

Komandos vedimo ir lyderystės mokymų nauda (*dalyvių vertinimas*)

2026 m. balandžio 1 - birželio 10 d. socialiniai darbuotojai ir padalinių vadovai dalyvavo komandos vedimo kompetencijų stiprinimo mokymuose. Mokymai organizuoti atliepiant pačių darbuotojų išsakytą poreikį stiprinti vadovavimo komandai, bendradarbiavimo ir lyderystės kompetencijas.

Mokymų lektoriai - Paulius Godvadas ir Jūratė Godvadė.



Socialinių paslaugų sektoriuje komandinio darbo ir lyderystės kompetencijos yra ypač svarbios, kadangi paslaugų kokybė tiesiogiai priklauso nuo specialistų gebėjimo veikti kartu, dalintis atsakomybėmis, efektyviai komunikuoti ir spręsti kasdienes iššūkius.

Mokymų ciklą sudarė šešios sesijos:

- 1) įvadinė,
- 2) komandos narių tarpusavio ryšių stiprinimo,
- 3) komandos tikslų formavimo,
- 4) komunikacijos,
- 5) komandos kultūros kūrimo,
- 6) įsivertinimo (apibendrinamoji).

Mokymų metu dalyviai gilino žinias apie komandos vystymosi etapus, tarpusavio pasitikėjimo svarbą, bendrų tikslų kūrimą, efektyvią komunikaciją, lyderystės vaidmenį ir organizacinės kultūros įtaką komandos veiklai. Mokymų metu teorinės žinios, refleksijos ir praktinės užduotys leido dalyviams aptarti realias darbo situacijas.

Svarbi mokymų žinutė – vien teorinių žinių nepakanka. Tvarūs pokyčiai organizacijoje vyksta kai įgytos žinios nuosekliai perkeliamos į kasdienę praktiką. Mokymų dalyviai buvo skatinami ne tik geriau suprasti komandos veikimo principus, bet ir nusimatyti konkrečius metodus bei veiksmus, kuriuos galėtų taikyti savo komandose stiprindami bendradarbiavimą, komunikaciją ir lyderystę.

Po mokymų apklausos anketą užpildė 20 dalyvių.

Bendras mokymų vertinimas (10 balų skalėje) – vidutiniškai **9,75/10**, su minimaliu balu 8.

Svarbi pastaba dėl duomenų kokybės: vienas respondentas pažymėjo „Visiškai nesutinku“ beveik visiems 21 teiginiui, tačiau bendrą mokymų vertinimą įvertino 10/10 ir parašė aiškiai teigiamus komentarus („Mokymai buvo informatyvūs ir įdomūs...“). Tai prieštarauja jo pažymėtiems atsakymams, todėl labai tikėtina, kad šis respondentas sumaišė skalės kryptį (palaikė kraštinius variantus atvirkščiai). Verta žinoti, kad dėl šios vienos asmens klaidos beveik visuose diagramose nuolat matomas tas pats ~5 proc. „Visiškai nesutinku“ segmentas – jis nereiškia, kad 5 proc. apklausos dalyvių nuosekliai nepatenkinti, o yra to pačio žmogaus pasikartojanti žymė.

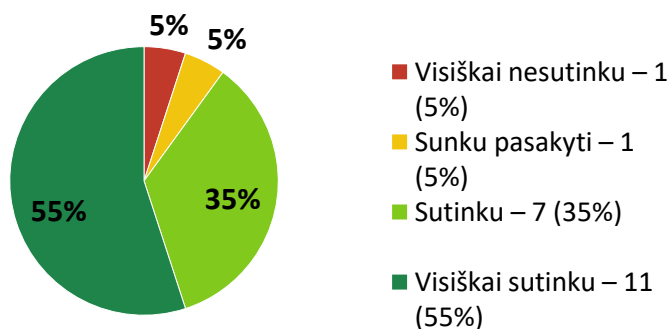
Pagrindinės išvados

- Mokymus dalyviai įvertino itin aukštai – vidutinis vertinimas 9,75 iš 10.
- Stipriausias poveikis pastebėtas komandos tikslų, pasitikėjimo ir komunikacijos svarbos supratimui.
- Didžiausias augimo potencialas išlieka praktiniuose įgūdžiuose – konfliktų sprendime, grįžtamojo ryšio teikime ir veiklos planavime.
- 80 proc. dalyvių nurodė konkrečius metodus, kuriuos planuoja taikyti darbe.
- Mokymai sukūrė tvirtą pagrindą tolimesniam kompetencijų stiprinimui

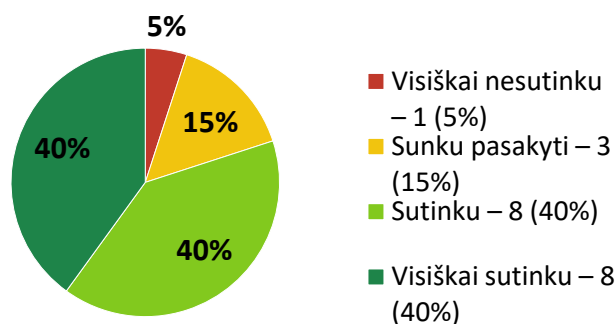
Rezultatai pagal temas.

1. Žmonių ryšiai

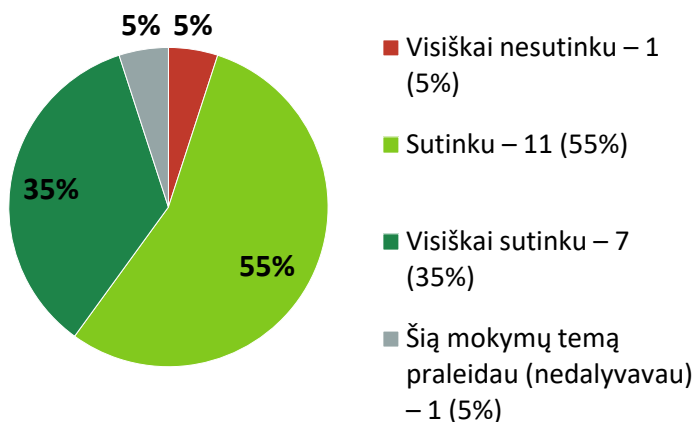
Geriau suprantu pasitikėjimo svarbą komandoje



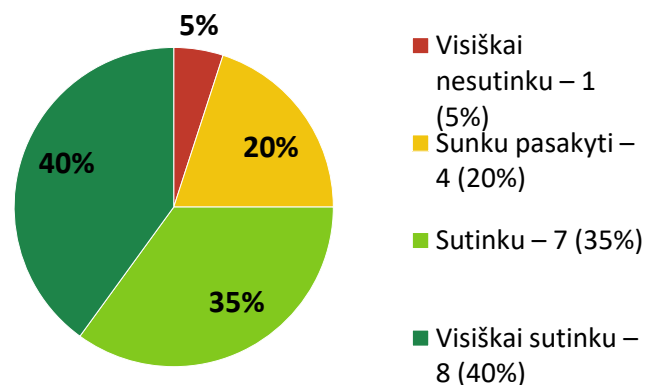
Sustiprėjo mano gebėjimas bendradarbiauti su kolegomis



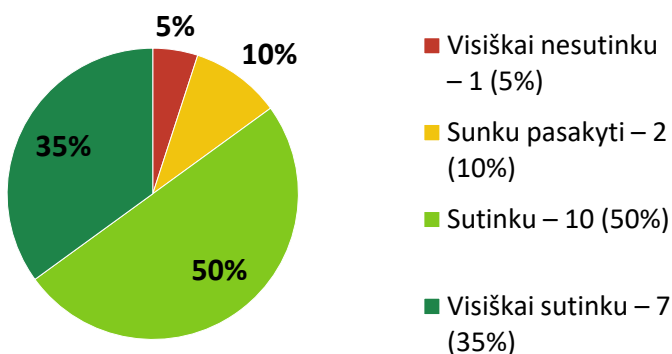
Geriau suprantu, kaip kurti ir palaikyti pozityvius santykius komandoje



Ilgijau naujų būdų, kaip spręsti tarpusavio nesutarimus ir konfliktus



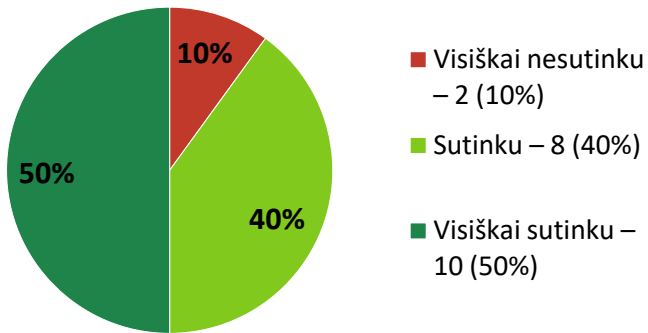
Jaučiuosi labiau pasirengęs(-usi) prisidėti prie komandos telkimo



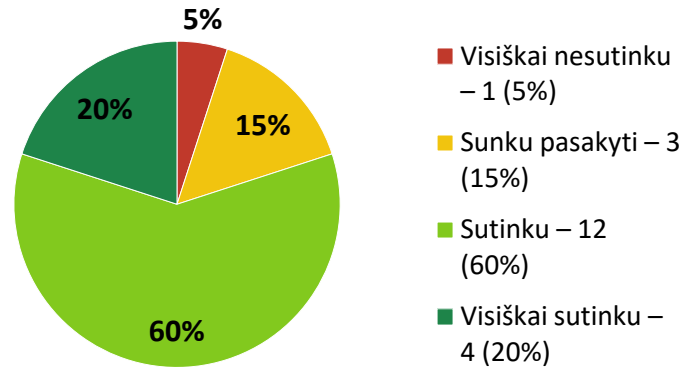
Apklausos rezultatai rodo, kad mokymų metu dalyviai stipriai pagerino supratimą kas yra pasitikėjimas, kaip kuriami santykiai, kodėl komandos telkimas svarbus, tai rodo aukšti „pasitikėjimo svarbos“ ir „santykių kūrimo supratimo“ rezultatai (abu po 90 proc.). Tačiau praktiniai, elgesio pokyčiai – ypač konfliktų sprendimas – kelia daugiausia abejonių: net 20 proc. apklausos dalyvių šiame teiginyje pasirinko „sunku pasakyti“. Galime daryti prielaidą, kad **teorinį supratimą galima įgyti per mokymus, o įgūdžiai formuojasi per kartotinę praktiką**. Čia galėtų padėti tolesni seminarai ar mokymai konfliktų valdymui.

2. Komandos tikslai

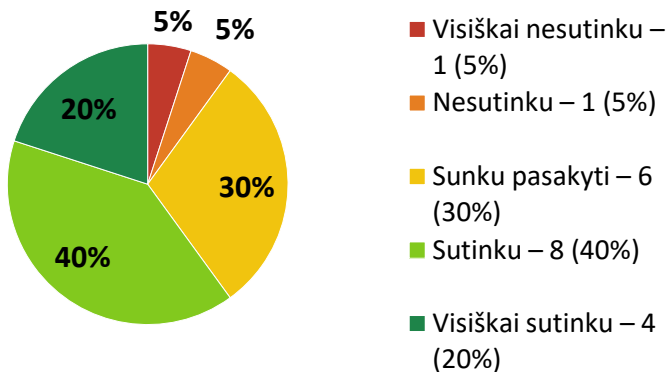
Geriau suprantu bendrų komandos tikslų reikšmę



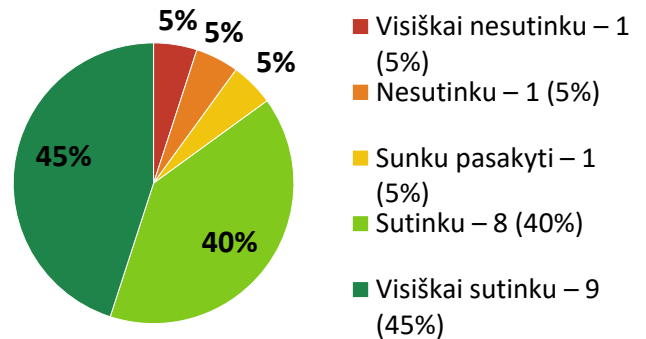
Gebu aiškiau susieti savo veiklą su komandos tikslais



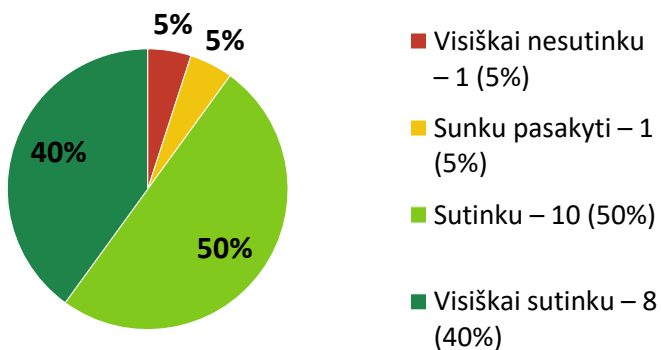
Sustiprėjo mano gebėjimas planuoti veiklą siekiant bendrų rezultatų



Geriau suprantu savo atsakomybę už komandos rezultatus



Mokymuose įgytas žinias galėsiu pritaikyti kasdienėje veikloje

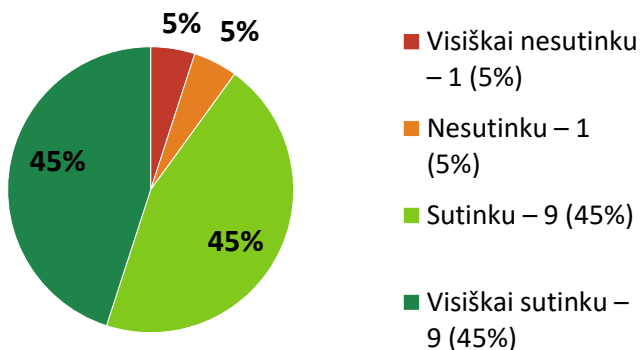


Komandos tikslų tema atskleidžia aiškų skirtumą tarp dviejų gebėjimų lygmenų. Konceptualūs dalykai – tikslų reikšmės supratimas ir asmeninės atsakomybės suvokimas – įsisavinti labai gerai, abu sulaukę 85–90 proc. teigiamų vertinimų. Mokymų dalyviai supranta kodėl bendri tikslai svarbūs ir jaučia asmeninę atsakomybę už komandos rezultatus. Galime daryti išvadą, kad mokymai pasiekė ne tik informacinį, bet ir motyvacinio įsitraukimo lygmenį.

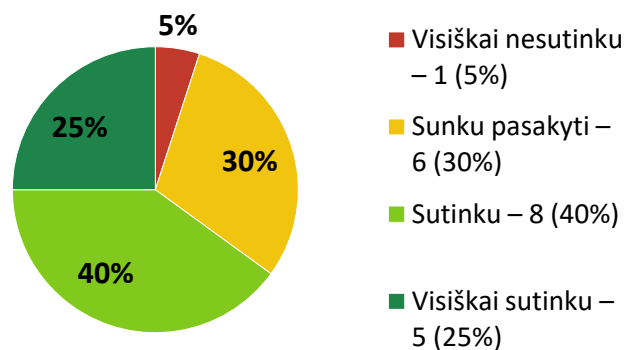
Tačiau praktiniai gebėjimai – ypač veiklos planavimas bendrų rezultatų link – išlieka akivaizdžiai silpniausia vieta - tik 60 proc. pritarimas ir net 30 proc. „sunku pasakyti“. Šis atotrūkis tarp supratimo ir praktinio taikymo yra natūralus po pirmojo mokymų ciklo, tačiau signalizuoja, kad **planavimo įgūdžiams reikia papildomos praktikos, pavyzdžiui, konkrečių užduočių, individualių arba komandos lygmens veiksmų planų sudarymo ar grįžtamojo ryšio sesijų, kurios padėtų žinioms virsti nuosekliu elgesiu darbo vietoje.**

3. Komunikacija

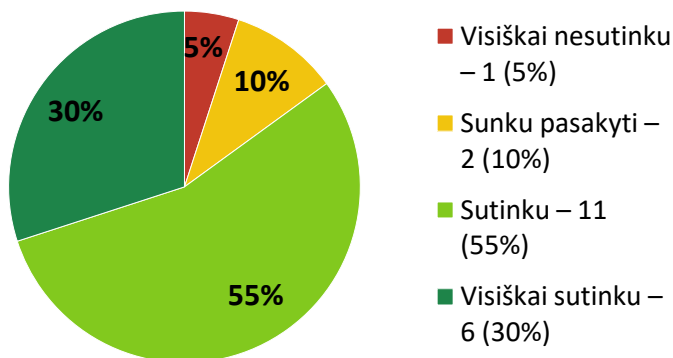
Pagerėjo mano supratimas apie efektyvią komunikaciją komandoje



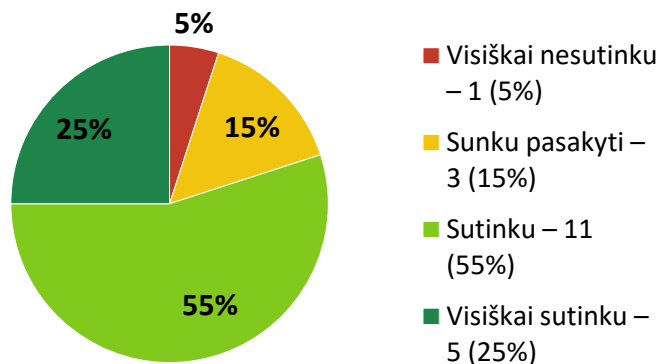
Geriau gebu teikti konstruktyvų grįžtamąjį ryšį



Geriau gebu priimti grįžtamąjį ryšį iš kolegų



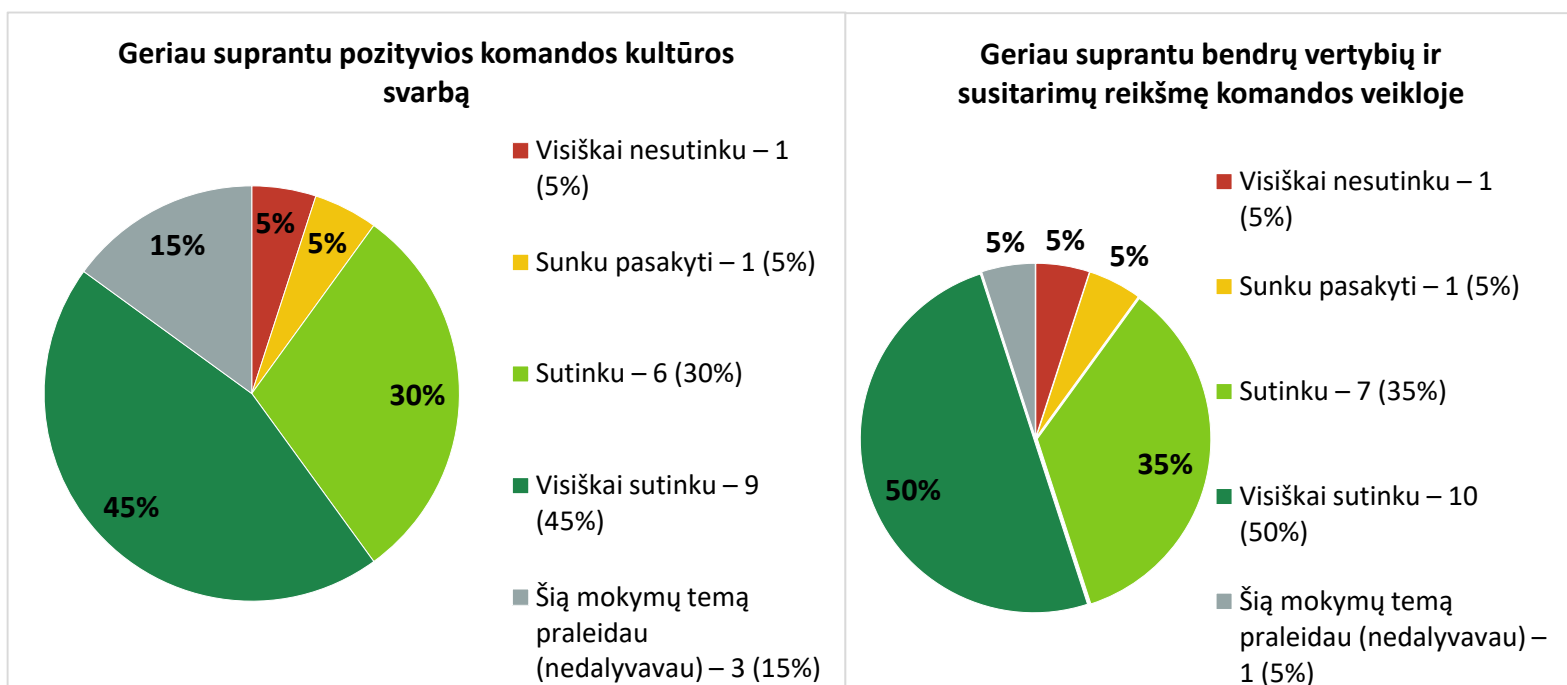
Jaučiuosi labiau pasirengęs(-usi) spręsti komunikacijos iššūkius darbo aplinkoje



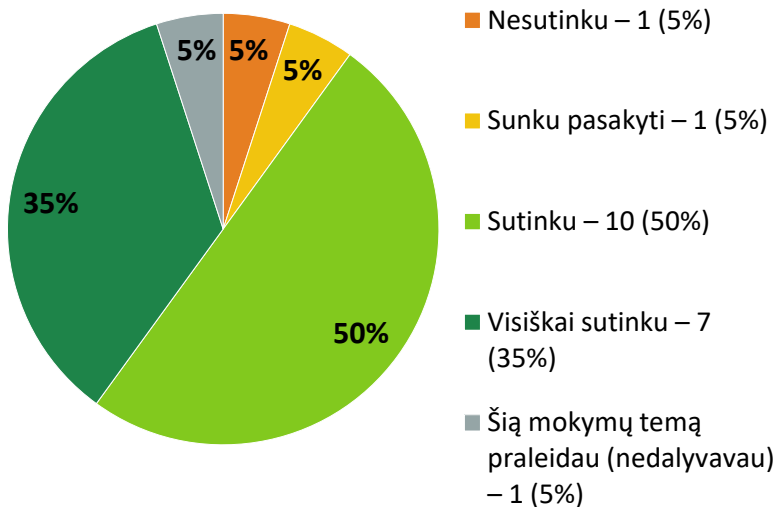
Komunikacijos tema atskleidžia ryškiausią visos apklausos kontrastą tarp teorinio supratimo ir praktinio įgūdžio. Efektyvios komunikacijos supratimas pasiekė 90 proc. – aukščiausią šios temos rezultatą ir vieną geriausių visoje apklausoje, tačiau konstruktyvus grįžtamojo ryšio teikimo gebėjimas nusileido iki 65 proc. – vienas žemiausių visoje apklausoje.

Svarbu atkreipti dėmesį į skirtumą vertinant grįžtamojo ryšio teikimą ir priėmimą – priėmimas įvertintas 20 proc. aukščiau. Galime daryti prielaidą, kad **dalyviai jaučiasi kompetentingesni pasyvesniame vaidmenyje, o aktyvus, iniciatyvus grįžtamojo ryšio teikimas vis dar kelia neužtikrintumą. Kadangi grįžtamasis ryšys yra dažniausiai minima tema atvirose komentaruose ir labiausiai dalyvių išskirta kaip planuojama taikyti praktikoje, čia slypi didžiausias potencialas tolesniam augimui.** Tikslinės pratybos ar reguliarios grįžtamojo ryšio sesijos komandoje galėtų padėti paversti šį supratimą tikru ir nuosekliu kasdieniu įgūdžiu.

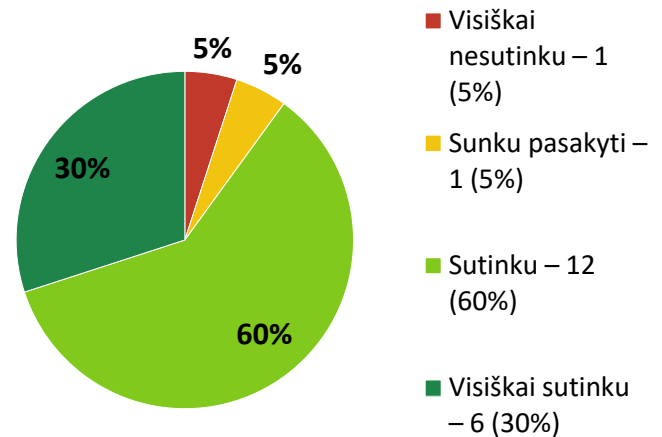
4. Komandos kultūra



Esu labiau motyvuotas(-a) prisidėti prie pozityvaus mikroklimato kūrimo



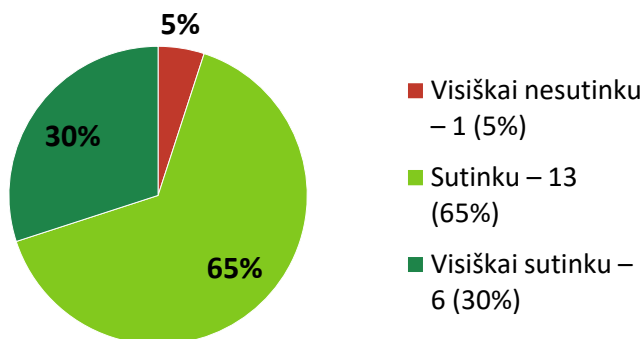
Po mokymų jaučiuosi geriau pasirengęs(-usi) bendradarbiauti komandoje



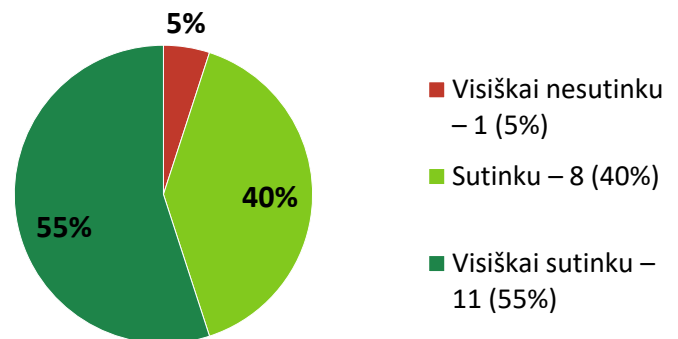
Komandos kultūros temoje matomas aiškus skirtumas tarp supratimo ir veikimo lygmenų – konceptualus suvokimas apie vertybes ir susitarimus pasiekė aukštą 50 proc. „visiškai sutinku“ rodiklį, tačiau praktinė motyvacija aktyviai kurti mikroklimatą yra nuosaikesnė, dominuoja „sutinku“. Tai natūralu, nes **kultūros kūrimas yra ilgalaikis, nuolatinis procesas, kurio rezultatų negalima pajusti iš karto po mokymų**. Pats stipriausias šios temos signalas yra paskutinis teiginys – 90 proc. tiki, kad žinios padės stiprinti kultūrą jų darbo vietoje. Tai rodo aukštą motyvaciją ir praktinės vertės suvokimą, kurie yra svarbiausia prielaida realiam pokyčiui.

5. Bendras poveikis

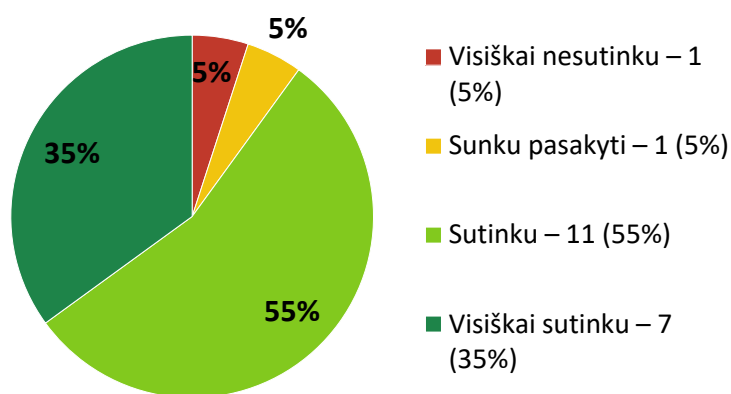
Mokymai suteikė praktinių įrankių darbui komandoje



Mokymų metu įgytos žinios naudingos mano darbe



Mokymuose įgytos žinios padės man stiprinti komandos kultūrą savo darbo vietoje



Apklausos rezultatai rodo, kad mokymų dalyviai ne tik gerai įvertino mokymus kaip patirtį, bet ir jaučia apčiuopiamą, praktinę jų vertę savo kasdieniam darbui. Mokymų dalyviai aiškiai skiria ką žino ir supranta, nuo to, ką jau sugeba daryti – atskiri gebėjimai įvertinti atsargiau, tačiau bendra mokymų vertė ir praktinė nauda vertinama labai aukštai. Galime daryti išvadą, kad mokymai pasiekė savo pagrindinį tikslą – suformavo tvirtą pagrindą nuo kurio dalyviai gali toliau augti praktikoje.

Atviri klausimai.

Kokias konkrečias žinias ar gebėjimus planuojate taikyti (ar jau taikote) savo darbe?

Tema	Kiek paminėjimų	Pavyzdžiai
Grįžtamojo ryšio teikimas ir metodikos taikymas	16	Konstruktivus grįžtamasis ryšys, „Faktai–Jausmai–Norai“, palaikantis ir koreguojantis grįžtamasis ryšys, reguliariai teikiamas grįžtamasis ryšys.
Komandos tikslų formulavimas ir aiškumas	10	Bendro tikslo išsikėlimas, tikslų aiškumas, tikslų formulavimas komandai, ilgalaikių tikslų nustatymas.
Komandos kultūros stiprinimas	8	Pozityvios kultūros kūrimas, komandos kultūros vertinimas ir stebėjimas, pasitikėjimu grįsti santykiai.

Atvira ir efektyvi komunikacija	6	Atviras bendravimas, efektyvesnė komunikacija, konstruktyvus problemų sprendimas.
Komandos bendradarbiavimo ir tarpusavio santykių stiprinimas	5	Tarpusavio ryšių stiprinimas, bendradarbiavimo gerinimas, darbuotojų įtraukimas į sprendimų priėmimą.
Komandos įsivertinimas ir analizė	3	Komandos kultūros analizė, procesų įsivertinimas, darbuotojų stiprybių ir silpnybių analizė.
Kiti gebėjimai	3	Kritinis mąstymas, komandos savarankiškumo didinimas, metodų taikymas pagal situaciją.

Dalyvių atsakymai rodo, kad didžiausią praktinę vertę jiems suteikė grįžtamojo ryšio teikimo metodikos – jas planuoja taikyti arba jau taiko 16 iš 20 apklaustųjų. Taip pat dažnai minimas aiškesnis komandos tikslų formulavimas (10), komandos kultūros stiprinimas (8) ir atviros komunikacijos skatinimas (6). Dalis dalyvių planuoja daugiau dėmesio skirti komandos bendradarbiavimui, narių įtraukimui į sprendimų priėmimą, kritinio mąstymo ugdymui bei komandos savarankiškumo didinimui.

Dalyvių mintys, pastabos, komentarai

Tema	Kiek paminėjimų	Pavyzdžiai
Mokymai buvo naudingi, vertingi ir informatyvūs	13	Naudingi, vertingi, informatyvūs mokymai, suteikė daug žinių ir įžvalgų.
Praktinis pritaikomumas (praktiniai pavyzdžiai, užduotys, namų darbai)	7	Praktiniai pavyzdžiai, praktiniai užsiėmimai, teorijos pritaikymas, namų darbai padėjo įtvirtinti žinias.
Žinių pritaikymas praktikoje ir ilgalaikiai pokyčiai	5	Planuojama palaipsniui diegti žinias darbe, jau taikoma praktikoje, reikalingas nuoseklus pokyčių įgyvendinimas.
Asmeninis ir profesinis augimas	4	Padėjo įsivertinti savo veiklą, sustiprino pasitikėjimą, paskatino keisti požiūrį į lyderystę.
Teigiamas lektoriaus vertinimas	2	Aiškiai pateikta medžiaga, profesionalus lektorius, rekomenduojami mokymai.
Motyvacija stiprinti komandą ir darbo aplinką	2	Skatino kurti pozityvią darbo aplinką, stiprinti bendradarbiavimą ir komandos kultūrą.
Pastabos ir pasiūlymai	3	Trūko pertraukų, informacijos buvo daug ir ji intensyvi, ne visus namų darbus pavyko atlikti, nejprasta mokytis kartu su savo vadovais.

Dalyvių komentarai rodo labai aukštą pasitenkinimą mokymais. Labiausiai buvo vertinamas jų praktiškumas, aiškus teorijos pateikimas ir galimybė įgytas žinias pritaikyti kasdieniame darbe. Dalyviai pažymėjo, kad mokymai sustiprino jų pasitikėjimą, paskatino profesinį augimą ir suteikė

motyvacijos kurti pozityvesnę komandos kultūrą. Nors dalis dalyvių atkreipė dėmesį į didelę informacijos apimtį ir intensyvų tempą, bendras mokymų vertinimas teigiamas.

Išvados ir rekomendacijos

Stipriausios sritys	Toliau stiprintinos sritys
Komandos tikslų supratimas	Konfliktų sprendimas
Pasitikėjimo svarbos suvokimas	Konstruktivus grįžtamasis ryšys
Komandos kultūros svarbos suvokimas	Veiklos planavimas bendrų tikslų link
Praktinės mokymų naudos vertinimas	Kasdienis metodų taikymas

Ilgalaikį mokymų poveikį būtų tikslinga įvertinti pakartotine apklausa po 3–6 mėnesių.

Rekomenduojami tolesni žingsniai

1. Organizuoti trumpas praktines grįžtamojo ryšio dirbtuves.
2. Vadovams suplanuoti reguliarias refleksijos sesijas komandose.
3. Sudaryti galimybes komandoms praktiškai taikyti mokymuose aptartus metodus.
4. Integruoti mokymuose naudotus įrankius į kasdienes komandos susirinkimus.

Parengė

Direktoriaus pavaduotoja socialiniam darbui

Ernesta Petruškevičienė

2026-07-09