

Filozofski fakultet Univerziteta u Beogradu  
Institut za pedagogiju i andragogiju

**MODELI PROCENJIVANJA  
I STRATEGIJE UNAPREĐIVANJA  
KVALITETA OBRAZOVANJA  
ODRASLIH U SRBIJI**

Beograd, 2014.

**Izdavač:**

Filozofski fakultet Univerziteta u Beogradu  
Institut za pedagogiju i andragogiju  
Čika Ljubina 18-20, Beograd

**Urednici:**

Prof. dr Branislava Knežić  
Prof. dr Aleksandra Pejatović  
Doc. dr Zorica Milošević

**Recenzenti:**

Dr Milan Matijević,  
redovni profesor Učiteljskog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu, Hrvatska  
Dr Sabina Jelenc Krašovec,  
vanredni profesor Filozofskog fakulteta Univerziteta u Ljubljani, Slovenija  
Dr Ranko Bulatović  
redovni profesor Filozofskog fakulteta Univerziteta u Beogradu u penziji, Srbija

**Za izdavača:**

Prof. dr Radovan Antonijević

**Tehnički urednik i dizajn korica:**

Zoran Imširagić

**Tiraž:**

300 primeraka

ISBN 978-86-82019-82-4

Izdavanje ovog tematskog zbornika  
finansirano je sredstvima Ministarstva  
prosvete, nauke i tehnološkog razvoja  
Republike Srbije

CIP - Katalogizacija u publikaciji  
Narodna biblioteka Srbije, Beograd

374.7(082)  
37.018.48(082)

MODELI procenjivanja i strategije unapređivanja  
kvaliteta obrazovanja odraslih u Srbiji / [urednici Branislava Knežić, Aleksandra Pejatović, Zorica Milošević].  
- Beograd ; Institut za pedagogiju i andragogiju : 2014,  
2014 (Beograd : Institut za pedagogiju i andragogiju).  
- 204 str. ; 24 cm

Tiraž 300. - Napomene i bibliografske reference uz tekst.  
- Bibliografija uz svaki rad. - Abstracts.

ISBN 978-86-82019-82-4

a) **Образовање одраслих** - Зборници b)  
Перманентно образовање - Зборници  
COBISS.SR-ID 212360460

# SADRŽAJ

Reč urednica .....	5
TQM U ORGANIZACIJAMA ZA OBRAZOVANJE ODRASLIH .....	7
<i>Šefika Alibabić, Jovan Miljković</i>	
RADNA MEMORIJA KAO PREDIKTOR USPEHA U UČENJU – NEDOSTAJUĆA VEZA U OBRAZOVANJU ODRASLIH? .....	33
<i>Aleksandar Bulajić, Maja Maksimović</i>	
STRATEGIJE OBRAZOVANJA ODRASLIH – ŽELJE, POTREBE, MOGUĆNOSTI I REZULTATI .....	47
<i>Miomir Despotović, Katarina Popović</i>	
KOMPONENTE KVALITETA KOMUNIKACIONO-MEDIJSKOG OBRAZOVANJA .....	69
<i>Nada Kačavenda-Radić, Tamara Nikolić-Maksić, Bojan Ljujić</i>	
UNAPREĐIVANJE KVALITETA OBRAZOVNIH INTERVENCIJA U ORGANIZACIJI SA CILJEM PREVAZILAŽENJA STRESA ZAPOSLENIH UZROKOVANOG FENOMENOM <i>DOWNSIZING</i> .....	93
<i>Edisa Kecap</i>	
OBRAZOVANJE OSUĐENIKA: OD DEKLARATIVNOG DO STVARNOG .....	109
<i>Branislava Knežić</i>	

KARIJERNO VOĐENJE I SAVETOVANJE ODRASLIH U SRBIJI – OD PROBLEMA DO MOGUĆNOSTI .....	125
<i>Dubravka Mihajlović</i>	
INTEGRISANJE KONCEPTA ODRŽIVOSTI U PROFESIONALNU PRIPREMU ANDRAGOGA – DOPRINOS KVALITETU ANDRAGOŠKE DELATNOSTI.....	141
<i>Violeta Orlović Lovren</i>	
POSVEĆENOST ZAPOSLENIH – ELEMENT EVALUACIJE I OSLOMAC STRATEGIJE UNAPREĐIVANJA KVALITETA RAZVOJA LJUDSKIH RESURSA .....	155
<i>Kristinka Ovesni</i>	
INTEGRALNI PRISTUP U OBRAZOVANJU ODRASLIH KAO ČINILAC UNAPREĐIVANJA KVALITETA OBRAZOVANJA NAMENJENOG ODRASLIMA .....	175
<i>Aleksandra Pejatović</i>	
TRANZICIJA U SVET RADA: KA UNAPREĐIVANJU KVALITETA VISOKOG OBRAZOVANJA U SRBIJI .....	191
<i>Kristina Pekeč</i>	

# KARIJERNO VOĐENJE I SAVETOVANJE ODRASLIH U SRBIJI – OD PROBLEMA DO MOGUĆNOSTI<sup>1</sup>

Dubravka Mihajlović<sup>2</sup>  
Filozofski fakultet Univerziteta u Beogradu

## Apstrakt

Rad pruža pogled na trenutno stanje karijernog vođenja i savetovanja u Srbiji i to prikazom različitih napora usmerenih na uspostavljanje i poboljšanje sistema karijernog vođenja i savetovanja. Rad se posebno fokusira na jedan deo tog sistema – karijerno vođenje i savetovanje odraslih, ukazujući pritom na mesto koje ono trenutno zauzima u obrazovanju odraslih, ali i na izazove koji se u tom smislu nameću. Posebno, izdvajanjem određenih kvaliteta karijernog vođenja i savetovanja, u radu se daju i određene smernice i preporuke koje se mogu koristiti za unapređivanje kvaliteta ovog područja, a koje su jednim delom i smernice za poboljšanje pojedinih aktivnosti obrazovanja odraslih.

**Ključne reči:** karijerno vođenje i savetovanje, karijerno vođenje i savetovanje odraslih, obrazovanje odraslih, kvalitet, unapređivanje kvaliteta.

## Uvodna razmatranja

Karijerno vođenje i savetovanje tokom poslednjih nekoliko godina karakterišu određeni novi kvaliteti. Ti kvaliteti nastaju pre svega usled kretanja ka promenljivim, dinamičnim karijerama. Promenljive karijere sobom nose i sve više složenih zahteva koji u potpunosti obuhvataju radni, ali utiču i na ostale aspekte života čoveka. One nameću potrebu za različitim intervencijama koje bi trebalo da pomognu ljudima da se izbore sa svim izazovima. U tom smislu, menja se i ono što je karijerno vođenje i savetovanje, a ono danas obuhvata „usluge i aktivnosti čiji je cilj da pomognu ljudima bilo kog uzrasta u bilo kom trenutku njihovog života da donesu odluke koje se tiču obrazovanja, usavršavanja i profesionalnog života i da uspešno upravljaju vlastitim karijerama“ (OECD, 2004). Ovakvo viđenje podrazumeva usmerenost ka sveobuhvatnosti u pružanju usluga.

Nov kvalitet karijernog vođenja i savetovanja svakako je napuštanje koncepta pogodnih trenutaka za upuštanje u proces karijernog vođenja i savetova-

---

<sup>1</sup> Članak predstavlja rezultat rada na projektu „Modeli procenjivanja i strategije unapređivanja kvaliteta obrazovanja u Srbiji“, broj 179060 (2011-2014), koji finansira Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja Republike Srbije, a realizuje Institut za pedagogiju i andragogiju Filozofskog fakulteta Univerziteta u Beogradu.

<sup>2</sup> dunja\_mihajlovic@yahoo

nja, odnosno posmatranje ovog procesa kao doživotnog. Pored toga, proširuje se opseg aktivnosti, te se uključuju i one koje sve više dotiču učenje i obrazovanje. Konačno, fokus se pomera sa „davanja gotovih rešenja“ ka aktivnostima čiji je cilj da pruže podršku pojedincu da sam gradi svoju karijeru. U tom smislu, sve se više naglašava vaspitno-obrazovna dimenzija u okviru karijernog vođenja i savetovanja. Time se često prepliću pitanja kvaliteta karijernog vođenja i savetovanja i obrazovanja odraslih.

## **Prikaz aktuelnog stanja karijernog vođenja i savetovanja u Srbiji**

Put ka određivanju toga šta je kvalitetno karijerno vođenje i savetovanje započinje određivanjem toga koje kvalitete ono trenutno ima u Srbiji. Za ovim kvalitetima (kao svojstvima) i kvalitetom - kao nivoom tog svojstva (Pejatović, 2005:6) se mora tragati prvenstveno unutar samog sistema karijernog vođenja i savetovanja, ali i unutar sistema obrazovanja.

U Srbiji u prethodnih nekoliko godina postoje veliki napori usmereni na uspostavljanje sistema karijernog vođenja i savetovanja. Kako bi karijerno vođenje i savetovanje postalo baš to – sistem, intervencije su usmerene na njegove različite elemente (sadržaje, usluge, aktivnosti kroz koje se realizuje, nosioce aktivnosti...). Jedna od važnih smernica za uspostavljanje sistema svakako je *Strategija karijernog vođenja i savetovanja u Republici Srbiji*, a koja je usvojena 2010. godine i koju prati *Akcionni plan (2010-2014. godine)*. Određenje ponuđeno u pomenutoj Strategiji glasi: „karijerno vođenje i savetovanje uključuje izradu i dostupnost za interesovanima, u svakom trenutku, informacija o tržištu rada, obrazovnim mogućnostima, kao i o mogućnostima zapošljavanja (Strategija karijernog vođenja i savetovanja u Republici Srbiji, 2010:10). Takođe, uključuje pretpostavku da „pojedinci mogu dobiti stručnu pomoć u definisanju oblasti u kojima mogu da iskažu svoje aspiracije, interese, kompetencije, lične osobine, kvalifikacije i sposobnosti i da ih dovedu u vezu sa dostupnim osposobljavanjem i mogućnostima zapošljavanja“ (Ibidem). Posmatrano na ovaj način, karijerno vođenje i savetovanje se prostire na svet obrazovanja i svet rada, a savetovanje sve više ide ka uključivanju pedagoških, odnosno andragoških elemenata.

Karijerno vođenje i savetovanje je prepoznato i u drugim relevantnim dokumentima, a *Zakon o obrazovanju odraslih* ga prepoznaje kao jednu od aktivnosti obrazovanja odraslih i to: „pružanjem stručne podrške odraslima za lični i profesionalni razvoj i zapošljavanje“ (Zakon o obrazovanju odraslih, 2013:4, Član 7). Kroz ovakav pristup, karijerno vođenje i savetovanje umnogome prevazilazi granice profesionalnog razvoja i zalazi i u druge domene života. *Strategija razvoja*

*obrazovanja u Srbiji do 2020. godine* razlikuje nekoliko ciljnih grupa kojima je karijerno vođenje i savetovanje namenjeno (učenicima osnovnih škola, učenicima od 15 do 18 godina starosti). Kada je reč o karijernom vođenju i savetovanju odraslih, ono bi trebalo da „pomaže pojedincima u ispravnom sagledavanju mogućnosti i donošenju pravih odluka o načinu sticanja znanja, veština i kompetencija koje će im koristiti u individualnom i profesionalnom razvoju“ (Strategija razvoja obrazovanja u Srbiji do 2020. godine, 2012:201-202). Karijerno vođenje i savetovanje je viđeno kao značajno za određene kategorije i to „za socijalno isključene pojedince koji su u nepovoljnom položaju zbog starosti, pola, klasne, etničke i verske pripadnosti, radnog statusa i nepismenosti.“ (Ibidem).

Normativni aspekt nam ukazuje na niz obeležja karijernog vođenja i savetovanja u našoj zemlji. Po našem mišljenju, važna su sledeća:

- Karijerno vođenje i savetovanje je viđeno kao instrument ličnog i profesionalnog razvoja;
- Karijerno vođenje i savetovanje preuzima kvalitet spone između sveta rada i sveta obrazovanja, delajući i unutar sistema obrazovanja i unutar sveta rada;
- Uspostavlja se neraskidiva i kvalitativno drugačija veza između obrazovanja i karijernog vođenja i savetovanja koja utiče na kvalitete i karijernog vođenja i obrazovanja;
- Kroz ciljeve prepoznaje potrebu za sveobuhvatnim delovanjem, a kroz svoje aktivnosti pruža mogućnost da se to i takvo delovanje ostvari;
- S obzirom na to kako je određeno, kroz koje aktivnosti bi trebalo da se realizuje, ko su ciljne grupe kojima je namenjeno, karijerno vođenje i savetovanje na nacionalnom nivou deli ista usmerenja koja se mogu pronaći i na evropskom nivou.

### ***Praksa karijernog vođenja i savetovanja u Srbiji***

Pored navođenja toga kakvo bi karijerno vođenje i savetovanje trebalo da bude, kvaliteti karijernog vođenja se možda još bolje sagledavaju u praksi. U Srbiji se u poslednjih nekoliko godina sve više radi na menjanju i unapređivanju prakse karijernog vođenja i savetovanja. To se prvenstveno može videti kroz aktivnosti koje su realizovane, koje se se realizuju u našoj zemlji, ili se planiraju u bližoj budućnosti. Najveći broj aktivnosti se realizuje kroz projekte koje možemo podvesti pod najopštiji cilj - poboljšanje i jačanje sistema karijernog vođenja i savetovanja. Bez namere da nabrajamo sve napore realizovane kroz projekte i aktivnosti sprovedene nakon usvajanja pomenute Strategije ukazaćemo samo na neke od njih:

- Pre svega, možemo govoriti o *razvijanju samih aktivnosti* karijernog vođenja i savetovanja: radionice, individualna i grupna savetovanja, ali i karijerno informisanje (veb stranice), saradnja sa kompanijama, vršnjačko karijerno informisanje, profesionalna orijentacija, proširenje usluga karijernog vođenja i savetovanja na različitim nivoima, organizovanje i jačanje programa stručne prakse, jačanje saradnje sa poslodavcima (Izveštaj o sprovođenju Strategije karijernog vođenja i savetovanja, 2013).
- Pored toga, možemo govoriti i o izgradnji i jačanju kapaciteta *nosilaca usluga karijernog vođenja i savetovanja*. Tu se pre svega misli na centre za karijerno vođenje i savetovanje (univerzitetski, fakultetski, centri za stipendiste Fonda za mlade talente; kancelarije za mlade; centri za informisanje i profesionalno savetovanje pri Nacionalnoj službi za zapošljavanje; centri za razvoj karijere u okviru udruženja...) (Ibidem).
- U *domenu rada praktičara, profesionalaca* organizovani su različiti naponi koji obuhvataju brojne obuke, seminare, konferencije, studijske posete, razmene iskustva među praktičarima i slično (Ibidem).

Kada je reč o pomenutim naporima, oni su svakako značajni, ali čini nam se da su postavljeni sa izvesnim „ogradama“ i to pre svega posmatrajući u odnosu na ciljne grupe i područja realizacije. Može se videti da su više usmereni na mlade i mlade odrasle, te i da se mnoge aktivnosti realizuju u saradnji sa sistemom formalnog obrazovanja (ne zanemarujući napore koji postoje u neformalnom obrazovanju i koji se realizuju u saradnji sa različitim organizacijama). Takođe, naponi su usmereni i na obuke namenjene nastavnicima i stručnim saradnicima, a vezane za izgradnju i jačanje njihove uloge na području karijernog vođenja i savetovanja. Veliki napredak je ostvaren, kada je reč o karijernom vođenju i savetovanju, u visokoškolskom obrazovanju -pokretanje centara za razvoj karijere na univerzitetskom nivou i na nivou državnih i privatnih visokoškolskih ustanova (Strategija karijernog vođenja i savetovanja u Republici Srbiji, 2010:7).

Ovi naponi se mogu pretočiti u još neka važna obeležja karijernog vođenja i savetovanja u našoj zemlji i to u kontekstu ostvarenog i registrovanog. Ova obeležja se u pojedinim slučajevima mogu koristiti kao resurs za unapređivanje karijernog vođenja i savetovanja odraslih:

- Razvijanje programa i modela karijernog vođenja i savetovanja namenjenih učenicima osnovnih i srednjih škola;
- Razvijanje i unapređivanje karijernog vođenja i savetovanja na visokoškolskom nivou;



- Jačanje uloge nastavnika i stručnih saradnika u karijernom vođenju i savetovanju učenika;
- Otvaranje škola prema aktivnostima karijernog vođenja i savetovanja;
- Otvaranje lokalne zajednice prema aktivnostima karijernog vođenja i savetovanja;
- Ostvarivanje međusektorske saradnje za razvijanje i unapređivanje karijernog vođenja i savetovanja i uključivanje različitih aktera na ovom području;

Konačno, poredeći propisano i ostvareno, čini nam se da se jaz između ova dva najbolje može opisati rečima karijerno vođenje i savetovanje odraslih. Rečju, ono je najslabije razvijeno. U tom smisu, čini nam se da put ka izgradnji sistema karijernog vođenja i savetovanja ne može biti završen ovde, ali ni nastavljen bez planiranja i realizovanja ozbiljnijih aktivnosti karijernog vođenja i savetovanja odraslih.

## **Kvaliteti karijernog vođenja i savetovanja odraslih u Srbiji**

Karijerno vođenje i savetovanje odraslih odlikuju brojne specifičnosti koje jednim svojim delom proizilaze iz generalnih razlika između mladih i odraslih, a drugim delom iz karakteristika današnjeg sveta rada. Upravo te karakteristike sve više naglašavaju „potrebu da karijerno vođenje i savetovanje pomogne individua tokom karijernih adaptacija i tranzicija, i generalno da pomogne u savetovanju i pomaganju ljudima da učestvuju u kontinuiranom obrazovanju i treningu“ (Killen, J, White, M, 2000:9). Opisujući karakteristike savremenog sveta rada autorke Pejatović i Orlović Lovren navode da „one nemaju odraza samo na radno-profesionalnu sferu života pojedinaca, već na naše živote u celini“ (Pejatović, A, Orlović Lovren, V, 2014:59). Ovo svedoči o potrebi za raznovrsnijim aktivnostima koje su usmerene na različite karijerne odluke, a ne samo na početni izbor, izbor zanimanja ili profesije. U tom smislu, profesionalna orijentacija (shvaćena u užem smislu) manje je bitna kada je reč o odraslima. Njeno mesto zauzimaju pomenute odluke vezane za prekretnice koje dolaze tokom karijere. Tu dolaze sve one aktivnosti i usluge koje bi pomogle odraslima prilikom otvaranja mogućnosti ili nastupanja potrebe za (ne)namernom promenom radnog mesta, zanimanja ili profesije. Neke od aktivnosti koje su „popisane“ u jednom ranijem istraživanju vezanom za evropski kontekst karijernog vođenja i savetovanja ukazuje na čitav spektar aktivnosti: savetovanje, informisanje; mentorstvo; radionice; volontiranje; korišćenje Interneta; vođenje na radnom mestu; servisi karijernog savetovanja, servisi učenja, različiti servisi za diferencirane potrebe, servisi vođenja u zajedni-

ci,...servisi karijernog vođenja i akreditacija prethodnog učenja, servisi informisanja, servisi za studente; seminari/sajmovi karijere ili traženja posla, posredovanje u obrazovanju i/ili traženju i/ili promeni posla, individualno vođenje (projekti karijernog vođenja za treće doba, podržavanje povratka zaposlenih...); kursevi/programi putem kojih se stiču neophodne veštine,...)" (Mihajlović, D, Popović, A, 2012:34-35).

Još jedno važno pitanje je uviđanje svega onoga što odrasli donose u proces karijernog vođenja i savetovanja. Bez obzira na to da li se u proces karijernog vođenja i savetovanja upuštaju bez, sa malo ili mnogo radnog iskustva, svakako valja imati u vidu skup vrednosnih orijentacija koji unose u proces karijernog vođenja i savetovanja. U tom smislu, prilikom realizacije aktivnosti, važno je imati u vidu sve „resurse“ odraslih korisnika.

Odrasle u procesu karijernog vođenja i savetovanja odlikuje i kvalitativno drugačiji upliv ostalih uloga koje zauzimaju. Postoji niz pitanja vezanih za realizaciju profesionalne, partnerske, roditeljske, građanske uloge, a sve ovo spada u ono što bismo nazvali potrebom za sveobuhvatnim karijernim vođenjem i savetovanjem.

Ove razlike iziskuju potrebu da se odraslima omoguće dodatne i svakako drugačije aktivnosti karijernog vođenja i savetovanja. U tom smislu, retko koji model karijernog vođeja i savetovanja razvijen za potrebe mladih se može primeniti na odrasle korisnike. Takođe, neki od ovih zahteva dobro su rešeni kroz postavljanje standarda programa karijernog vođenja i savetovanja za lica starija od trideset godina (Strategija karijernog vođenja i savetovanja u Republici Srbiji, 2010:19-20), a koje možemo videti u Tabeli broj 1.

**Tabela broj 1:** Standardi programa karijernog vođenja i savetovanja za lica starija od 30 godina

<b>Standardi programa karijernog vođenja i savetovanja za lica starija od 30 godina</b>	
Identifikacija iskustva	evaluacija prethodnog iskustva u odnosu na potencijalno korišćenje u profesionalnom izboru, što znači da se u poređenju sa iskustvom pojedinca razmatraju njegova interesovanja, zahtevi posla i drugi preduslovi koje postavlja određeni posao;
Identifikacija interesa	omogućava široko i stimulatивно istraživanje karijernih mogućnosti za odrasle;

Identifikacija veština	obuhvata veštine koje je pojedinac stekao radeći, baveći se volonterskim radom i društvenim i dobrovoljnim aktivnostima, u okviru svojih hobija. Identifikacija veština pojedinca omogućava brže i bolje razumevanje zahteva određenog posla i istovremeno omogućava realniju procenu budućih ciljeva samog pojedinca;
Identifikacija životnog stila	znači i obezbeđuje da pojedinac bude osposobljen da diferencira i definiše svoje vrednosti i potrebe;
Informacije o obrazovanju i osposobljavanju	obezbeđuju i pomažu pojedincu da lakše i bolje donese odluke o svom daljem obrazovanju ili osposobljavanju;
Planiranje profesije	omogućava pružanje pomoći pojedincu da uspešno i efikasno koristi informacije o profesiji;
Planiranje doživotnog obrazovanja	osposobljavanje pojedinca da kontinuirano razvija planirane strategije kako bi odgovorio na tehnološke promene, uspostavio realan stav prema „informacionoj eksploziji“, usavršio svoje veštine i smanjio potencijalne mogućnosti za potencijalna ograničenja i teškoće.

Ovi standardi su dobar put ka sagledavanju odraslog korisnika karijernog vođenja i savetovanja u složenom spletu različitih uloga i u tom smislu oni čine dobru osnovu za razvijanje sveobuhvatnog karijernog vođenja i savetovanja odraslih. Sa druge strane, oni su važna smernica kada je reč o pripremi i usavršavanju kadrova koji se bave karijernim vođenjem i savetovanjem. Ovi standardi nameću izuzetno visoke zahteve pred stručnjake na ovom polju - one koji će direktno raditi sa korisnicima, ali i one koji na različitim nivoima obezbeđuju da do te saradnje dođe.

Konačno, dodatna pitanja koja se javljaju kada je reč o odraslima i koja utiču na koncept i aktivnosti karijernog vođenja i savetovanja jesu: veći broj karijernih adaptacija i tranzicija; dodatni i drugačiji resursi koje odrasli donose u ovaj proces i složenije i raznovrsnije uloge koje zauzimaju, a koje umnogome utiču na njihov karijerni razvoj.

## **Izazovi za karijerno vođenje i savetovanje i obrazovanje odraslih u Srbiji**

Kao što smo mogli da vidimo, u našoj zemlji postoji niz aktivnosti namenjenih mladima i mladim odraslima. Ipak, razvijenost usluga namenjenih odra-

slima i starijima je znatno manja. Pored toga, odrasli su često ograničeni ulogom iz koje mogu da „potražuju“ određene usluge. Rečju, potencijali karijernog vođenja i savetovanja odraslih u Srbiji nisu ostvareni ni kad je reč o njegovom mestu unutar obrazovanja, a ni kada je reč o njegovom mestu unutar sveta rada. U tom smislu možemo reći da Srbija deli sudbinu mnogih drugih zemalja posebno kada je reč o sledećim pitanjima:

1. Problem *dostupnosti*. Jedan od principa karijernog vođenja i savetovanja u Republici Srbiji, odnosi se na „promociju i obezbeđivanje dostupnosti uslugama karijernog vođenja i savetovanja za sve kategorije korisnika na načine koji su za njih prihvatljivi i odgovarajući“ (Strategija karijernog vođenja i savetovanja u Republici Srbiji, 2010:13). Ovaj princip upliće i sam kvalitet aktivnosti i to kroz način „isporuke“. Naravno, princip dostupnosti je mnogo lakše obezbediti za mlađe korisnike ili korisnike koji su u sistemu formalnog obrazovanja i to kroz različite modele integracije karijernog vođenja i savetovanja u obrazovni sistem. Sa odraslim korisnicima je to nešto teže. U tom smislu, „važan izazov za sve koji su odgovorni za politiku karijernog vođenja i savetovanja na nacionalnom nivou, je učiniti karijerno vođenje i savetovanje dostupnim tokom čitavog života, a posebno ga učiniti dostupnim odraslima“ (OECD, 2003:51). Naravno, postoje određene aktivnosti karijernog vođenja i savetovanja (na primer: karijerno informisanje) kod kojih je lakše obezbediti dostupnost. Ipak, takve aktivnosti su najčešće i one kod kojih se ne uvažavaju specifičnosti vezane za potrebe odraslih. Kada je reč o odraslima, važnu ulogu imaju i radne organizacije koje nude veliki broj intervencija vezanih za karijerno vođenje i savetovanje (Arnold et al, 2005). Ipak, one (a potpuno opravdano) smeštaju karijerno savetovanje u okvire organizacije i u skladu sa postavljenim ciljevima organizacije. Tu se postavlja pitanje: koliko su ti načini prihvatljivi i koliko odgovaraju zaposlenima? Pored toga, postoje brojne barijere za uključivanje odraslih u proces karijernog vođenja i savetovanja. Ne ulazeći dublje u ovu problematiku, možemo reći da ne postoji jaka institucionalna mreža koja će delati radi ostvarivanja zajedničkih ciljeva i na tom putu pružati odgovarajuće i ujednačene usluge korisnicima. Srbija nije jedinstvena po tom pitanju, te i „mnoge evropske zemlje pokušavaju da poboljšaju koordinaciju i koherentnost politike i sistema pružanja vođenja, tako da se različite službe zadužene za isporuku vođenja mogu predstaviti pojedincima tokom njihovog života, kao smislen i koherentan sistem, a ne kao serija usitnjenih entite-

ta“ (CEDEFOP, 2008:5). Kroz periodično korišćenje usluga karijernog vođenja i savetovanja odraslih koje se isporučuju „bez reda“ i „svaka za sebe“ neće postojati velika mogućnost razvoja ovih aktivnosti. Konačno, neće postojati ni velika mogućnost razvoja odraslih kroz korišćenje ovih aktivnosti. U tom smislu, važno je pitanje kako kroz obrazovanje odraslih karijerno vođenje i savetovanje učiniti dostupnim?

2. Problem *razvijenosti usluga* za odrasle. Usluge karijernog vođenja i savetovanja su često znatno manje razvijene za odrasle nego za mlade (OECD, 2003:51). Čini nam se da je ovo vrlo primenljivo i na našu zemlju. Uz to da je umnogome manje razvijeno, dodali bismo da je karijerno vođenje i savetovanje umnogome potrebnije odraslima. Naravno, ne negirajući potrebu da se mladi što ranije uključuju u ove aktivnosti, kao ni potrebu da se to čini što ranije, ipak nam se čini da su potrebe za karijernim vođenjem i savetovanjem odraslih više prisutne. Takođe, kada kažemo umnogome potrebnije, mislimo pre svega na potrebu za raznovrsnim aktivnostima i načinima isporuke tih aktivnosti odraslima. Dalje, mnoge aktivnosti i usluge karijernog vođenja i savetovanja ne mogu se primenljivati u onom obliku/modelu koji je uspostavljen za potrebe mladih. Pored toga, konstantno se moraju razvijati nove aktivnosti namenjene odraslima, te i varijeteti aktivnosti u skladu sa različitostima unutar ove ciljne grupe korisnika.
3. Pitanje *uloge i mesta Nacionalne službe za zapošljavanje*. Ova problematika se najbolje i najkraće može predstaviti uz pomoć sledećeg navoda: „Nacionalne službe za zapošljavanje generalno tvrde da svi odrasli, a ne samo nezaposleni, mogu da koriste njihove resurse za pristup karijernom vođenju i savetovanju. U stvarnosti, veoma mali broj odraslih koji nisu nezaposleni to i radi, a čak i za nezaposlene pristup može biti vrlo neujednačen i ograničen” (Ibidem). Pored toga, dodali bismo da se ove usluge razvijaju pre svega kako bi odgovorile na potrebe nezaposlenih i da kao takve ne mogu obuhvatiti potrebe drugih korisnika. Dalje, a kako se navodi u istom izvoru, „u svim zemljama, službe za zapošljavanje...se neizbežno fokusiraju na kratkoročne opcije zapošljavanja nego na dugoročna pitanja karijernog razvoja i karijernog planiranja (Ibidem). U saglasju smo sa tim da je veoma važno ove institucije usmeriti ka dugoročnijim pitanjima karijernog razvoja i karijernog planiranja. U tom smislu, pored termina zaposlenosti, zapošljavanja i nezaposlenosti, moraju se razviti i/ili unaprediti mehanizmi/aktivnosti vezani za zapošljivost. Takođe, zanimljiva je i rasprava

koja se pokreće, a u kontekstu karijernog vođenja i savetovanja odraslih usmerena ka tome da li Nacionalna služba za zapošljavanje može imati „mnogo širu i sveobuhvatnu ulogu unutar nacionalnih strategija doživotnog učenja i strategija razvoja veština, igrajući ulogu ključnog portala za učenje i razvoj veština, kao i ulogu centara za upućivanje na radna mesta“ (Ibidem). Ova rasprava je veoma važna i za našu zemlju i svakako je važan korak ka uspostavljanju jedinstvenog okvira za karijerno vođenje i savetovanje odraslih.

Konačno, trenutni problemi koji postoje, a vezano za karijerno vođenje i savetovanje odraslih u našoj zemlji, mogu se sumirati na sledeći način:

- Veća usmerenost na donošenje inicijalnih karijernih odluka, a manja usmerenost na dimenziju procesa i razvoja prilikom građenja karijernih puteva;
- Usmerenost na pojedine aspekte (na primer: samo radni) čovekovog života, a manja usmerenost na sveobuhvatno karijerno vođenje i savetovanje;
- Pitanje obezbeđivanja karijernog vođenja i savetovanja zaposlenih lica i generalno preuzimanje brige za zapošljivost i održavanje zapošljivosti;
- Pitanje izgradnje koherentnog okvira za karijerno vođenje i savetovanje odraslih;
- Pitanje inicijalne pripreme i daljeg usavršavanja kadrova koji će se baviti karijernim vođenjem i savetovanjem odraslih;
- Jasnija veza između karijernog vođenja i savetovanja i obrazovanja odraslih na svim nivoim i u svim domenima realizacije;
- Operacionalizacija kvaliteta karijernog vođenja i savetovanja odraslih, te sagledavanje svih pitanja koja obuhvataju takozvanu „brigu za kvalitet“ karijernog vođenja i savetovanja.

### **Ka unapređivanju kvaliteta karijernog vođenja i savetovanju odraslih – preporuke i smernice**

Sveobuhvatno karijerno vođenje i savetovanje je potrebno. Istovremeno, sveobuhvatno karijerno vođenje i savetovanje izostaje. Ključni element koji mu nedostaje jeste razvijanje i bolje pozicioniranje usluga i aktivnosti koje su namenjene odraslima. U tom smislu, Srbiju trenutno mnogo više okupiraju bazična pitanja izgradnje sistema karijernog vođenja i savetovanja, a manje naponi koji se

mogu podvesti pod ozbiljnu brigu za kvalitet (naravno, uvažavajući meru u kojoj se uopšte razdvojeno može govoriti o ove dve komponente).

Pitanje određivanja kvaliteta karijernog vođenja i savetovanja je izuzetno složeno, uvažavajući činjenicu u kojoj se ono upliće u svet rada i svet obrazovanja. U tom smislu, kako bismo uopšte govorili o tome kako unaprediti kvalitet karijernog vođenja i savetovanja, odlučili smo da ukažemo na neke elemente tog kvaliteta i to posebno na one koji su bliži obrazovanju. Tako, čini nam se, da se operacionalizacija kvaliteta karijernog vođenja i savetovanja najbolje može izvršiti preko:

1. Kvaliteta samih aktivnosti karijernog vođenja i savetovanja (kvalitet sadržaja samih aktivnosti, a posebno obrazovnih aktivnosti);
2. Kvaliteta isporuke aktivnosti (kvalitet samog procesa);
3. Kvaliteta nosilaca aktivnosti karijernog vođenja i savetovanja (kvalitet institucija u kojima se realizuje karijerno vođenje i savetovanje odraslih, a posebno kada je reč o realizovanju unutar obrazovnih institucija);
4. Kvalitet kadrova koji realizuju karijerno vođenje i savetovanje.

Prateći ove postavke, u narednom delu rada, iznećemo neke od smernica koje vidimo kao važne za poboljšanje kvaliteta karijernog vođenja i savetovanja, a posebno karijernog vođenja i savetovanja odraslih.

### ***Kvalitet aktivnosti karijernog vođenja i savetovanja odraslih***

Kada je reč o kvalitetu samih aktivnosti, unutar njih možemo govoriti o kvalitetu karijernog informisanja, obrazovanja za karijeru, karijernog vođenja i savetovanja u užem smislu, karijernog vođenja zaposlenih, upućivanja na posao (ILO, 2006; Strategija karijernog vođenja i savetovanja u Srbiji, 2010). U tom smislu, veoma je važno uspostaviti standarde kvaliteta za svaku od ovih aktivnosti. Potrebno je jasno određivanje toga šta je kvalitetna informacija, koji su zahtevi koji se moraju ispostaviti prilikom informisanja, koja su pitanja važna kada je reč o informisanju zasnovanom na tehnologijama, kada i na koji način će se ažurirati informacije, kako će se proveravati pristupi informisanju, kako će se proveravati efikasnost i efektivnost informisanja. Takođe sam kvalitet savetodavnog odnosa, načini praćenja i dokumentovanja savetodavnog procesa, evaluacija savetodavnog odnosa su još neka od njih. Dimenzija razvoja i procesa je izuzetno važna kada je reč o karijernom savetovanju. U tom smislu, važno je konsultovati modele i standarde koji postoje u svetu (uz uvažavanje kulturoloških razlika). Jedan od takvih modela je razvijen u okviru Nacionalnog udruženja za razvoj karijere u

Americi i on određuje karijerni savetodavni odnos, pitanja merenja i ocenjivanja napretka korisnika i sl. (prema: Amundson, N, 2010). Pored toga moraju se uspostaviti standardi samih obrazovnih aktivnosti. Kao jedan od primera mogu se navesti obuke za aktivno traženje posla. One ne mogu biti iste za sve. Još jedna od mogućnosti je isporuka ovih obuka kroz modularnu strukturu. Ovo su samo neke od smernica vezanih za brigu o kvalitetu unutar samih aktivnosti karijernog vođenja i savetovanja.

### ***Karijerno vođenje i savetovanje u formalnom i neformalnom obrazovanju odraslih***

Kako smo mogli da vidimo, karijerno vođenje i savetovanje se sve više (a na različite načine) integriše u formalno obrazovanje. U tom smislu, deca i mladi su u prilici da paralelno sa ili kroz različite obrazovne aktivnosti prolaze i aktivnosti karijernog vođenja i savetovanja, a koje se u sve većoj meri razvijaju za ovu ciljnu grupu. U tom smislu, smatramo da je kroz ovaj vid obrazovanja neophodno uključiti i odrasle. Ovo je važno kako na nivou osnovnog obrazovanja, tako i na nivou srednjoškolskog i visokog obrazovanja. Kada je reč o osnovnom obrazovanju, potreba za karijernim vođenjem i savetovanjem se javila kada je reč o polaznicima Funkcionalnog osnovnog obrazovanja odraslih (uz spajanje osnovnog obrazovanja i obuke za jednostavna zanimanja), a značajnu ulogu je u tom smislu imao i andragoški asistent (Ministarstvo prosvete i nauke Republike Srbije, 2013). Ovo je samo jedan od primera dobre prakse. Takođe, na nivou visokoškolskog obrazovanja, uz razvoj centara za karijerno vođenje i savetovanje, mora se raditi na unapređivanju programa onih koji nastavljaju studije nakon veće pauze, uključuju se na studije drugog ili trećeg stepena, kombinuju studiranje uz rad i slično. U tom smislu, mora se unaprediti rad usmeren ka većoj raznovrsnosti programa, modaliteta aktivnosti karijernog vođenja i savetovanja, metoda rada i za različite ciljne grupe na nivou visokoškolskog obrazovanja. Imajući u vidu značaj neformalnog obrazovanja u životu odraslih, neophodno je jačanje usluga karijernog vođenja i savetovanja unutar tog sektora, ali i mnogo veća transparentnost u pogledu pružanja usluga.

### ***Profesionalizacija praktičara na polju karijernog vođenja i savetovanja odraslih***

Kada je reč o praktičarima na polju karijernog vođenja i savetovanja, oni su veoma brojni i raznovrsni. Pitanje njihovog inicijalnog obrazovanja i dodatnog



usavršavanja je ključno za kvalitet karijernog vođenja i savetovanja. Čini nam se da Srbija zaostaje u rešavanju ovog pitanja, imajući u vidu da su, posmatrano i na evropskom i na svetskom nivou, mnogo bolje rešena pitanja pripreme i usavršavanja praktičara na polju karijernog vođenja i savetovanja. U tom smislu, smatramo da je od presudnog značaja napraviti opise poslova različitih vrsta praktičara na polju karijernog vođenja i savetovanja i u skladu sa tim razvijati obrazovne programe. Moraju se uspostaviti minimalni uslovi za inicijalnu obrazovnu pripremu za svaku od kategorija praktičara na ovom polju. Jedan pokušaj može ići prema ulogama koje bi pratile same aktivnosti karijernog vođenja i savetovanja. Takođe, prilikom pravljenja programa važno je imati u vidu zaokret ka promenljivim karijerama koji podrazumeva i promenu samih aktivnosti karijernog vođenja i savetovanja. Tako, sve je manja usmerenost na testove i početne procene, davanje odgovora i rešenja i donošenje odluka u skladu sa „rešenjima”, a sve je veća usmerenost na proces i razvojnu dimenziju karijera. Još važnije, sve je veća usmerenost na izgradnju znanja, veština i kompetencija koje će pomoći odraslima da sami grade, menjaju, poboljšavaju svoju karijeru. Ovo samo govori o značaju vaspitno-obrazovnog rada unutar karijernog vođenja i savetovanja, a što svakako ima odraza i na profile praktičara na ovom polju.

Još neke od smernica su i: poboljšanje karijernog vođenja i savetovanje u radnim organizacijama i iznalaženje mehanizama na nacionalnom nivou kojima će organizacije više ulagati u karijerni razvoj zaposlenih; jačanje istraživačkih napora na polju karijernog vođenja i savetovanja; veći broj projekata usmerenih na karijerno vođenje i savetovanje odraslih, a kroz koje bi se razvijali modeli aktivnosti za različite grupe odraslih korisnika; konstantno poboljšavanje mehanizama saradnje različitih sektora; uspostavljanje standarda kvaliteta za institucije koje realizuju karijerno vođenje i savetovanje; uspostavljanje verifikacije prethodnog učenja i stavljanja u funkciju za potrebe karijernog vođenja i savetovanja.

Generalno posmatrano, ove smernice je važno staviti pod okrilje uspostavljanja systemske brige za kvalitet. Ona trenutno izostaje. Kada je reč o karijernom vođenju i savetovanju, brojke nisu značajan pokazatelj, jer ne mogu pokazati razvoj korisnika. Ipak, podaci o broju korisnika i o samim korisnicima jesu važni, ali to je samo početni uslov ka daljem ispitivanju efikasnosti i efektivnosti. Jedan od načina uspostavljanja brige za kvalitet je i kroz uspostavljanje resursnog centra na nacionalnom nivou (što je i predviđeno Strategijom karijernog vođenja i savetovanja). U tom smislu, tu bi mogla da se tretiraju sva važna pitanja - od razvoja programa, praktičara, institucija, do smeštanja svih ovih pitanja u jedinstveni okvir koji će svima pružiti da od karijernog vođenja i savetovanja uzmu ono što im je potrebno kako bi podržali karijerni razvoj.

## Literatura

- Arnold, J. (2005). *Work psychology: Understanding Human Behavior in the Workplace*. New York: Prentice hall, Financial Times.
- Amundson, N., Haris-Boulzbi, Dž., Najls, S. (2010) *Osnovni elementi karijernog savetovanja*. Beograd: Beogradska otvorena škola.
- CEDEFOP, (2008). *Establishing and developing national lifelong guidance policy forums*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- ILO, (2006). *Carrer Guidance – A Resource Handbook for Low and Middle Income Countries*. Geneva: International Labour Office.
- Killeen, J., White, M. (2000). *The Impact of Careers Guidance on Adult Employed People*, (Research Report No 226). Preuzeto 18. 05. 2014. sa <http://dera.ioe.ac.uk/4459/1/RR226.pdf>
- Mihajlović, D., Popović, A. (2012). Karijerno vođenje i savetovanje u evropskim dokumentima. *Obrazovanje odraslih*, 2, 27-46.
- Ministarstvo omladine i sporta Republike Srbije (2010). *Strategija karijernog vođenja i savetovanja u Republici Srbiji*. Preuzeto 7.1.2011. sa <http://www.mos.gov.rs/upload/dl/OMLADINA/Strategije/strategijakarijernog.pdf>
- Ministarstvo omladine i sporta Republike Srbije (2013). *Izveštaj o sprovođenju Strategije karijernog vođenja i savetovanja u Republici Srbiji sa Akcionim planom u periodu 2013-2013*.
- Ministarstvo prosvete i nauke Republike Srbije, (2013), *Druga šansa, Razvoj sistema funkcionalnog osnovnog obrazovanja odraslih u Srbiji 2011. do 2013. godine: Škola, školski tim i nastavnik*, Priručnik za nastavnike, Beograd: Projekat „Druga šansa“ – Razvoj sistema funkcionalnog osnovnog obrazovanja u Srbiji koji realizuje GOPA Consultants
- OECD (2003). *Career Guidance – New Ways Forward*. Preuzeto 11. 10. 2013. sa <http://www.oecd.org/edu/innovation-education/19975192.pdf>
- OECD, (2004). *Career guidance - A Handbooke for Policy Makers*. Preuzeto 7.1.2011. sa <http://www.oecd.org/dataoecd/53/53/34060761.pdf>
- Pejatović, A., (2005). *Obrazovanje i kvalitet života*. Beograd: Institut za pedagogiju i andragogiju.
- Pejatović, A., Orlović Lovren, V., (2014). *Zaposlenost i obrazovanje posle pedesete*. Beograd: Institut za pedagogiju i andragogiju Filozofskog fakulteta Univerziteta u Beogradu, Društvo andragoga Srbije.
- Vlada Republike Srbije. (2012). *Strategija razvoja obrazovanja u Srbiji do 2020. godine* „Službeni glasnik RS“, br .107/2012
- Zakon o obrazovanju odraslih. (2013). „Službeni glasnik RS“, br. 55/13

# **CAREER GUIDANCE AND COUNSELING OF ADULTS IN SERBIA – FROM PROBLEMS TO OPPORTUNITIES**

Dubravka Mihajlović

Faculty of Philosophy, University of Belgrade, Serbia

## **Abstract**

This paper provides an overview of the current state of career guidance and counseling in Serbia, through the review of various efforts aimed at the establishment and improvement of career guidance and counseling. The paper specifically focuses on one part of the system - career guidance and counseling of adults, indicating to the place it currently occupies in adult education, but also pointing to the challenges that exist. In particular, by separating certain qualities of career guidance and counseling, the paper provides some guidelines and recommendations which can be used to improve the quality of the area, which in one part are guidelines for improving certain activities of adult education.

**Key words:** career guidance and counseling, career guidance and counseling of adults, adult education, quality, quality improvement.