

Sabina Žnidaršič Žagar

## KARIERNI CENTRI NA UNIVERZI – PROSTORI NEFORMALNEGA UČENJA ZA ŠTUDENTE

### POVZETEK

*V Sloveniji se v zadnjih letih srečujemo z zastoji pri vključevanju mladih (tudi) s terciarno izobrazbo na trg dela. Na zaposljivost posameznika poleg zunanjih dejavnikov, na katere nimamo neposrednega vpliva, vplivajo osebne lastnosti, prizadevanja, volja in podobno. Dobra zaposljivost pomeni opolnomočenje, da posameznik skozi proces vseživljenjskega učenja nastopa na trgu dela trajnostno, tako da uresničuje svoje karierne cilje ter s svojim ustvarjalnim delom prispeva k svojemu zadovoljstvu in uspehu ter uspehu skupnosti. Na slovenskih univerzah so bili karierni centri ustanovljeni, da bi pripomogli k dvigu zaposljivosti diplomantov. Po petih letih delovanja Kariernega centra Univerze v Ljubljani (od leta 2008) prihajamo do podobnih izkušenj kot v drugih kariernih centrih evropskih univerz, da je učinkovitost spodbujanja in omogočanja razvoja dobre zaposljivosti večja tedaj, ko so karierni centri s svojimi aktivnostmi intenzivneje vključeni v same študijske procese.*

**Ključne besede:** *zaposljivost, spretnosti, kompetence, diplomanti, karierni centri, karierno svetovanje*

### UNIVERSITY CAREER CENTRES – VENUES OF NON-FORMAL LEARNING FOR STUDENTS - ABSTRACT

*Incorporation of young people, including tertiary graduates, into the labour market is facing stagnation in Slovenia. Besides external factors that are beyond the control of an individual, good employability also depends on personal characteristics of the employment seeker. Awareness of the importance of good employability means empowering and strengthening individuals through process of lifelong learning, thus enabling them to find and retain sustainable employment within the labour market. This consequently enables them to fulfil their career goals and creatively contribute to their own personal satisfaction and success, as well as that of society as a whole. Universities in Slovenia have established careers centres. The University of Ljubljana opened its first careers centre years ago (in 2008), and we are now beginning to see the results, which are similar to those achieved by careers centres of other European universities. This confirms that promotion and facilitation of good employability is more effective when careers centres are closely involved in the study process.*

**Keywords:** *employability, skills, competences, graduates, careers centres, career guidance*

## UVOD

Na sodobnem trgu dela je iskanje zaposlitve projekt, v katerega vlaga iskalec zaposlitve vse svoje pridobljeno znanje, spretnosti, kompetence in osebne značilnosti. Razvijanje teh lastnosti poteka na najrazličnejše načine in skozi najrazličnejše oblike učenja in izobraževanja: formalno, neformalno in priložnostno učenje, šolski sistem, obšolske ali občudijске dejavnosti, prostovoljno, priložnostno ali študentsko delo, različne oblike (predvsem) neformalnega učenja in izobraževanja (prim. Kelava, 2013). V tem članku nas bo zanimalo, kako na zaposljivost posameznika vplivajo oziroma lahko vplivajo neformalne oblike učenja in vključevanje v različne aktivnosti, ki jih ponujajo karierni centri na univerzah. Obravnavali bomo njihovo vlogo kot središč neformalnega učenja in pridobivanja znanja, spretnosti in osebnostnih lastnosti mladih visoko izobraženih iskalcev zaposlitve. Tudi in predvsem zato, ker je danes njihov položaj na slovenskem trgu dela (podobne trende pa lahko zasledimo po vsej EU) izrazito težaven.

V krogih, ki se posvečajo ozaveščanju in dvigu zaposljivosti med študentsko populacijo, je danes najbolj sprejemljiva opredelitev zaposljivosti, ki jo je oblikoval Yorke (2006, str. 8) in v kateri pravi, da je zaposljivost »nabor dosežkov posameznika – znanja, razumevanja, spretnosti, osebnih značilnosti – ki vplivajo na to, da diplomant lažje najde delo, da je pri opravljanju dela uspešen, s čimer koristi sebi, delovni organizaciji, skupnosti in gospodarstvu«.

Lahko pa razumemo pojem zaposljivosti bolj ustvarjalno in oblikujemo (alternativni) predlog definicije:

Dobra zaposljivost pomeni opolnomočenje, okrepitev posameznika, da skozi proces vseživljenjskega učenja nastopa na trgu dela trajnostno, tako da uresničuje svoje kariernne cilje ter s svojim ustvarjalnim delom prispeva k lastnemu zadovoljstvu in uspehu, uspehu podjetja, gospodarstva in skupnosti kot celote.

## ZAPOSLEJIVOST DIPLOMANTOV IN POMEN NEFORMALNEGA PRIDOBIVANJA ZNANJA, SPRETNOSTI, KOMPETENC IN VEDÉNJ

Tudi na slovenskem trgu dela<sup>1</sup> vse od leta 2009 zaznavamo trend naraščanja števila brezposelnih diplomantov vseh stopenj študija. V obdobju od leta 2008 do 2012 je njihovo število naraslo s 4.508 na 12.161 oseb (Marjetič in Lesjak, 2013). Ko je že kazalo, da je Slovenija vstopila v prihodnost družbe znanja in se približala lizbonskim ciljem (Kambič, 2008), kar so nakazovali tako podatki o povečanju deležev oseb, ki dosejajo popolno sekundarno in terciarno raven izobrazbe, kot podatki o upadanju brezposelnih visoko izobraženih kadrov v letih 2006 in 2008, se je krivulja brezposelnosti med njimi začela strmo vzpenjati.

<sup>1</sup> Po letu 2008 je začela stopnja brezposelnosti med diplomanti naraščati ne le v Republiki Sloveniji, ampak v celotni Evropski uniji; glej Fionda (2013); najvišje stopnje kaže statistika na Portugalskem, v Španiji, Grčiji, Estoniji, Poljski, Italiji, na Cipru, Slovaškem in Madžarskem.

Nabor razlogov za pojasnitev naraščajoče brezposelnosti oseb s terciarno izobrazbo v Sloveniji je odvisen od tega, kdo jih navaja. Različni deležniki – na primer univerze, delodajalci, brezposelni diplomanti – torej navajajo različne razloge. Po zadnji (in tudi prvi) opravljeni raziskavi o zaposlenosti diplomantov Univerze v Ljubljani (Komljenovič, 2013) nas razmere ne bi smele skrbeti. Po podatkih, pridobljenih iz virov Zavoda Republike Slovenije za zaposlovanje in Statističnega urada Republike Slovenije, je velika večina diplomantov Univerze v Ljubljani (dalje UL) kmalu po pridobitvi diplome našla zaposlitev. »Odstotek diplomantov Univerze v Ljubljani, ki se zaposlijo najkasneje v 6 mesecih po zaključku izobraževanja, se giblje okoli 80 odstotkov. Prav tako ni opaziti večjih sprememb pri generacijah, ki so diplomirale v času gospodarske krize, torej od leta 2008 naprej do konca opazovanega obdobja. Ti rezultati so za diplomante Univerze v Ljubljani ugodni,« so zapisali v raziskavi (prav tam, str. 2).

Pa vendar je na mestu opomba, da je bila raziskava opravljena predvsem na podlagi podatkov Zavoda Republike Slovenije za zaposlovanje, ki razpolaga s podatki registriranih iskalcev zaposlitve. Tako lahko v raziskavi beremo, da se lahko posamezne članice UL, tj. fakultete in akademije, pohvalijo s (kar) stoodstotno (!) zaposlenostjo svojih diplomantov, ki so študij uspešno končali do leta 2010 (prav tam, Priloge, str. 36–65). Druga opomba se nanaša na to, da podatki izhajajo iz preteklih let in se končajo z letom 2010, ko so se učinki gospodarske krize začeli resneje izražati tudi pri zaposlovanju visoko izobraženega kadra v Sloveniji. Še večji problem raziskave pa je v tem, da temelji na dosegljivih podatkih o zaposlenosti in zato ničesar ne pove o zaposljivosti diplomantov.

Delodajalci se z optimistično držo UL ne strinjajo. V pogovorih<sup>2</sup> poudarjajo ovire, ki jih zaznavajo na področju zaposlovanja (tudi in predvsem) visoko izobraženega kadra. Pogosto v argumentaciji, zakaj je na slovenskem trgu dela tolikšen presežek diplomantov iskalcev prve zaposlitve, prenašajo vzroke za nastale razmere na drugega partnerja/druge partnerje, in sicer na univerzo kot izobraževalno ustanovo, s katere prihajajo diplomanti, in na diplomante, iskalce zaposlitve. Univerza oziroma univerze domnevno izobrazijo preveč visoko izobraženih iskalcev zaposlitve, ti pa imajo preslabe kompetence za učinkovito vključitev v procese dela. Najpogosteje omenjen argument je (domnevna) nezaposljivost diplomantov, ki se nanaša predvsem na njihove spretnosti in kompetence, manj na strokovno znanje, za katerega (tudi) delodajalci večinoma poudarjajo, da je dobro.<sup>3</sup>

Julie Fionda (2013) je v prikazu rezultatov raziskave Evropske komisije o tem, kateri elementi zaposljivosti diplomantov so pomembni za delodajalce, kot izhodišča predstavitev izsledkov raziskave poudarila:

2 V članku so uporabljene izjave in pripombe delodajalcev, ki sodelujejo s kariernimi centri UL; bolj poglobljenih in avtoriziranih izjav delodajalcev in analiz njihovega odnosa do zaposlovanja diplomantov trenutno še ni.

3 Da je strokovno znanje diplomantov UL zelo dobro in več kot primerljivo z znanjem, ki ga imajo študenti in diplomanti drugih, tudi tujih univerz, kažejo tako rezultati različnih tekmovanj, na katerih so študenti UL praviloma nadpovprečno uspešni, kot tudi zadovoljstvo delodajalcev v tujini z znanjem, strokovnostjo in delom diplomantov UL.

- v Evropski uniji število brezposelnih mladih narašča,
- najboljše možnosti za zaposlitev imajo tisti mladi, ki so dosegli višjo stopnjo izobrazbe,
- ne obstaja študij, ki bi mladim (zanesljivo) zagotavljal zaposlitev po končanem študiju,
- brezposelnost se povečuje tudi med mladimi diplomanti.

20. septembra 2011 je bila sprejeta evropska strategija visokega šolstva (European Commission, 2011), ki se zavzema za:

- povečanje števila diplomantov v EU,
- izboljšanje kakovosti in relevantnosti študijskega in raziskovalnega procesa z namenom opremiti diplomante z znanjem in ključnimi spretnostmi za njihovo uspešnost v visoko strokovnih poklicih,
- več priložnosti za študente pri pridobivanju potrebnih spretnosti že skozi študij ali skozi izobraževanje v tujini, za spodbujanje čezmejnega sodelovanja za povečanje učinkovitosti izobraževanja v visokem šolstvu,
- krepitev »trikotnika znanja«: povezovanje izobraževanja, raziskovanja in gospodarstva ter
- oblikovanje učinkovitega upravljanja in mehanizmov financiranja za spodbujanje odličnosti.

Omenjena raziskava Evropske komisije, v katero je bilo vključenih 900 delodajalcev iz devetih držav EU (brez Slovenije), je prinesla naslednje rezultate:

- če se morajo delodajalci odločiti, ali bodo dali prednost nekemu, ki ima diplomu, ali nekemu, ki je nima, ima pa delovne izkušnje, bodo izbrali tistega z diplomom – delovne izkušnje so sicer zaželeni, vendar skupaj s formalno izobrazbo;
- delodajalci ne delajo velikih razlik med kandidati glede na stopnjo diplome (po bolonjski reformi: 1., 2., 3. stopnja);
- delodajalci ne delajo velikih razlik glede na dosežene izpitne ocene diplomantov in dajejo prednost tistim s povprečnimi ocenami (z jasnimi izjemami!);
- delodajalci ne delajo razlik med univerzami, kjer so iskalci zaposlitve diplomirali;
- prednost dajejo širini študija;
- prednost vidijo v mednarodnih izkušnjah iskalcev zaposlitve;
- prednost vidijo v pozitivnih osebnostnih lastnostih iskalca zaposlitve;
- na izbiro kandidatov po opravljenem zaposlitvenem razgovoru vplivajo v 90 odstotkih: delovne izkušnje, osebnostne lastnosti in spretnosti kandidatov (na primer komercialne in ustvarjalne).

Iz raziskave avtorica (Fionda, 2013) povzema, da boljšo zaposljivost diplomantov prinašajo:

- posebna, predvsem profesionalna znanja, povezave med področjem študija in delom, relevantne delovne izkušnje;
- interpersonalne spretnosti, zato raje zaposlijo osebo z nižjimi študijskimi dosežki in bolj razvitimi spretnostmi, osebo s komunikacijskimi spretnostmi, osebo z organizacijskimi, kreativnimi in inovativnimi spretnostmi, osebo, ki je mednarodno orientirana;
- ob vsem tem se prenosljive, generične akademske spretnosti (na primer analitičnost, fleksibilnost, odgovornost) predpostavljajo kot nujne (in ne kot prednost).

Iz pogovorov z delodajalci, ki zaposlujejo diplomante na slovenskem trgu dela, izhaja, da od iskalca zaposlitve pričakujejo podobne lastnosti kot njihovi kolegi v Evropski uniji.<sup>4</sup> Se pa slovenski delodajalci v mednarodnih raziskavah izkažejo za posebne predvsem glede pričakovanj v zvezi z mednarodnimi izkušnjami, ki jih imajo diplomanti iskalci zaposlitve, saj te pričakujejo bolj redko. V primerjalni raziskavi Pomen mednarodne mobilnosti študentov za delo in zaposlovanje – primerjava rezultatov za Brazilijo, Čile, Slovenijo in Finsko sta Geldres in Valeska (2013) ugotovila, da delodajalci na obeh celinah pri mladih visoko izobraženih iskalcih zaposlitve najbolj cenijo: sposobnost sodelovanja, zanesljivost, odgovornost in sposobnost reševanja problemov. V Sloveniji so izrazito poudarjeni še: znanje tujih jezikov, sposobnost iskanja informacij in pridobivanja novega znanja. Delodajalci na obeh celinah podpirajo (vsaj načeloma) mobilnost študentov in si od nje obetajo predvsem: poznavanje, razumevanje in sprejemanje drugačnih kultur (medkulturne izkušnje) in znanje tujega jezika. V Sloveniji posebej izstopa še pričakovanje delodajalcev, da bodo študenti v tujini navezali tudi koristne kontakte in poslovne povezave in da bodo postali osebno zrelejši in samozavestnejši. Glede tega, koliko izkušnje iz tujine vplivajo na izbor kandidatov, se je med primerjanimi državami Slovenija izkazala kot tista, v kateri delodajalci tovrstne izkušnje ne vidijo kot prednosti. Velika večina (36 od 58 sodelujočih) delodajalcev je odgovorila, da to ni pomemben dejavnik, in le trije od njih, da tovrstne izkušnje pri novih kadrih posebej iščejo. Delodajalci vseh sodelujočih držav pri študentih, ki imajo izkušnje iz tujini, iščejo delovne, in ne študijske izkušnje.

Po izsledkih raziskav REFLEX<sup>5</sup> in HEGESCO<sup>6</sup> so se kot najpomembnejši dejavniki, ki pozitivno vplivajo na stopnjo zaposljivosti diplomantov na trgu dela, pokazali:

- končan študijski program, ki ga potencialni zaposlovalec pozna,<sup>7</sup>
- med študijem pridobljene delovne izkušnje<sup>8</sup> in
- študijsko vedenje posameznika.<sup>9</sup>

4 Informacije so bile pridobljene v neposrednem sodelovanju kariernih centrov UL z več kot 200 delodajalci, ki zaposlujejo diplomante na slovenskem trgu dela. Podobne ugotovitve prinaša raziskava Alenke Stanič (2012).

5 Anketna raziskava REFLEX – The Flexible Professional in the Knowledge Society New Demands on Higher Education in Europe je bila izpeljana v 15 evropskih državah (Slovenija ni sodelovala) večinoma v letu 2005 in je zajela približno 70 tisoč diplomantov, ki so diplomirali v študijskem letu 1999/2000.

6 Raziskava HEGESCU – Higher Education as a Generator of Strategic Competences je bila zasnovana kot nadaljevanje raziskave REFLEX in izvedena v letih 2008 in 2009 z enakim anketnim vprašalnikom. Državam, vključenim v prejšnjo raziskavo, so se priključile nove članice, med njimi Slovenija. Zajela je diplomante generacij 2002/03 in 2003/04.

7 Med bolonjsko prenovo študija je nastala vrsta novih študijskih programov, ki prinašajo na trg tudi nove strokovne nazive, ti pa so delodajalcem slabo poznani, zato bi bila ena od nalog visokošolskih ustanov skrb za njihovo promocijo in ustrezno informiranje.

8 Delovne izkušnje, pridobljene (že) med študijem, so ključne, vendar le tedaj, če so povezane s študijskim programom, če strokovno znanje širijo in utrjujejo v praksi.

9 To vključuje: količino časa, namenjenega študiju (po raziskavah so se slovenski študenti pri tej točki izkazali kot podpovprečni: francoski študent denimo za izpite študira 42 ur na teden, slovenski 24 ur), vlaganje v širitev in/ali poglobljanje strokovnega znanja, sodelovanje v različnih obštudijskih dejavnostih, na primer mednarodni mobilnosti, sodelovanje v študentskih organizacijah in podobno.

## KARIERNI CENTRI NA UNIVERZAH

Po univerzah po svetu so se uveljavili različni modeli delovanja teh služb, odvisno predvsem od siceršnjega vsakokratnega prepoznavanja tako pomena in vsebine koncepta zaposljivosti kot sodelovanja med akademskim in poslovnim svetom znotraj posamezne univerze. Kot posebne službe, ki delujejo z namenom okrepiti zaposljivost diplomantov, so, kot poudarjata Yorke in Knight (2004, str. 14), v mnogih primerih najpogostejši način, kako posamezne izobraževalne ustanove prispevajo k zaposljivosti svojih študentov, ne glede na to, da je učinek teh prizadevanj bistveno manjši, če njihove aktivnosti in temeljna sporočila niso tudi sestavni del tako imenovanega skritega kurikula na izobraževalni ustanovi oziroma v njenih študijskih programih (Yorke in Knight, 2004).

Karierni centri na univerzah so lahko organizirani na različne načine, odvisno od nalog, ki jih imajo. Kot osnovne in tradicionalne naloge kariernih centrov omenja Watts (1997) individualno in skupinsko svetovanje, informiranje in povezovanje z delodajalci. Najpomembnejši novejši očitak takšni usmerjenosti kariernih centrov izhaja iz ugotovitve, da njihove aktivnosti dosežejo tiste študente, ki se pomena graditve zaposljivosti že zavedajo, in da, nasprotno, tisti, ki se tega ne zavedajo in bi tovrstne aktivnosti torej najbolj potrebovali, do njih sploh ne pridejo. To naj bi veljalo tako za študente s slabšimi študijskimi rezultati in socialno deprivilegirane kot za študente umetniških akademij.<sup>10</sup> Prav tovrstne izkušnje so napeljale k oblikovanju razmislekov in strategij, kako v aktivnosti kariernih centrov vključiti vse študente. Skladno s to težnjo so karierni centri razvijali strategije, s katerimi so želeli vključiti kar največji del študentske populacije.

Watts (1997) opisuje štiri možnosti usmeritve in delovanja kariernih centrov:

- integralni model svetovanja, po katerem ponujajo karierni centri stalno svetovanje, namenjeno študentom tako pred vpisom in izbiro študija, med študijem kot ob prehodu diplomantov na trg dela;
- integralni usmeritveni model, po katerem karierni centri ponujajo podporo pri odločanju, na primer pri izbiri priložnostnih del in delovnih praks;
- kurikularni model, po katerem postanejo karierni centri služba za pomoč akademskemu oddelku pri vključevanju in zagotavljanju vsebin razvoja zaposljivosti in kariernih načrtov znotraj kurikularnih vsebin;
- izobraževalno organizirani model, po katerem postanejo karierni centri del posebnih izobraževalnih oddelkov, namenjenih spodbujanju kariernega razvoja tako vseh zaposlenih na izobraževalni ustanovi kot tudi študentov.

Raziskovalci in praktiki kariernega svetovanja na univerzah danes poudarjajo, da je najučinkovitejši način prenosa znanja, spretnosti, kompetenc in vedenj, potrebnih za graditev dobre zaposljivosti in upravljanja kariere, kurikularni model. Komisija Martina Harrisa je v ospredje postavila, da mora biti osrednja naloga kariernih centrov »pomoč ustanovam s ciljem bolje informirati študente, ki so v svojih ravnanjih samozadostni,

<sup>10</sup> Do podobnih opažanj prihajajo tudi svetovalke Kariernega centra UL in svetovalci kariernih centrov drugih slovenskih univerz.

spособni načrtovanja in upravljanja lastnega učenja in ki imajo dobre spretnosti upravljanja lastne kariere« (Harris Committee, 2001, str. 15), ter »da imajo karierni centri ključno vlogo pri posredovanju ali pomoči učiteljem pri posredovanju takih vsebin študentom, ki krepijo razvoj sposobnosti upravljanja in načrtovanja lastne kariere, pridobivanja in izbiranja delovnih izkušenj in spodbujajo študente k refleksiji pridobljenih izkušenj« (prav tam, str. 30).

Razumevanje vloge kariernih centrov se je pod vplivom nove paradigme dela kariernih centrov na univerzah, zlasti tam, kjer deluje tako imenovana Harrisova komisija, v letih 2002–2005 močno spremenilo, primer je Velika Britanija. Medtem ko se je v letu 2002 le četrtnina vseh visokošolskih ustanov v Veliki Britaniji strinjala s tem, da morajo biti spretnosti upravljanja kariere vključene v študijski proces kot ključne in ne le kot dodatne aktivnosti, se je njihov delež v letu 2005 občutno povečal in je kar 90 odstotkov vseh univerzitetnih kariernih centrov poročalo, da imajo partnerstva z univerzitetnimi oddelki in da prispevajo k razvoju spretnosti za upravljanje kariere, več kot 70 odstotkov pa jih je poročalo, da so postale te spretnosti del kurikularnih ciljev (Watts, 2006, str. 25–26).

Zaradi posebnosti študijskih programov in disciplin so se razvili tudi različni modeli delovanja in umeščanja kariernih centrov:

- v strokovnih programih, kjer ocenjujejo, da je za vstop v poklic potrebno posebno strokovno usposabljanje (na primer medicina, arhitektura), študijski oddelki menijo, da je tudi skrb za karierni razvoj njihova primarna odgovornost in zato tudi redkeje sodelujejo z »zunanji« kariernimi centri;
- v strokovnih programih, ki odpirajo vrata v več različnih poklicev, vendar pa pričakujejo primarno poklicno delovanje znotraj teh strok (na primer kemija, psihologija), si oddelki skrb za karierni razvoj pogosto delijo s kariernimi centri;
- v »nepoklicnih« programih oziroma takih, ki odpirajo širok spekter zaposlitvenih področij (na primer zgodovina, filozofija), pa se oddelki najpogosteje nagibajo k temu, da prepuščajo skrb za karierni razvoj kariernim centrom (prav tam, str. 27).

## **KARIERNI CENTRI V SLOVENIJI: PRIMER KARIERNIH CENTROV UNIVERZE V LJUBLJANI**

V letu 2008 je UL organizirala prvi univerzitetni karierni center. Ta se je po razmeroma skromnih začetkih začel intenzivneje razvijati z letom 2010, ko je pridobil sredstva projekta iz Evropskega socialnega sklada v okviru Operativnega programa razvoja človeških virov za obdobje 2007–2013 s prednostno usmeritvijo Kakovost, konkurenčnost in odzivnost visokega šolstva. Karierni centri Univerze v Ljubljani (dalje KC UL) so organizirani kot kombinirani tip kariernega centra, kar pomeni, da del aktivnosti poteka na ravni univerze, zaposlene karierne svetovalke pa delujejo na posameznih članicah, fakultetah in akademijah univerze, s čimer poskušajo svoje aktivnosti prilagajati specifičnim potrebam študijskih programov.

Po svojih aktivnostih je KC UL usmerjen predvsem v:

- individualno karierno svetovanje študentom in diplomantom,
- izvajanje različnih aktivnosti v obliki delavnic za pridobivanje funkcionalnega znanja in spretnosti, potrebnih za učinkovit nastop na trgu dela,
- povezovanje študentov z delodajalci.

Razmerje med poudarki posameznih aktivnosti se spreminja tako glede na zastavljene cilje v okviru aktualnega razpisa, ki jim zagotavlja sredstva za delovanje, kot glede na dinamiko, ki se vzpostavlja na posameznih članicah univerze, oziroma glede na njihovo aktualno prepoznavanje pomena spodbujanja kariernega zavedanja pri študentih, bodočih diplomantih. Tako sta karierni razvoj in dobra zaposljivost že postala pomemben in poudarjen sestavni del študijskega procesa na tistih članicah, ki imajo (že tradicionalno) vzpostavljene dobre, redne in tesne sodelovalne odnose z gospodarstvom in drugimi partnerji na trgu dela za potrebe celovitejšega razvoja svojih študentov in diplomantov. Na drugi strani pa imamo članice oziroma natančneje njihove študijske oddelke, kjer so (še vedno) prepričani, da je vprašanje kariere, karierne poti in zaposljivosti njihovih diplomantov nekaj, kar presega njihovo delovanje in poslanstvo.

Pri svojem delu karierne svetovalke KC UL ugotavljajo, da je zavedanje študentov o pomenu pridobivanja znanja, spretnosti in kompetenc za učinkovit nastop na trgu dela tesno povezano prav z odnosom njihovih fakultet in akademij oziroma njihovih pedagoških mentorjev do teh področij. Zavedanje študentov, da sta razvoj kariere in dobra zaposljivost vseživljenjski projekt, ki ga je treba zastaviti že med študijem, in njihovo aktivno iskanje ter pridobivanje vseh razpoložljivih možnosti za ta razvoj so odvisni prav od spodbud in poudarkov, ki jih temu namenjajo njihovi pedagoški mentorji. Tako se karierne svetovalke po pravilu srečujejo s študenti fakultet in akademij, ki področje kariernega razvoja zanemarjajo, šele v času, ko ti prehajajo na trg dela in ko se soočajo s (še večjo) nemočjo in mankom učinkovitih orodij za nastop na trgu dela.

Na individualnih svetovanjih, poleg informiranja, potekajo pogovori s študenti in diplomanti pogosto v obliki *coachinga*, predvsem v tistem delu, kjer karierne svetovalke pomagajo študentu diplomantu ozavestiti njegove dosedanje aktivnosti, že pridobljene spretnosti, opraviti samoevalvacijo dosedanjih dosežkov, postaviti cilje in poiskati poti za njihovo uresničitev. Področje samozaznave posameznikov, ko gre za vprašanja njihovih kariernih (in tudi osebnih) načrtov, je pri slovenskih študentih slabo razvito. Pokazalo se je, ne samo skozi karierno svetovanje, ampak tudi v povratnih informacijah delodajalcev, tako tistih iz Slovenije kot onih iz tujine, da imajo diplomanti UL dobro, zelo konkurenčno strokovno znanje, pridobljeno skozi študij, da pa so njihove socialne, tako imenovane mehke spretnosti in samopoznavanje slabi. Poiskati odgovore na vprašanja, kje se vidim čez pet let, kaj želim v svojem življenju doseči in kako lahko zastavljene cilje dosežem, je temelj vsakega kariernega načrta in dobre zaposljivosti. To je izhodišče, na katerem lahko posameznik oblikuje učinkovito strategijo, namenjeno iskanju poslovnih partnerjev. Manko socialnih spretnosti tako med študenti kot med diplomanti kaže na pomanjkljivosti v celotni izobraževalni vertikali. Razkriva zanemarjanje pomena neformalnega



in priložnostnega učenja, ki sta pomembna vira pridobivanja in razvijanja spretnosti pri vsakem posamezniku, še posebej, ko govorimo o socialnih kompetencah.

Z namenom okrepitve zavedanja o pomenu zavestnega spremljanja in evalvacije pridobljenih spretnosti in njihovega prispevka h graditvi čim bolj celovite in uspešne osebe, ki zna tako oblikovati kot zasledovati svoje (tudi) poklicne cilje, KC UL pripravljajo vsakoletne posvete s svetovalnimi delavci srednjih šol. Izkušnje kažejo, da bi bilo treba to sodelovanje še okrepiti in ga celo prenesti na nižje ravni izobraževanja. Vzgoja in izobraževanje za oblikovanje kariere in dobre zaposljivosti bi morala najti mesto znotraj celotne izobraževalne vertikale.

Za pridobivanje znanja, spretnosti in kompetenc, potrebnih za učinkovito komunikacijo z delodajalci in za uspešno lastno pozicioniranje na trgu dela, KC UL organizirajo in izvajajo usmerjene delavnice za študente. Na delavnicah študenti in diplomanti pridobivajo znanje in razvijajo spretnosti priprave različnih oblik samopredstavitve. Temelj dobre samopredstavitve je dobro poznavanje lastnih dosežkov, znanja, pridobljenih spretnosti, pomanjkljivosti, kratkoročnih in dolgoročnih ciljev, zato so uvodne delavnice namenjene predvsem predstavitvi vsebine dobre zaposljivosti in orodij za samoevalvacijo ter sprotno spremljanje lastnih dosežkov. V nadaljevanju se udeleženci delavnic seznanijo s pravili oblikovanja življenjepisa in alternativnimi, inovativnimi oblikami življenjepisa. Izjemnega pomena je razviti zavedanje, da je samopredstavitve v funkciji navezovanja poslovnih, zaposlitvenih ali partnerskih stikov vedno dvosmerno naravnana in nagovarja drugega. Raziskovanje, poznavanje in upoštevanje pričakovanj drugega je drugi temelj oblikovanja in priprave tako samopredstavitvenih življenjepisov kot tako imenovanih motivacijskih pisem. Motivacijsko pismo ali nagovor drugega (delodajalca, poslovnega sodelavca, partnerja) je najpogosteje prvi kontakt, ki ga iskalec zaposlitve vzpostavi z zelenim delodajalcem ali poslovnim partnerjem. Skozi delavnice oblikovanja tovrstnih nagovorov karierne svetovalke poudarjajo predvsem njihovo enkratnost. Vsak tovrstni nagovor je poseben in ga ne moremo v nespremenjeni obliki uporabljati za nagovor različnih naslovnikov.

V vseh oblikah samopredstavljanja je ključno, da se posameznik predstavi predvsem kot osebnost s svojimi specifičnimi lastnostmi, spretnostmi, vrednotami in pričakovanji. Ob tem velja poudariti, da je izjemno pomemben del motiviranja drugega, naslovnika, tudi vzpostavitev (vsaj hipotetičnega) partnerstva. Iskalec zaposlitve naj zelenemu delodajalcu predstavi možnosti in priložnosti, ki jih prinaša v sodelovanje.

Drugi sklop delavnic, ki jih organizirajo in vodijo karierne svetovalke KC UL, je namenjen seznanitvi s postopki izbire kandidatov, zaposlitvenimi razgovori, selekcijskimi postopki in podobno. Poleg informacij, kako so taki izbori organizirani, kako potekajo, kaj lahko kandidati na njih pričakujejo, na kaj se je dobro pripraviti, udeleženci razvijajo tudi tehnike za učinkovit nastop in neposredno samopredstavitve. Pri tem učenju se uporabljajo različne metode in tehnike, od igranja vlog, skupinskega in individualnega dela, evalvacije in evalvacijskega pogovora vse do seznanitve s tehniko *elevator pitch* in osnovnega treninga te tehnike.

*Elevator pitch* ali kratek samopredstavitveni (na)govor je tehnika, ki jo lahko posameznik uporablja v najrazličnejših življenjskih situacijah (ne le, ko išče delo!). Za *elevator pitch* v slovenščini nimamo ustreznice. Poimenovanje izhaja iz ameriškega okolja in označuje nagovor drugega v kratkem času, kolikor povprečno traja vožnja z dvigalom, ki pelje nadrejenega v njegovo (visoko) nadstropje. Časovna omejitev je bistveno določilo *elevator pitcha*. Njegovo trajanje je omejeno na minuto ali dve. Kot vsak govor vsebuje oziroma mora vsebovati vse tri elemente prepričevanja z namenom doseganja zastavljenega cilja: *logos*, predstavitev argumentov, *etos*, predstavitev vrednot, ter *patos*, predstavitev in vzbujanje čustev. Bistvena za vsebino *elevator pitcha* je njegova ciljna usmerjenost: kratka samopredstavitve z jasnim namenom motivirati naslovnika za kasnejše bolj vsebinsko poglobljeno srečanje. Da lahko posameznik izpelje učinkovit *elevator pitch*, mora zelo dobro poznati svoje cilje in prednosti, ki mu zagotavljajo uspeh, po drugi strani pa mora dobro poznati naslovnika in tista področja, skozi katera bo lahko vzbudil njegovo zanimanje. Zato je *elevator pitch* vedno enkraten podvig, namenjen posebni situaciji s povsem konkretnim naslovníkom, in kot tak v nespremenjeni obliki neuporaben. Zavest o pomenu nenehnega dela na tehniki *elevator pitcha* in o njeni (skorajda) vsakodnevni uporabnosti je izhodišče za pridobitev pomembne socialne spretnosti.

Prav KC UL so to tehniko kot prvi postavili v kontekst dela kariernih centrov na slovenskih univerzah. Prvič so jo vključili jeseni 2012 v okviru organizacije neposrednih srečanj delodajalcev in diplomantov. K sodelovanju so pritegnili slovenska podjetja, ki se zavedajo pomena načrtnega dela in vključevanja visoko izobraženih mladih v svoja okolja. Sodelovalo je 15 izkušenih kadrovcov, ki so se na petminutnih razgovorih srečali z diplomanti UL, vključenimi v posebno pilotno skupino, oblikovano z jasnim namenom najti ustrezno zaposlitev. Skupina diplomantov je skozi projekt pod strokovnim vodstvom kariernih svetovalk KC UL načrtno pridobivala in razvijala spretnosti, znanje in osebnostne lastnosti dobre zaposljivosti. Sestavni del programa je bilo tudi navezovanje učinkovitih stikov z morebitnimi zaposlovalci in znotraj tega tudi razvoj tehnike *elevator pitch*.<sup>11</sup> Tudi za izkušene kadrovice je bila to nova in poučna izkušnja; imeli so priložnost spoznati obraze, ki se sicer skrivajo za številkami o brezposelnih visoko izobraženih kadrih, in se soočiti z lastno nemočjo ob srečanju z osebami, ki imajo pomembno znanje, voljo za nadaljnje izpopolnjevanje, željo postati koristen in ustvarjalen del njihovih poslovnih zgodb, z osebami, ki imajo svoje sanje in pravico do priložnosti, da jih uresničijo.

Tretje področje delovanja KC UL je namenjeno neposrednemu povezovanju študentov in diplomantov z delodajalci. KC UL razvijajo različne oblike povezovanja: obiske v delovnih okoljih, predstavitve delodajalcev na članicah, fakultetah in akademijah UL, različna vsebinska srečanja: okrogle mize, posvete, predavanja, karijerne dneve in karijerne sejme na članicah, tako imenovane hitre zmenke z delodajalci in drugo. Namen tovrstnih dogodkov je seznanjanje študentov in diplomantov z delovnimi procesi v posameznih delovnih okoljih, naravo poklicnega dela v posamezni stroki, kariernimi možnostmi in

<sup>11</sup> Uspeh projekta, imenovanega Fokusna skupina diplomantov UL, je bil velik – še pred koncem projekta (trajal je šest mesecev) sta si primerno delo našli več kot dve tretjini sodelujočih diplomantov.

priložnostmi znotraj različnih podjetij, kar omogoča, da mladi preverjajo ustreznost svojega strokovnega znanja, pridobljenega s študijem, z zahtevami in možnostmi v realnih delovnih okoljih.

Tovrstne aktivnosti v organizaciji KC UL pa sledijo še drugim ciljem. Eden najpomembnejših je vzpostavljanje učinkovitih socialnih mrež. Za mlade je ključno, da znajo zavevano graditi, negovati in širiti svoje (tudi profesionalne) stike, ki so pomembni za učinkovit vstop v delovne procese (tudi zaposlitev). Graditev in vzdrževanje učinkovitih socialnih mrež je ena od bistvenih socialnih, mehkih spretnosti, študenti naj te mreže začnejo graditi med študijem. Pomembne so tako generacijske povezave, ki se vzpostavljajo prek vključevanja in sodelovanja v študentskih društvih, združenjih in organizacijah, prostovoljskih in drugih organizacijah in aktivnostih, kot tudi medgeneracijske povezave, ki nastajajo skozi različne oblike dela in profesionalnega sodelovanja med študijem: študentsko delo, projektno delo, študijska praksa, prostovoljstvo in drugo. Socialne mreže in povezave so ob prehodu na trg dela in vključitev v delo izjemno pomembne tudi zato, ker delodajalci in partnerji iščejo sodelavce, s katerimi se ujemajo ne le v interesih za specifično strokovno znanje in potrebe dela, ampak še veliko bolj po kompatibilnosti vrednostnih in osebnostnih sistemov. Za takšno prepoznavanje pa je potrebno daljše in (predvsem) osebno sodelovanje med partnerji.

Skozi svetovalno delo s študenti in diplomanti ter sodelovanje z različnimi deležniki na trgu dela se je pokazala potreba po informiranju o novostih v procesu študija, novih in prenovljenih študijskih programih, vsebinah, znanju in kompetencah, ki se skrivajo za novimi strokovnimi nazivi, zapisanimi v diplomah. S tem namenom so začeli KC UL v letu 2014 organizirati posebne povezovalne dogodke, na katerih imajo vsi trije ključni akterji, to je predstavniki univerze, študenti, diplomanti in strokovni delavci, ter predstavniki drugih deležnikov na trgu dela (podjetij, različnih zavodov in javnih služb, vpetih v izobraževanje in zaposlovanje ter odgovornih za to področje), možnost medsebojnega informiranja in vzpostavljanja vezi. Namen teh dogodkov je krepiti ključna dejavnika, ki vplivata na dobro zaposljivost diplomantov. To sta: (1) dobro (pre)poznavanje študijskih programov in (posledično) profilov diplomantov, in (2) pridobivanje delovnih izkušenj, povezanih s stroko, (že) med študijem.

## SKLEP

Karierni centri na univerzah so tisti prostori neformalnega pridobivanja (ključnega) znanja in spretnosti, ki so namenjeni bodočim diplomantom. Delujejo z namenom opolnomočenja, ozaveščanja in okrepitve bodočih diplomantov, da bodo skozi proces vseživljenjskega učenja nastopali na trgu dela trajnostno in tako, da bodo lahko uresničevali svoje vsakokratne kariernne cilje, da bodo lahko s svojim ustvarjalnim delom prispevali k doseganju višjih osebnih ciljev ter k uspešnosti družbe kot celote.

Kot primer smo predstavili delovanje kariernega centra na Univerzi v Ljubljani, ki je skozi svoj razvoj in izkušnje prišel do podobnih spoznanj, kot so tista, ki so pospešila najnovejše

premičke v organiziranosti in delu kariernih centrov na mnogih evropskih univerzah, kjer imajo daljšo tradicijo delovanja na tem področju. Izkušnje kažejo, da je na univerzitetni ravni pomembno podpreti različne oblike neformalnega in priložnostnega učenja za pridobivanje in razvoj ključnih kompetenc (tako socialnih kot generičnih, prenosljivih). Za premike na tem področju je treba vzpostaviti in razvijati partnersko delo vseh ključnih deležnikov – strokovnega osebja na članicah, fakultetah in akademijah univerze, študentov, kariernih centrov in zunanjih partnerjev (predvsem delodajalcev). Po drugi strani pa je treba najti učinkovite in trajne načine umestitve koncepta dobre zaposljivosti v ali ob same študijske kurikule. Proces je v okvirih slovenskega univerzitetnega okolja zahteven, saj sta neformalno učenje in razvijanje kompetenc, potrebnih za karierni razvoj in dobro zaposljivost, (še vedno) razumljeni kot konkurenca strokovnemu delu univerzitetnega izobraževanja, pridobivanju strokovnega znanja, spretnosti in kompetenc ter zato tudi in pogosto odklanjani.

## LITERATURA

- European Commission (2011). *The Higher Education Modernisation Agenda*. Pridobljeno s [http://ec.europa.eu/education/higher-education/agenda\\_en.htm](http://ec.europa.eu/education/higher-education/agenda_en.htm).
- Fionda, J. (2013). *Higher Education and Employability. Employers feedback on important elements of graduates' employability. Results of Study. Cooperation between HEI and Businesses – why do we need to cooperate?* Pridobljeno s <http://www.cmepius.si/en/about-cmepius/events.aspx>.
- Geldres, W. in Valeska, V. (2013). *Relevance of International Student Mobility to Work and Employment – comparison of findings in Brazil, Chile, Slovenia and Finland. Cooperation between HEI and businesses – why do we need to cooperate?* Pridobljeno s <http://www.cmepius.si/en/about-cmepius/events.aspx>.
- Harris Committee (2001). *Developing Modern Higher Education Careers Services. Review chaired by Sir Martin Harris*. London: Department for Education and Employment.
- Kambič, P. (2008). *Uresničevanje ciljev lizbonske strategije na področju izobraževanja. Primerjava Slovenije, Estonije in Irske*. (Diplomska naloga. FDV UL.) Pridobljeno s <http://dk.fdv.uni-lj.si/diplomska/pdfs/kambic-peter.pdf>.
- Kelava, P. (ur.) (2013). *Neformalno učenje? Kaj pa je to?* Pridobljeno s <http://www.pei.si/Sifranti/StaticPage.aspx?id=140>.
- Komljenovič, J., Ahčan, M., Vidovič, A., Turk G. in Pejovnik, R. S. (2013). *Zaposlenost diplomantov Univerze v Ljubljani. Raziskava*. Pridobljeno s [http://www.employability.ed.ac.uk/documents/Staff/HEABriefings/ESECT-3-Embedding\\_employability\\_into\\_curriculum.pdf](http://www.employability.ed.ac.uk/documents/Staff/HEABriefings/ESECT-3-Embedding_employability_into_curriculum.pdf).
- Marjetič, E. in Lesjak, D. (2013). *Trg dela in visokošolski razpis za vpis*. Pridobljeno s [http://www.mizs.gov.si/fileadmin/mizs.gov.si/pageuploads/Visoko\\_solstvo/Statistika\\_in\\_analize/Analiza\\_trga\\_dela\\_jan2013.pdf](http://www.mizs.gov.si/fileadmin/mizs.gov.si/pageuploads/Visoko_solstvo/Statistika_in_analize/Analiza_trga_dela_jan2013.pdf).
- Stanič, A. (2012). *Priporočila delodajalcev mladim iskalcem zaposlitve. Končno poročilo*. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Karierni centri Univerze v Ljubljani.
- Watts, A. G. (1997). *Strategic Directions for Careers Services in Higher Education*. Cambridge: Careers Research and Advisory Centre/Association of Graduate Careers Advisory Services.
- Watts, A. G. (2006). Career development learning and employability, *Learning and Employability*, Series Two, 1–40. Pridobljeno s [http://www.islamicstudiesnetwork.ac.uk/assets/Documents/resources/database/id592\\_career\\_development\\_learning\\_and\\_employability.pdf](http://www.islamicstudiesnetwork.ac.uk/assets/Documents/resources/database/id592_career_development_learning_and_employability.pdf).

- 
- Yorke, M. in Knight, P. (2004). *Embedding Employability in the Curriculum*. Pridobljeno s [www.heacademy.ac.uk/learningandemployability.htm](http://www.heacademy.ac.uk/learningandemployability.htm).
- Yorke, M. (2006). Employability in higher education: what it is – what it is not. *The Higher Education Academy*, Series One, 2–18. Pridobljeno s <http://www.heacademy.ac.uk/resources/detail/employability/employability336>.