinys yra ne tik įvertinti, bet ir pateikti pasiūlymus ateičiai.

Pasak (Robbins 2003), žmogiškieji ištekliai negali savęs tinkamai įvertinti, kadangi kiekvienas asmuo yra linkęs vertinti save geriau, nes mano, kad jo vertinimo

rezultatai gali būti susieti su piniginiu užmokesčiu. Dėl šios priežasties darbuotojų savęs vertinimas turi būti lyginamas su tais vertinimais, kuriuos pateikia jų vadovai, kolegos, pavaldiniai, klientai.

Įmonėje gali būti vertinama individuali, komandinė ir organizacinė veikla. Vertinimo rezultatai tiesiogiai siejami su metodais, kurie naudojami. (Sordi 2004) išskiria atskirus žmogiškųjų išteklių veiklos įvertinimo metodus, kuriuos tikslinga paanalizuoti lentelėje (žr. 1 lentelę.).

1 Lentelė. Žmogiškųjų išteklių veiklos vertinimo metodai

Gilinamasi į tam tikras dimensijas	Vertinami bruožai, kuriais pasižymi žmoniškieji ištekliai, turimos kompetencijos, užduočių atlikimas, tikslų pasiekimas
Žmogiškųjų išteklių palyginimas	Ranguojama, lyginamos poros, darbuotojai skirstomi į kategorijas procentais
Objektyvus matavimas	Matuojama darbo kokybė ir kiekybė, fiksuojamas dalyvavimas darbe, analizuojamas darbo saugos paisymas, sudaromi darbuotojų veiklos reitingai, grafinės reitingų skalės, aprašomos elgesio charakteristikos, fiksuojamas norimo elgesio pasireiškimas, aprašomos sąlygos, kurioms esant įmonės tikslai yra pasiekiami.

Kiekvienas vertinimo metodas turi savų privalumų ir trūkumų, todėl tikslinga pasirinkti tuos, kurie įmonei tinka labiausiai. Apibendrinant galima teigti, kad veiklos vertinimas yra atliekamas visose žmogiškojo kapitalo veiklos srityse ir jas tiesiogiai įtakoja, todėl turi būti atliekamas kruopščiai ir atsakingai, įvertinant kiekvieno dalyvavusiojo indėlį.

Žmogiškųjų išteklių formavimo ir pritaikymo galimybės versle

Siekiant atskleisti žmogiškųjų išteklių formavimo bei pritaikymo galimybes versle šių metų balandžio- birželio mėn. buvo vykdytas tyrimas, kuriame dalyvavo keturių Klaipėdos aukštųjų mokyklų 3-4 kurso iššestinių studijų studentai. Pasirinkta ši tikslinė imtis, nes buvo tikėtasi, kad iššestinių studijų paskutiniųjų kursų studentai yra dirbantys. Tyrimo metu buvo siekiama išsiaiškinti studentų pasirengimo profesinei veiklai. Tyrimo dalyvavo 125 respondentai, kurie pagal pasirinktą neuniversitetinių iššestinių studijų programą, studijuoja vadybą ir ekonomiką. Nuomonių palyginimui pagal socialines demografines charakteristikas buvo pasirinktas Chi kvadrat testas, o vidurkių palyginimui Studento t testas bei dispersinė analizė (ANOVA).

Tyrimo problema: iššestinių studijų studentai, pasirinkę studijų programą ne visada gali suderinti jau turimą darbą su įgyjamomis kompetencijomis. Studijų metu atliekant praktiką, įgyti įgūdžiai mokymosi procese nevisada pakankami, todėl labai svarbu išsiaiškinti ar diplomą įgyjančiam ir profesinei veiklai besirengiančiam apsolventui, pasiseks realizuoti save.

Procentinė – grafinė analizė. Tyrimo procese siekėme išsiaiškinti ir pareikšti respondentų nuomones sekančiais klausimais: ar būti versliu žmogumi reikia turėti aukštąjį mokslą, ar patenkinti karjeros galimybėmis darbe, ar pakanka profesinei veiklai kompetentingumo ir žinių, kaip patys vertina turimas kompetencijas savo profesinėje veikloje, ar būtinas aukštasis mokslas visiems darbuotojams, ar įgyjamos

aukštojo mokslo žinios sąveikauja su profesine veikla, kaip vertinamos įgyjamos žinios, kokiose srityse norėtumėte papildomai įgyti žinių, kompetencijų, kokios mokymosi ir tobulinimosi paskatos, kaip vertinamas kompetentingumo reikalingumas, kokie pokyčiai būtini parengiant specialistą darbinei veiklai.

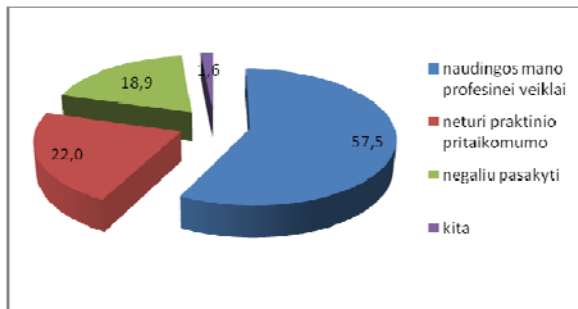
Tyrimo dalyvavusių respondentų amžius paisikirstė sekančiomis grupėmis: pirmoje grupėje nuo 18 metų iki 35 metų amžiaus sudarė 89 proc., antroje grupėje nuo 36 metų iki 50 metų amžiaus sudarė 11 proc. Tyrimo dalyvių statistika pagal lytį buvo užfiksuota sekanti informacija: moterys dalyvavusio tyrimo sudaro 83proc., vyrai- 17 proc. Respondentų buvo teirautasi apie jų dalyvavimą darbinėje veikloje, pirma grupė asmenų - 79,2 proc. atkreipė dėmesį, kad jie nedirba, o kita grupė- 20,8 proc. paminėjo, kad dalyvauja darbinėje veikloje. Pagal darbo patirtį didžiausią respondentų grupę sudarė darbo patirtį turintys 4-10 metų ir iki 3 metų, tai atitinkamai sudarė 43,8 proc. ir 36,9 proc., 11-20 metų darbo patirties užfiksuota 12,3 proc., virš 20 metų -1,5 proc., respondentai neturintys darbo patirties sudarė - 5,4 proc. Pagal išsilavinimą tyrimo dalyvavusių studentų didžiausią grupę sudarė vidurinį išsilavinimą turintys asmenys- 50,8 proc., profesinį išsilavinimą -38,5 proc., aukštesnįjį ir aukštąjį išsilavinimą turėjo 6,9 ir 3,8 proc. respondentų. Pagal profesinę veiklą respondentai pasiskirstė sekančiai: įmonės ir organizacijos 54,6 proc., po 16,9 proc. aptarnavimo sritis bei užsiregistravę darbo biržoje, švietimo sektorius - 4,6 proc. ir kita veiklos sritis - 1,5 proc.

Tyrimo metu buvo siekiama nustatyti ar norint tapti versliu žmogumi reikia turėti aukštąjį mokslą, į šį klausimą teigiamai atsakė 66,2 proc. visų respondentų, neigiamai šiuo klausimu pasisakė 30, 8 proc., o 3 proc. tyrimo dalyvavusiųjų paminėjo, kad nežino atsakymo. Išsilavinimas suteikia žinių, gebėjimų organizuoti verslą, visuomenėje suteikia tam tikrą statusą, kai kurių respondentų teigimu - verslininku gimstama, o ne tampama.

Sekančiu klausimu buvo siekiama išsiaiškinti, ar apklausoje dalyvavę respondentai yra patenkinti garjeros galimybėmis darbe, iš visų respondentų teigiamo pasisakymo šiuo klausimu sulaukėme iš 13,6 proc. respondentų, neigimai ai šį klausimą atsakė 29,6 proc., o iš dalies patenkinti, tai didžiausia respondentų dalis - 56,8 proc. Iš pateiktų atsakymų galima teigti, kad pastaruosius atsakymus įtakojo ekonominė situacija šalyje, nes daugelis įmonių neturi finansinių išteklių ar noro garantuoti darbuotojams tobulėjimo ar karjeros galimybių.

Toliau siekėme išsiaiškinti ar respondentams pakanka profesinei veiklai kompetentingumo ir žinių, i šį klausimą susilaukėme teigiamo atsakymo iš 31,5 proc. respondentų, neigimai žinių ir kompetencijos pakankumą įvertino 6,2 proc. tyrime dalyvavusiųjų, 15,4 proc. negalėjo i šį klausimą atsakyti ir likusieji 46,9 proc. respondentų pripažįsta, kad žinių ir kompetentingumo pakanka iš dalies. Galima teigti, kad dažnai standartinėse darbo situacijose nėra kaip tam tikrų kompetencijų pademonstruoti arba jos įvardijamos kaip nereikalingos.

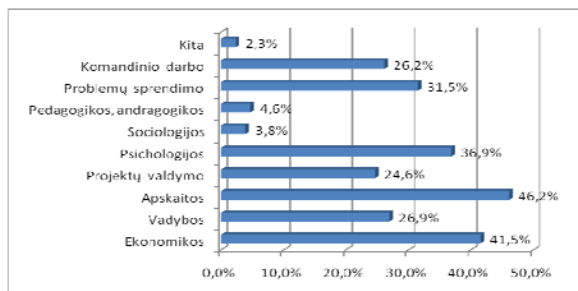
Tolimesnėje tiriamojo darbo eigoje siekėme, kad patys respondentai įsivertintų turimas savo profesinės veiklos kompetencijas. Labai gerai save įsivertino 4,6 proc., gerai – 44,6 proc., vidutiniškai - 40,8 proc., patenkinamai - 8,5 proc. ir blogai - 1,5 proc. Darbo rinkoje vyrauja įvairus darbo jėgos poreikis, reikalingi įvairaus išsilavinimo ir profesijų darbuotojai. Ttiriant respondentų nuomonę apie aukštąjį mokslą, buvo teirautasi ar aukštasis mokslas būtinas visiems darbuotojams ir teigiamai i šį klausimą mums atsakė 17,7 proc., jie mano, kad aukštasis mokslas yra būtinas visiems darbuotojams., neigiamai - 39,2 proc., ir su šiuo teiginiu sutinka iš dalies- 43,1 proc. respondentų, tyrime dalyvavusių respondentų nuomone, ne visus darbus gali atlikti tik aukštąjį išsilavinimą turintys asmenys, dalis darbuotojų, turėdami profesinį išsilavinimą ir darbinę praktiką gali gerai atlikti darbus, reikalaujančius profesinių, specifinių žinių bei praktinių įgūdžių. Tyrime dalyvavo paskutiniųjų kursų neakivaizdinio skyriaus aukštųjų mokyklų studentai, tai norėta išsiaiškinti ar įgytos / įgyjamos profesinės žinios sąveikauja su profesine veikla, žinių ir profesijos sąveiką patvirtino 30,8 proc., neigiamai pasisakė 26,2 proc. ir sutiko su šiuo teiginiu iš dalies - 43 proc. respondentų. Kaip ir minėta anksčiau, dažnai konkrečioje darbo vietoje ar situacijoje net nėra kaip pademonstruoti įgytų žinių arba fiksuojamas atotrūkis nuo įgytų teorinių žinių aukštojoje mokykloje ir veiklos praktikoje, šalies ekonominis nuosmukis turėjo ir turi didelės įtakos žmonių (žmoniškųjų išteklių) darbinei veiklai, darbo vietos pasirinkimui, asmeninių tikslų įgyvendinimui, profesinių kompetencijų ir žinių realizavimui, todėl visiškai nestebina respondentų atsakymai dėl įgyjamų mokslo žinių ir profesinės veiklos sąveikos.



2 pav. Įgyjamų aukštojo mokslo žinių vertinimas proc.

Kaip matyti iš 2 paveikslėlio, didžioji dalis respondentų teigia, jog įgytos žinios naudingos s profesinei veiklai ir taip mano net 57,5 proc., tačiau 22 proc. nemato žinių praktinio pritaikomumo, o 18,9 proc. respondentų negali atsakyti i klausimą. Atsakymų rezultatai galėtų reikšti, kad šiems asmenims svarbus tik galutis mokslo rezultatas- diplomas, mokslo žinios nėra svarbus studijų kriterijus.

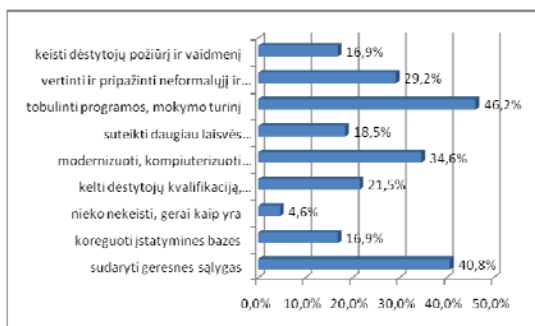
Taip pat tyrimo dalyvių teiravomės kokiose srityse norėtų įgyti papildomai žinių, kompetencijų, kaip matyti iš 2 pav. didžiausio susidomėjimo papildomai kompetencijai įgyti sulaukė apskaitos ir ekonomikos disciplinos atitinkamai 46,2 proc. ir 41,5 proc., psichologijos ir problemų sprendimo atitinkamai 36,9 proc. ir 31,5 proc., komandinio darbo ir projektų valdymo 26,2 proc. ir 24,6 proc., mažiausio dėmesio susilaukė dėmesio pedagogika ir andragogika bei sociologija atitinkamai 4,6 proc. ir 3,8 proc. Tyrimo tikslas buvo išsiaiškinti respondentų požiūrį i žmoniškųjų išteklių formavimo, pritaikymo galimybes verslo sąveikoje. Gauti rezultatai bus panaudoti ieškant optimalių strategijų organizuojant suaugusiųjų mokymąsi, atsižvelgiant i verslo sektoriaus poreikius (interesus). Buvo siekiama sužinoti kas paskatina studentus mokytis, tobulintis ir kaip vertinamas respondentų kompetentingumo reikalingumas atliekant profesinę veiklą. Atkreiptinas dėmesys, kad respondentai norėtų papildomai žinių kompetencijos įgijimui iš pagrindinių dėstomų dalykų pagal pasirinktas studijų programas. Iš pateiktos informacijos galima daryti išvada, kad besimokant pirmuosiuose kursuose studentai neįvertina pasirinktos programos vientisumo ir savo išprusimą bei įgytas kompetencijas pradeda vertinti rašant kursinį bei baigiamąjį darbą.



3 pav. Papildomos kompetencijos poreikis pagal sritis proc.

Respondentų taip pat teiravomės kokios yra jų mokymosi ir tobulinimosi paskatos, buvo nustatyta pagal vidurkių interpretavimą: kuo mažesnis vidutinis vertinimas, tuo labiau sutinka su atitinkamu teiginiu, tai yra svarbiausias respondentams - kompetencijų ugdymas ir tobulinimas (vidutis vertinimas 1.9 balo), mažiausia svarbu- darbdavių bei kolegų patarimas mokytis (3.08).

Tiriamąjį procesą eigoje buvo siekiama išsiaiškinti galimus pokyčius studijų programoje, ruošiant specialistą darbinei veiklai.



4 pav. Pokyčių poreikis studijų programoje, rengiant specialistą proc.

Kaip matyti iš pateiktos analizės, labiausiai studentai norėtų tobulinti programos, mokymo turinį 46,2 proc., geresnių mokymosi sąlygų 40,8 proc., modernizuoti, kompiuterizuoti mokymo bazę 34,6 proc., vertinti ir pripažinti neformalųjį ir savaiminį mokymąsi, suteikiant universitetiniam išsilavinimui, reikalingus kreditus - 29,2 proc., suteikti daugiau laisvės besimokantiems norėtų 18,5 proc., po 16, 9 proc. pageidautų keisti dėstytojų požiūrį ir vaidmenį bei koreguoti įstatymines bazes, nieko nekeisti norėtų 4,6 proc. Iš pateiktos analizės pav. Nr. 4. galima daryti išvadą, kad respondentų noras tobulinti programas ir mokymo turinį reiškia respondentų išaugusį didžiulį norą pokyčiams, kad mokymo procese gaunamos žinios jau netenkina fiksuojamas iš teiginio, kad respondantai pageidautų, jog keistųsi dėstytojų požiūris ir vaidmuo bei dėstytojų kvalifikacija.

2 lentelė. Respondentų paskatos mokytis

Paskatos	Vidurkis
Kompetencijų ugdymas ir tobulinimas	1,90
Žinių ir turimų kompetencijų atnaujinimas	2,21
Profesionalumo darbinėje veikloje užtikrinimas	2,28
Profesinės sėkmės ir karjeros užtikrinimas	2,35
Veiklos sferos plėtra	2,38
Nuolat kintančios darbo sąlygos, situacijos, reikalavimai	2,55
Veiklos daugiafunkcionalumo užtikrinimas	2,55
Prestižo, pagarbos įgijimas	2,65
Darbdavių, kolegų patarimas mokytis	3,08
Spragos ankstesniame išsilavinime	3,33

Gauti rezultatai 2 lentelėje rodo, kad svarbiausia respondentams kompetencijų ugdymas ir tobulinimas (1,90), žinių ir turimų kompetencijų atnaujinimas (2,21), profesionalumo darbinėje veikloje užtikrinimas (2,28) ir t.t. Mažiausiai svarbu – darbdavių bei kolegų patarimas

mokytis (3,08) ir spragos ankstesniame išsilavinime (3,33).

3 lentelėje pateikti rezultatai rodo, kaip respondantai vertina kompetentingumo reikalingumą atliekant savo profesinę veiklą.

3 lentelė. Kompetentingumo reikalingumas

Kompetentingumas	Vidurkis
Mokėjimas naudotis informacinėmis technologijomis	1,78
Mokėjimas planuoti, organizuoti, vykdyti	1,87
Kalbų mokėjimas	1,92
Asmeniniai gebėjimai	1,95
Žinių taikymas praktinėje veikloje, realiame gyvenime	2,09
Mokėjimas mokytis	2,10
Prisitaikymas prie nuolat kintančių sąlygų	2,11
Informacijos rinkimas, saugojimas, analizavimas	2,20
Savo veiklos tyrimas, analizavimas ir tobulinimas	2,25
Problemų identifikavimas ir kūrybiškas sprendimą	2,26
Kritinis mąstymas, galimų pasekmių numatymas	2,32

Respondentai teigia, kad savo profesinėje veikloje jiems labai reikalingas toks kompetentingumas: mokėjimas naudotis informacinėmis technologijomis (1,78), mokėjimas planuoti, organizuoti, vykdyti (1,87), kalbų mokėjimas (1,92) asmeniniai gebėjimai (1,95). Mažiausiai reikalingais laikomi šie dalykai: problemų identifikavimas ir kūrybiškas sprendimas (2,26), kritinis mąstymas, galimų pasekmių numatymas (2,32). Kaip jau buvo paminėta 4 lentelėje, respondentų nuomone būtina tobulinti programos mokymo turinį 46.2 proc., sudaryti geresnes sąlygas studijuoti 40,8 proc. ir tik 4.6 proc. studentų pareiškė nuomonę, kad jiems nieko nereikia keisti. Iš pateiktos informacijos galima daryti išvadą, kad

studentų noras siekti kompetentingumo reikalauja pokyčių ir iš mokymų organizuojančios įstaigos.

Nuomonių palyginimui pagal socialines demografines charakteristikas buvo pasirinktas Chi kvadrat testas, o vidurkių palyginimui Studento t testas bei dispersinė analizė (AVON). Požiūriais skiriasi statistškai reikšminga jei atitinkama testo p reikšmė yra mažesnė už 0.05. Tačiau tokių skirtumų praktiškai nebuvo.

Remiantis Chi kvadrat testo rezultatais, matome, kad lyginant pagal socialinį statusą išsiskyrė tik pažiūris į karjeros galimybes darbe (Chi kvadrat = 6.325; p=0.042). žemiau pateiktoje lentelėje matome, kad daug labiau karjeros galimybėmis darbe nepatenkinti šiuo metu nedirbantys studentai (žiūr. lenteles Nr. 4 ir Nr.5).

4 lentelė. Palyginimas pagal socialinį statusą

	Chi kvadrat	p reikšmė
Jūsų nuomone, ar norint tapti/būti versliu žmogumi (verslininku) reikia turėti aukštąjį mokslą	2,017	0,365
Ar dirbate pagal išsilavinimą	5,469	0,065
Ar esate patenkintas/a karjeros galimybėmis darbe	6,325	0,042
Ar pakanka Jums profesinėje veikloje kompetentingumo ir žinių	3,218	0,359
Kaip vertintumėte turimas kompetencijas savo profesinėje veikloje	1,556	0,817
Jūsų nuomone, ar būtinas aukštasis mokslas visiems darbuotojams	0,747	0,688

5 lentelė. Karjeros galimybės darbe

Ar esate patenkintas/a karjeros galimybėmis darbe		
	dirbantis studentas	nedirbantis studentas
Taip	14,6%	10,3%
Iš dalies	61,5%	41,4%
Ne	24,0%	48,3%

Remiantis Studento (arba t) testo rezultatais, matome, kad studentai priklausomai nuo respondentų statuso, skirtingai vertinama tik profesinės sėkmės ir karjeros užtikrinimą (t=-2.323; p=0.022), palyginus vidurkius matome, kad tai svarbiau šiuo metu dirbantiems

studentams (vidutinis vertinimas 2.21), negu nedirbantiems (2.78) (Žiūrėti 6 ir 7 lenteles).

6 lentelė . Analizės duomenys pagal respondentų statusą

	T	p reikšmė
Spragos ankstesniame išsilavinime	1,026	0,307
Žinių ir turimų kompetencijų atnaujinimas	-0,466	0,642
Kompetencijų ugdymas ir tobulinimas	0,617	0,539
Veiklos daugiav funkcionalumo užtikrinimas	-1,076	0,284
Veiklos sferos plėtra	-1,867	0,064
Profesinės sėkmės ir karjeros užtikrinimas	-2,323	0,022
Prestižo, pagarbos įgijimas	0,197	0,844
Profesionalumo darbinėje veikloje užtikrinimas	-0,162	0,871

7 lentelė. Respondentų analizės duomenys pagal jų statusą, įvertinant vidurkį

		Vidurkis	St. Nuokrypis
Profesinės sėkmės ir karjeros užtikrinimas	dirbantis studentas	2,21	1,14
	nedirbantis studentas	2,78	1,36

Atlikus respondentų palyginimą pagal patirtį išsiskyrė tik vienos kompetencijos, t.y. „mokėjimas planuoti, organizuoti, valdyti“ vertinimas ($F=2.723$; $p=0.032$)

labiausiai ši kompetencija reikalinga dirbantiems 4-20 metų, mažiausiai- virš 20 metų (žiūrėti 8 ir 9 lentelės).

8 lentelė. Palyginimas pagal patirtį

	F	Sig.
Žinių taikymas praktinėje veikloje, realiame gyvenime	0,345	0,847
Informacijos rinkimas, saugojimas, analizavimas	1,407	0,236
Savo veiklos tyrimas, analizavimas ir tobulinimas	0,473	0,756
Mokėjimas mokytis	0,674	0,611
Problemų identifikavimas ir kūrybiškas sprendimą	0,408	0,803
Kritinis mąstymas, galimų pasekmių numatymas	2,198	0,073
Prisitaikymas prie nuolat kintančių sąlygų	1,873	0,119
Mokėjimas planuoti, organizuoti, vykdyti	2,723	0,032
Asmeniniai gebėjimai	1,797	0,134
Kalbų mokėjimas	0,601	0,663
Mokėjimas naudotis informacinėmis technologijomis	0,677	0,609

9 lentelė. Mokėjimas planuoti, organizuoti

	N	Vidurkis	St. Nuokrypis
Neturiu	7	2,43	1,40
iki 3 m.	48	2,06	1,08
4 - 10 m.	57	1,70	0,91
11 - 20 m.	16	1,50	0,63
virš 20 m.	2	3,00	0,00

Aukštųjų mokyklų siūlomos studijų programų įvairovė ugdo studentų profesines, socialines, komunikacines ir kultūrines kompetencijas. Kita vertus, studijų programų įvairovė ir gausa suponuoja studijų krūvio problemą ir kelia atitikties darbo rinkos poreikiams klausimą.

Išvados

Išanalizavus mokslinę literatūrą galima teigti, kad žmogiškieji ištekliai gali būti suprantami, kaip darbuotojų kolektyviniai sugebėjimai spręsti problemas. Šie ištekliai apima kolektyvinę patirtį igūdžius ir bendras visų darbuotojų žinias. Galima teigti, jog įmonės veiklos sėkmė labiausiai priklauso nuo to, koks dėmesys yra skiriamas darbuotojams- jų ugdymui ir tobulinimui. Žmogiškasis kapitalas - tai žinios ir igūdžiai, kuriais disponuodamas žmogus uždirba pajamas, o tai garantuoja jo egzistavimą. Žmogiškojo kapitalo išlaidos susijusios su išsilavinimo igijimu, pasirengimas profesiniam darbui, tai įvardinama investicijomis į žmogiškąjį kapitalą. Apibendrinus autorių pateiktas žmogiškojo kapitalo raidos sąvokas, galima padaryti

išvadą kad egzistuoja ryšys tarp darbuotojų kompetencijos ir įmonės veiklos. Todėl, norint didinti pelną reikia investuoti lėšas į darbuotojų ugdymą.

Siekiant atskleisti žmogiškųjų išteklių formavimo bei pritaikymo galimybes versle šių metų balandžio- birželio mėn. buvo vykdytas tyrimas, kuriame dalyvavo keturių Klaipėdos aukštųjų mokyklų 3-4 kurso iššestinių studijų studentai. Pasirinkta ši tikslinė imtis, nes buvo tikėtasi, kad iššestinių studijų paskutiniųjų kursų studentai yra dirbantys. Tyrimo metu buvo siekiama išsiaiškinti studentų pasirengimo profesinei veiklai. Tyrimas atskleidė ir patvirtino problemą, kad iššestinių studijų studentai, pasirinkę studijų programą ne visada gali suderinti jau turimą darbą su igyjamomis kompetencijomis. Studijų metu atliekant praktiką, igyti igūdžiai mokymosi procese ne visada pakankami, todėl labai svarbu išsiaiškinti ar diplomą igyjančiam ir profesinei veiklai besirengiančiam absolventui, pasiseks realizuoti save.

Pasiektas tyrimo tikslas, kuriuo buvo siekiama išsiaiškinti respondentų požiūrį į žmoniškųjų išteklių formavimo, pritaikymo galimybės verslo sąveikoje. Gauti rezultatai gali būti panaudoti ieškant optimalių strategijų

organizuojant suaugusiųjų mokymąsi, atsižvelgiant į verslo sektoriaus poreikius (interesus). Tyrimu buvo išsiaiškinta kas paskatina studentus mokytis, tobulintis ir kaip vertinamas respondentų kompetentingumo reikalingumas atliekant profesinę veiklą. Iš pateiktos informacijos galima daryti išvadą, kad besimokant pirmuosiuose kursuose studentai neįvertina pasirinktos programos vientisumo ir savo išprusimą bei įgytas kompetencijas pradeda vertinti rašant kursinį bei baigiamąjį darbą.

Tyrimo metu buvo siekiama nustatyti ar norint tapti versliu žmogui reikia turėti aukštąjį išsilavinimą, į šį klausimą teigiamai atsakė 66,2 proc. visų respondentų, neigimai šiuo klausimu pasisakė 30, 8 proc. Išsilavinimas suteikia žinių, gebėjimų organizuoti verslą, visuomenėje suteikia tam tikrą statusą, kai kurių respondentų teigimu - verslininku gimstama, o ne tampama.

Tyrimas atskleidė kaip respondentai vertina kompetentingumo ir žinių pakankumą profesinei veiklai. Kad turimų kompetencijų ir žinių pakanka atsakė 31,5 proc. respondentų, neigimai žinių ir kompetencijos pakankumą įvertino 6,2 proc. tyrime dalyvavusiųjų 46,9 proc. respondentų pripažįsta, kad žinių ir kompetentingumo pakanka iš dalies. Galime daryti išvadą, kad dažnai standartinėse darbo situacijose nėra kaip tam tikrų kompetencijų pademonstruoti arba jos įvardijamos kaip nereikalingos. Gauti tyrimo rezultatai rodo, kad svarbiausia respondentams kompetencijų ugdymas ir tobulinimas, žinių ir turimų kompetencijų atnaujinimas, profesionalumo darbinėje veikloje užtikrinimas ir t.t. Mažiausiai svarbu – darbavių bei kolegų patarimas mokytis ir spragos ankstesniame išsilavinime.

Darbo rinkoje vyrauja įvairus darbo jėgos poreikis, reikalinga įvairaus išsilavinimo ir profesijų darbuotojų. Tiriant respondentų nuomonę apie aukštąjį mokslą, buvo teirautasi ar aukštasis mokslas būtinas visiems darbuotojams. Beveik penktadalis respondentų mano, kas aukštasis mokslas yra būtinas visiems darbuotojams. Likusi didžioji dalis pasisakė neigiamai arba iš dalies neigiamai. Šių respondentų nuomone, ne visus darbus gali atlikti tik aukštąjį išsilavinimą turintys asmenys, dalis darbuotojų, turėdami profesinį išsilavinimą ir darbinę praktiką gali gerai atlikti darbus, reikalaujančius profesinių, specifinių žinių bei praktinių įgūdžių.

Tyrimo dalyvavo paskutiniųjų kursų ištęstinio skyriaus aukštųjų mokyklų studentai, todėl norėta išsiaiškinti ar įgytos/įgyjamos profesinės žinios sąveikauja su profesine veikla. Žinių ir profesijos sąveiką patvirtino 30,8 proc., neigiamai pasisakė 26,2 proc. ir sutiko su šiuo teiginiu iš dalies - 43 proc. respondentų. Galima daryti išvadą, kas dažnai konkrečioje darbo vietoje ar situacijoje nėra kaip pademonstruoti įgytų žinių arba fiksuojamas atotrūkis nuo įgytų teorinių žinių aukštojoje mokykloje ir veiklos praktikoje. Kadangi šalies ekonominis nuosmukis turėjo ir turi didelės įtakos žmonių (žmoniškųjų išteklių) darbinei veiklai, darbo vietos pasirinkimui, asmeninių tikslų įgyvendinimui, profesinių kompetencijų ir žinių realizavimui, todėl respondentų atsakymai dėl įgyjamų mokslo žinių ir profesinės veiklos sąveikos patvirtina, kad egzistuoja probleminė situacija mokslo ir verslo sąveikoje mūsų šalyje.

Respondentai teigia, kad savo profesinėje veikloje jiems labai reikalingas toks kompetentingumas, kuris įgyjamas siekiant aukštojo išsilavinimo: mokėjimas naudotis informacinėmis technologijomis; mokėjimas planuoti, organizuoti, vykdyti; kalbų mokėjimas; asmeniniai gebėjimai. Tyrimo dalyviai pareiškė, kad jiems mažiausiai reikalingi šie dalykai: problemų identifikavimas ir kūrybišką sprendimą; kritinis mąstymas, galimų pasekmių numatymas. Respondentų nuomone, aukštojo mokslo mokykloms būtina tobulinti mokymo programos turinį, sudaryti geresnes sąlygas studijuoti. Iš pateiktos informacijos galima daryti išvadą, kad studentų noras siekti kompetentingumo reikalauja pokyčių ir iš mokymų organizuojančios įstaigos.

Literatūra

- Andriekienė, R.M., Anužienė, B. (2006). *Andragogų kompetencijų tobulinimo aspektai tęstiniame profesiniame mokyme*. KU, Klaipėda.
- Anužienė, B., Andriekienė, R.M., ir kt. (2008). *Andragogikos technologijos: nuo koncepcijos kūrimo iki įgyvendinimo*. Metodinė knyga, Klaipėda.
- Bagdonas, A. (2002). *Bendrojo lavinimo mokyklos veiklos efektyvumo vertinimas: švietimo subjektų interesų raiška ir kongruencijos ypatumai: daktaro disertacija: socialiniai mokslai; Kauno technologijos universitetas*. Kaunas.
- Bagdonavičius, J., (2002). *Žmogiškasis kapitalas* (2002). Mokymo metodinė priemonė. Vilnius.
- Baranauskienė, I. (2002). *Personalo valdymas*. Metodinė priemonė. Kaunas.
- Bergmann, T. J. (2001). *Campensation Decision Making* (2001). Fort Worth, Scarpello.
- Brooks K. (2006). Human recourse development, social capital, emotionl intelligence Any link to productivity? *Jornal of European Industrial Traiding* , 30.
- Boselie, P. (2002). *Human resource function competencies in European companie*. Personnel Review.
- Chemiel, N. (2005). *Darbo ir organizacinė psichologija*. Kaunas.
- Diskinė, D. (2003). *Learning Processes in Organizations: Empirical Study. Inžinierinė ekonomika*. 2(33).
- Gibsonn, J. L.(2006) *Organizations:behavior, stusture, processes*. Boston.
- Гринберг, Д., Бэйрон, Р. (2004) *Организационное поведение: от теории к практике*. Вершина, Москва.
- Harrison, R. (2005) *Leaning and development*. London.
- Kaminskienė, L., Laužackas, R. (2004). Neformalaus mokymosi pripažinimas organizuojant profesinį rengimą: socialinės partnerystės aspektas. *Acta Paedagogica*. 12.
- Kardelis, K. (2005). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Šiauliai.
- Kumpikaitė, V. (2001). Žmogiškųjų išteklių vadybos ypatumai šiuolaikinėje organizacijoje. *Inžinierinė ekonomika*. 6.
- Laužackas, R. (2005). *Kompetencijų vertinimas neformaliajame ir savaiminiame mokymesi*. Kaunas.
- Laužackas, R. (2005). *Profesinio rengimo metodologija: monografija*. Kaunas.
- Mackevičius, J., (1998). *Auditas*. Vilnius.

- Marčinskas, A., Šikšnytė, A. (2002). *Darbuotojų pasitenkinimo darbu didinimo strategijos*. Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai, 90-98.
- Martinkus, B. (2003). *Darbo procesų valdymas: vadovėlis*. Šiauliai.
- Martinkus, B. (2003). *Darbo išteklių ekonomika ir valdymas: vadovėlis*. Kaunas.
- Mokymosi visą gyvenimą užtikrinimo strategija. (2003). LR ŠMM, Vilnius.
- Šileika, A. (2003). Investicijos į žmogiškąjį kapitalą efektyvumas, *Ekonomika*, 64.
- Robbins, S. (2003). *Organizacinės elgsenos pagrindai*. Vilnius.
- Rupšienė, L. (2007). *Kokybinio tyrimo duomenų rinkimo metodologija*. Klaipėdos universiteto leidykla, Klaipėda.
- Шейн, Э. (2002). *Организационная культура и лидерство*. Питер, Санкт-Петербург.
- Valackienė, A. (2005). *Krizių valdymas ir sprendimų priėmimas*. Kaunas.
- Zakarevičius P. (2003). *Pokyčiai organizacijose: priežastys, valdymas, pasekmės*: monografija. Kaunas.
- Tereševičienė M., Gedvilienė G., Zuzevičiūtė V. (2006). *Andragogika*. Vadovėlis. VDU. Kaunas.
- Žydžiūnaitė, V. (2006). *Taikomųjų tyrimų metodologijos charakteristikos: mokomoji knyga*. Vitae Litera, Kaunas.

HUMAN RESOURCE'S POLICY IN BUSINESS ENTERPRISE

Summary

History of human development confirms the close link between education and economic development levels. Successful economic development depends more on what will be investment in human and intellectual potential of conservation and development, it means, human capital. The concept of human capital is widely used to justify investment in

secondary and third education, training and retreat into the production process.

Human capital theory is a new concept of modern economic theory, which deals with the formation of labour and quality problems. Although this theory is observed manifestations of the twentieth century, economists work, but as a separate theory developed in the late sixth-early seventh. They are the pioneers of American Scientists: S. Becker, B. Weisbrood D. Mince, Chansen T. Schultz.

Object of the article - the human capital.

The article is to reveal the concept of human capital and investment in human capital significance.

Methods: scientific literature and analysis of quantitative survey (questionnaire) methods: 24 respondents were interviewed: students at the University of Klaipėda, Klaipėda Business School-33, West Lithuania Business College -36 and College of Social Sciences -32 extended studies graduate courses in management and economics students. 35,5 percent of General population of andragog students were interviewed. Respondents were selected by random sampling. Statistical data were analyzed by statistical package SPSS. Error does not exceed 5 percent.

The survey revealed how respondents evaluate the adequacy of knowledge and competence in professional activity.

The available expertise and knowledge sufficient for 31.5 percent responded. Respondents denial of knowledge and expertise was evaluated 6.2 percent, took part in the study 46.9 percent. Respondents recognize that the knowledge and competence sufficient extent. We conclude that very often in standard work situations there are no possibilities to demonstrate certain skills or they are identified as redundant. The obtained results shows that most important for respondents is to improve their skills upgrade existing knowledge and update skills on professionalism, security and work activities, etc. The least important - suggestion form employers and colleagues to learn and gaps from previous education.

KEYWORDS: Human Resources, Human Capital, Investments, Electivity, Business, Career, Interaction.

Loreta Rupeikienė. Darbovietė - Klaipėdos universiteto Tęstinių studijų instituto asistentė, Vakarų Lietuvos verslo kolegijos lektorė. Moksliniai interesai: žmogiškojo kapitalo problemų analizė, verslo ir mokslo sąveika žmogiškųjų išteklių kontekste. Tel. 8 46 314 071. El paštas loreta-rupeikiene@centras.lt.

Daiva Viningienė. Darbovietė - Klaipėdos universiteto Socialinių mokslų fakulteto asistentė, Vakarų Lietuvos verslo kolegijos lektorė, Klaipėdos verslo aukštosios mokyklos lektorė. El.paštas v.daiva@gmail.com.

Laura Šaltytė. Darbovietė- Vakarų Lietuvos Verslo Kolegijos docentė, Klaipėdos Universiteto Statistikos katedros lektorė. Moksliniai interesai: Matematika, statistika. El paštas laura.saltyte@vlvk.lt.

Jūratė Martinkienė. Darbovietė - Klaipėdos verslo aukštosios mokyklos lektorė. Moksliniai interesai: personalo valdymas, verslo vadybos ir administravimo krypties specialistų paklausos darbo rinkoje bei kompetencijų vertinimo tyrimai. Tel. 8 68 216 021. El. paštas jurate@kvam.lt.