



**kitokie
projektai**
tikresniam gyvenimui

Praktinės socialinių darbuotojų ir individualios priežiūros darbuotojų kompetencijų vertinimo, planavimo bei tobulinimo organizacijose metodinės rekomendacijos

Vilnius
2022 metai

Įžanga

Šiose metodinėse rekomendacijose patyrusių ekspertų komanda (Jūratė Charenkova, Paulius Godvadas, Tatjana Gurova, Ernesta Platūkytė) siekė pateikti praktines rekomendacijas socialinių darbuotojų ir individualios priežiūros darbuotojų kompetencijų vertinimui, planavimui bei jų tobulinimui organizacijose. Šiame leidinyje rasite:

- apibendrintą užsienio ir Lietuvos autorių literatūrą ateities socialinio darbo kompetencijų tema bei naujas svarbias socialinio darbo kompetencijų sritis;
- metodines rekomendacijas organizacijos kompetencijų modelio sudarymui bei pavyzdžius ir konkrečias priemones kaip nustatyti organizacijai reikalingas kompetencijas konkrečių paslaugų teikimui bei sudaryti kompetencijų modelį;
- metodines rekomendacijas dėl kompetencijų vertinimo organizacijoje būdų ir konkrečių metodų, bei galimus kompetencijų vertinimo pavyzdžius;
- organizacijos kompetencijų tobulinimo plano sudarymo gaires ir bei pavyzdines plano formas.

Formuojant metodinės priemonės sandarą, jos pradžioje siekėme pateikti bendrą socialinio darbo kompetencijų kontekstą ir pačią kompetencijos sampratą bei jos konstravimo socialinio darbo lauke unikalumą. Kitose dalyse siekėme pateikti praktinius pavyzdžius ir konkrečius žingsnius ką socialiniai darbuotojai bei jų ir įstaigų vadovai gali daryti siekiant nustatyti tobulintinas kompetencijas ir kokie galimi paskesni žingsniai organizacijose.

Metodinėje priemonėje yra minimi kelių organizacijų praktiniai pavyzdžiai. Juos pateikė VŠĮ Valakupių reabilitacijos centro direktorė Tatjana Ulbinienė ir VŠĮ Pal. J. Matulaičio socialinio centro vadovė Dalia Beliukevičiūtė. Pavyzdžius rasite išskirtus mėlynu pasvirusiu šriftu.

Metodinės priemonės rengimas vykdomas Lietuvos socialinių darbuotojų asociacijai įgyvendinant projektą „Socialinių paslaugų srities darbuotojų profesinių kompetencijų tobulinimo centro veikla: Lietuvos socialinio darbo ateitį kuriančios kompetencijos“.

Tikimės kad ši metodinė priemonė taps praktiniu įrankiu organizacijų atstovams rengiant savo unikalius kompetencijų vertinimo įrankius bei planuojant jų tobulinimo gaires.

Autorių kolektyvas

Turinys

Ižanga	2
Turinys.....	3
Naudojamos sąvokos ir trumpi apibrėžimai	4
I dalis. Socialinio darbo kompetencijos bei jų sritys	6
1. Socialinis darbas kompleksiška, daugiabriaunė ir nuolat kintanti profesija	6
2. Socialinio darbo profesinių kompetencijų tobulinimo sistema Lietuvoje	7
3. Socialinio darbo kompetencijos ir ateities tendencijos Lietuvoje ir užsienyje	9
II dalis. Metodinės rekomendacijos organizacijos kompetencijų modelio sudarymui.....	15
4. Bendras modelio aprašymas.....	15
Kompetencijos sąvoka	15
Kompetencijų rūšys.....	17
Modelio apibendrinimas.....	22
III dalis. Kompetencijų vertinimas - būdai ir procesas	23
5. Vertinimo kryptys.....	23
6. Kompetencijų vertinimo eiga.....	25
Kompetencijų vertinimo ir tobulinimo plano kūrimo konkrečiam darbuotojui procesas....	26
Kompetencijų tobulinimo priemonės ir jų pasirinkimas.....	28
Kompetencijų vertinimo ir tobulinimo planavimo sisteminimas organizacijos lygiu	29
Darbuotojų kompetencijų stiprinimo ir organizacijos kompetencijų stiprinimo poreikių derinimo principai.....	31
Literatūra.....	35
Priedai	40

Naudojamos sąvokos ir trumpi apibrėžimai

Bendrasis kompetencijų vertinimo pokalbis (toliau - kompetencijų vertinimo pokalbis) – vadovės/-o ir jai tiesiogiai pavaldžios/-aus darbuotojos/-o susitikimas. (Toliau metodinio leidinio tekste bus naudojama lyčių požiūriu neutrali kalba, tad vadovės / vadovo ir darbuotojo / darbuotojos sąvokas svarbu vertinti kaip lygiavertes (Europos parlamento 2018 m. rekomendacijos, toliau kursyvai tekste nenaudojami teksto lengvesniam skaitymui). Susitikimas vykdomas ne dažniau nei 1 kartą per 2 metus, bet ne rečiau nei 1 kartą per 3 metus. Kompetencijų vertinimo pokalbis vykdomas su naujai priimtu darbuotoju pasibaigus terminuotam darbo laikui. Kompetencijų pokalbyje aktyviai dalyvaujant abiem šalims nustatomos turimos / trūkstamos ir / ar stiprios / silpnos darbuotojo bendrosios, profesinės bei specialiosios kompetencijos bei identifikuojami ateinančio laikotarpio veiklos ir kvalifikacijos tobulinimo tikslai.

Įsivertinimas – darbuotojo savo kompetencijų įsivertinimas naudojant kompetencijų vertinimo įrankį ir vykdomos veiklos ir jos tikslų analizė.

Kompetencija - žmogaus gebėjimas atlikti tam tikrą apibrėžtą profesinę veiklą. Žmogaus gebėjimas atlikti veiklą pastebimas ir gali būti matuojamas pirmiausia per elgesį. Toks gebėjimas keičiasi bėgant laikui ir keičiantis aplinkybėms. Kompetencijų turinys skiriamas į tris svarbias aplinkybes: žinios (teoriniai žinojimai, teoriniai modeliai), praktiniai įgūdžiai (asmeniniai praktiniai, techniniai, instrumentiniai įgūdžiai) ir vidinė parengtis (motyvacija, intencijos, nuostatos, įsitikinimai, vertybės).

Metinis vertinimo pokalbis – susitikimas, kurio metu abi dalyvaujančios pusės (darbuotoja ir jos tiesioginis vadovas) aptaria praėjusių metų rezultatus, išsako kilusias problemas, įvertina savo lūkesčius užimamoje pozicijoje, užfiksuoja stipriąsias bei vertas pastiprinti darbuotojos veiklos sritis, tobulintinas kompetencijas ir įvertina mokymosi, tobulėjimo, karjeros pokyčių poreikius. Atlikus pokalbį, iškeliami 2-3 svarbiausi metiniai tikslai ir 3-4 tobulintinos kompetencijos.

Tarpinis vertinimo pokalbis (toliau – tarpinis pokalbis) – vadovės ir jai tiesiogiai pavaldžios darbuotojos veiklos vertinimo pokalbis, kuris gali būti skirtas aptarti, peržiūrėti, papildyti metinio pokalbio metu sutartus tikslus, planuojamas įgyti / papildyti turimas kompetencijas, aptarti kilusias problemas, sprendimo būdus ir pan.

Tiesioginė vadovė – vadovė, kuri yra atsakinga už konkretaus skyriaus veiklą ir jame dirbančių darbuotojų veiklos organizavimą. Jai yra pavaldus darbuotojas.

Kitos šiose rekomendacijose naudojamos sąvokos vartojamos taip, kaip jos apibrėžtos konkrečiuose Lietuvos Respublikos teisės dokumentuose, institucijos teisės aktuose, reglamentuojančiuose socialinių darbuotojų veiklos valdymą ir institucijos veiklą.

Socialinių darbuotojų ir individualios priežiūros darbuotojų sąvokos rekomendacijose nėra išskiriamos, nes rengiant kompetencijų vertinimo ar jų tobulinimo modelius darbo vietose esminių skirtumų tarp šių pareigybių nėra, rekomendacijose yra parengtas universalus modelis, tinkantis tiek socialiniams, tiek individualios priežiūros darbuotojams. Tekste daugiausiai naudojama “darbuotojo” sąvoka.

I dalis. Socialinio darbo kompetencijos bei jų sritys

1. Socialinis darbas kompleksiška, daugiabriaunė ir nuolat kintanti profesija

Kad suprastume socialinio darbo profesinių kompetencijų pobūdį ir svarbą, labai svarbu analizuoti pačios profesijos tikslus, jų pokyčius ir veikimo laukų įvairovę. Socialinis darbas kaip profesija yra labai jauna, tačiau per pastaruosius penkiasdešimt metų ji išgyveno dideles permainas (Dunajevus, 2009): buvo profesionalizuota, standartizuota, jai sukurta naujų metodų, sritis sparčiai plėtėsi ir vystėsi, kai keitėsi socialinių problemų pobūdis, augo profesinių žinių sistemos ir praktiniai tyrimai. Šį profesinį lauką iki šiol sudėtinga vienareikšmiškai apibrėžti, nes praktinė socialinio darbo veikla labai priklauso nuo istorinės ir kultūrinės perspektyvos (Žalimienė, 2003), socialinio darbo tikslų suvokimo, vertybių. Socialiniams darbuotojams kasdien tenka susidurti su įvairiomis dilemomis ar situacijomis, kurios neturi aiškaus sprendimo. Neapibrėžtumai tapo nuolatiniu jų profesinės veiklos palydovu (Rimkus, 2015). Socialinių darbuotojų veikimas skirtingose srityse reikalauja skirtingų žinių ir gebėjimų. Pavyzdžiui, darbas vaikais ar jaunimu, darbas gatvėje, darbas su psichosocialine negalia, žmogaus teisių advokacijos darbas, bendruomenės įgalinimo ir telkimo veiklos, darbas priklausomybių, ypač naujųjų elgesio priklausomybių, srityje ir t.t. – sąrašas nėra galutinis, jis priklauso nuo konkrečios šalies socialinių, kultūrinių kontekstų. Iššūkius profesijai Lietuvoje dar labiau sustiprino pastarųjų metų įvykiai: socialiniai darbuotojai, ypač veikiantys nevyriausybiniam sektoriuje, buvo vieni pirmųjų susidūrę su nelegalių migrantų iš Baltarusijos antplūdžiu, buvo vieni pirmųjų telkiant pagalbą karo pabėgėliams iš Rusijos užpultos Ukrainos, mokėsi konsultuoti savo klientus nuotolinėmis priemonėmis Covid-19 pandemijos metu, NVO sektoriuje veikiantys socialiniai darbuotojai aktyviai dirba atstovaudami žmogaus teises Lietuvoje vykstant aršiai diskusijai dėl Stambulo konvencijos, detalizuojančios smurto prieš moteris prevenciją, ratifikavimo.

Profesinių kompetencijų ypatumus ir poreikį lemia ir istorinė socialinio darbo profesijos raida. Sunku nustatyti aiškią socialinio darbo gimtadienio datą, tačiau pirmasis užfiksuotas socialinio darbuotojo įdarbinimas buvo Mary Stewart, kuri buvo įdarbinta 1895 m. Londono Karališkojoje laisvojoje ligoninėje (angl. Royal Free Hospital) (Healy ir Thomas, 2021). Tuo tarpu Amerikos socialinio darbo asociacija siūlo socialinio darbo pradžią laikyti 1893 m., kai Čikagoje įvyko tarptautinė labdaros, pataisos ir filantropijos konferencija. Tradiciškai socialinis darbas ilgą laiką buvo laikomas pagalbos žmogui ar rūpesčio (angl. caring) profesija (Abbot ir Meerabeau, 2003). Profesijos paskirtis paprastai buvo aiškinama pagal tris požūrius. Pirmojo požūrio atstovai teigė, kad socialinis darbas yra profesija, teikianti pagalbą ir padedanti spręsti asmenines socialines problemas, antrasis – kad socialinis darbuotojas yra „visuomenės technikas“, bandantis „pataisyti“ (adaptuoti, integruoti) visuomenės normų reikalavimų neatitinkančius asmenis (Blom ir Moren, 2012). Trečiojo požūrio atstovai teigia kad pastaruosius dešimt metų socialinio darbo tikslas yra kurti visuomenę ir ją formuoti (Blom ir Moren, 2012). Pastaruoju metu socialinis darbas

smarkiai keičia savo tikslus dėl struktūrinių pokyčių visuomenėse, pavyzdžiui, aplinkos pokyčių, klimato kaitos, išaugusių migracijos srautų, vis daugiau įtakos įgaunančių populizmo ir dešinosios krypties nacionalistinių judėjimų (Healy ir Thomas, 2021). Be to, profesijai įtakos turi ir sparti inovacijų ir technologijų plėtra (Šumskiene cit. Adomaityte-Subačienę, 2021).

Per raidos etapą socialinis darbas iš pagalbos teikėjo individui tapo pokyčių akseleratoriumi. Šią raidą įrodo ir tarptautinių socialinio darbo apibrėžimų kaita. 1957 m. patvirtintas tarptautinis socialinio darbo apibrėžimas teigė, kad socialinis darbas yra sisteminis būdas padėti žmonėms ar grupėms geriau adaptuotis visuomenėje. Naujausias, 2014 m. Melburne priimtas apibrėžimas išplečia socialinio darbo ribas, įvardydamas, kad socialinis darbas yra profesija, kuri skatina socialinius pokyčius ir socialinę sanglaudą bei žmonių išlaisvinimą, taikydama socialinio teisingumo, žmogaus teisių, pagarbos skirtumams principus (Irene, 2014). Šiuo apibrėžimu akcentuojamas platesnis profesijos tikslas: ne tik individuali pagalba žmogui, bet ir siekis užtikrinti socialinį teisingumą.

Atsižvelgiant į šiuos socialinio darbo tikslų ir apibrėžties pokyčius ir užsienio šalių patirtį, keičiasi ir Lietuvos teisinių dokumentų, reglamentuojančių profesijos veiklos lauką, turinys. Socialinių paslaugų įstatyme, kurio nauja redakcija įsigalios nuo 2023 m. sausio 1 d., nurodoma, jog socialinis darbas yra į praktinę veiklą orientuota profesinė veikla ir akademinė disciplina, kuri įgalina asmenis, šeimas (mikro lygmuo), grupes (mezo lygmuo) ir bendruomenes (makro lygmuo) spręsti tarpusavio santykių ir socialines problemas, skatindama socialinę kaitą, gerindama gyvenimo kokybę ir stiprindama solidarumą bei socialinį teisingumą. Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministro 2021 m. kovo 24 d. įsakyme Nr. V-440 „Dėl socialinio darbo studijų krypties aprašo patvirtinimo“, nurodomos bendrosios ir specialiosios kompetencijos, kurios įgyjamos baigus socialinio darbo studijų krypties kolegines ir universitetines pirmosios ir antrosios pakopos studijas. Dokumente taip pat akcentuojamas socialinio darbo specialistų gebėjimas veikti mikro, mezo ir makro lygmens socialinio darbo praktikoje. Tai suponuoja naujų ir kompleksiškesnių, tarpasritinių kompetencijų poreikį, o taip pat nuolatinio kompetencijų tobulinimo sistemos poreikį.

2. Socialinio darbo profesinių kompetencijų tobulinimo sistema Lietuvoje

Mokymasis visą gyvenimą socialiniame darbe – nuolatinis procesas, susijęs su informacijos, žinių, gebėjimų įgijimu, vertybių ir požiūrių kūrimu. XX a. pabaigoje socialinio darbo mokymas perėjo nuo žiniomis grįsto į kompetencijomis grindžiamą mokymą (Petracchi ir Zastrow, 2010a; 2010b). Tapo labai svarbu nuolat plėtoti esamas kompetencijas ir ugdyti naujas. Socialinio darbo praktika reikalauja, jog socialiniai darbuotojai siektų „nuolatinio asmeninio bei profesinio meistriškumo“ ir iššūkio „būti geresni nei praėjusią dieną“ („The New Social Worker“). Siekiant, kad socialinis darbas būtų veiksmingas, specialistai turi aktyviai mokytis ir tobulėti visą savo karjerą. Mokymasis visą gyvenimą leidžia socialiniams darbuotojams nuolat atnaujinti savo žinias ir įgūdžius, kad jie galėtų teikti aktualias ir veiksmingas paslaugas. Socialiniai darbuotojai susiduria su nuolatiniais

lūkesčiais padėti įvairioms visuomenės grupėms, patiriančioms besikeičiančias kompleksines socialines problemas. Kartu jie patiria spaudimą taikyti įrodymais pagrįstą praktiką, atsiskaityti už pasiektus rezultatus. Todėl labai svarbu, kad socialiniai darbuotojai mokytųsi visą gyvenimą (Pauline Jivanjee et al., 2015). Keičiasi kompetencijų tobulinimo įtaką profesijos raidai, tad nebeužtenka įgyti aukštąjį išsilavinimą, darbuotojo darbo kokybę lemia nuolatinis žinių atnaujinimas ir naujų metodų taikymas. Socialinių paslaugų sektoriaus darbuotojų (socialinių darbuotojų ir individualios priežiūros darbuotojų) profesinių kompetencijų teisinis reglamentavimas Lietuvoje nuolat kinta įtraukiant naujas kompetencijų tobulinimo formas: supervizija, intervizija, mentorystė, kitų mokymas ir pan.

Nuolatinis kompetencijų tobulinimas yra pagrindinis socialinių paslaugų kokybės garantas. Ši nuostata pabrėžiama ir tarptautiniame socialinių paslaugų kokybės standarte EQUASS, kuriame nurodoma, kad kokybiškai dirbanti organizacija turi apibrėžti aiškius kompetencijų reikalavimus savo darbuotojams, sukurti jiems galimybes nuolat tobulinti savo kompetencijas ir skatinti darbuotojų tobulėjimą ir dalyvavimą organizacijos strategijos formavime ir įgyvendinime (www.equass.lt). Lietuvoje 2020 metais sukurtas nacionalinis nevyriausybinų organizacijų kokybės standartas NOKAS (Nacionalinio skurdo mažinimo organizacijų tinklo informacija), įpareigojantis organizacijas vertinti darbuotojų kompetencijas metinių vertinimo pokalbių metu ir parengti individualizuotus kompetencijų tobulinimo planus. Lietuvos socialinių darbuotojų etikos kodeksas numato, kad visi socialiniai darbuotojai turi nuolat gilinti profesines žinias.

Socialinio darbo kompetencijų tobulinimo sistema Lietuvoje pradėta kurti dar praėjusio šimtmečio devintame dešimtmetyje, kai prie Lietuvos Respublikos Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos buvo įkurtas Socialinių darbuotojų rengimo centras (SDRC). Centras rūpinosi ne tik socialinių darbuotojų atestacija, bet ir organizavo įvairius neformalaus švietimo renginius: mokymus, konferencijas, įgyvendino ir tarptautinius projektus, centre dirbo vieni pirmųjų profesionalių socialinių darbuotojų, baigę studijas Lietuvoje ir užsienyje. 2005 metais ministerijos sprendimu SDRC buvo reorganizuotas ir prijungtas prie Lietuvos darbo rinkos mokymo tarnybos prie Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerijos, kuri kaip juridinis asmuo po reorganizavimo turėjo tęsti veiklą. Deja, veikla nebuvo tęsiama.

Vėliau buvo įgyvendinti keli nacionaliniai projektai. Nuo 2009 metų pradėjo veikti Socialinio darbo metodiniai centrai – bendruomenines paslaugas teikiančios socialinių paslaugų įstaigos, vykdančios socialinių paslaugų srities darbuotojų profesinės kompetencijos tobulinimo, socialinio darbo (socialinių paslaugų) naujovių diegimo ir gerosios patirties sklaidos kitoms socialinių paslaugų įstaigoms funkcijas (Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2009 m. kovo 17 d. įsakymas Nr. A1-125 ir Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2017 m. gruodžio 15 d. įsakymas Nr. A1-621). Deja, ir ši iniciatyva be kryptingo finansavimo ir metodinės pagalbos nebuvo veiksminga bendroje profesinių kompetencijų tobulinimo sistemoje. 2020 metų Socialinių paslaugų priežiūros departamento pateiktoje metodinių centrų veiklos ataskaitoje teigiama, kad 2020 metais Lietuvoje veikė tik 5 metodiniai centrai, iš kurių trys buvo Klaipėdos regione, vienas Panevėžio ir vienas Rokiškio savivaldybėse. Ataskaitoje nėra

pateikiamas galutinis apmokytojų darbuotojų skaičius, nurodomo pavienės įstaigų iniciatyvos, kurių daugiausiai buvo finansuojamos iš kitų projektų (pvz., Equass kokybės valdymo sistemos diegimas) (SPPD ataskaita, 2021).

Taigi, šiandien veikianti profesinių kompetencijų tobulinimo sistema nepakankamai užtikrina greitai kintančios ir įvairius naujus iššūkius turinčios atliepti profesijos poreikių. Lietuvos socialinių darbuotojų asociacijos (LSDA) atlikta socialines paslaugas teikiančių specialistų apklausa parodė, kad nepaisant teisės aktų reikalavimų, kompetencijų tobulinimo galimybės socialinio darbo lauke Lietuvoje nėra pakankamai išvystyta. Apklausoje dalyvavo 822 specialistai, teikiantys socialines paslaugas: 58,5 proc. darbuotojai, dirbantys savivaldybių įstaigose, 31,3 proc. – valstybinėse įstaigose ir 6,6 proc. – nevyriausybinėse organizacijose. 42 proc. iš apklaustų darbuotojų nurodė, kad aktualių mokymų kompetencijai kelti ieško patys. Tai užima nemažai laiko iš tiesioginį darbą dirbančių darbuotojų. 33 proc. respondentų nurodė, kad jų turėti mokymai tik vidutiniškai patenkina profesinius poreikius, beveik 7 proc. teigė, kad jų poreikių mokymai nepatenkino. 51,3 proc. nurodė, kad, bendrai vertinant, rinkoje siūlomi mokymai yra tik bendro pobūdžio ir mažai naudingi. 69 proc. teigė, kad mokymuose įgytas žinias pritaiko tik iš dalies, o 11,6 proc. nurodė, kad visai nepritaiko. Atsakydami į atvirą klausimą, kai buvo prašoma pažymėti kitus svarbius iššūkius, susijusius su kompetencijų plėtra, nemažai darbuotojų minėjo specializuotų mokymų poreikį, nurodė, kad mokymuose pasigenda naujų, įtraukusių mokymo metodų. Dalyviai nurodė: „šiuo metu departamento patvirtinami mokymai, kurių reikalaujama atestacijose, visiškai neatitinka poreikių dirbant su senyvo amžiaus asmenimis. Mokymai dažniausiai būna iš bendro konteksto“; „norėtusi, kad ir mokymai būtų kvalifikuotesni, nebūtų skaitoma iš skaidrių“; „norėtusi aiškios sistemos, kur mokymai būtų kažkaip reitinguojami (pvz., pagal dalyvių atsiliepimus, vertinimų sistemą ir pan.)“. (LSDA duomenys, 2022).

Šiuo metu veikianti centralizuota socialinio darbo kompetencijų tobulinimo sistema Lietuvoje yra ganėtinai ribotos aprėpties, o individualios galimybės tobulinti kompetenciją priklauso nuo mokymams skiriamo finansavimo, vadovų požiūrio ir pačių socialinių darbuotojų motyvacijos. Be to, mokymai ne visuomet atitinka realius socialinių darbuotojų praktikų poreikius, trūksta specializuotų žinių bei vienos stiprios už metodinę pagalbą atsakingos institucijos.

3. Socialinio darbo kompetencijos ir ateities tendencijos Lietuvoje ir užsienyje

Kai buvo aptarta aukščiau, socialinis darbas turi įvairių formų, be to, profesinės veiklos pobūdis kiekvienoje šalyje remiasi istorine ir kultūrine tos šalies raida ir yra perteikiamas jos politiniame, ekonominiame ir socialiniame kontekste. Lietuvoje socialinio darbo tradicija siekia tik 30 metų, tad norint pasivyti tarptautinius reikalavimus ir efektyviai atliepti globalius pokyčius, reikalinga nuolatinė įvairias praktines ir teorines inovacijas stebinti ir metodinę pagalbą teikianti profesinių kompetencijų tobulinimo sistema tiek nacionaliniu lygiu, tiek ir atskirose socialinių paslaugų organizacijose.

Vienas pirmųjų žingsnių kryptingam kompetencijų tobulinimui yra pačių socialinio darbo kompetencijų identifikavimas ir vertinimas. Baigtinio rekomenduojamų turėti, įgyti ar vystyti kompetencijų sąrašo nėra dėl profesijos įvairovės ir kompleksškumo. Įvairios socialinio darbo mokyklos Visgi paminėtini keleto autorių bandymai sisteminti socialiniams darbuotojams reikalingas kompetencijas.

Lozano su kolegomis apžvelgė kitų autorių atliktus tyrimus ir išskirtas socialiniam darbui aktualias tvarumo ir socialinės atsakomybės kompetencijas. Wiek sudarytame pagrindinių socialinio darbo kompetencijų sąrašė skiriamos šios kompetencijų grupės: sisteminio mąstymo; numatymo (angl. anticipatory); normatyvinės; strateginės ir tarpasmeninės kompetencijos (Lozano et al (2017) cit. Wiek). Kitas autorius pasiūlė dvylika kompetencijų: sisteminis mąstymas ir kompleksškumo valdymas; numatantis mąstymas (angl. anticipatory thinking); kritinis mąstymas; sąžiningas ir tvarus elgesys; bendradarbiavimas (heterogeninėse) grupėse; dalyvavimas; empatija ir perspektyvos keitimas; tarpdisciplininis darbas; bendravimas ir žiniasklaidos priemonių naudojimas; inovatyvių projektų planavimas ir įgyvendinimas; vertinimas; dviprasmiškumo (angl. ambiguity) ir frustracijos toleravimas (Lozano et al (2017) cit. Rieckmann). Be to, tarptautinė socialinių darbuotojų federacija (IFSW) išskiria šias 9 svarbias kompetencijų sritis:

- etiško ir profesionalaus elgesio raiška;
- dėmesys įvairovei ir skirtingumams;
- žmogaus teisių ir socialinio, ekonominio ir aplinkosauginio teisingumo skatinimas;
- tyrimų panaudojimą praktikoje ir praktika paremtų tyrimų plėtra;
- įsitraukimą į socialinę politiką;
- įtraukus darbas su asmenims, šeimoms, grupėms, organizacijoms ir bendruomenėms;
- asmenų, šeimų, grupių, organizacijų ir bendruomenių poreikių vertinimas;
- intervencijos dalyvaujant asmenims, šeimoms, grupėms, organizacijoms ir bendruomenėms vykdymas;
- intervencijų vertinimas kartu su asmenimis, šeimomis, grupėmis, organizacijomis ir bendruomenėmis.

Galima pastebėti, kad šiuose bandymuose klasifikuoti socialinio darbo kompetencijas vyrauja tendencija akcentuoti sisteminio mąstymo, neapibrėžtumo toleravimo, gebėjimo dirbti su skirtingomis asmenų grupėmis ir atitinkamų vertybių svarba. Šios kompetencijų sritys yra ganėtinai plačios, todėl mokslininkai Lietuvoje ir užsienyje bando detalizuoti, kokių kompetencijų ar įgūdžių profesijos tikslams pasiekti socialiniams darbuotojams reikia šiuo metu ir kokių gali reikėti ateityje. Kalbant apie ateities iššūkius socialiniam darbui, dažnai pabrėžiami visuomenėje vykstantys socialiniai pokyčiai (pavyzdžiui, pagalbos metodų vyresnio amžiaus asmenims vystymas, pandemijos neigiamų pasekmių mažinimas), tam tikrų pažeidžiamų visuomenės grupių

atstovavimas (pavyzdžiui, įkalinimo įstaigose esančių asmenų, migrantų, nuo psichotropinių medžiagų priklausomų asmenų integracija ir įtrauktis), klimato kaitos paveiktų bendruomenių atstovavimas, socialinių paslaugų prieinamumo (ypač paslaugas teikiant nuotoliniu būdu) užtikrinimas ir pan. (Profesinių kompetencijų tobulinimo centro (PKTC) naujienlaiškis Nr. 1, 2022) Socialinio darbo tendencijos ir raidos ypatumai nagrinėjami tiek Lietuvos, tiek užsienio autorių.

Lietuvių mokslininkai socialinio darbo profesiją nagrinėja įvairiais aspektais. Socialinio darbo raidos klausimais yra rašęs Bagdonas (2001), Kavaliauskienė (2005), Vareikytė (2010) ir kt. Jusevičienė (2001) siekė atskleisti sudėtingą socialinio darbo, kuris nulemtas besiformuojančios žinių visuomenės, esmę ir ieškojo šią esmę pagrindžiančios teorijos. Socialinio darbo indėlį kuriant žmogaus gerovę atskleidė L. Gvaldaitė (2007). Lietuvos mokslininkų tyrimuose analizuojamos socialinio darbo kompetencijos, reikalingos atlikti tam tikrą veiklą (pavyzdžiui, Gudžinskienė ir Norvaišaitė (2010) tyrė socialinio darbuotojo kompetencijas veikti bendruomenėje), buvo tiriama komunikacinių kompetencijų svarba profesinio tapatumo formavimuisi (Eidukevičiūtė ir Večkienė, 2014) ir profesionalumui (Makštutytė ir Vaškevičiūtė, 2011), taip pat tiriamos socialinių paslaugų sektoriuje dirbančių asmenų kompetencijos (įskaitant socialinius darbuotojus) ir jų kėlimo galimybės (Adomaitienė ir Balčiūnienė, 2017).

Mokslininkai teigia, kad veiksmingas socialinių paslaugų teikimas ir efektyvi socialinio darbo praktika siejama su socialinės rizikos grupei priklausančių asmenų socialinės atskirties mažinimu, jų socializacija ir integracija visuomenėje, naujų visų visuomenės narių vertybinių nuostatų formavimu, visuomenės vystymusi ir tobulėjimu. Šiai veiklai tinkamai atlikti socialiniai darbuotojai turi turėti specifinių žinių, gebėjimų ir įgūdžių, be to, jie turi nuolat ugdyti veiklai atlikti reikalingas kompetencijas ir lavinti vertybines nuostatas. Adomaitienės ir Balčiūnienės (2017) teigimu, socialinių darbuotojų tęstinio mokymosi galimybių plėtojimas neabejotinai yra svarbi visuomenės progreso sąlyga tiek individualiu asmens, tiek ir valstybės lygmenimis. Socialinių darbuotojų pareiga nuosekliai vystyti savo profesines žinias, ugdyti naujus įgūdžius ir laikantis socialinio darbo vertybių įsitraukti į nuolatinio mokymosi procesą (Ivanauskienė ir Varžinskienė, 2003).

Užsienio mokslininkai tuo tarpu nemažai dėmesio skiria socialinių darbuotojų rengimo klausimams – kokias kompetencijas ar įgūdžius ir kokiais metodais ugdyti, kad socialiniai darbuotojai gebėtų efektyviai atlikti modernios visuomenės iššūkius. Vienas iš aktualiausių socialinio darbo iššūkių šiuo metu siejamas su Covid-19 pandemija ir socialinių paslaugų teikimu nuotoliniu būdu. Šie pokyčiai paskatino iš naujo įvertinti skaitmeninių technologijų panaudojimą socialinio darbo praktikoje. Kalbant apie technologijų įtraukimą į socialinio darbo praktiką ir socialinių darbuotojų rengimą, pabrėžiama, kad socialinio darbo pedagogams tenka daugybė iššūkių rengiant būsimus socialinius darbuotojus. Su švietimu susiję klausimai yra daugialypiai ir platūs: nuo svarstymų, kokią žinių visumą reikia pateikti, iki akcento, kurį reikėtų suteikti kompetencijų sąvokai; nuo poreikio puoselėti profesinį tapatumą, gebėjimą kritiškai pažvelgti į socialines problemas, socialinių problemų tarpusavio ryšį mikro, mezo ir makro lygmenyse supratimą, iki gebėjimo atlaikyti spaudimą paklusti galios santykiams vystymo.

Socialinio darbo pedagogai taip pat supranta, kad studentams reikia padėti susiduriant su neužtikrintomis sąlygomis darbo rinkoje, užkertant kelią perdegimo rizikai, ugdant profesinę praktiką, įsitraukiant į žmogaus teisių užtikrinimą (Bertotti, Ward ir Zganec, 2019). Amerikos socialinio darbo ir socialinės gerovės akademija poreikį naudoti technologiją socialinio gėrio kūrimui yra paskelbusi vienu iš 12 didžiųjų šiuolaikinio socialinio darbo iššūkių. Tačiau nepaisant augančio technologijų vaidmens ir įtakos praktikai, socialiniai darbuotojai vis dar nenoriai naudojami skaitmeninėms technologijoms ir šis nenoras siejama su praktinio darbuotojų mokymo trūkumu jas naudoti. Praktinio mokymo trūkumas kuris vėliau neigiamai veikia socialinių darbuotojų patirtį praktikoje panaudojant technologijas – skatina abejones savo kompetencija ir profesionalumu (Bertotti, Ward ir Zganec, 2019; Mishna ir kt., 2021).

McInroy (2021) atlikta literatūros apžvalga padėjo nustatyti penkias galimas praktines kompetencijas, kurias reikėtų apsvarstyti ir akcentuoti socialinio darbo mokyme, susijusiame su technologijų panaudojimu: nuolatinis įsitraukimas naudojant technologijas, internetinis profesionalumas, rizikos ir galimybių vertinimas, profesinės etikos taikymas ir apgalvotas technologijų integravimas į praktikos kontekstą. Nors neabejotinai egzistuoja ir kitų, konkretesnių technologinės praktinės veiklos kompetencijų, kurioms socialinio darbo švietime ir moksliniuose tyrimuose reikia skirti gerokai daugiau dėmesio, šios penkios tarpusavyje susijusios kompetencijos sudaro svarbią, visa apimančią pamatinę technologinių kompetencijų sistemą, kuria remiantis socialinio darbo švietimas gali būti toliau vystomas.

Mishna ir kt. (2021) tyrimas atskleidė, kad informacinės ir komunikacinės technologijos yra plačiai paplitusios socialinio darbo praktikoje. Dėl spartaus perėjimo prie informacinių ir komunikacinių technologijų (IKT) grindžiamų paslaugų, socialiniai darbuotojai greičiausiai susidurs su naujais iššūkiais. Kadangi socialiniai darbuotojai turi kompetentingai teikti paslaugas tiek konsultuojant klientą „gyvai“, tiek ir nuotoliniu būdu, akivaizdu, kad socialinio darbo švietimas turi parengti studentus praktikai, kurioje aktyviai taikomos IKT. Autorių teigimu, yra trys žinių sritys, svarbios socialinio darbo švietimo procese apie IKT panaudojimą praktikoje: etiniai aspektai interneto pasaulyje, apimantys 1) ribas ir 2) konfidencialumą, informuotą sutikimą ir atvejo dokumentų tvarkymą; praktikos klausimai, apimantys 1) rizikos vertinimą ir valdymą, 2) prieinamumą ir lygybę ir 3) superviziją ir politiką. Trečiojoje srityje aptariami IKT naudojimo teoriniai pagrindai.

Kitas stambus socialinio darbo laukas, kuriam skiriama nemažai Lietuvos ir užsienio mokslininkų dėmesio yra žaliojo socialinio darbo (angl. green social work) kryptis. Aplinkosauginis teisingumas (angl. environmental justice) tampa vienu iš pagrindinių socialinio darbuotojo kompetencijų laukų. Androff, Fike ir Rorke (2017) teigimu, socialinio darbo profesinėse organizacijose, konferencijose ir mokslinėje literatūroje vis daugiau dėmesio skiriama aplinkai, o žaliasis socialinis darbas sparčiai tampa prioritetine socialinio darbo sritimi. Anot autorių, mokslinėje literatūroje vis dažniau atkreipiamas dėmesys į neigiamas aplinkosaugos problemas, pavyzdžiui, stichinių nelaimių, oro taršos, galimybių turėti maisto ir švaraus vandens trūkumo, klimato kaitos ir kt. socialines pasekmes, ir pabrėžiamas socialinio darbo indėlis gerinant šių aplinkosaugos krizių paveiktų asmenų gerovę. Socialinio darbo vaidmuo tampa ypač svarbus turint omenyje, kad

būtent pažeidžiamos ir marginalizuotos gyventojų grupės yra linkusios neproporcingai stipriau nukentėti nuo aplinkos krizių.

Kaip teigia Rimkus (2020), socialinių darbuotojų siekis užtikrinti žmogaus teises, socialinį teisingumą, padėti žmogui pritaipyti jo socialinėje aplinkoje ir susikurti gerovę neatsiejamas nuo aplinkosauginio teisingumo, nes neįmanoma įsivaizduoti žmogaus gerovės be švaraus vandens, gryno oro ar ryšio su gamta. Žmogaus teisė gyventi švarioje gamtinėje aplinkoje neatsiejama nuo jo teisės į gyvybę ir sveikatą, o tuo tarpu socialinis darbas, kuriantis pozityvius ryšius tarp skirtingų fizinių, socialinių, ekonominių ir kultūrinių kontekstų, tiesiogiai prisideda prie žmogui palankios, jo gerovę užtikrinančios aplinkos kūrimo. Autorius konstatuoja, kad socialinio darbo moksle ir praktikoje būtina keisti paradigmą, akcentuojant bendruomenės stiprinimą, kolektyvinę atsakomybę, socialinio ir aplinkosauginio teisingumo sąsajas. Paminėtina, kad straipsnyje nėra detaliau kalbama apie konkrečias kompetencijas, kurios būtų reikalingos žaliajam socialiniam darbuotojui, tačiau pats žaliasis socialinis darbas yra siejamas su vertybinių nuostatų kaita, pavyzdžiui, pasitikėjimo, dalijimosi, bendravimo, abipusiai naudingo galios pasidalijimo, pagarbos gamtai, empatijos principų laikymasis; piliečių vaidmens valdyme didinimas; technologijų, paremtų tvariomis vertybėmis ir principais, diegimas; institucijų plėtros procesų ir planetos išteklių darnos užtikrinimas ir kt. Dėmesys šioms vertybinėms nuostatoms atskleidžia, kad žaliajam socialiniam darbui bus ypač svarbūs tokie gebėjimai kaip skirtingų visuomenių grupių atstovavimas, žmogaus teisių ir tvarumo principų išmanymas, lankstumas derinant skirtingų grupių interesus.

Drolet ir kt. (2015) teigimu, vis dažniau pripažįstama, kad socialinis darbas vaidina svarbų vaidmenį formuojant veiksmingą atsaką į aplinkos būklės prastėjimą, klimato kaitą ir ekologines nelaimes. Siekiant palengvinti sudėtingų, tarpusavyje susijusių ir sisteminių socialinių, ekonominių ir aplinkosaugos iššūkių supratimą, autoriai siūlo taikyti novatoriškas mokymo ir mokymosi strategijas. Socialiniam darbui tenka esminis vaidmuo siekiant socialiai ir ekologiškai tvarios dabarties ir ateities. Dėmesys socialinio ir aplinkos tvarumo klausimams socialinio darbo ugdyme gali prisidėti kuriant būdus, kuriais žmonija galėtų prisidėti sprendžiant dabartinius ekologinius iššūkius.

Rao ir Texeira (2020) siūlo socialiniams darbuotojams pasitelkti makropraktikos kompetencijas skatinant bendruomenės veikimą (angl. community action) ir politikos advokaciją (angl. policy advocacy) remiantis konsensuso formavimo įgūdžiais, užtikrinančiais, kad bendruomenės efektyviai dalyvautų sprendimo procese. Socialiniai darbuotojai skatinami imtis lyderystės, kuri kartu su bendruomenėmis padėtų įgyvendinti aplinkosaugos politiką, skirtą socialiniams poreikiams tenkinti ir sutelkiant dėmesį į aplinkosauginį teisingumą. Socialinio darbo studentų mokymas apie aplinkosauginio teisingumo praktiką laikomas kitu svarbiu žingsniu. Autoriai atkreipia dėmesį, kad šiuo metu tik keliose socialinio darbo programose yra kursai, pasižymintys aiškia orientacija į ekosocialines, aplinkosaugines ar klimato teisingumo temas. Socialinio darbo patirtis bendruomenės veikime ir įgalinime bus nepakeičiama, nes ji skatins stiprybėmis grindžiamas pastangas ugdyti gebėjimus šalies gyventojų lygmeniu. Gyventojų ir jų grupių

įtraukimas yra ypač svarbus, nes bendruomenės dažnai paliekamos nuošalyje. Aplinkosauginės ir socialinės nelygybės naikinimas jau dabar yra socialinio darbo misijos pagrindas, todėl šis siekis gali tapti priemone, per kurią siekiama tvarumo ir socialinės įtraukties.

Taigi socialinis darbas yra itin kompleksinis ir platus praktikos laukas, apimantis intervencijas mikro, mezo ir makro lygmenyse. Siekiant efektyviai atliepti profesijos tikslus ir jai keliamus lūkesčius būtina sudaryti sąlygas ir užtikrinti galimybes socialiniams darbuotojams nuolat tobulinti kompetencijas ir įgyti naujus veiksmingai praktikai būtinus įgūdžius. Šioje metodinėje priemonėje siekiama pateikti praktines rekomendacijas organizacijoms, siekiančioms sukurti savo darbuotojų kompetencijų tobulinimo sistemas: identifikuoti reikalingas kompetencijas, vertinti turimas, padėti kryptingai tobulinti naujas.

II dalis. Metodinės rekomendacijos organizacijos kompetencijų modelio sudarymui

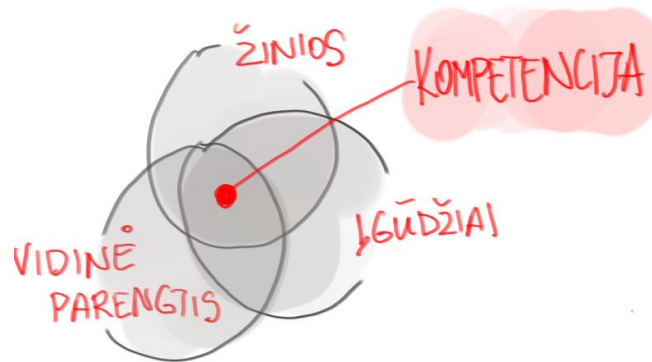
4. Bendras modelio aprašymas

Šioje dalyje aprašomas kompetencijų modelis apima kompetencijas reikalingas socialiniams darbuotojams ir individualios priežiūros darbuotojams veikiančioms socialinės apsaugos sistemos viešajame, nevyriausybiname ar privačiame sektoriuose. Aprašomas modelis pateikia pagrindines aktualiausias kompetencijų grupes. Modeliu nebuvo siekta pateikti pilną ir baigtinį kompetencijų sąrašą, bet greičiau išskirti pačias pagrindines kompetencijų grupes taip pateikiant struktūrą, kurią naudojant konkreti socialinio darbo paslaugas teikianti įstaiga ar organizacija būtų pajėgi susikurti sau aktualiausių kompetencijų sąrašą. Šis modelis leidžia turėti struktūrą, kuri yra tuo pat metu ir pakankamai universali (panaši tarp skirtingose socialinės apsaugos srityse dirbančių organizacijų) ir tuo pat metu pakankamai lanksti (atitinkantis konkrečios organizacijos veiklos specifiką).

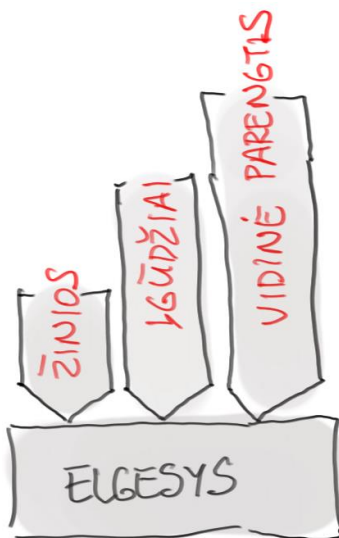
Kompetencijos sąvoka

Kadangi kompetencijos sąvoka yra plačiau naudojama įvairialypiuose kontekstuose būtina apibrėžti kaip suprantamos kompetencijos šiame modelyje. Kompetenciją čia suprantame kaip žmogaus gebėjimą atlikti tam tikrą apibrėžtą profesinę veiklą. Žmogaus gebėjimas atlikti veiklą pastebimas ir gali būti matuojamas pirmiausia per elgesį. Toks gebėjimas keičiasi bėgant laikui ir keičiantis aplinkybėms. Siekiant tiksliau aprašyti kompetencijos turinį būtina aptarti kokios aplinkybės pirmiausia veikia elgesį. Įprastai aptariant kompetencijų turinį skiriamos trijų grupių reikšmingos aplinkybės (Spencer ir Spencer, 1993; Gruževskis, 2009; Jakubė, Jasienė, Taylor and Vandebussche, 2016): žinios (teoriniai žinojimai, teoriniai modeliai), praktiniai įgūdžiai (asmeniniai praktiniai, techniniai, instrumentiniai įgūdžiai) ir vidinė parengtis (motyvacija, intencija, nuostatos, įsitikinimai, vertybės). Pasikeitimai šiose aplinkybėse turi skirtingo intensyvumo įtaką elgesiui – žinios turi mažiausią intensyvumą, įgūdžiai didesnį ir vidinė parengtis daro didžiausio intensyvumo įtaką elgesiui (1 ir 2 pav.)

1 pav. Kompetencijos turinio sudedamosios dalys



2 pav. Kompetencijos turinio sudedamųjų dalių įtaka elgesiui



Toks kompetencijų turinio skirstymas yra schematinis ir realiame gyvenime kompetencijos raiškai (elgesiui) turi įtakos visa eilė kitų aplinkybių. Tačiau toks skirstymas leidžia ne tik tiksliau vertinti konkrečią kompetenciją bet ir adekvačiau pasirinkti jai tinkamiausius stiprinimo būdus. Todėl aprašant pagrindines kompetencijas pateikiamas ne tik glaustas kompetencijos aprašas bet ir jos turinio išskaidymas atskirais elementais – žiniomis, įgūdžiais ir vidine parengtimi. Pažymėtina, kad tas pat atskiras elementas gali būti sudėtinė daugiau nei vienos kompetencijos dalimi. Pavyzdžiui drąsa eksperimentuoti gali būti tiek planavimo kompetencijos vidinės parengties elementu tiek ir savarankiškumo kompetencijos tuo pat elementu. Kitaip tariant, kompetencija yra sudėtinga ir unikali žinių, įgūdžių ir vidinės parengties visuma (struktūra) užtikrinanti konkretaus žmogaus gebėjimą atlikti tam tikrą veiklą.

Kompetencijų rūšys

Kompetencijos, o ypačiai kompetencijos kokios nors profesijos lauke yra labai įvairiai skirstomos. Tradiciškai laikoma, kad žmogaus gebėjimai stovi ant pamatinių, dar kitaip vadinamų bendrųjų arba minkštųjų kompetencijų. Prie šių kompetencijų yra pirmiausia priskiriami gebėjimai, kurie universalūs bet kokiai profesinei veiklai – t.y. gebėjimai, kurie svarbūs žmogaus gyvenime nepriklausomai nuo to kokia profesine veikla užsiima žmogus (Gruževskis, 2009; Anderson ir Krathwohl, 2001; Jakubė ir Juozaitis, 2012; Jovaiša ir Shaw, 1998). Tačiau bendrieji gebėjimai nėra atsieti nuo profesionalumo. Bendrieji gebėjimai sudaro savotišką profesionalumo stuburą – skeletą, ant kurio plėtojamos profesinės kompetencijos. Taigi, kuomet bendrieji gebėjimai silpni, profesinių kompetencijų raiška gali būti silpna, net jei pačios kompetencijos stiprios. Kita vertus, bendrieji gebėjimai yra ne vienodos svarbos skirtingoms profesijoms. Pastaruoju metu vis labiau pastebima, kad žmogiškosios pagalbos profesijoms – medicams, socialiniams darbuotojams, pedagogams ir andragogams, teisėsaugos profesionalams bendrosios kompetencijos, ar bent ženkliai jų dalis yra svarbesnės nei kitoms profesijoms. Pavyzdžiui bendravimo (komunikacijos) kompetencija, kaip bendroji gali būti ne tiek reikšminga statyboje, tačiau pedagogikoje ji tampa raktine. Bet kuriuo atveju bendrosios kompetencijos sudaro žmogaus gebėjimų stuburą, kuris, tegu ir ne vienodu intensyvumu, universalus visoms profesijoms. Prie bendrųjų kompetencijų paprastai skiriami tokie gebėjimai kaip bendravimas (komunikacija), bendradarbiavimas, mokymasis (tobulėjimas), savęs pažinimas, autonomija ir kt. Todėl aprašome modelyje yra išskirta atskira kompetencijų grupė (rūšis) – bendrosios kompetencijos.

3 pav. Bendrosios kompetencijos



Pal. J. Matulaičio socialinio centro vaikų ir jaunimo srities bendrųjų kompetencijų žinių ir įgūdžių elementai

- *Taikau Bažnyčios socialinio mokymo principus veikloje*
- *Moku organizuoti savanorišką darbą (gebu palaikyti savanorius, spręsti konfliktus, organizuoti refleksijas)*
- *Turiu moderavimo įgūdžių*
- *Turiu konsultavimo įgūdžių*
- *Žinau Centro savižudybių ir smurto intervencijos algoritmus*
- *Turiu bendruomenės įtraukimo ar įsitraukimo į bendruomenę žinių ir įgūdžių (Žinau parapijos ir teritorines bendruomenes, jų poreikius, resursus, įtraukimo būdus)*

Pal. J. Matulaičio socialinio centro žmonių, turinčių intelekto sutrikimą srities „Atvira bendruomenė“ bendrųjų kompetencijų žinių ir įgūdžių elementai:

- *Taikau Bažnyčios socialinio mokymo principus veikloje*
- *Moku organizuoti savanorišką darbą (gebu palaikyti savanorius, spręsti konfliktus, organizuoti refleksijas)*
- *Turiu moderavimo įgūdžių*
- *Turiu konsultavimo įgūdžių*
- *Žinau Centro savižudybių ir smurto intervencijos algoritmus*
- *Turiu bendruomenės įtraukimo ar įsitraukimo į bendruomenę žinių ir įgūdžių (Žinau parapijos ir teritorines bendruomenes, jų poreikius, resursus, įtraukimo būdus)*

Valakupių rehabilitacijos centro bendrosios kompetencijos yra šios:

- *mokėjimas mokytis (savarankiškas, už savo mokymąsi ir kvalifikacijos kėlimą atsakingas darbuotojas),*
- *komunikavimas (darbuotojas mokantis bendrauti, keistis informacija, puikiai valdantis žodinius ir nežodinius informacijos gavimo, perteikimo ir supratimo būdus),*
- *iniciatyvumas ir kūrybingumas (darbuotojas gebantis kurti naujas idėjas ir jas realizuoti, darbuotojas pasitikintis savo kūrybinėmis galiomis ir galintis jas pritaikyti darbinėje veikloje),*
- *socialinis dalyvavimas (aktyvus Valakupių rehabilitacijos centro bendruomenės narys, atsakingas, aktyvus ir sąmoningas darbuotojas),*
- *pažinimas (smalsus, naujais dalykais besidomintis darbuotojas).*

Socialinis darbas kaip profesinė sritis tebėra sąlyginai jauna. Papildomai kaip profesinė veikla socialinis darbas yra viena plačiausių žmogiškos pagalbos profesijų, todėl jos specifinių veiklų laukas itin platus. Socialinis darbas apima veiklas nuo rehabilitacijos iki ugdymo ir įgalinimo bei nuo darbo su asmeniu iki bendruomenės plėtros. Todėl kalbant apie socialinio darbo kompetencijas

taip pat verta išskirti bent dvi jų grupes (rūšis) – socialinio darbo profesines kompetencijas, kurios universalios visam socialinio darbo profesiniam laukui ir specialiąsias, kurios būdingos tam tikrai specifinei socialinio darbo sričiai (darbas su šeimomis, socialinė rehabilitacija, jaunimo darbas, darbas sveikatos priežiūros sistemoje ir pan.). Aptariant socialinio darbo profesionalizaciją įprastai skiriamos bent šios socialinio darbo profesinės kompetencijos (Rinkel ir Powers, 2020; Lynn, 2010; Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro įsakymas 2022 m. Nr. A1-789) – gebėjimas suprasti kliento socialinę situaciją (situacijos tyrinėjimo kompetencija), gebėjimas padėti (ir įgalinti) klientą (pagalbos teikimo kompetencija), gebėjimas daryti įtaką kliento socialinei aplinkai (aplinkos įtakojimo kompetencija) ir gebėjimas palaikyti darbingumą (pasirūpinimo savimi kompetencija) (4 pav.)

4 pav. Socialinio darbo profesinės kompetencijos



Pal. J. Matulaičio socialinio centro vaikų ir jaunimo srities profesinių kompetencijų žinių ir įgūdžių elementai

- Išmanau socialinių paslaugų tinklą (reguliariai susipažįstu su naujomis paslaugomis, gebu informuoti, motyvuoti klientus naudotis paslaugomis)
- Gebu taikyti pagrindinius darbo su atveju principus, atpažįstu etapus ir jų užduotis.
- Gebu atpažinti smurtą artimoje aplinkoje ir moku kalbėtis smurto tema, nukreipti pagalbą.
- Gebu ugdyti tėvystės įgūdžius
- Gebu atpažinti priklausomybės simptomus ir etapus, moku kalbėtis apie priklausomybes ir tarpininkauti ieškant pagalbą.
- Gebu reaguoti į netinkamą vaikų elgesį, savižalą.
- Moku užmegzti ryšį su paaugliais, gebu reaguoti į netinkamą paauglių elgesį, savižalą, valgyimo sutrikimus.

- *Gebu dirbti su vaikų ar paauglių grupe, atpažįstu grupės formavimosi fazes, gebu taikyti įvairius metodus, moku palaikyti struktūrą, spręsti konfliktus.*
- *Gebu ugdyti socialinius įgūdžius (problemų sprendimo, santykio užmezgimo, bendradarbiavimo, konfliktų sprendimo, tinkamos jausmų raiškos, empatiškumo, streso įveikimo)*

Pal. J. Matulaičio socialinio centro žmonių, turinčių intelekto sutrikimą srities „Atvira bendruomenė“ bendrųjų kompetencijų žinių ir įgūdžių elementai:

- *Gebu taikyti pagrindinius darbo su atveju principus, atpažįstu etapus ir jų užduotis.*
- *Smurtas artimoje aplinkoje/institucinis smurtas: gebu atpažinti įvairias smurto apraiškas, žinau reagavimo/pagalbos algoritmus*
- *Gebu reaguoti į žmonių su intelekto sutrikimais netinkamą seksualinį elgesį*
- *Gebu organizuoti darbinę veiklą grupėje, ugdyti darbinius įgūdžius*
- *Gebu pritaikyti fizinę aplinką žmonėms su intelekto sutrikimais ir naudoju lengvai suprantamą kalbą, piktogramas*
- *Gebu organizuoti pagalbą žmonių su intelekto sutrikimais artimiesiems*
- *Gebu atstovauti žmonių su negalia teises, reaguoti į teisių pažeidimus*
- *Buitinių įgūdžių ugdymas. Gebu su bičiuliais kalbėtis ir ugdyti higienos, sveikos gyvensenos, tvarkymosi įgūdžius*
- *Gebu ugdyti žmonių su intelekto sutrikimais buitinius įgūdžius (higienos, sveikos gyvensenos, tvarkymosi įgūdžius, maisto ruošos)*

Ir dar viena reikšminga kompetencijų sritis, kuri socialinio darbo profesiniame lauke, dėl jo įvairovės, nėra universali ir gali ženkliai skirtis skirtinguose profesijos ar įstaigų laukuose, yra specifinės kompetencijos. Šios kompetencijos gali ir turi būti apibrėžiamos bent trimis skirtingais šaltiniais – a) konkretaus specifinio profesinio lauko reikalavimais (pavyzdžiui jaunimo darbo, vaiko teisių apsaugos, socialinio darbo sveikatos apsaugos sistemoje ir pan.), b) įstaigos veiklos (-ų) pobūdžiu (pavyzdžiui socialinių paslaugų centras, atvira jaunimo erdvė, mokykla, globos įstaiga ir pan.) ir c) įstaigos / organizacijos strategijomis ir kokybės standartus aprašančiais dokumentais (pavyzdžiui įstaigos / organizacijos strategija, paslaugų teikimo standartai ir pan.) (5 pav.).

Pirmasis specifinių kompetencijų šaltinis – yra didelė įvairovė specifinių socialinio darbo laukų, kuriuose vykdoma socialinio darbo profesionalizuota veikla. Didelė dalis šių profesinių laukų turi specifinius reikalavimus socialinių darbuotojų kompetencijai, kurie gali būti tiesiogiai siejami su lauko specifika. Pavyzdžiui, jaunimo darbo ir darbo su jaunimo lauke, socialiniams darbuotojams būtina išmanyti darbo neformalaus darbo su jaunimu metodus, gebėti dirbti su bendraamžių grupėmis. Vaikų globos srityje dirbantiems socialiniams darbuotojams būtina išmanyti vaiko teisių apsaugos ir globos normas ir kitus lauko standartus, turėti pagrindinius tėvystės gebėjimus. Sveikatos priežiūros erdvėje dirbantiems socialiniams darbuotojams būtinos medicinos pagrindų

žinios, gebėjimas konsultuoti ir palaikyti ir pan. Aprašant konkrečiai įstaigai / organizacijai reikalingas specifines socialinių darbuotojų kompetencijas būtina pagalvoti apie šiuos gebėjimus.

Antrasis specifinių kompetencijų šaltinis – tai yra konkrečios įstaigos veiklos pobūdis. Net įstaigos veikiančios tame pat socialinio darbo profesiniame lauke skiriasi savo veiklos pobūdžiu, nuo kurių priklauso ir specifiniai įstaigos ar organizacijos siekiai, darbo metodai, tikslo grupės ir kt. Šie dalykai savo ruožtu kelia specifinius reikalavimus socialinių darbuotojų kompetencijai. Pavyzdžiui, jaunimo darbo ir darbo su jaunimu srityje įstaiga gali būti atviras jaunimo centras, ar atvira jaunimo erdvė, kurių darbuotojams bus būtinas atviro darbo su jaunimu išmanymas, kontakto kūrimo ir konsultavimo, neformalaus ugdymo ir kt. gebėjimai arba tai gali būti jaunimo nevyriausybinė organizacija, kurių darbuotojams bus labai svarbus jaunimo politikos pagrindų išmanymas, viešųjų ryšių ir tinklaveiklos gebėjimai arba tai gali būti jaunimo krizių / konsultavimo centras, kurio darbuotojams bus labai svarbūs konsultavimo, krizių intervencijos gebėjimai, įvairialypių paslaugų jauniems žmonėms išmanymas bei žinios apie įvairias institucijas teikiančias pagalbą jauniems žmonėms. Socialiniai darbuotojai, dirbantys socialinės globos įstaigose turi gebėti įvertinti asmens socialinės globos poreikius, rengti ir įgyvendinti individualius socialinės globos planus.

Ir, galiausiai, trečiasis specifinių socialinio darbo kompetencijų šaltinis – tai įstaigos dokumentai, kuriais apibrėžiami įstaigos siekiai (strategija), teikiamų paslaugų turinys ir kokybės standartai ir pan. Pavyzdžiui, netgi tame pačiame socialinio darbo profesiniame lauke ir panašaus pobūdžio įstaigos / organizacijos įprastai turės skirtingas strategijas. Sakykime atviras jaunimo centras / atvira jaunimo erdvė Vilniuje ir Telšiuose turės kiek skirtingus specifinius siekius bei veiklos standartus aprašytus įstaigos dokumentuose. Šie skirtingi siekiai, paslaugos ar standartai taip pat kelia specifinius reikalavimus įstaigose dirbančių socialinių darbuotojų kompetencijoms. Pavyzdžiui atviroje jaunimo erdvėje ar centre, kuris vykdo gatvės darbą, darbuotojams bus labai svarbios darbo su neorganizuotu jaunimu kompetencijos, erdvėje ar centre, kur daug dirbama su bendraamžių grupėmis bus labai svarbios darbo su neformaliomis jaunimo grupėmis kompetencijos ir pan. Socialinės globos įstaigoje, socialiniai darbuotojai veda rytinius darbuotojų komandos susirinkimus - tokiu atveju jiems yra reikalinga susirinkimų vedimo kompetencija. Arba, vadovaujantis globos įstaigos turimais įgaliojimais darbuotojai padeda tvarkant gyventojų asmenines lėšas – tokiu atveju jiems yra reikalinga asmeninių lėšų tvarkymo priežiūros ir atskaitomybės kompetencija. Aprašant specifines kompetencijas, naudinga pagalvoti, kas jus išskiria iš kitų panašių organizacijų. Institucijos kompetencijų tobulinimo plano rengimas yra geras būdas aptarti, atnaujinti strategiją. Socialinių paslaugų srities darbuotojų profesinės kompetencijos tobulinimo tvarkos aprašas (2022 11 29 redakcija) numato, kad darbuotojo kompetencijos tobulinimas yra siejamas su visos įstaigos teikiamų socialinių paslaugų kokybės tobulinimu.

5 pav. Skirtingi specialiųjų kompetencijų šaltiniai



Modelio apibendrinimas

Apibendrinant aukščiau minėtas kompetencijas, konkrečios įstaigos / organizacijos kompetencijų modelis susideda iš mažiausiai 3 kompetencijų grupių – bendrųjų kompetencijų, socialinio darbo profesinių kompetencijų bei specialiųjų kompetencijų. Kiekvienos minėtos grupės kompetencijos neturi baigtinio sąrašo, tačiau bendrąsias kompetencijas ir socialinio darbo profesines kompetencijas galima apibrėžti glausčiau, kadangi jų įvairovė nėra didelė. Trečiosios grupės – specialiąsias kompetencijas pateikti baigtiniu sąrašu neįmanoma dėl itin didelės socialinio darbo profesinių laukų, įstaigų pobūdžio bei strategijų įvairovės, todėl šiame modelyje aprašant specialiąsias kompetencijas pateikiami bent trys galimi jų šaltiniai. Šios kompetencijų grupės yra susiję tarpusavyje ir sudaro hierarchinę (skirtingos svarbos) sistemą (6 pav.), kurios pamatas – tai bendrosios bei socialinio darbo profesinės kompetencijos ir kurios viršūnė susideda iš specialiųjų kompetencijų apibrėžiamų per specifinį socialinio darbo lauką, kuriame veikia įstaiga, įstaigos veikos pobūdj ir galiausiai įstaigos strateginius bei paslaugų kokybę aprašančius dokumentus.

6 pav. Kompetencijų grupės, sudarančios įstaigos / organizacijos kompetencijų modelį

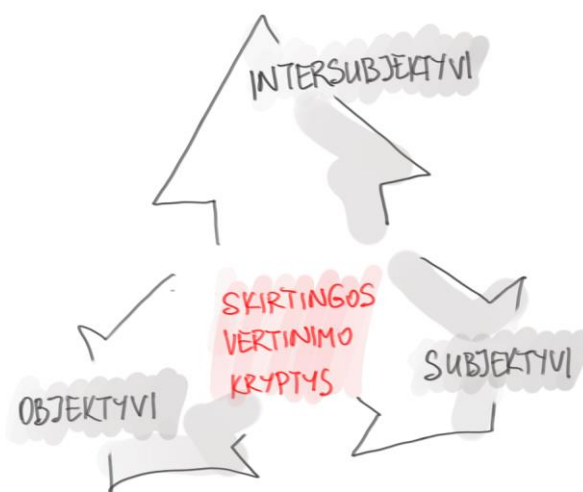


III dalis. Kompetencijų vertinimas - būdai ir procesas

5. Vertinimo kryptys

Šiame skyriuje aprašomas kompetencijų vertinimas naudojant II dalyje aprašytą kompetencijų modelį. Kompetencijų vertinimas bendrai yra plati ir sudėtinga tema, tačiau dėl praktinio paprastumo, verta paminėti kad yra bent trys skirtingos kryptys, kurios paaiškina kaip vertinti kompetencijas. Kurią trijų krypčių bepasirinktume, kompetencijos bus vertinamos tik per jų raišką žmogaus elgesyje, kadangi kompetencija, kaip gebėjimas atlikti tam tikrą veiklą yra sudėtinga žinių, gebėjimų ir vidinės parengties sistema. Tokia sistema praktiškai realybėje reiškiasi per konkretų žmogaus elgesį ir / arba per šio elgesio tiesiogines pasekmes - konkrečiai vykdomos veiklos rezultatus. Pirminis kompleksiskai veikiančios kompetencijos vertinimo šaltinis vis tik yra žmogaus elgesio raiška ir jo tiesioginis stebėjimas bei vertinimas. Toliau aptarsime tris skirtingas žmogaus elgesio vertinimo kryptis (7 pav.).

7 pav. Skirtingos kompetencijų vertinimo kryptys



Pirmoji tokio vertinimo kryptis, kildinama iš pozityvistinės paradigmos, teigia, kad žmogaus elgesys, o taip pat ir gebėjimai (kompetencijos) turi būti matuojami maksimaliai objektyviai. Objektyviai šiuo atveju reiškia pasirenkant kiekvienai konkrečiai kompetencijai (ir atitinkamai žmogaus elgesiui kuriuo konkreti kompetencija reiškiasi) apibrėžtus ir objektyviai išmatuojamus vertinimo kriterijus. Praktikoje tai reiškia, kad konkrečios kompetencijos raiška yra aprašoma objektyviomis ir konkrečiomis elgesio apraiškomis, kurios savo ruožtu yra stebimos ir skaičiuojamos. Pavyzdžiui, galime daryti prielaidą, kad planavimo kompetencija reiškiasi kaip konkretus elgesys - ateities veiksmų rikiavimo pagal svarbą. Tokiu atveju, planavimo kompetenciją objektyviai vertiname stebėdami ir skaičiuodami kiek konkrečių ateities veiksmų rikiavimo pagal svarbą momentų pastebime. Tačiau toks vertinimas turi savo trūkumų -

pirmiausia kiekviena konkreti kompetencija, be jokios abejonės, reiškiasi daugiau nei vienu konkrečiu elgesiu. Todėl norint pilnai ir tiksliai įvertinti kompetenciją reikia plataus ir tuomet sudėtingo visų įmanomų elgesio apraiškų sąrašo. Tai praktikoje pasiekti yra labai sudėtinga ir netgi vargiai įmanoma. Antras didelis trūkumas, kad ta pati konkreti kompetencija, skirtingų žmonių atveju gali ir dažnai praktikoje reiškiasi kiek skirtingu elgesiu. Taigi net jei kompetenciją įmanoma aprašyti universaliai, jos reali raiška praktikoje yra individualizuota ir subjektyvi.

Antroji kompetencijų vertinimo kryptis, kildinama iš konstruktyvistinės paradigmos, teigia, kad žmogaus elgesys, taigi ir kompetencijos gali būti matuojamos ir vertinamos tik subjektyviai, kadangi toks vertinimas yra žmogaus subjektyvios patirties vaisius. Remiantis šia kryptimi praktikoje, kompetencijų vertinime yra svarbus ne tik objektyvizuotas matavimas, kiek individualus įsivertinimas. Tai yra praktikoje svarbiau kokią konkrečią savo elgesio raišką pastebi ir kaip vertina (su kokia kompetencija ar jos stoka sieja) konkretus žmogus. Toks požiūris padeda išspręsti kompetencijų individualios raiškos problemą, tačiau taip pat turi savo trūkumų. Vienas pagrindinių šio požiūrio trūkumų - įsivertinimo paklaida. Stebėdamas ir vertindamas savo elgesį konkretus žmogus gali klaidingai priskirti jį prie vienos ar kitos kompetencijos ir taip, įsivertinimu sukurti netikslų savo kompetencijų paveikslą. To pat konkretaus žmogaus kompetenciją ir atitinkamai elgesį stebint kitam žmogui kompetencijos paveikslas gali būti visiškai kitoks. Šie skirtumai apsunkina sutarimą dėl kompetencijų paveikslas ir atitinkamai jų stiprinimo taikinių bei reikalingų veiksmų. Tokiai problemai spręsti buvo reikalinga trečioji kompetencijų vertinimo kryptis.

Trečioji kompetencijų vertinimo kryptis yra kildinama iš tos pat, konstruktyvistinės paradigmos, tačiau labiausiai siejama su fenomenologija. Ji teigia, kad kompetencijų vertinimui netinka nei tik objektyvus nei tik subjektyvus vertinimas, bet reikalingas trečiasis - intersubjektyvus kelias, kuomet kompetencijos vertinime derinamas subjektyvus stebėjimas su dar bent vieno kito žmogaus stebėjimu. Praktikoje tai reiškia, kad vertinant konkretaus žmogaus pasirinktą konkrečią kompetenciją derinsime tiek šio žmogaus įsivertinimą tiek jo elgesio vertinimą. Abiem veiksams labai svarbu naudoti tokį pat įrankį ar kompetencijos turinio aprašymą. Vertinimas tampa intersubjektyviu tik dialogo pagalba, kuomet konkretus žmogus turi galimybę savo stebėjimą ir vertinimą papildyti bei patikslinti savo elgesio stebėjimu ir vertinimu atliktu kito žmogaus. Šioje metodikoje mes siūlome naudoti kaip tik tokią kryptį ir vertinant konkretaus darbuotojo kompetencijas derinti darbuotojo įsivertinimą su tiesioginio vadovo ir esant galimybei kolegos vertinimu. Toks derinimas leidžia iki minimumo sumažinti kompetencijų vertinimo netikslumus bei sukuria prielaidas sėkmingam kompetencijų stiprinimui.

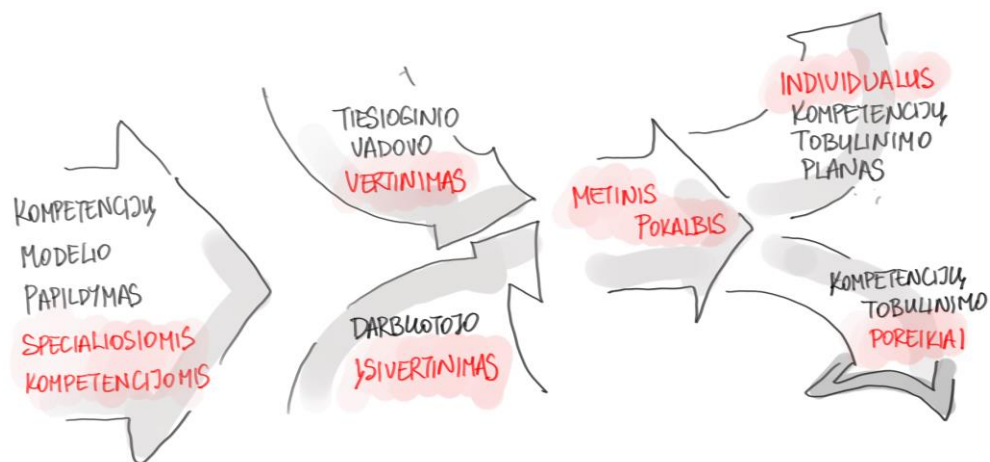
6. Kompetencijų vertinimo eiga

Šiame skyriuje glaustai aprašoma kompetencijų vertinimo eiga naudojantis intersubjektyvia kryptimi bei kompetencijų modeliu bent dviem dalimis - atskiro darbuotojo ir organizacijos padalinio.

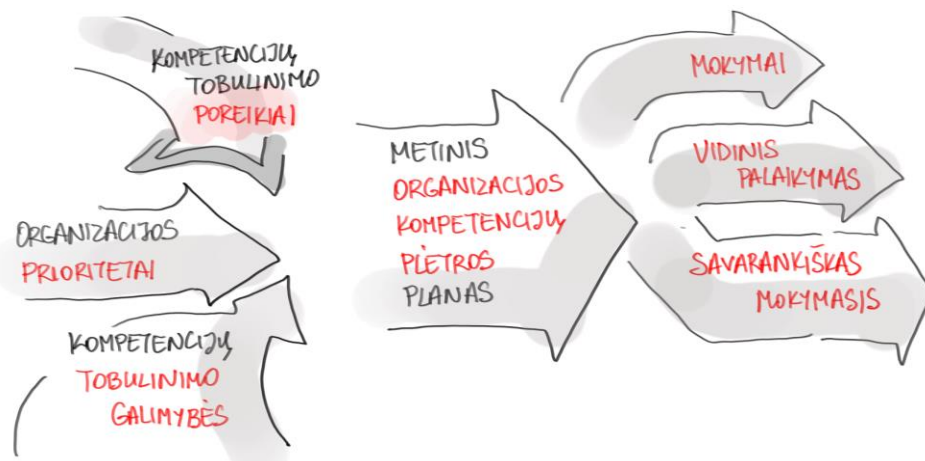
Pirmoje dalyje aprašomas procesas, kurio metu įvertinamos atskiro darbuotojo kompetencijos ir sutiriamas bei parengiamas individualus konkretaus darbuotojo kompetencijų stiprinimo planas. Ši dalis labiau aktuali darbuotojams bei organizacijų lyderiams tiesiogiai atsakingiems už konkrečias komandas.

Antroje dalyje aprašomas procesas, kurio metu visų darbuotojų kompetencijų vertinimo pagrindu kuriamas visos organizacijos (ar jos padalinio) kompetencijų stiprinimo planas. Ši dalis labiau aktuali vadovams atsakingiems už organizacijos kompetencijų palaikymą bei stiprinimą. Abu požiūriai nuosekliai papildo vienas kitą (8 ir 9 pav.)

8 pav. Atskiro darbuotojo kompetencijų vertinimo ir jų stiprinimo plano parengimo procesas



9 pav. Organizacijos kompetencijų tobulinimo proceso rengimo pavyzdys



Kompetencijų vertinimo ir tobulinimo plano kūrimo konkrečiam darbuotojui procesas

Individualus konkretaus darbuotojo kompetencijų vertinimo procesas turi būti pradedamas nuo kompetencijų modelio papildymo specialiosiomis kompetencijomis remiantis šios metodikos aprašytu kompetencijų modeliu, kuris yra pateikiamas Priede Nr. 1. Specialiosios kompetencijos yra papildomos / peržiūrimos tik parengus strateginį organizacijos veiklos planą, bei pasirengus dokumentus aprašančius organizacijos teikiamų paslaugų kokybę. Šie dokumentai leidžia identifikuoti kokios specialiosios kompetencijos yra svarbios organizacijos strateginiams tikslams siekti ir kokybiškoms paslaugoms užtikrinti.

Pilnai parengus įstaigos ar organizacijos darbuotojų kompetencijų modelį einama prie sekančių dviejų paralelinių žingsnių - darbuotojų kompetencijų įsivertinimo ir darbuotojo kompetencijų vertinimo (daromo tiesioginio vadovo). Abu šie žingsniai daromi naudojantis tuo pat kompetencijų modeliu ir vertinant kiekvieną modelio kompetenciją bei kiekvienos kompetencijos sudedamąsias dalis skalėje nuo 1 iki 5. (kur 1 reiškia elementas labai silpnas, 2 – silpnas, 3 – vidutiniškai, 4 stiprus ir 5 labai stiprus) Taip, balais vertinama kiekviena kompetencijos sudedamoji dalis (žinios, praktiniai įgūdžiai, vidinė parengtis) ir jų detalizavimas. Įvertinus kiekvieną elementą, išvedamas konkrečios kompetencijos sudedamųjų dalių (žinių, įgūdžių ir vidinės parengties) bei bendras kompetencijos vidurkis.

Naudojantis suskaičiuotais kompetencijų vidurkiiais matomos 1-3 stipriausios kompetencijos ir 1-4 silpniausios. Toliau vertinimui peržiūrimas visas kompetencijų sąrašas ir atmetamos tos kompetencijos, kurios nėra aktualios pagal darbo pobūdį konkrečiu laikotarpiu. Pavyzdžiui, gali būti, kad po vertinimo kompetencija, kuri pati silpniausia yra gebėjimas įtakoti kliento socialinę aplinką, tačiau vertinama individualios priežiūros darbuotojo kompetencijos ir aplinkos įtakojimas nėra šio darbo dalis. Tokiu atveju žemas kompetencijos vertinimas gali būti ignoruojama ir tobulinimui pasirenkama kita kompetencija su žemu vertinimu.

Kai pabaigtas ir darbuotojo įsivertinimas, ir tiesioginio vadovo vertinimas, einama prie sekančio žingsnio - vertinimo aptarimo, kuris gali būti atliekamas pavyzdžiui metinio vertinimo pokalbio metu. Šis žingsnis daromas 1-2 kartus metuose. Jo metu tiesioginis vadovas ir darbuotojas sulygina abiejų užpildytas vertinimo formas ir aptaria visus įvertintus aspektus, aptaria galimas vienokio ar kitokio įsivertinimo / įvertinimo priežastis. Aptarimo metu abipusiu sutarimu išskiriamos 4 planuojamos stiprinti kompetencijos, bei aktualūs stiprinti konkretūs jų elementai (konkrečios žinios, įgūdžiai, ar vidinė parengtis) ir suplanuojami individualūs darbuotojo kompetencijų stiprinimo tikslai. Pokalbio metu turi būti išskirta ne mažiau kaip po vieną tobulintiną bendrąją, profesinę bei specialiąją kompetenciją. Abi pokalbyje dalyvaujančios šalys turi sutarti dėl išskirtų kompetencijų. Rekomenduojama bendram kompetencijų vertinimo pokalbiui skirti pakankamai laiko, jis gali trukti ir 1-2 val. Užpildytos kompetencijų vertinimo formos yra konfidencialios ir gali būti naudojamos tik darbuotojo profesinio tobulėjimo tikslais ar įstaigos duomenų susisteminimui. Jei darbuotojas nesutinka su kompetencijų vertinimo metu

tiesioginės vadovės pateiktu vertinimu, ji turi teisę prašyti aukštesnio lygmens ar kitos, su darbuotojos veikla susijusio darbuotojo dalyvavimo pokalbyje ir vertinimo atlikimo.

Tokie pokalbiai, vykdomi reguliariai kasmet yra pagrindinė priemonė leidžianti peržiūrėti ir adekvačiai koreguoti konkretaus individualaus darbuotojo kompetencijas bei jų tobulinimo tikslus. Šalia metinių pokalbių gali būti naudojami ir kiti įrankiai bei priemonės (kasdienės veiklos vertinimas, tarpinis veiklos vertinimas ir pan.) leidžiančios užtikrinti efektyvų bei kokybišką siekiamų tikslų pasiekimą ir darbuotojų kompetencijų tobulinimą. Tačiau ši metodika rekomenduoja išlaikyti sąsają su konkrečiu organizacijai reikalingų kompetencijų modeliu bei kompetencijų vertinimu. Metiniai pokalbiai vykdomi ne dažniau nei 1 - 2 kartus per metus, bet rekomenduojami ne rečiau nei 1 kartą per 2 metus. Nereguliarus vienkartinis pokalbis rekomenduojamas priėmus naują darbuotoją. Įstaigos ir organizacijos neretai naudoja ir kitus būdus kompetencijų vertinimo aptarimui - komandos narių grįžtamojo ryšio sesijos, kolegų vertinimai, 360 laipsnių vertinimo metodika ir pan. Pats darbuotojos kompetencijų vertinimo būdas nėra kritiškai svarbus, daug svarbiau kad pasirinktas būdas būtų visiškai aiškus visoms dalyvaujančioms pusėms, vyktų reguliariai ir būtų nuoseklus (t.y. kad būtų naudojami tie patys vertinimo įrankiai).

Rekomenduojama kompetencijų vertinimo aptarimo pokalbius vykdyti skirtinguose organizacijos padaliniuose kiekvienais metais. Pokalbiai vykdomi su kiekvienu darbuotoju dirbančiu pagal neterminuotą darbo sutartį ir su bandomąjį laikotarpį praėjusiais darbuotojais. Taip pat rekomenduojama vykdyti metų viduryje ir / arba metų pabaigoje.

Pagal poreikį į pokalbį gali būti pakviestos tiesiogiai su darbuotojos veikla susijusios darbuotojos. Trečiųjų asmenų ar darbuotojų įtraukimas turi būti iš anksto suderintas su visomis pokalbyje dalyvaujančiomis pusėmis.

Rekomenduojama, kad kompetencijų vertinimo aptarimo pokalbis, kokiomis aplinkybėmis jis bebūtų vykdomas turėtų baigtis sutartu individualiu kompetencijų tobulinimo planu (pavyzdys yra pateikiamas Priede Nr. 2). Šalia šio plano tiesioginis vadovas perduoda esminius darbuotojo tobulinimosi poreikius įstaigos darbuotojui, atsakingam už kompetencijų palaikymą ir tobulinimą.

Papildomai rekomenduojama, kad kompetencijų vertinimo pokalbiai vyktų darbinėje aplinkoje arba nuotolinio prisijungimo būdu, tačiau bet kuriuo atveju turėtų būti užtikrintas konfidencialumas ir aplinka be pašalinių trukdžių.

Ir galiausiai, vedant kompetencijų vertinimo aptarimo pokalbį su darbuotoju nebe pirmą kartą gali būti koncentruojamasi ne į visas kompetencijas, o tik į tas, kurios buvo pasirinktos stiprinti praeito pokalbio metu. Pakartoti visų kompetencijų vertinimą / įsivertinimą rekomenduojama ne dažniau, kaip kartą į 3 metus arba ženkliu pasikeitus organizacijos strateginiams tikslams ir atitinkamai reikiamų kompetencijų modeliui.

Kompetencijų vertinimo aptarimo pokalbio metu, tiesioginis vadovas atsakingas už:

- pasirengimą kompetencijų vertinimo ir jų aptarimo pokalbiui, etišką jo vedimą, nešališkumą ir vertinimo objektyvumą;
- kompetencijų vertinimo ir jų aptarimo vertinimo pokalbio rezultatų konfidencialumą ir diskretišką jų naudojimą;
- sąžiningą pasidalinimą grįžtamuju ryšiu apie darbuotojo kompetencijų vertinimą, kvalifikacijos tobulinimo proceso planavimą ir veiklos tikslų iškėlimą.

Darbuotojas, šio pokalbio metu yra atsakingas už:

- sąžiningą savo kompetencijų įsivertinimą bei nuoseklų pasirengimą kompetencijų vertinimo ir jų vertinimo pokalbiui;
- kompetencijų vertinimo ir jų vertinimo pokalbio rezultatų konfidencialumą;
- atvirą dalyvavimą diskusijoje aptariant kompetencijų tobulinimo tikslus (taikinius) bei formas sekantiems metams.

Pal.J.Matulaičio socialiniame centre bendras darbuotojų kompetencijų vertinimas atliekamas kiekvienais metais kovo - gegužės mėnesiais iki metinių pokalbių pradžios. Šiame etape vertinamos 6 bendrosios kompetencijos ir 10 kiekvienai sričiai svarbių profesinių kompetencijų. Jos vertinamos balais per žinias ir įgūdžius kiekvienoje srityje, kur 1 - nesutinku, 2- iš dalies nesutinku, 3 - nei sutinku, nei nesutinku, 4 - iš dalies sutinku, 5 – sutinku. Asmeninis darbuotojo kompetencijos vertinimas vyksta metinio pokalbio metu (metiniai pokalbiai vyksta gegužės-liepos mėn.) taip pat yra dalis, kuri skirta kompetencijos įsivertinimui – šią dalį pildo ir darbuotojas ir srities vadovas ir bendrai aptarus, susidėliojamos ir planuojamos naujų kompetencijų ugdymo temos bei eiga.

Valakupių reabilitacijos centre darbuotojų kompetencijos vertinamos atrenkant kandidatus laisvoms ar naujai kuriamoms darbo vietoms užimti, planuojant esamų darbuotojų atsakomybių pasikeitimą bei kasmet metinio pokalbio metu, pildant metinio pokalbio anketą. Darbuotojų kompetencijos vertinamos pagal įgytą išsilavinimą, pareigybinių nuostatų reikalavimus bei bendrąsias kompetencijas. Įstaigoje darbuotojų kompetencijos vertinamos plačiąja prasme. Vertinamas darbuotojų išsilavinimas ir įgyta darbo patirtis, reikalinga pareigybinėms funkcijoms atlikti bei darbuotojo bendrosios profesinės kompetencijos

Kompetencijų tobulinimo priemonės ir jų pasirinkimas

Egzistuoja skirtingos priemonės kompetencijų tobulinimui, taigi mokymai ir dalyvavimas seminaruose nėra vienintelė tobulėjimo forma. Socialinių paslaugų srities darbuotojų profesinės kompetencijos tobulinimo tvarkos aprašas (2022 11 29 redakcija) numato, kad yra įvairios kompetencijų tobulinimo formos:

- dalyvavimas mokymuose (paskaitose, seminaruose, praktiniuose užsiėmimuose, konferencijose);

- dalyvavimas supervizijose;
- dalyvavimas intervizijose;
- dalyvavimas stažuotėse;
- kitų asmenų mokymas socialinių paslaugų srityje (paskaitos, seminarai);
- vadovavimas socialinio darbo studentų profesinei praktikai, asmenų, siekiančių įgyti individualios priežiūros darbuotojo ar socialinio darbuotojo kvalifikaciją, praktikai;
- mentoriaus veiklos vykdymas;
- ir kt.

Kompetencijų vertinimo aptarimo pokalbių su darbuotojais metu yra įvertinamos turimos bei būtinos / nebūtinos stiprinti kompetencijos, sudaromas kompetencijų tobulinimo planas ir numatomos konkrečios priemonės galinčios tobulinti reikiamas kompetencijas, atsižvelgiant į kompetencijų sudedamąsias dalis. Tam gali padėti sekanti lentelė:

Kompetencijos sudedamoji dalis	Stiprinimas išorinėmis priemonėmis	Stiprinimas vidiniais ištekliais	Savarankiškas stiprinimas
Žinios	Teminiai seminarai Konferencijos Viešos diskusijos	Darbuotojų pranešimai ir kt. Patirties mainų grupės Praktikos vadovas	Teminė literatūra Veiklos Instrukcijos
Įgūdžiai	Praktiniai seminarai Stažuotės Treniruotės	Mentorius Mokymas darbo vietoje	Įgūdžių stiprinimo metodiniai rinkiniai ir priemonės
Vidinė parengtis	Patirtiniai seminarai Supervizija Konsultavimas Vidinės diskusijos	Intervizija Darbuotojų tarpusavio paramos grupės Kuratorius ar vadovas Aiškios ribos ir procedūros institucijoje	Savirefleksija, dienoraštis

Kompetencijų vertinimo ir tobulinimo planavimo sisteminimas organizacijos lygiu Kuomet baigiamas individualus darbuotojų kompetencijų vertinimo procesas, pereiname prie sekančio svarbaus visai organizacijai žingsnio - kompetencijų vertinimo ir tobulinimo plano organizacijos mastu kūrimo. Turint atskirų darbuotojų kompetencijų tobulinimo poreikių visumą, būtinas žingsnis - skirtingų darbuotojų kompetencijų tobulinimo poreikių suderinimas organizacijos ir / ar padalinio mastu. Toks suderinimas baigiamas metiniu organizacijos

kompetencijų tobulinimo planu, apimančiu konkrečius suderintus kompetencijų tobulinimosi organizacijoje taikinius, formas ir veiksmus bei jiems būtinus išteklius.

Tiesioginiai vadovai, baigdami kompetencijų vertinimo pokalbius su konkrečiais darbuotojais, pateikia šių darbuotojų kompetencijų tobulinimosi poreikius už darbuotojų vertinimą atsakingam institucijos darbuotojui ir aptaria konkrečių darbuotojų kompetencijų tobulinimo galimybes.

Skirtingai nuo tiesioginių vadovų pareigos palaikyti ir stiprinti individualių darbuotojų kompetencijų tobulinimą, organizacijos mastu yra svarbu užtikrinti ne tiek individualių darbuotojų kompetencijų tobulinimą, bet turėti planą, kuris leistų tinkamai panaudoti turimus išteklius labiau subalansuotam kompetencijų, kurios yra svarbios organizacijos strateginiams tikslams bei kokybiškoms paslaugoms, stiprinimui.

Šalia individualių darbuotojų kompetencijų tobulinimo poreikių tokiam planui sudaryti būtinas dar bent dviejų sričių įvertinimas:

- a) artimiausių metų organizacijos veiklos prioritetų,
- b) organizacijos viduje ir artimoje aplinkoje esančių kompetencijų tobulinimo galimybių.

Artimiausių metų organizacijos veiklos prioritetai padeda pritaikyti individualius kompetencijų tobulinimo poreikius ir gali apimti šiuos dalykus:

- Organizacijos strategijos įgyvendinimo veiksmai / veiklos / programos artimiausiems metams;
- Organizacijos ištekliai ir jų pasiskirstymas artimiausiems metams (numatomi trūkumai ar perteklius);
- Svarbūs pokyčiai organizacijoje - vadyboje, strateginėse veiklos kryptyse, teikiamose paslaugose ir pan.
- Svarbūs pokyčiai organizacijos aplinkoje - klientų, partnerių ir / ar konkurentų pasikeitimai.

Tuo tarpu organizacijos viduje bei artimoje aplinkoje esančios kompetencijų tobulinimo galimybės gali apimti šiuos dalykus:

- Prieinamos mokymo galimybės (pasiūla) išorėje - seminarai, supervizijos, konferencijos, praktiniai užsiėmimai, metodiniai mokymai, studijos, stažuotės ir pan.
- Prieinamos mokymo galimybės organizacijos viduje - seminarai, intervizijos, mentorystė, metodinės grupelės, patirties mainų seminarai ir pan.
- Savišvietos ir savarankiško mokymosi galimybės organizacijos ir darbuotojų aplinkoje - literatūra, metodinės priemonės, instrukcinio mokymosi rinkiniai, interneto ištekliai ir pan.

Darbuotojų kompetencijų stiprinimo ir organizacijos kompetencijų stiprinimo poreikių derinimo principai

Derinant individualius darbuotojų kompetencijų stiprinimo poreikius su organizacijos prioritetais ir kompetencijų tobulinimo galimybėmis galimi patys įvairiausi scenarijai ir sprendimai, kurių visą įvairovę būtų sudėtinga aprašyti, tačiau šioje metodikoje aptarsime kelis svarbesnius scenarijus ir jiems tinkamus galimus sprendimus.

Pirmasis scenarijus - tai individualių darbuotojų kompetencijų tobulinimo poreikių panašumai arba skirtumai. Be abejonės, bus situacijų, kuomet individualūs darbuotojų kompetencijų stiprinimo poreikiai labai skirtingi - vienam darbuotojui reikšmingos vienos atskirų kompetencijų sudedamosios dalys, kitam visiškai kitos ir įvairovė labai didelė. Jei panašumų, pasikartojimų ar dėsningumų tarp skirtingų darbuotojų poreikių nėra daug, rekomenduojama vengti bendrų darbuotojų kompetencijų stiprinimo veiksmų ir metinį planą grįsti individualizuotais sprendimais:

- Galimybė darbuotojams naudotis kompetencijų stiprinimo krepšeliu ir mokytis atviruose mokymuose už organizacijos ribų;
- Galimybė lanksčiau naudotis organizacijoje esančiais ištekliais - mentorystė, intervizijos, patirties pasidalinimo seminarai ir pan. Čia svarbi tokių išteklių įvairovė, kuri leistų darbuotojams rinktis skirtingas formas, tinkamas jų individualiems tikslams;
- Prieinamumas prie išorinių savarankiško mokymosi šaltinių - literatūros, metodinių priemonių ir pan. Čia taip pat svarbi tokių šaltinių įvairovė.

Jei tuo tarpu surinkus individualius darbuotojų kompetencijų stiprinimo poreikius priešingai - išryškėja panašumai ar pasikartojimai, rekomenduojama metinį planą grįsti bendromis priemonėmis organizacijoje ar artimoje aplinkoje:

- Užsakomi išoriniai mokymai organizacijos darbuotojų grupei;
- Organizuojamos komandos supervizijos;
- Konkrečių vidinių organizacijos išteklių stiprinimas - mentorystė, vidiniai mokymai mokymai, reguliarūs seminarai ir pan.

Antro scenarijaus atveju, sprendimai gali būti priimti panašiai - naujų arba konkrečių prioritetinių kompetencijų organizacijoje buvimas arba ne. Jei organizacija neturi išskyrusi kokių nors ypatingų, veiklai ar strategijai reikšmingų kompetencijų, verta metinį planą grįsti individualizuotais sprendimais ir / arba dėsningumais, pastebimais tarp kompetencijų vertinimo:

- Vienkartiniai mokymo seminarai ar kitos vienkartinės mokymosi formos atliepančios konkrečius individualius ar bendrus poreikius;
- Galimybė lanksčiai naudotis organizacijos vidiniais ištekliais;
- Prieinamumas prie įvairių išorės savarankiško mokymosi šaltinių;

Kuomet organizacija yra apibendrinusi savo patirtį ir aiškiai išskyrusi vienokias ar kitokias savo veiklai prioritetas kompetencijas rekomenduojama metinį kompetencijų tobulinimo planą grįsti šiais principais:

- Vidiniai organizacijos mokymosi išteklių leidžiantys reguliariai įgyvendinti reikiamų kompetencijų stiprinimą (reguliarūs seminarai, tradiciniai metiniai renginiai, mentorystė ir pan.);
- Vidinių mokytojų rengimas užtikrinant, kad organizacija turės prioritetinių kompetencijų mokymo specialistų viduje;
- Konkrečios metodinės medžiagos ir priemonių susijusių su pasirinktomis kompetencijomis pasirengimas organizacijos viduje.

Ir trečiasis scenarijus, susijęs su organizacijos paslaugų kokybės vertinimu - pastebima ar ne kokių nors ženklesnių paslaugų kokybės trūkumų. Situacijoje, kuomet organizacijos teikiamų paslaugų kokybės vertinimas neatskleidžia ženklesnių kokybės trūkumų rekomenduojama metinį planą grįsti labiau individualizuotais sprendimais. Tuo tarpu, jei paslaugų kokybėje pastebimi ženklesni trūkumai, metinį kompetencijų tobulinimo planą verta grįsti sprendimais orientuotais į kokybės užtikrinimui reikšmingas kompetencijas:

- Vidiniai ir išoriniai išteklių stiprinantys darbuotojų ir įstaigos reflektavimo įgūdžius (supervizijos, refleksijos grupės, intervizija, mentorystė);
- Konkrečių atpažintų ir kokybei svarbių kompetencijų elementų stiprinimas.

Galiausiai, metinis organizacijos kompetencijų tobulinimo planas baigiamas parenkant ir aprašant išorinius, organizacijos vidinius ir savarankiško kompetencijų tobulinimo veiksmus.

Pal. J. Matulaičio socialiniame centre kvalifikacijos kėlimas organizuojamas tokiu būdu. Kasmet organizuojami vidiniai mokymai, skirti naujiems darbuotojams arba ilgiau dirbantiems ir norintiems atnaujinti žinias. Apie tikslų mokymų datą darbuotojai informuojami 2 mėn. prieš mokymus. Vidiniai mokymai vyksta šiomis temomis:

1. *Vyksta visada, nepriklausomai nuo kompetencijų vertinimo anketų rezultatų (gali nebent daugiau laiko būti skiriama, jei iš anketų matosi, kad trūksta šių žinių, gebėjimų):*

- *BDAR tvarka organizacijoje (2-3 val.)*
- *Darbas pagal krizių įveikimo algoritmus (0,5 dienis)*
- *Pirmos pagalbos teikimas (0,5 dienis)*

2. *Vyksta 2-3 temomis, atsižvelgiant į kompetencijų vertinimo anketų rezultatus:*

- *Kaip elgtis susidūrus su agresyviu elgesiu (0,5 dienis-diena)*
- *Darbas su atveju (diena)*
- *Susirinkimų moderavimas (diena)*
- *Konsultavimo pagrindai (diena)*

Šalia organizacijos inicijuojamų ir apmokamų kompetencijų kėlimo veiklų, papildomai yra skiriamas laikas ir pinigų suma, kurią kiekvienas darbuotojas gali savarankiškai panaudoti savo kvalifikacijai, susijusiai su atliekamu darbu, tobulinti. Skirtingose srityse, priklausomai nuo srities ypatumų, numatomos šiek tiek skirtingi kvalifikacijos kėlimui skiriami resursai (sumos peržiūrimos kartą per 2-3 metus).

Taip pat gali būti skiriami papildomi resursai (finansiniai ir darbo laiko) darbuotojo kompetencijos kėlimui, individualiai tariantis su srities vadove. Sprendžiant dėl resursų skyrimo, atsižvelgiama į kvalifikacijos kėlimo temas poreikį sričiai, darbuotojo stažą ir įsipareigojimą likti dirbti centre bei organizacijos finansines galimybes.

Valakupių reabilitacijos centro specialistų kompetencijų tobulinimo planas sudaromas kasmet, atsižvelgiant į Lietuvos Respublikos teisės aktų reikalavimus, įstaigos strateginius bei metinius veiklos tikslus ir uždavinius bei į skyrių vadovų pateiktą informaciją apie individualius darbuotojų poreikius tobulinti / kelti kvalifikaciją, profesines bei bendrąsias kompetencijas.

Kalendorinių metų pabaigoje skyrių vadovai personalo specialistui pateikia individualius skyriaus darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo poreikius. Planuojant mokymus, didelis dėmesys skiriamas į naujas įstaigos paslaugų plėtros kryptis. Kompetencijų tobulinimo planas gali būti koreguojamas, pagal naujai atsiradusius darbuotojų, įstaigos poreikius bei finansines galimybes.

Kompetencijų tobulinimas organizuojamas įstaigos viduje ar kitose įstaigose Lietuvoje ar užsienyje šiomis formomis:

- teoriniai ir praktiniai vidiniai mokymai, kuomet mokymų temas aktualios didesnei specialistų grupei. Reikalingas mokymų programas parengia ir dėsto ir įstaigos specialistai arba išoriniai lektorai;*
- teoriniai ir praktiniai išoriniai mokymai, seminarai, kursai, konferencijos;*
- profesinės stažuotės Lietuvos ir užsienio įstaigose turinčiose didelę paslaugų teikimo patirtį ar taikančiose socialines inovacijas, efektyvius darbo būdus ir metodus;*
- savarankiškas mokymasis (tęstinės studijos aukštosiose mokyklose, nuotolinis mokymasis);*
- dalijimasis gerąja patirtimi ar įgytomis kompetencijomis, pvz. darbuotojams grįžus iš stažuotėių užsienyje. Po kiekvieno vizito darbuotojas organizuoja tos šalies socialinių ir reabilitacijos ar kitų paslaugų teikimo metodų, dokumentų, praktikų pristatymą, taip pat pristato tos šalies kultūros, papročių ypatumus. Organizuojami renginiai tarptautinių ir nacionalinių projektų rezultatų pristatymui;*
- metodinės pagalbos ir informacijos teikimas.*

Taip pat naudojamos bent tokios mokymų formos:

- Supervizijos;*
- Išvažiuojamieji mokymai ir seminarai, kai mokomasi atliekant praktines komandines užduotis, geriau pažįstant savo kolegas ar patį save ne įprastoje darbo aplinkoje;*

- *Vadovavimas studentų praktikai;*
- *Pranešimų, mokymų rengimas ir skaitymas kitiems socialinio darbo specialistams;*
- *Bendradarbiaujant su partneriais dalijamasi gerąją praktiką vykstant vieni pas kitus.*

Literatūra

Adomaitytė-Subačienė, I. (2021). Lyderystė ir inovacijų kūrimas socialiniame darbe. In *Keisti ir keistis: adaptyvi lyderystė socialiniame darbe* [sud. Šumskienė, E., Daunienė, E. ir Žalimienė, L.]. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, p. 252-265.

Adomaitienė, J. ir Balčiūnienė, R. (2017). Asmenų, dirbančių socialinių paslaugų sektoriuje, kompetencijos ir jų tobulinimo galimybės. *Andragogika*, 1(7), 71-93. DOI: <http://dx.doi.org/10.15181/andragogy.v6i0.1213>

Anderson, L. W., & Krathwohl, D. R. (eds.), (2001). *A Taxonomy for Learning, Teaching and Assessing. A Revision of Bloom's Taxonomy of Educational Objectives*. New York: Longman

Androff, D., Fike, Ch. & Rorke, J. (2017). Greening Social Work Education: Teaching Environmental Rights and Sustainability in Community Practice. *Journal of Social Work Education*, 53(3), 399-413. DOI: [10.1080/10437797.2016.1266976](https://doi.org/10.1080/10437797.2016.1266976)

Bagdonas, A. (2001). Socialinis darbas Lietuvoje: raidos, praktikos ir akademinis aspektai. *Socialinė Teorija, Empirija, Politika Ir Praktika*, 1, 10-35. <https://doi.org/10.15388/STEPP.2001.0.8494>

Bertotti, T., Ward, J. & Zganec, N. (2019). Crossing boundaries for the future of social work education. *Social Work Education*, 38(1), 1-6. DOI: [10.1080/02615479.2019.1561241](https://doi.org/10.1080/02615479.2019.1561241)

Bulajeva, T., Jakubė, A., Lepaitė, D., Teresevičienė, M. ir Zuzevičūtė, V. (2011). *Studijų programų atnaujinimas: kompetencijų plėtotės ir studijų siekinių vertinimo metodika*. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla.

Drolet, J., Wu, H., Taylor, M. & Dennehy, A. (2015). Social Work and Sustainable Social Development: Teaching and Learning Strategies for 'Green Social Work' Curriculum. *Social Work Education*, 34(5), 528-543. DOI: [10.1080/02615479.2015.1065808](https://doi.org/10.1080/02615479.2015.1065808)

Eidukevičiūtė, J. ir Večkienė, N. (2014). Profesinio identiteto formavimasis socialinio darbo praktikoje: komunikacinės kompetencijos aktualizavimas. *Tiltai*, Nr. 4(69), 37-56.

Gudžinskienė, V. ir Norvaišaitė, J. (2010). Socialinio darbuotojo kompetencijų sampratų analizė. *Socialinis ugdymas*, Nr. 11(22), 55-64.

Gvaldaitė, L. (2007). Socialinio darbo indėlis kuriant žmogaus gerovę. *Socialinė Teorija, Empirija, Politika Ir Praktika*, 4, 144-148. <https://doi.org/10.15388/STEPP.2007.4.8714>

Gruževskis, B. (2009). *Bendrujų kompetencijų vaidmuo darbo rinkoje*. Studentų bendrujų kompetencijų tobulinimas ir atitiktis darbo rinkos pokyčiams. Konferencijos tezės. Vilnius: Tarptautinė teisės ir verslo aukštoji mokykla.

OECD (2023). *The Definition and Selection of Key Competencies: Executive Summary*. Online Access: <http://www.oecd.org/dataoecd/47/61/35070367.pdf>

Hargreaves, A. (2008). *Mokymas žinių visuomenėje. Švietimas nesaugumo amžiuje*. Vilnius: Homo liber

Hayward, G., & Fernandez, R. M. (2004). From core skills to key skills: fast forward or back to the future. *Oxford Review of Education*, 30 (1), 117–145.

Ivanauskienė, V. ir Varžinskienė, L. (2003). Socialinių darbuotojų kompetencija ir nuolatinis mokymasis. *Profesinis rengimas: tyrimai ir realijos*, Nr. 6, 128-136.

Yeganeh, B., & Kolb, D. A. (2009). Mindfulness and Experiential Learning. *OD Practitioner*, 41, 8–14.

Jakubė, A., Jasienė, G., Taylor, M., & Vandenbussche, B. (2016). *Holding the space – facilitating reflection and inner readiness for learning*. Belgium: Sintjoris, Graphius, Ghen.

Jakubė, A. ir Juozaitis, A. (2012). *Bendrujų kompetencijų ugdymas aukštojoje mokykloje*. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla.

Jarvis, P. (2001). *Mokymosi paradoksai*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto Švietimo studijų centras.

Jovaiša, T. ir Shaw, S. (1998). Žvilgsnis į bendrujų gebėjimų ugdymą Rytų ir Centrinėje Europoje. *Profesinis rengimas: tyrimai ir realijos*, 1, 30–47.

Jucevičienė, P. (2001) „Integruotas požiūris į socialinio darbo teoriją ir praktiką – XXI amžiaus iššūkių žmonėms atsakas“, *Acta Paedagogica Vilnensia*, 80, p. 189-197. doi: 10.15388/ActPaed.2001.08.9526

Juozaitis, A. M. (2006). *Besimokantys suaugusieji. Prieš einant į suaugusiųjų auditoriją*. Vilnius: LSŠA.

Kavaliauskienė, V. (2005) „Socialinio darbo, kaip pagalbos žmogui profesijos, raidos aspektai“, *Acta Paedagogica Vilnensia*, 150, p. 230-239. doi: 10.15388/ActPaed.2005.15.9743

Lozano R., Michelle Y. Merrill, Kaisu Sammalisto, Kim Ceulemans and Francisco J. Lozano (2017). *Connecting Competences and Pedagogical Approaches for Sustainable Development in Higher*

Education: A Literature Review and Framework Proposal. *Sustainability* 9(10), 1889; <https://doi.org/10.3390/su9101889>

Lucker, J. I., & Nadler, R. S. (2007). *Processing the Experience: Enhancing and Generalizing Learning*. Dubuque, Iowa, USA: Kendall Hunt Publishing Company.

Lynn, R. (2010). Mindfulness in Social Work Education. *Social Work Education*, 29(3), 289–304.

Makštutytė, R. ir Vaškevičiūtė, L. (2011). Socialinio darbuotojo profesionalumas komunikacinės kompetencijos aspektu. *Socialinis darbas. Patirtis ir metodai*, 8(2), 23-37.

McInroy, L. B. (2021). Teaching Technology Competencies: A Social Work Practice With Technology Course. *Journal of Social Work Education*, 57(3), 545-556. DOI: [10.1080/10437797.2019.1671272](https://doi.org/10.1080/10437797.2019.1671272)

Mishna, F., Sanders, J. E., Sewell, K. M. & Milne, E. (2021). Teaching Note—Preparing Social Workers for the Digital Future of Social Work Practice. *Journal of Social Work Education*, 57(1), 19-26. DOI: [10.1080/10437797.2021.1912676](https://doi.org/10.1080/10437797.2021.1912676)

Projekto „Profesinio mokymo žinių ir kompetencijos vertinimo sistemos sukūrimas“ medžiaga. Mokomoji medžiaga vertintojams. Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto Profesinio Rengimo Studijų Centras.

Rao, S., & Teixeira, S. (2020). The Green New Deal: Social Work’s Role in Environmental Justice Policy. *Social Work*, 65(2), 197–200. DOI: <https://doi.org/10.1093/sw/swaa004>

Rawson, H. (2000). Learning to Learn: More than a Skill Set. *Studies in Higher Education*, 25(2), 225–238.

Recommendation of the European Parliament and of the Council of on key competences for lifelong learning (2006). *Official Journal of European Union*

Rinkel, M., & Powers, C.F.M. (2020). *Curriculum Map IFSW Sustainability Workbooks To CSWE Competencies*. Online access: https://www.ifsw.org/wp-content/uploads/2020/07/Curriculum.Map_.Workbooks.to_.CSWE_.Competencies.pdf

Rimkus, V. (2020). Žalioji pasaulėžiūra ir aplinkosauginės žmogaus teisės kaip socialinio darbo galimybės kurti tvarią aplinką. *Tiltai*, 2(85), 46-63.

Sokolova, A. (2009). *Bendrujų ir karjeros valdymo kompetencijų ugdymas: švietimo politikos įgyvendinimas*. Studentų bendrujų kompetencijų tobulinimas ir atitiktis darbo rinkos pokyčiams. Konferencijos tezės. Vilnius: Tarptautinė teisės ir verslo aukštoji mokykla.

Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work*. Hoboken, NJ: John Wiley&Sons, Inc.

Vareikytė, A. (2010). Socialinio darbo raida Lietuvoje. In *Socialinis darbas: profesinė veikla, metodai ir klientai* [sud. J. R. Šinkūnienė]. Vilnius: Mykolo Romerio universiteto Leidybos centras. ISBN 978-9955-19-184-1

Whiddett, S., & Hollyforde, S. (2003). *The Competencies Handbook*. London: Chartered Institute of Personnel and Development.

Teisės aktai:

Lietuvos Respublikos socialinių paslaugų įstatymas. *Valstybės žinios*, 2006, Nr. X-493.

Kvalifikacijų ir profesinio mokymo plėtros centro direktoriaus įsakymas „Dėl socialinių paslaugų sektoriaus profesinio standarto patvirtinimo“, 2019 m. liepos 2 d., Nr. V1-135

Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro įsakymas „Dėl socialinių paslaugų srities darbuotojų profesinės kompetencijos tobulinimo tvarkos aprašo bei socialinių darbuotojų ir socialinių paslaugų įstaigų vadovų atestacijos tvarkos aprašo patvirtinimo“, 2006 m. balandžio 5 d. (nauja redakcija 2022 11 29), Nr. A1-92

Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro įsakymas „Dėl socialinių paslaugų srities darbuotojų profesinės kompetencijos tobulinimo tvarkos aprašo bei socialinių darbuotojų ir socialinių paslaugų įstaigų vadovų atestacijos tvarkos aprašo patvirtinimo“, Nr. A1-789, 2022-11-25, paskelbta TAR 2022-11-28, i. k. 2022-23958

Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministro įsakymas „Dėl socialinio darbo studijų krypties aprašo patvirtinimo“, Nr. V-440, 2021 m. kovo 24 d.

Internetinės nuorodos ir kitos ataskaitos:

EQUASS kokybės standarto reikalavimai. Prieiga internetu: <http://www.equass.lt/sertifikavimo-sistema/>

Nacionalinis skurdo mažinimo organizacijų tinklas. Kokybės standartas – NOKAS. Prieiga internetu: <https://www.smtinklas.lt/nevyriausybinu-organizaciju-socialiniu-paslaugu-kokybes-standartas-nokas>

Socialinio darbo metodinių centrų ataskaita (2020). Prieiga internetu: <https://sppd.lrv.lt/lt/veiklos-sritis/informacija-socialiniu-paslaugu-srities-darbuotojams/socialinio-darbo-metodiniai-centrai>

Profesinių kompetencijų tobulinimo centro (PKTC) naujienlaiškis Nr. 1 (2022). Prieiga internetu: <https://www.lsd.lt/wp-content/uploads/2022/11/PKTC-leidinys-2022-Nr.-1.pdf>.

Tarptautinė socialinių darbuotojų federacijos (IFSW) siūlomas socialinio darbo apibrėžimas. Prieiga internetu: <https://www.ifsw.org/what-is-social-work/global-definition-of-social-work/>

Tarptautinės socialinio darbo federacijos (IFSW) siūlomas socialinių darbuotojų rengimo standartas. Prieiga internetu: <https://www.ifsw.org/global-standards/?fbclid=IwAR1cy9jj-HbQFHxD38FjUbuLN44IDKcvaK9aAMFBZDtdHtpak3QIN2E>

Socialių paslaugų darbuotojų apklausa kompetencijų tobulinimo klausimais. Atliko Lietuvos socialinių darbuotojų asociacija, 2022. (Duomenys neskelbti).

Priedai

Šiame skyriuje pateikiami keli praktiniai įrankiai kompetencijų vertinimui ir jų tobulinimo planavimui.

Pirmasis – tai metodikos II-ojoje dalyje aprašyto kompetencijų modelio pagrindu sukurtas galimas kompetencijų vertinimo įrankis. Jame kiekviena bendroji ir socialinio darbo profesinė kompetencija yra aprašyta sudedamosiomis dalimis – žiniomis, įgūdžiais ir vidine parengtimi. Papildžius šį modelį analogišku organizacijai svarbių specialiųjų kompetencijų aprašu turėsite pilną organizacijai pritaiktą kompetencijų modelį.

Antrasis – tai individualus kompetencijų tobulinimo planas ir jo kūrimui svarbūs klausimai.

Trečiasis – tai metinis organizacijos kompetencijų tobulinimo planas ir jo rengimui svarbūs klausimai.

Ketvirtasis – tai Pal. J. Matulaičio socialinio centro darbuotojų kompetencijų vertinimui skirta dalis iš metinio pokalbio anketos.

Ir galiausiai, penktasis – tai schema, kuri gali būti naudinga sisteminant kompetencijų tobulinimo poreikius organizacijos lygiu.

Nr. 1 - Kompetencijų vertinimo įrankis

Bendrosios kompetencijos

Kompetencija ir jos trumpas aprašymas	Sudedamosios dalys	
<p>1. Gebėjimas bendrauti</p> <p>Aš keičiuosi informacija ir išgyvenimais, smalsauju, išgirstu, tikslinuosi ir suprantu kitų žmonių mintis ir išgyvenimus; suprantamai ir nuosekliai papasakoju savo mintis ir išgyvenimus, apginu savo poziciją; vedu abipusiai naudingą diskusiją, bendrauju mandagiai ir tinkamai situacijai.</p>	Žinios	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kalbos žinios (lietuvių ir/ar užsienio kalbų žinios) 2. Žinios apie aktyvaus klausymo principus 3. Savo norų ir asmeninės nuomonės žinojimas 4. Žinios apie konfliktų sprendimą 5. Etiketo žinios 6. Kita....
	Įgūdžiai ir gebėjimai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gebėjimas užmegzti kontaktą 2. Gebėjimas klausinėti ir klausyti (tyrinėjimo ir aktyvaus klausymo įgūdžiai) 3. Sklandaus ir suprantamo kalbėjimo ir argumentavimo įgūdžiai 4. Mandagaus bendravimo įgūdžiai 5. Konstruktyvaus konfliktų sprendimo įgūdžiai 6. Kita...
	Vidinė parengtis	<ol style="list-style-type: none"> 1. Smalsumas ir domėjimasis savimi ir kitais žmonėmis 2. Jautrumas kitų žmonių problemoms, patirčiai ir būsenoms 3. Pasitikėjimas savimi ir drąsa apginti savo nuomonę 4. Geranoriškumas 5. Nevertinantis, atviras požiūris 6. Kita...

<p>2. Gebėjimas bendradarbiauti (dirbti kartu)</p> <p>Aš dirbu drauge su kitais, aktyviai dalyvauju bendrų tikslų formulavime; suprantu savo asmenines užduotis ir imuosi atsakomybės už jas; laiku paprašau pagalbos sau ir ją suteikiu kitiems; aktyviai dalyvauju priimant bendrus sprendimus; esant reikalui imuosi lyderio vaidmens ir prisiimu atsakomybę už bendrą darbą ir rezultatą.</p>	<p>Žinios</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Žinios apie įvairias bendradarbiavimo formas (partnerystę, bendradarbiavimą, komandinį darbą ir kt.) 2. Žinios apie planavimą bei organizavimą 3. Žinios apie sprendimų priėmimą bendrai 4. Žinios apie lyderystę ir vadovavimą 5. Žinios apie bendradarbiavimo stiprinimą ir palaikymą 6. Kita...
	<p>Įgūdžiai ir gebėjimai</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planavimo ir organizavimo / saviorganizacijos įgūdžiai 2. Derybų ir interesų bei derinimo įgūdžiai 3. Gebėjimas prašyti pagalbos ir laiku ją suteikti 4. Lyderystės įgūdžiai 5. Asmeninių ir bendrų sprendimų priėmimo įgūdžiai 6. Kita...
	<p>Vidinė parengtis</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atsakingumas už savo indėlį į bendrą rezultatą 2. Drąsa imtis iniciatyvos 3. Gebėjimas priimti pagalbą laiku 4. Lankstumas ir įvairovės toleravimas (gebėjimas elgtis skirtingai keičiantis situacijai) 5. Geranoriškumas kitų atžvilgiu 6. Kita...
<p>3. Gebėjimas veikti savarankiškai (autonomiškumas)</p> <p>Analizuoju situacijas, rikiuoju veiklas (reikalus) ir tikslus svarbos tvarka, formuluoju tikslus atitinkančias užduotis. Priimu sprendimus, išsikeliu</p>	<p>Žinios</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Žinios apie veiklos ir savęs vertinimo ir įsivertinimo būdus 2. Žinios apie dalykus padedančius išsėti ir atgauti jėgas 3. Žinios apie skirtingus sprendimų priėmimo būdus 4. Žinios apie įvairius situacijos analizės metodus (SWOT analizė ar kt.)

uždavinius ir juos įgyvendinu. Įsivertinu savo veiklą, pasiektus rezultatus. Tausoju savo ir išteklius.		<p>5. Žinios apie man prieinamus išteklius (pinigus, laiką, mokymosi galimybes ir t.t.)</p> <p>6. Kita..</p>
	Įgūdžiai ir gebėjimai	<p>1. Realistiškas ir visapusiškas situacijos ir procesų matymas</p> <p>2. Gebėjimas numatyti prioritetus ir formuluoti tikslus (rikiuoti savo darbus pagal svarbumą)</p> <p>3. Gebėjimas imtis iniciatyvos bei veikti įtampoje ir/ar neapibrėžtume</p> <p>4. Įgūdžiai tvarkyti, rikiuoti, grupuoti</p> <p>5. Gebėjimas gretinti (susieti) atskirus faktus, tinkamai įvertinti situaciją</p> <p>6. Kita..</p>
	Vidinė parengtis	<p>1. Prasmės matymas ir asmeninė atsakomybė</p> <p>2. Siekis kurti ir palaikyti tvarką</p> <p>3. Drąsa spręsti savarankiškai</p> <p>4. Ryžtas užbaigti, tai kas pradėta, pasiekti rezultatų</p> <p>5. Siekis veikti, būti aktyviu/-ia (proaktyvumas)</p> <p>6. Kita..</p>
<p>4. Gebėjimas tobulėti</p> <p>Gerai žinau savo esmines savybes, kompetencijas, žinau ką noriu tobulinti, keliu klausimus, mokausi, tobulėju.</p>	Žinios	<p>1. Žinios apie savęs pažinimo būdus</p> <p>2. Savo esminių savybių, kompetencijų ir ribų žinojimas</p> <p>3. Žinios apie įvairias mokymosi galimybes ir mokymosi būdus (instruktavimą, treniruotę, superviziją, patirtinį mokymąsi ir kt.)</p> <p>4. Žinios apie savo mokymosi tikslus ir norus</p> <p>5. Žinios apie tai kokiais būdais aš mokausi geriausiai</p> <p>6. Kita..</p>

	Ilgūdži ai ir gebėji mai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gebėjimas reflektuoti (apmąstyti ir suprasti) savo patirtį, pasiekimus, pastangas 2. Ilgūdžiai mokytis drauge su kitais žmonėmis (diskutuoti, tartis, keistis grįžtamuoju ryšiu) 3. Gebėjimas organizuoti ir planuoti savo mokymosi procesą 4. Gebėjimas įsivertinti savo mokymosi rezultatus 5. Įgūdis kelti ir formuluoti klausimus 6. Kita..
	Vidinė pareng tis	<ol style="list-style-type: none"> 1. Smalsumas, žingeidumas 2. Savivertė, pasitikėjimas savimi 3. Atsakomybės už savo mokymąsi priėmimas 4. Nusiteikimas keistis, taikyti mokymosi rezultatus praktikoje 5. Skirtingų požiūrių priėmimas 6. Kita..

Socialinio darbo profesinės kompetencijos

Kompetencija ir jos trumpas aprašymas	Sudedamosios dalys	
<p>1. Gebėjimas tyrinėti situaciją (Reflektyvumas)</p> <p>Aš jautriai ir atidžiai renku faktus apie žmonių, grupių ar bendruomenių situaciją, juos kritiškai vertinu ir sugretinu, formuluoju atitinkamas prielaidas ir išvadas. Aš neskubu vertinti žmonių, grupių ar bendruomenių per savo patirtį; Aš suprantu ir matau atskirus reiškinius ir situacijas vietiniame, regiono, nacionaliniame ir pasauliniame kontekste.</p>	Žinios	<ol style="list-style-type: none"> 1. Žinios apie įvairias diskriminacijos formas (lyties, tikėjimo, amžiaus, kultūros ir kt.) 2. Žinios apie asmens raidą (asmens raidos teorijos, amžiaus tarpsniai ir pan.) 3. Žinios apie mažų ir didelių grupių raidą (grupių ir bendruomenių dinamika) 4. Žinios apie demokratinę ir pilietinę valdymo sistemą (institucijas, principus ir pan.) 5. Žinios apie įvairių klientų grupių socialinius ir psichologinius ypatumus bei socialinę aplinką 6. Kita...
	Įgūdžiai ir gebėjimai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Empatija (gebėjimas įsijausti ir matyti kliento akimis) 2. Sisteminio (platesnio) matymo ir mąstymo įgūdžiai (gebėjimai pastebėti dėsningumus, atsikartojimus, ryšius platesniame kontekste) 3. Įgūdis stebėti nevertinant (stebėti be išankstinių įsitikinimų, normų) 4. Kritinio mąstymo įgūdžiai (abejoti, svarstyti, ieškoti alternatyvų išsakytoms idėjoms, mokėti vertinti ir atidžiai pasverti informaciją) 5. Gebėjimas formuluoti prielaidas (spėjimus) ir išvadas (pamokas) 6. Kita...

	Vidinė parengtis	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atidumas 2. Smalsumas, pastangos suprasti 3. Atvirumas ir nuoširdumas 4. Jautrumas kitiems žmonėms ir jų problemoms bei patirtims, nevertinanti laikysena (neskubėti su išvadomis, neskubėti „nuteisti“ ar „apdovanoti“) 5. Kritinis požiūris (pasitikrinu faktus ir gretinu juos su jau turima patirtimi) 6. Kita..
<p>2. Gebėjimas teikti pagalbą klientui (intervencija)</p> <p>Aš sėkmingai padedu žmonėms, grupėms ar bendruomenėms naudodamas/-a tinkamus intervencijos metodus; Kuriu ir stiprinu žmonių ryšius, sėkmingai palaikau ir teikiu pagalbą; sėkmingai konsultuoju ir mokau. Sėkmingai stiprinu kliento (žmogaus, grupės ar bendruomenės) gebėjimą kurti ir palaikyti savo autonomiškumą (savarankišką gyvenimą)</p>	Žinios	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsultavimo žinios 2. Įvairių intervencijos metodų ir jų derinimo išmanymas 3. Asmens, grupės, bendruomenės raidos procesų išmanymas 4. Socialinės pagalbos sistemos išmanymas 5. Žinios apie intervencijos lygius – mikro, mezo ir makro 6. Kita..
	Ilgūdžiai ir gebėjimai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsultavimo ilgūdžiai 2. Gebėjimas mokyti, instrukuoti, ugdyti 3. Gebėjimas nukreipti 4. Empatija ir gebėjimas palaikyti (gebėjimas įsijausti ir matyti kliento akimis) 5. Gebėjimas dalintis atsakomybe su klientu 6. Kita..

	Vidinė parengtis	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jautrumas ir pagarba klientų orumui (gerbiu klientų individualumą, sprendimus, savarankiškumą, išgyvenimus ir patirtis) 2. Lankstumas (gebėjimas veikti skirtingai įvairiose situacijose) 3. Geranoriškumas ir gera valia kliento atžvilgiu 4. Drąsa inicijuoti, imtis iniciatyvos ir eksperimentuoti 5. Savo asmeninių ir profesinių ribų jautimas 6. Kita..
<p>3. Gebėjimas daryti įtaką socialinei aplinkai (žmonių, grupių ar bendruomenių)</p> <p>Sėkmingai darau įtaką klientų ir darbuotojų socialinei aplinkai; tinkamai atstovauju, tarpininkauju ar advokatauju klientų ir darbuotojų interesus grupėse, bendruomenėse, visuomenėje, padedu klientams pasiekti reikalingas paslaugas.</p>	Žinios	<ol style="list-style-type: none"> 1. Žinios apie įvairios pagalbos galimybes ir veikiančias organizacijas 2. Žinios apie viešuosius ryšius ir žiniasklaidos (tame tarpe elektroninę) veikimo principus 3. Žinios kaip socialinė aplinka mus veikia 4. Žinios apie darbą su šeima ir bendruomene 5. Žinios apie galios ir įtakos valdymą bei manipuliaciją (kaip galia atsiranda, kaip ji kuriama, kaip netenkama galios, kaip veikia manipuliacija) 6. Kita..
	Įgūdžiai ir gebėjimai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gebėjimas atstovauti, advokatauti (apginti) interesus 2. Tarpininkavimo ir moderavimo įgūdžiai 3. Darbo su didelėmis grupėmis (ir arba bendruomenėmis) įgūdžiai 4. Bendravimo su žiniasklaida įgūdžiai 5. Gebėjimas telkti žmones 6. Kita..

	Vidinė parengtis	<ol style="list-style-type: none"> 1. Smalsumas platesniam visuomeniniam kontekstui (domėjimasis kas vyksta Lietuvoje ir pasaulyje, kultūroje, ekonomikoje, moksle ir t.t.) 2. Drąsa ir pastangos būti matomu, „būti ant tribūnos“, diskutuoti su didelėmis grupėmis 3. Siekis kurti ir palaikyti kontaktus su įvairiais žmonėmis ir institucijomis 4. Lankstumas ir kūrybiškumas 5. Įprotis informuoti apie savo darbo rezultatus 6. Kita..
<p>4. Gebėjimas pasirūpinti savimi</p> <p>Sėkmingai palaikau ilgalaikį profesinį santykį su asmenimis ir grupėmis, atsižvelgdamas į savo būseną ir poreikius, esu darbingas, susidomėjęs atliekama veikla.</p>	Žinios	<ol style="list-style-type: none"> 1. Žinojimas kokiais būdais galiu atkurti savo jėgas 2. Darbinio perdegimo prevencijos žinios 3. Žinios apie išteklių tausojimą 4. Žinios apie profesines ribas (darbuotojo saugumas, konfidencialumas ir pasitikėjimas, kliento, ne tik darbuotojo pastangos) 5. Savo nuostatų žinojimas 6. Kita..
	Įgūdžiai ir gebėjimai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gebėjimas atpažinti savo reakcijas (kūno, emocijas ir kt.), būsenas 2. Įgūdžiai kurti ir palaikyti profesines ribas, siekti realių, pasiekiamų tikslų ir rezultatų 3. Gebėjimas derinti darbą ir asmeninį gyvenimą 4. Įgūdis atskirti save nuo klientų sunkumų 5. Gebėjimas išskirti prioritetus ir planuoti laiką bei kitus išteklius 6. Kita..

Vidinė parengtis	<ol style="list-style-type: none"> 1.Savigarba 2.Savo vertės suvokimas 3.Tausojantis požiūris į save 4.Savo ribų suvokimas 5.Neapibrėžtumo toleravimas 6.Kita..
------------------	---

Specialiosios kompetencijos

Kompetencija ir jos trumpas aprašymas	Sudedamosios dalys	
1.Trumpas kompetencijos aprašymas	Žinios	<ol style="list-style-type: none"> 1. 2.
	Įgūdžiai ir gebėjimai	<ol style="list-style-type: none"> 1. 2.
	Vidinė parengtis	<ol style="list-style-type: none"> 1. 2.

Nr. 2 - Individualus kompetencijų tobulinimo planas

Klausimai pasirengimui:

- Pagrindiniai darbuotojo metų tikslai;
- Papildomos darbuotojo atsakomybės;
- Padalinio kuriame dirba darbuotojas užduotys sekantiems metams.

	1. Sutartos tobulinamos kompetencijos ir jų elementai (žinios, įgūdžiai, vidinė parengtis)	2. Kompetencijų tobulinimo formos (mokymai, praktinė treniruotė, supervizija, intervizija, pranešimas, konferencija, patirtinis seminaras ir kt.)	3. Planuojamas rezultatas (kokios žinios, įgūdžiai ir / ar vidinė parengtis sustiprės ir kaip bus pamatuoti)

Nr. 3 - Metinis organizacijos kompetencijų tobulinimo planas

Klausimai pasirengimui:

- Organizacijos strateginiais ir metų tikslai?
- Reikšmingi pokyčiai planuojamiems metams?
- Reikšmingi paslaugų kokybės iššūkiai?
- Organizacijos veiklai raktinės kompetencijos?
- Reikšmingi kompetencijų tobulinimo pasikartojimai tarp skirtingų darbuotojų?

Organizacijos mastu svarbesnės kompetencijos (strateginės, susiję su reikšmingais pokyčiais, susiję su paslaugų kokybe ir pan.)	Reikalingos kompetencijų tobulinimo galimybės organizacijos viduje	Reikalingos kompetencijų tobulinimo galimybės išorėje	Savarankiško kompetencijų tobulinimo galimybės

Nr. 4 - Pal.J.Matulaičio socialinio centro pavyzdys: Kompetencijų vertinimui skirta dalis iš metinio pokalbio anketos

ASMENINIAI KOMPETENCIJŲ TOBULINIMO TIKSLAI

<p>TOBULINIMOSI TIKSLAS <i>(Kokias žinias, įgūdžius, sugebėjimus, savybes darbuotojui reikia įgyti/gilinti/tobulinti)</i></p>	<p>PRIEMONĖS, VEIKSMAI, MOKYMAI <i>(kaip bus siekiama ir kaip pamatuosim rezultatą)</i></p>	<p>ĮGYVENDINIMO DATA/ LAIKOTARPIAI</p>

Nr. 5 Kompetencijų tobulinimo poreikių organizacijoje sisteminimo schema

		KOMPETENCIJŲ SUDEDAMOSIOS DALYS					
		ŽINIOS		ĮGŪDŽIAI		VIDINĖ PARENGTIS	
		išoriniai informacijos gavimo resursai	vidiniai informacijos gavimo resursai	išoriniai informacijos gavimo resursai	vidiniai informacijos gavimo resursai	išoriniai informacijos gavimo resursai	vidiniai informacijos gavimo resursai
BENDROSIOS KOMPETENCIJOS	Bendravimas (komunikacija)						
	Bendradarbiavimas						
	Tobulėjimas						
	Savarankiškumas						
SOCIALINIO DARBO KOMPETENCIJOS	Situacijos tyrinėjimo						
	Pagalbos teikimo						
	Poveikio socialinei aplinkai						
	Pasirūpinimo savimi						
SPECIALIOS KOMPETENCIJOS	<i>Socialinio darbo lauko</i>						
	<i>Įstaigos pobūdžio</i>						
	<i>Įstaigos strategijos/paslaugų</i>						