



2014–2020 metų  
Europos Sąjungos  
fondų investicijų  
veiksmų programa



PROJEKTO NR. 09.4.3-ESFA-V-834-03-0001 „MASTER-PRO DARBINĖJE VEIKLOJE ĮGYJAMŲ AUKŠTO MEISTRIŠKUMO KVALIFIKACIJŲ POSISTEMĖS MODELIO SUKŪRIMAS“ VEIKSMO „ATNAUJINTAS DOKUMENTŲ PAKETAS, SKIRTAS DARBDAVIŲ ASOCIJUOTOMS STRUKTŪROMS, SIEKIANČIOMS KURTI DARBINĖJE VEIKLOJE ĮGYJAMAS AUKŠTO MEISTRIŠKUMO KVALIFIKACIJŲ POSISTEMES“

1 PRIEDAS. MEISTRIŠKUMO KVALIFIKACIJŲ APRAŠYMO PROCEDŪRŲ VADOVAS

Turinys

Įvadas .....	2
I. Rekomendacijos meistriškumo kvalifikacijoms kurti ir aprašyti .....	3
1. Ūkio sektoriaus poreikių meistriškumo kvalifikacijoms analizė .....	3
2. Meistriškumo kvalifikacijų posistemės struktūros apibrėžimas .....	3
3. Meistriškumo kvalifikacijų aprašymų rengimas .....	4
Praktiniai patarimai: .....	5
4. Kvalifikacijų aprašymų validavimas .....	10
5. Kvalifikacijų aprašymų peržiūra ir atnaujinimas .....	10
II. Baigiamosios pastabos .....	10
Šaltiniai .....	11
A PRIEDAS .....	12
Lietuvos kvalifikacijų sandaros lygmenų aprašai ir lygmenį apibūdinantys raktiniai žodžiai .....	12

## Įvadas

Šiuolaikinė visuomenė ir darbo rinka patiria ryškius pokyčius, susijusius su technologijų kaita. Modernėjančios darbo vietos iš darbuotojų reikalauja naujų kompetencijų, kurių formaliojo švietimo sistema nespėja arba nėra pajėgi suteikti. Todėl įvairiose Europos Sąjungos ir kitose valstybėse randasi iniciatyvų aprašyti už švietimo sistemos ribų įgyjamas žinias ir įgūdžius, t. y. kuriamos ir aprašomos vadinamosios neformalios (dažniausiai įgyjamos darbinėje veikloje, neformaliojo arba savaiminiu būdu) įvairių ūkio sektorių kvalifikacijos, kurios sudaro galimybę dirbančiam asmeniui planuoti savo profesinių kompetencijų tobulinimą ir karjerą, o darbdaviams – panaudoti informaciją apie darbuotojų turimas darbinėje veikloje įgytas kompetencijas jų motyvavimui, profesiniam tobulėjimui ar net atlyginimo diferencijavimui.

*Šio dokumento tikslas – pateikti konkrečias rekomendacijas ir pasiūlyti būdus meistriškumo kvalifikacijoms sudaryti ir aprašyti. Kadangi meistriškumo kvalifikacijų posistemės kūrimas Lietuvoje yra nauja praktika, šio leidinio rengėjai nesiekia pateikti vieno siūlymo meistriškumo kvalifikacijoms kurti. Daroma prielaida, kad sektoriai yra skirtingi: tai, kas aktualu vienam sektoriui, gali būti visiškai neaktualu kitam. Leidinyje siūloma veikslių meistriškumo kvalifikacijų turiniui nustatyti ir aprašyti seka bei pateikiami praktiniai ir metodiniai patarimai.*

# I. Rekomendacijos meistriškumo kvalifikacijoms kurti ir aprašyti

Meistriškumo kvalifikacijų kūrimo procesas susideda iš šių pagrindinių žingsnių:

## 1. Ūkio sektoriaus poreikių meistriškumo kvalifikacijoms analizė

Skirtingų veiklos sektorių poreikiai įsivesti meistriškumo kvalifikacijas gali skirtis. Šios analizės tikslas – atsižvelgiant į ūkio sektoriaus ekonomines, technologines ir organizacines plėtros tendencijas, įvertinti darbuotojų kvalifikacijų ir kompetencijų poreikius, prioritetines darbuotojų kompetencijų stiprinimo kryptis.

Ūkio sektoriaus analizei atlikti rekomenduojama remtis šiais šaltiniais:

- sektoriaus strateginiais dokumentais ir norminiais teisiniais dokumentais,
- tyrimais ir kitokio pobūdžio sektoriaus probleminėmis analizėmis (ataskaitomis, moksliniais straipsniais ir pan.),
- statistiniais duomenimis apie sektoriaus ir jo įmonių finansinę būklę, paslaugų ir (arba) prekių eksportą ir importą, įmonių dydį, darbuotojų skaičių,
- darbuotojų pareigybių aprašymais,
- profesiniais standartais, nustatančiais valstybines, formaliojo švietimo sistemoje suteikiamas kvalifikacijas,
- tarptautinėmis kvalifikacijomis,
- kitais dokumentais.

Siekiant nustatyti sektoriaus plėtrą veikiančias darbuotojų kvalifikacijų ir kompetencijų problemas, taip pat rekomenduojama atlikti pažangiausių sektoriaus įmonių apklausą bei pagrindinių suinteresuotųjų asmenų (socialinių dalininkų) *fokus grupę*.

Prieš pradėdant kurti meistriškumo kvalifikacijų posistemę ir kvalifikacijas, pirmiausia reikėtų atsakyti sau į klausimus, kam sektoriui reikalingos meistriškumo kvalifikacijos, į kokias įmones, profesijas ar pareigybes, kompetencijas koncentruojamasi ir kaip jos bus diegiamos. *Meistriškumo kvalifikacijų kūrimas turi būti pagrįstas, tikslingas ir neturėtų dubliuoti (formalių) kvalifikacijų, aprašytų profesiniuose standartuose* (taip pat žr. II skyrių „Baigiamosios pastabos“).

## 2. Meistriškumo kvalifikacijų posistemės struktūros apibrėžimas

Šiame žingsnyje projektuojamas meistriškumo kvalifikacijų posistemės modelis, numatant (1) skirtingų lygmenų kvalifikacijų ir jų meistriškumo lygmenų sistemos struktūrą bei (2) pavienių kvalifikacijų struktūrą. Kaip rodo užsienio šalių patirtis, egzistuoja įvairūs meistriškumo kvalifikacijų modeliai. Pavyzdžiui, kvalifikacijų modelį gali sudaryti:

- įvairios kvalifikacijos, kurias sudaro baigtinis konkrečiai darbo vietai arba profesijai priskirtinų kompetencijų rinkinys (pavyzdžiui, projektų vadovo, suvirintojo kvalifikacijos);
- kvalifikacijos, sietinos su tam tikrų darbo užduočių atlikimu (pavyzdžiui, IT naudojimu, projektų valdymu, suvirinimo kokybės tikrinimu). Kelios tokios kvalifikacijos gali būti sujungtos į vieną platesnę kvalifikaciją;
- išsamios kompetencijų matricos (kompetencijų modeliai), kuriose kompetencijos išdėstomos pagal pasirinktą modelį.

Ekspertai, rengiantys sektoriaus meistriškumo kvalifikacijų posistemę, pirmiausiai turėtų išanalizuoti tame sektoriuje esančią kvalifikacijų sąrangą (ji aprašoma konkretaus ūkio sektoriaus profesiniame standarte) ir, remdamiesi konkretaus sektoriaus darbdavių poreikiais, atrinkti kvalifikacijų lygmenis, kuriuose bus norima išskirti asmenų, įgijusių kvalifikacijas pagal formaliojo švietimo programas ir įgijusių darbinės patirties, meistriškumo lygmenis. Kita vertus, gali būti nuspręsta į posistemę įtraukti ir kvalifikacijas, nenumatytas profesiniuose standartuose.

Kvalifikacijų formuotojai, atsižvelgdami į sektoriaus poreikius bei kvalifikacijų suteikimo viziją (kas vertins kompetencijas, kas suteiks kvalifikacijas, iš kokių šaltinių bus finansuojamas posistemės kūrimas ir palaikymas), turėtų pasirinkti jiems tinkamiausią modelį. Lygiai taip pat reikėtų sau atsakyti į klausimą dėl posistemės kompleksiskumo - ar bus apsiesta ties kvalifikacijų ir jas sudarančių kompetencijų aprašymais pagal kvalifikacijų lygmenis (meistriškumo polygius), ar ties bendra sektoriaus kompetencijų matrica, ar (ir kokie) bus numatyti vertinimo instrumentai – vertinimo kriterijai, vertinimo skalės, sukurti kompetencijų poreikio nustatymo instrumentai, o gal bus parengtos ir mokymo programos reikalingoms kompetencijoms suteikti. Turint galvoje tai, kad meistriškumo kvalifikacijos turėtų padėti ne tik įvertinti asmenų darbinėje veikloje įgytas kompetencijas, bet ir sąmoningai projektuoti jų karjeros galimybes, – mokymo programų parengimas meistriškumui siekti būtų ypač skatintinas.

### 3. Meistriškumo kvalifikacijų aprašymų rengimas

Šiame etape formuojamas meistriškumo kvalifikacijų turinys: apsisprendžiama dėl kvalifikacijos pavadinimo, nustatomos ir aprašomos darbuotojų kompetencijos / darbinės užduotys – t. y. kokybiškai atliekamo darbo charakteristikos, formuluojami kiti kvalifikacijos suteikimo reikalavimai. Kvalifikacijos aprašymas skirtas suteikti aiškią ir išsamią informaciją asmenims, siekiantiems įgyti kvalifikaciją. Kita vertus, formuodami aprašą rengėjai išgrynina darbuotojų turimas, trūkstamas ir trokštamas kompetencijas ir, susitarę dėl jų sąrašo, užtikrina, kad kvalifikacijos suteikimo procesas būtų skaidrus.

Pagrindiniai aprašymų rengimo žingsniai:

1. Renkama informacija apie darbuotojų profesines veiklas. Informacijai kaupti galima pasirinkti šiuos metodus:

- Dokumentų analizė. Naudingos informacijos apie darbuotojų atliekamas užduotis ir joms atlikti reikalingas kompetencijas suteikia įmonių strategijos, personalo dokumentai, pareigybių aprašymai, sektoriaus tyrimai, kitų šalių patirtis, nacionaliniai profesiniai standartai bei profesinio mokymo / studijų programos, sertifikavimo reikalavimai, kokybės standartai;
- Darbuotojų užduočių atlikimo stebėjimas;

- Individualūs interviu su darbuotojais bei jų vadovais arba grupiniai interviu, per kuriuos konkretizuojamos darbinei funkcijai atlikti reikalingos žinios, įgūdžiai, nuostatos / vertybės bei asmeninės savybės;
- Darbuotojų apklausa pasitelkus klausimyną. Panašiai kaip interviu atveju, per apklausą surenkama informacija apie darbinei funkcijai atlikti reikalingas žinias, įgūdžius, nuostatas / vertybes bei asmenines savybes. Lyginant su interviu, šis metodas leidžia vienu metu apklausti daugiau darbuotojų, tačiau jo trūkumas – informacijos gylis;
- Interviu su klientais apie sektoriaus darbuotojų kompetencijas ar jų poreikį.

2. Surinkus informaciją, pradedamas pildyti kvalifikacijų aprašas, nustatoma kvalifikacijų / kompetencijų hierarchinė struktūra, apibendrinamos veiklos sritys, funkcijos / kompetencijos ar įvairūs jų elementai (žinios, įgūdžiai, nuostatos) ir pan.

3. Paskutiniame etape pagal pasirinktą kvalifikacijos aprašymo formą pildoma informacija apie kvalifikacijos pavadinimą, nustatomos ir formuluojamos kompetencijos ar jų atitikmenys, detalizuojami jų elementai, pildoma kita informacija.

## Praktiniai patarimai:

### 1. Kokią informaciją įtraukti į kvalifikacijos aprašymą?

Kvalifikacijos formuotojai, priklausomai nuo sektoriaus specifikos, pasirinktos veiklos srities, patys nusprendžia, kokio detalumo turėtų būti meistriškumo kvalifikacijos aprašymas, taip pat kokius kvalifikacijos turinio ir suteikimo aspektus aprašyti. Formuojant meistriškumo kvalifikaciją, rekomenduojama apsvarstyti ir numatyti šias kvalifikacijos charakteristikas:

- kvalifikacijos pavadinimas;
- kvalifikacijos lygmuo pagal Lietuvos kvalifikacijų sandarą;
- kompetencijų sąrašas;
- kvalifikacijos įgijimo būdai;
- reikalavimai asmeniui kvalifikacijai įgyti (reikalingas išsilavinimas, darbo patirtis ar pan.);
- kvalifikaciją sudarančių kompetencijų vertinimo kriterijai (pavyzdžiui, kompetencijos įgijimą iliustruojantys teiginiai).

### 2. Kas yra kompetencija?

Lietuvoje sąvoka „kompetencija“ naudojama plačiai. Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas šią sąvoką apibrėžia kaip gebėjimą atlikti tam tikrą veiklą, remiantis įgytų žinių, mokėjimų, įgūdžių, vertybinių nuostatų visuma. Taigi, kompetencijos sąvokoje yra du skirtingi elementai: KAS atliekama ir KAIP atliekama. Kompetencijos turėjimas pasireiškia efektyvesniu veiklos rezultatu, t. y. kompetenciją turinčio asmens atliekamas darbas turėtų būti geresnės kokybės ir efektyvesnis, nei tokios kompetencijos neturinčio asmens. Kompetencijos turi būti formuluojamos taip, kad jas būtų galima stebėti realioje darbinėje veikloje ir pamatuoti. Kita vertus, kompetencijos gali būti skirtingo lygio: esminės slenkstinės, būdingos visiems darbuotojams, ir tos, kurios atskiria vidutinišką veiklos atitikimą nuo išskirtinio, t. y. parodo asmens kompetentingumą ir meistriškumą. Kitas svarbus aspektas – ar kompetencijos orientuojamos į dabartinę situaciją, ar į ateitį, taip „užkoduojant“ sektoriaus kompetentingumo plėtros kryptis.

### *3. Ar būtina nurodyti kompetencijas? Kokią kitą informaciją galima pateikti?*

Atskleidžiant meistriškumo kvalifikacijų turinį per kompetencijas, sudaromos prielaidos palyginti meistriškumo ir nacionalines kvalifikacijas, o esant poreikiui – įtraukti meistriškumo kvalifikacijas į nacionalinius profesinius standartus bei lengviau pripažinti turimas kompetencijas. Tačiau kvalifikacijų formuotojai gali patys pasirinkti, kaip jiems aprašyti kvalifikaciją. Alternatyvų pavyzdžiai:

- Pateikiamas laisvos formos tekstas, kuriuo apibūdinama, kokias darbines ar kitas užduotis darbuotojas atlieka;
- Detalizuojamos žinios, bendrieji gebėjimai ir praktiniai įgūdžiai, nuostatos;
- Aprašomas savarankiškumo ir atsakomybės lygis;
- Atskirai aprašomos profesinės ir asmeninės (socialinės ar bendrosios) kompetencijos.

### *4. Kokias kompetencijų grupes ir jų konstruktus numatyti?*

Aktualios literatūros šaltiniuose kompetencijų tematika galima rasti įvairių kompetencijų klasifikacijų ir modelių. Tai tik parodo, kad egzistuoja skirtingi požiūriai į kompetenciją ir kad labiausiai pasiteisins tie kompetencijų modeliai, kurie yra praktiškai pritaikomi konkrečioje situacijoje, o ne tiesiog nukopijuoti arba „nuleisti iš viršaus“. Kompetencijų modelių kūrime turi dalyvauti kuo daugiau socialinių dalininkų.

Pavyzdžiui, kompetencijas galima suskirstyti į (Siriwaiprapan, 2000, cituojama Sangi, 2018):

1. Organizacines kompetencijas;
2. Socialines kompetencijas;
3. Kognityvines kompetencijas;
4. Asmenines kompetencijas;
5. Darbines kompetencijas.

Paplitus nacionalinėms kvalifikacijų sandaroms, gana įprasta tapo kompetencijose įdiegti žinių, gebėjimų ir požiūrio (vertybių) segmentus. Toks principas perteiktas Bugoyne ir Stuart (1976, cituojama Sangi, 2018) vadybinių kompetencijų modelyje:

1. Bendrosios žinios ir informacija (pagrindinių faktų žinojimas ir profesinės žinios);
2. Gebėjimai (analitiniai, problemų sprendimo, sprendimų priėmimo, socialiniai gebėjimai, emocinis atsparumas, proaktyvumas ir pan.);
3. „Meta“ savybės (kūrybiškumas, protinis aktyvumas, mokymosi įpročiai ir gebėjimai, savęs suvokimas).

### *5. Kaip keičiasi kompetencijų samprata? Kokios yra naujos ryškėjančios tendencijos?*

Pastaruoju metu vis daugiau kalbama apie XXI a. gebėjimų svarbą kompetencijoms – t. y. tuos gebėjimus, be kurių neįmanoma apsieiti šiuolaikiniame pasaulyje.

Billet (2016) pabrėžia, kad tiek studentams, tiek darbuotojams kompetentingai teikiant paslaugas būtini tokie gebėjimai kaip kritinis ir kokybinis mąstymas, efektyvus bendradarbiavimas ir bendravimas, informacinis raštingumas, susijęs su medijomis ir technologijomis, bei tokios asmeninės savybės kaip lankstumas, iniciatyva, socialumas, produktyvumas ir lyderystė.

Panašiai, Boyatis (2008, p. 7) išskiria tris kompetencijų klasterius, kurie turi esminės svarbos išskirtiniams veiklos rezultatams:

1. Kognityvinės kompetencijos, t. y. kompetencijos susijusios su mąstymu;
2. Emocinio intelekto kompetencijos, tarp jų – savęs pažinimas, savęs valdymas, emocijų kontrolė ir pan.;
3. Socialinio intelekto kompetencijos: komunikacija su išorės pasauliu, taip pat empatija ir darbas komandoje.

Pasaulio ekonomikos forumo vertinimu (World economic forum, 2015), artimoje ateityje labiausiai reikės analitinio mąstymo ir inovacijų, aktyvaus mokymosi, kūrybiškumo, originalumo ir iniciatyvumo gebėjimų (žr. 1 int.).

#### 1 intarpas. **Gebėjimai 2022 metais: kokių gebėjimų poreikis didėja**

1. *Analitinis mąstymas ir inovacijos*
2. *Aktyvus mokymasis ir mokymosi strategijos*
3. *Kūrybiškumas, originalumas ir iniciatyva*
4. *Technologijų kūrimas ir programavimas*
5. *Kritinis mąstymas ir analizė*
6. *Kompleksinių problemų sprendimas*
7. *Lyderystė ir socialinė įtaka*
8. *Emocinis intelektas*
9. *Argumentavimas, problemų sprendimas ir idėjų iškėlimas*
10. *Sistemų analizė ir vertinimas*

*Šaltinis: World economic forum (2015). Future of jobs report.*

Europos Komisija 2018 m. gegužės 22 d. Europos Tarybos rekomendacijoje dėl bendrųjų mokymosi visą gyvenimą gebėjimų (2018/C 189/01) mokymosi visą gyvenimą kontekste ragina atkreipti dėmesį į tokias bendrąsias kompetencijas kaip:

- raštingumo kompetencija,
- daugiakalbystės kompetencija,
- matematinė ir gamtos mokslų, technologijų ir inžinerijos kompetencija,
- skaitmeninė kompetencija,
- asmeninė, socialinė ir mokėjimo mokytis kompetencija,
- pilietiškumo kompetencija,
- verslumo kompetencija,
- kultūrinio sąmoningumo ir raiškos kompetencija.

Teigiama, kad tokie įgūdžiai, kaip kritinis mąstymas, problemų sprendimas, komandinis darbas, bendravimo ir derybų įgūdžiai, analizės įgūdžiai, kūrybiškumas ir tarpkultūriniai įgūdžiai yra neatsiejama visų bendrųjų kompetencijų dalis (Europos Komisija, 2018, p. 7).

#### **6. Kaip formuluoti kompetencijas?**

Įprastai kompetencijos formuluotę sudaro šios dalys (1 lentelė):

- 1) veiklą apibūdinantis veiksmažodis (bendratis),
- 2) veiklos objektas (papildinys),
- 3) veiksmo kontekstas, sąlyga,
- 4) veiksmo atlikimo reikalavimai.

1 lentelė. *Kompetencijos formuluotės struktūra ir pavyzdžiai*

<i>Veiksmažodis</i>	<i>Veiklos objektas</i>	<i>Kontekstas arba sąlyga</i>	<i>Atlikimo reikalavimai</i>
Prižiūrėti	žemesnės kvalifikacijos darbuotojų atliekamą darbą	statybos objekte	pagal įmonės standartus ir veiklos grafiką.
Priimti ir aptarnauti	svečius	viešbutyje	vadovaujantis įmonės svetingumo politika.
Užtikrinti	įrangos eksploatacinių medžiagų keitimą	laiku	laikantis aplinkosaugos principų.

Siūloma apsiriboti 6–10 svarbiausių kompetencijų, vėliau jas detalizuojant, aprašant pamatuojamą elgesį ar veiklos atlikimo kriterijus. Gana dažnai profesinių standartų ir mokymo / studijų programų rengėjai vadovaujasi tarptautinėmis mokymosi rezultatų taksonomijomis. Jų pavyzdžiai pateikiami A priede.

#### *7. Kokiais šaltiniais galima naudotis aprašant kvalifikacijas?*

Meistriškumo kvalifikacijos skirtos aprašyti kompetencijas, kurios yra įgyjamos tik praktinėje darbinėje veikloje (t. y. švietimo sistema dėl savo ribotumo laiko ir materialių bei žmogiškųjų išteklių atžvilgiu arba dažniausiai dėl to, kad tam tikroms kompetencijoms įgyti yra būtina darbinė patirtis, negali šių kompetencijų suteikti formaliojo švietimo programos baigiantiems asmenims). Vis dėlto, vienu iš informacijos šaltinių lieka aktualios redakcijos profesiniai standartai. Aprašant kvalifikacijų turinį taip pat galima pasinaudoti Lietuvos profesijų klasifikatoriumi, kuriame pateikiami daugelio profesijų duomenys, bei ESCO – daugiakalbiu Europos įgūdžių, gebėjimų, kvalifikacijos ir profesijų klasifikatoriumi. Galiausiai, visada verta susipažinti su pasiteisinusiomis užsienio šalių praktikomis kuriant sektorines kvalifikacijų sandaras, sukurtomis ir jau pripažintomis tarptautinėmis kvalifikacijomis ar tarptautiniais kompetencijų modeliais. Tokių kvalifikacijų ar kvalifikacijų sandarų pavyzdžiai:

- IKT sertifikatai (pavyzdžiui, Microsoft, Cisco);
- Tarptautinės projektų vadovų asociacijos sertifikatai;
- Tarptautinio suvirinimo instituto sertifikavimo sistema;
- Europos e-kompetencijos sandara;
- Europos svetingumo sektoriaus kvalifikacijų ir gebėjimų pasas;
- Pasaulinė svetingumo sektoriaus sertifikavimo sistema (Worldchefs Global Hospitality Certification).

#### *8. Koku tikslu ir kaip nustatyti kvalifikacijos lygmenį?*

Siekiant meistriškumo kvalifikacijų palyginamumo su nacionalinėmis kvalifikacijomis Lietuvoje ir kitose Europos šalyse, rekomenduojama įvertinti ir kvalifikacijos atitiktį Lietuvos bei Europos kvalifikacijų sandarų (LTKS / EKS) lygmenims. Meistriškumo kvalifikacijų lygmeniui nustatyti naudojamas geriausios atitikties principas, t. y. kvalifikacijos turinys (kompetencijos, mokymosi rezultatai) analizuojamas lyginant jį su LTKS kvalifikacijų lygmenų aprašais, tokiu būdu nustatant lygmenį, kurio aprašymas labiausiai atitinka kvalifikacijos lygmenį.



Rekomenduojami žingsniai kvalifikacijų priskyrimui lygmenims:

- atidžiai perskaitomos kvalifikaciją sudarančios kompetencijos / mokymosi rezultatai / informacija apie žinias, įgūdžius ar veiklos atlikimo kriterijus;
- išskiriami esminiai, raktiniai žodžiai, kurie atskleidžia veiklos sudėtingumą, veiklą atliekančio asmens savarankiškumą ir veiklos kintamumą arba kitus veiklos aspektus pagal kvalifikacijų lygmenų kriterijus (B priedas);
- ši informacija palyginama su numatomo LTKS lygmens ir jam gretimų lygmenų aprašais;
- remiantis šiuo palyginimu, nustatoma hipotetinė kvalifikacijos atitiktis LTKS lygmeniui.

Kvalifikacijų priskyrimas atitinkamiems kvalifikacijų lygmenims visuomet yra santykinis, reliatyvus. Gali būti, kad kvalifikacijai reikalingų žinių lygis labiausiai atitiks 3 kvalifikacijų lygmenį, o atsakomybės lygis – 4. Todėl į tokį vertinimą reikėtų žvelgti holistiškai ir galutinį sprendimą priimti atsižvelgus į kvalifikacijos visumą bei sektoriaus specifiką.

### *9. Kaip išskirti meistriškumo lygmenis?*

Kai kurios kompetencijos gali būti svarbesnės tam tikroms darbuotojų kategorijoms, todėl kuriant meistriškumo kvalifikacijų posistemę turi būti apsispręsta, kaip atitinkamo lygmens kvalifikacijos bus diferencijuojamos į meistriškumo lygmenis.

Meistriškumo lygmenys gali būti žymimi skaičiais, raidėmis ar žodžiais. Jei numatoma, kad kvalifikacijos bus vertinamos tarptautiniu lygmeniu, geriau naudoti ir užsienio šalyse atpažįstamus žymenis arba žodžius. Rekomenduotina įvertinti ir numatyti, kaip lygmenys dera su Lietuvos kvalifikacijų sandaros lygmenimis ir jų aprašais. Tai yra svarbu siekiant, kad meistriškumo kvalifikacijų posistemėje aprašytos kvalifikacijos būtų pripažįstamos šalyje ar tarp šalių.

Meistriškumo lygmenų aprašymui galima taikyti įvairius kriterijus, pavyzdžiui:

- nustatant kiekvienam meistriškumo lygmeniui reikalingas pademonstruoti kompetencijas;
- nustatant kiekvienam meistriškumo lygmeniui reikalingą darbo patirtį;
- aprašant laisva forma, ką kiekvieną meistriškumo lygmenį pasiekęs asmuo turi žinoti ir suprasti, ką ir kaip turi galėti padaryti.

Aprašant kvalifikacijas apsisprendžiama dėl prioritetinių kvalifikacijos ir kompetencijų elementų. Pavyzdžiui, vieniems sektoriams gali būti aktualu akcentuoti bendrąsias ar universaliąsias kompetencijas, asmenines savybes ar nuostatas į darbą (pavyzdžiui, lojalumą), kitiems – darbo našumą (produktyvumą).

## 4. Kvalifikacijų aprašymų validavimas

Parengus aprašymus, rekomenduojama juos aptarti su išorės ekspertais (įmonių personalo skyrių specialistais, socialiniais dalininkais bei pačiais darbuotojais). Galima užduoti tokius klausimus:

- Ar aprašymas yra suprantamas ir informatyvus?
- Ar numatytos kompetencijos (jos sudedamosios dalys) aprašytos aiškiai ir detaliai, ir ar jos reikalingos sėkmingai atlikti užduotį?
- Ar kompetencijos aprašytos taip, kad gali būti stebimos realioje darbinėje veikloje, pamatuojamos ir vertinamos?
- Kokios informacijos pasigendama, ką reikėtų koreguoti?

## 5. Kvalifikacijų aprašymų peržiūra ir atnaujinimas

Rekomenduojama kvalifikacijas peržiūrėti ir atnaujinti kas 3–5 metus. Atnaujinimas turėtų prasidėti sektoriaus poreikių ir iššūkių, susijusių su plėtros tendencijomis ir inovacijomis, įvertinimu bei numatymu, kaip šie procesai paveiks darbuotojų kompetencijas ir kokios kompetencijos būtinos reagavimui į susijusius iššūkius.

## II. Baigiamosios pastabos

Meistriškumo kvalifikacijos gali padėti sektoriui spręsti įvairias darbuotojų kompetencijų problemas, pavyzdžiui: žiūrint iš sektoriaus strateginės plėtros pozicijų – suteikti darbuotojams trūkstamas kompetencijas arba, įvertinus darbuotojų turimas kompetencijas, aiškiai parodyti, kokias papildomas kompetencijas jiems rekomenduotina įgyti ir kokius mokymus organizuoti, taip pat – kurti skaidrias darbuotojų motyvavimo sistemas. Tokios posistemės sėkmės kriterijus – įvairių suinteresuotųjų pusių (socialinių dalininkų) įsitraukimas, posistemės pritaikomumas ir jos nauda darbuotojams.

**Kuriant meistriškumo kvalifikacijų posistemę vertėtų išsamiai atsakyti į šiuos klausimus:**

Ar aiški meistriškumo kvalifikacijų paskirtis? Ar išsiaiškintas ir pagrįstas meistriškumo kvalifikacijų posistemės kūrimo poreikis ir aktualumas? Ar kvalifikacijų kūrime dalyvauja visos galimos suinteresuotosios pusės? Ar įvertinti tokios posistemės diegimo ir palaikymo kaštai, ar yra aiški vizija, kaip ši posistemė bus palaikoma? Ar posistemės diegimui numatytas laikotarpis yra realus?

# Šaltiniai

1. Auzinger, M., Fellingner, J., Luomi-Messerer, K., Mobilio, L., Ulicna, D., Zaidi, A. Study on International Sectoral Qualifications Frameworks and Systems. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
2. Billet, S. (2016). Beyond competence: an essay on a process approach to organising and enacting vocational education. In International Journal of Training Research, 14:3 (pp. 197-214), DOI: 10.1080/14480220.2016.1254365
3. Boyatzis, R. (2008). Competencies in the 21 Century. Journal of Management Development, Vol. 27, No. 1, pp. 5–12.
4. Cedefop (2012). International qualifications. Luxembourg: Publications Office
5. Cedefop (2017). Defining, writing and applying learning outcomes: a European handbook. Luxembourg: Publications Office.
6. Europos Sąjungos Tarybos 2017 m. gegužės 22 d. Tarybos rekomendacija dėl Europos mokymosi visą gyvenimą kvalifikacijų sandaros, kuria panaikinama 2008 m. balandžio 23 d. Europos Parlamento ir Tarybos rekomendacija dėl Europos mokymosi visą gyvenimą kvalifikacijų sąrangos kūrimo (OL 2017 C 189).
7. Europos Tarybos 2018 m. gegužės 22 d. rekomendacija dėl bendrųjų mokymosi visą gyvenimą gebėjimų (2018/C 189/01).
8. Kvalifikacijų ir profesinio mokymo plėtros centras (2019). Profesinio standarto rengimo ir atnaujinimo metodika.
9. Lietuvos Respublikos 2019 m. liepos 24 d. Vyriausybės nutarimas Nr. 764 „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2010 m. gegužės 4 d. nutarimo Nr. 535 „Dėl Lietuvos kvalifikacijų sandaros aprašo patvirtinimo“ pakeitimo“.
10. World economic forum (2015). Future of jobs report. Prieiga per internetą: <http://reports.weforum.org/future-of-jobs-2018/shareable-infographics/>

## Naudingi interneto šaltiniai

Lietuvos profesijų klasifikatorius: [profesijuklasifikatorius.lt/](http://profesijuklasifikatorius.lt/)

Profesiniai standartai: <https://www.kpmc.lt/kpmc/kvalifikaciju-formavimas/standartai-2/profesiniai-standartai/>

ESCO – daugiakalbis Europos įgūdžių, gebėjimų, kvalifikacijos ir profesijų klasifikatorius: <https://ec.europa.eu/esco/portal>

## A PRIEDAS

### Lietuvos kvalifikacijų sandaros lygmenų aprašai ir lygmenį apibūdinantys raktiniai žodžiai

Kvalifikacijų lygmuo	Kvalifikacijų lygmens aprašas
I	<p>Kvalifikacija skirta veiklai, <b><u>susidedančiai iš vieno ar kelių paprastų</u></b> specializuotų veiksmų ar operacijų. Atliekant veiklą gebama pritaikyti <b><u>pagrindines žinias</u></b>, būdingas vykdomai veiklai.</p> <p>Veiklos <b><u>aplinka yra aiški</u></b>, veikla atliekama pagal <b><u>detalias instrukcijas</u></b>, kai kuriais atvejais būtina <b><u>intensyvi priežiūra ir vadovavimas</u></b>.</p> <p>Veiklą sudarančios situacijos, veiksmai ir operacijos yra <b><u>pastovūs ir nuolat kartojasi</u></b>.</p>
II	<p>Kvalifikacija skirta veiklai, kurią sudaro veiksmai ir operacijos, skirti <b><u>paprastoms problemoms spręsti</u></b>. Atliekant veiklą gebama pritaikyti <b><u>pagrindines veiklai būdingas faktines žinias</u></b>.</p> <p>Veiklai atlikti reikalinga <b><u>priežiūra ir vadovavimas</u></b>.</p> <p>Veiklą sudarantys veiksmai ir operacijos yra <b><u>pastovūs</u></b>.</p>
III	<p>Kvalifikacija skirta veiklai, susidedančiai iš veiksmų ir operacijų <b><u>siaurose veiklos srityse</u></b>. Veikla gali apimti <b><u>kelis ir daugiau specializuotų veiklos uždavinių</u></b>, kuriems reikia pritaikyti <b><u>gerai žinomus ir išbandytus sprendimus</u></b>. Atliekant veiklą gebama pritaikyti būdingas vykdomai veiklai <b><u>žinias apie veiklos srities faktus, principus ir procesus</u></b>.</p> <p>Veikla atliekama <b><u>savarankiškai arba vadovaujant aukštesnės kvalifikacijos darbuotojui</u></b> ir esant išorinei atlikimo <b><u>kokybės kontrolei</u></b>.</p> <p>Veiklos aplinka gali reikalauti <b><u>gebėjimo prisitaikyti prie paprastų konteksto pokyčių</u></b>.</p>
IV	<p>Kvalifikacija skirta veiklai, susidedančiai iš veiksmų ir operacijų <b><u>palyginti plačiose veiklos srityse</u></b>. Veikla atliekama vykdant <b><u>keletą ir daugiau specializuotų veiklos uždavinių</u></b>, kurių galimi sprendimai <b><u>ne visada yra išbandyti ir žinomi</u></b>. Atliekant veiklą gebama pritaikyti <b><u>faktines ir teorines žinias, būdingas plačiam kontekstui</u></b>, susijusiam su veiklos sritimi.</p> <p>Veikla atliekama <b><u>savarankiškai, prisiimant atsakomybę</u></b> už veiklos atlikimo procedūrų ir rezultatų kokybę. Įgijus nustatytos trukmės profesinės veiklos patirties, kvalifikacija <b><u>leidžia perduoti praktinius veiklos įgūdžius žemesnės kvalifikacijos darbuotojams</u></b> ir <b><u>prižiūrėti jų veiklą</u></b>.</p> <p>Veiklos aplinka reikalauja <b><u>gebėjimo prisitaikyti prie pokyčių</u></b>, lemiamų veiklos konteksto kaitos, kuri <b><u>dažniausiai nuspėjama</u></b>.</p>

V	<p>Kvalifikacija skirta veiklai, pasižyminčiai <b><u>kompleksišku veiklos uždavinių derinimu skirtingose veiklos srityse</u></b>. Veikla apima <b><u>žemesnės kvalifikacijos darbuotojų kompetencijų vertinimą ir mokymą</u></b>. Veikla reikalauja <b><u>derinti išsamias veiklos srities žinias su bendrosiomis žiniomis</u></b>, sprendžiant įvairias <b><u>specializuotas veiklos užduotis keliose skirtingose veiklos srityse</u></b>.</p> <p>Darbuotojas atlieka veiklą <b><u>savarankiškai</u></b>, jos priežiūra apsiriboja tik <b><u>rezultatų įvertinimu</u></b>. Veiklos uždavinius nustato aukštesnės kvalifikacijos darbuotojas, dažnai suteikdamas veiklos atlikėjui galimybes <b><u>pasirinkti šių uždavinių sprendimo būdus ir priemones</u></b>. Darbuotojas <b><u>vadovauja žemesnės kvalifikacijos darbuotojų veiklai, planuoja ir skirsto veiklos užduotis, prižiūri veiklos atlikimą, konsultuoja ir tikrina</u></b> veiklos atlikimo kokybę.</p> <p>Veiklos technologiniai ir organizaciniai reikalavimai ir jos aplinka <b><u>nuolat kinta, pokyčiai dažnai nenuspėjami</u></b> ir gali būti susiję su <b><u>naujomis veiklos sritimis</u></b>.</p>
VI	<p>Kvalifikacija skirta <b><u>sudėtingai veiklai, pasižyminčiai uždavinių ir jų turinio įvairove</u></b>. Sprendžiant uždavinius įvairiose profesinės veiklos srityse naudojamos įvairios priemonės ir metodai. Todėl veiklai atlikti reikia taikyti <b><u>plačias teorines žinias, pagrįstas naujų fundamentinių ir taikomųjų tyrimų rezultatais</u></b> arba būtinas įvairioms naujovėms įdiegti.</p> <p>Veikla atliekama <b><u>savarankiškai, pasirenkant uždavinių atlikimo būdus ir organizuojant atitinkamų žmonių darbą iškeltiems uždaviniams atlikti</u></b>. Todėl šio lygmens kvalifikacijos apima gebėjimus <b><u>planuoti veiklą</u></b>, atsižvelgiant į numatytus tikslus, <b><u>analizuoti ir fiksuoti savo veiklos rezultatus</u></b> bei teikti ataskaitas veiklą koordinuojantiems asmenims, <b><u>koreguoti veiklą</u></b>, atsižvelgiant į veiklos rezultatų analizę ir specialistų rekomendacijas, taip pat <b><u>vykdyti įvairią projektinę veiklą</u></b>.</p> <p>Veiklos aplinka reikalauja gebėjimo <b><u>prisitaikyti prie nuolatinių ir paprastai nenuspėjamų pokyčių</u></b>, kuriuos lemia <b><u>žinių ir technologijų pažanga</u></b> konkrečioje profesinėje srityje. Kvalifikacija leidžia patobulinti ir praplėsti profesinės srities žinias ir, patiems įvertinus savo veiklą, mokytis savarankiškai (plėtoti pažintines kompetencijas), kaip to reikalauja profesinės veiklos kaita.</p>
VII	<p>Kvalifikacija skirta <b><u>sudėtingai veiklai, susidedančiai iš įvairių tarpusavyje susijusių uždavinių, kurie gali apimti keleto giminingų profesinių veiklų sritis</u></b>. Todėl veiklai atlikti reikia <b><u>ekspertinio naujausių žinių profesinės veiklos ir jai artimose ar giminingose srityse vertinimo ir pritaikymo, naujų faktų atradimo</u></b> atliekant taikomuosius profesinės veiklos tyrimus, kūrybiško <b><u>teorinių žinių ir naujausių mokslinių tyrimų rezultatų taikymo</u></b>.</p> <p>Veikla atliekama <b><u>savarankiškai nustatant atitinkamos veiklos srities uždavinius</u></b>, priimant savarankiškus sprendimus, orientuotus į <b><u>veiklos tobulinimą ir gerinimą</u></b>. Veiklai būdingas vadovavimas kitų</p>

	<p>darbuotojų veiklai. Todėl šio lygmens kvalifikacijos apima gebėjimus <b><u>savarankiškai atlikti taikomojo pobūdžio tyrimus, teikti konsultacijas</u></b> veiklos srityje, <b><u>koordinuoti projektus</u></b>, orientuotus į kitų žmonių kvalifikacijos tobulinimą ir inovacijų diegimą, analizuoti veiklos rezultatus ir juos pristatyti.</p> <p>Dėl žinių, technologijų, darbo organizavimo įvairiose veiklų srityse pažangos šio lygmens veikla ir jos aplinka intensyviai kinta, <b><u>pokyčiai sunkiai prognozuojami</u></b>, veiklą sudaro nuolat kintantys uždavinių deriniai. Todėl veiklos kaitai reikia gebėjimo <b><u>priimti inovatyvius sprendimus</u></b>, pagrįstus tyrimų rezultatais, <b><u>įvertinti alternatyvius sprendimo variantus</u></b> ir <b><u>galimas socialines ir etines veiklos pasekmes</u></b>.</p>
VIII	<p>Kvalifikacija skirta <b><u>itin sudėtingai veiklai, kuriai būdingas naujovių – naujų žinių, idėjų, technologijų, veiklos atlikimo būdų, metodų ir procesų – kūrimas</u></b>. Tokiai veiklai reikia naujų <b><u>žinių veiklos srityse atradimo</u></b>, remiantis vykdomų <b><u>fundamentinių ir taikomųjų mokslinių tyrimų rezultatais</u></b>, integruojant įvairių veiklos sričių žinias. Veikla pasižymi <b><u>strateginio pobūdžio veiklos uždaviniais</u></b>, kurie gali apimti įvairias skirtingas veiklos sritis ar mokslinių tyrimų dalykus.</p> <p>Veikla <b><u>strategiškai planuojama</u></b> prisiimant atsakomybę už kitų darbuotojų veiklos rezultatus ir jos kokybę, savarankiškai priimami strategiškai svarbūs sprendimai. Būdingas atitinkamos veiklos srities <b><u>specialistų mokymas ir konsultavimas</u></b>. Todėl reikia gebėjimų priimti visuomeninės reikšmės strateginius sprendimus, savarankiškai planuoti ir vykdyti <b><u>fundamentinius ir (arba) taikomuosius mokslinius tyrimus</u></b>, perteikti naujausias žinias (skleisti patirtį) atitinkamos srities specialistams, <b><u>koordinuoti mokslinius ir taikomųjų tyrimų projektus</u></b>.</p> <p><b><u>Intensyvūs ir neprognozuojami</u></b> veiklos, jos aplinkos pokyčiai reikalauja pasirengimo nuolatiniams pokyčiams, atvirumo naujovėms, teigiamo požiūrio į organizacijos ir visuomenės plėtrą, gebėjimų <b><u>originaliai spręsti problemas</u></b> įvertinus jų kontekstą, gebėjimų <b><u>inicijuoti ir kurti pokyčius</u></b> įvairiose veiklos ir visuomenės gyvenimo srityse.</p>

Šaltinis: Lietuvos Respublikos 2019 m. liepos 24 d. Vyriausybės nutarimas Nr. 764 „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2010 m. gegužės 4 d. nutarimo Nr. 535 „Dėl Lietuvos kvalifikacijų sandaros aprašo patvirtinimo“ pakeitimo“