



# KARIJERNO VOĐENJE I SAVETOVANJE I UČENJE KROZ RAD

- ISTRAŽIVAČKI IZVEŠTAJ -



**SOLIDAR** SUISE

# KARIJERNO VOĐENJE I SAVETOVANJE I UČENJE KROZ RAD

- ISTRAŽIVAČKI IZVEŠTAJ -



**SOLIDAR** SUISSE

**Izdavač:**

Beogradska otvorena škola  
Masarikova 5/16, 11000 Beograd, Srbija

**Tel:** +381 11 30 61 372

**Faks:** +381 11 36 13 112

**Veb:** www.bos.rs

**U ime izdavača:** Vesna Đukić

**Urednica:** Jelena Manić Radoičić

**Autorka:** Aleksandra Đurović

**Štampa:**

**Tiraž:**

**Godina:** 2018

**ISBN:**

Publikacija je nastala u okviru programa „Inicijative za Dostojanstven rad i socijalnu sigurnost u Jugoistočnoj Evropi“, koji sprovodi Solidar Suisse – Kancelarija u Srbiji, u sklopu projekta „Kvalitetne usluge karijernog vođenja i savetovanja za bolju zapošljivost mladih – KVIS na BIS“ koji realizuje Beogradska otvorena škola.

Stavovi i mišljenja izneti u publikaciji predstavljaju stavove autora i ne odražavaju nužno zvanične stavove SOLIDAR Suisse.

Svi termini koji se u Studiji koriste u gramatičkom muškom rodu podrazumevaju prirodni muški i ženski rod osoba na koje se odnose. Reč/i „roditelj/i“ se koristi/e u značenju biološki roditelj/i, staratelj/i i označava sve one koji su vodili ili vode primarnu brigu o učenicima.

## ZAHVALNICA

Želela bih da se najlepše zahvalim Tatijani Glišić Milutinović iz Zavoda za unapređivanje obrazovanja i vaspitanja, koja je pružila dragocene komentare na nacрте ove publikacije.

Zahvalnost dugujem i kolegama iz Beogradske otvorene škole, Jeleni Manić Radoičić, koja je pružila stručnu pomoć u vidu komentara, i Božidaru Dimiću koji je doprineo identifikaciji relevantne literature za ovaj rad. Podršku u izradi transkripata sprovedenih intervjua pružile su praktikantkinje Beogradske otvorene škole, Jovana Bogosavljević, Maša Husović i Neda Čairović, kojima se ovim putem zahvaljujem.

Na kraju, duboku zahvalnost dugujem nastavnicima i stručnim saradnicima koji su učestvovali u ovom istraživanju i izdvojili svoje vreme kako bi podelili svoja viđenja i iskustva.

*Autorka*  
U Beogradu  
28. avgusta 2018. godine



## SADRŽAJ

Predgovor .....	7
1. Karijerno vođenje i savetovanje i stručno obrazovanje – pregled međunarodnih analiza .....	9
2. Mere obrazovne politike usmerene na karijerno vođenje i savetovanje i učenje kroz rad u Republici Srbiji .....	12
3. Metodološki okvir istraživanja .....	15
4. Istraživački nalaz .....	17
4.1. Karijerno vođenje i savetovanje i učenje kroz rad u evropskim zemljama – studije slučaja .....	17
Studija slučaja – Švajcarska .....	18
Studija slučaja – Holandija .....	19
Studija slučaja – Slovačka .....	21
Zaključna razmatranja o iskustvima Švajcarske, Holandije i Slovačke u povezivanju karijernog vođenja i učenja kroz rad .....	22
4.2. Karijerno vođenje i savetovanje i učenje kroz rad iz ugla srednjih škola .....	24
Potreba za karijernim vođenjem i savetovanjem u dualnom obrazovanju .....	25
Aktivnosti karijernog vođenja u obrazovnim profilima u dualnom obrazovanju – iz ugla srednješkolskih timova .....	26
Proširenje sastava timova za karijerno vođenje i savetovanja iz ugla srednjih škola .....	32
Zaključna razmatranja o povezanosti karijernog vođenja i učenja kroz rad iz perspektive predstavnika timova za karijerno vođenje i savetovanje u srednjim školama .....	33
5. Preporuke .....	34
Preporuke na sistemskom nivou .....	34
Preporuke za srednje škole koje realizuju obrazovne profile u dualnom obrazovanju .....	36
Prilog 1: Vodič za intervju .....	37



## PREDGOVOR

Studija „**Karijerno vođenje i savetovanje i učenje kroz rad**“ predstavlja rezultat istraživanja sprovedenog u okviru projekta „Kvalitetne usluge karijernog vođenja i savetovanja za bolju zapošljivost mladih – KVIS na BIS“ koji realizuje Beogradska otvorena škola uz podršku Solidar Suisse – Kancelarije u Srbiji. Cilj projekta jeste doprinos unapređenju kvaliteta i efektivnosti usluga karijernog vođenja i savetovanja mladih, a studija koja je pred vama pre svega je usmerena na ulogu karijernog vođenja i savetovanja u srednjoškolskom obrazovanju, i to u školama koje realizuju obrazovne profile u dualnom obrazovanju.

Dualno obrazovanje je novina u obrazovnom sistemu Republike Srbije. U zakonskom okviru za njegovu realizaciju koji je uspostavljen donošenjem Zakona o dualnom obrazovanju 2017. godine, ono je definisano kao „*model realizacije nastave u sistemu srednjeg stručnog obrazovanja i vaspitanja u kome se kroz teorijsku nastavu i vežbe u školi i učenje kroz rad kod poslodavca, stiču, usavršavaju, odnosno izgrađuju znanja, veštine, sposobnosti i stavovi u skladu sa standardom kvalifikacije i planom i programom nastave i učenja*“. U zakonu je prepoznato da je važno uspostaviti sistem podrške karijernom razvoju učenika.

Prioritetan značaj ovog vida podrške prepoznat je i u drugim evropskim zemljama, što se može videti i prema tome što je u skorašnjoj *Preporuci Evropske komisije o okviru kvalitetnih i efektivnih programa učenja kroz rad* (eng. *apprenticeships*)<sup>1</sup> karijerno vođenje navedeno kao jedan od četrnaest principa kvaliteta programa učenja kroz rad. U okviru preporuke se navodi da pre i tokom ovih programa treba da budu pružene usluge karijernog vođenja i savetovanja kako bi se uspešno postigli obrazovni ishodi, kao i u cilju prevencije i smanjenja napuštanja školovanja. Značaj usluga karijernog vođenja i savetovanja za učenike koje su uključeni u ove programe i njihove roditelje prepoznat je i u nekim ranijim dokumentima<sup>2</sup> koji su se bavili ovom temom na nivou javnih politika kao jedan od ključnih elemenata uspeha programa.

Početna faza razvoja politika vezanih za učenje kroz rad, u kojoj se trenutno nalazi Republika Srbija, upravo se vidi kao dobra prilika za uspostavljanja podrške učenicima u vidu kvalitetnih usluga karijernog vođenja i savetovanja (Zelloth, 2013<sup>3</sup>). U slučaju Srbije,

1 Dostupno na: <http://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-6779-2018-INIT/en/pdf>, pristupljeno 28.8.2018.

2 European Commission. Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion. (2013). *Apprenticeship and traineeship schemes in EU27: key success factors: a guidebook for policy planners and practitioners*; European Commission. ET2020 Working Group on Vocational Education and Training. (2015). *High-performance apprenticeships and work-based learning: 20 guiding principles*.

3 Zelloth, H. (2013). *No Choice–No Guidance? The Rising Demand for Career Guidance in EU Neighbouring*



razvoj karijernog vođenja i savetovanja u srednjim školama koje realizuju obrazovne profile u dualnom obrazovanju naslanja se na postojeća strateška i zakonska dokumenta u ovoj oblasti, razvijene standarde usluga karijernog vođenja i savetovanja i dosadašnje značajno iskustvo srednjih škola u pružanju ovih usluga. Međutim, pravilnici Zakona o dualnom obrazovanju koji su nedavno izrađeni (*Pravilnik o bližim uslovima, načinu rada, aktivnostima i sastavu tima za karijerno vođenje i savetovanja u srednjoj školi koja realizuje obrazovne profile u dualnom obrazovanju* i *Pravilnik o načinu raspoređivanja učenika za učenje kroz rad*)<sup>4</sup> postavljaju pred srednje škole dodatne odgovornosti u pogledu realizacije aktivnosti karijernog vođenja i savetovanja. Kako bi se srednje škole i njihovi saradnici na najbolji način podržali da odgovore na potrebe učenika i doprinesu unapređivanju njihovih veština upravljanja karijerom, sprovedeno je istraživanje opisano u ovoj studiji. Naime, prethodna istraživanja<sup>5</sup> ukazala su na to da je srednjim školama potrebna podrška u implementaciji novih odgovornosti u vezi sa karijnim vođenjem i savetovanjem koje su određene zakonom. Istraživanje koje je pred vama je stoga pratilo proces izrade pomenutih pravilnika Zakona o dualnom obrazovanju i na osnovu dobijenih rezultata su formulisane preporuke za uspešnu implementaciju mera vezanih za rad srednjoškolskih timova za karijerno vođenje i savetovanje.

Glavni fokus analize je srednje stručno obrazovanje. Kada su u publikaciji citirani radovi koji se odnose na obrazovni kontekst neke druge zemlje a ne Republike Srbije, oni se odnose na „inicijalno stručno obrazovanje“<sup>6</sup> (eng. *initial vocational education and training*). Pod karijnim vođenjem i savetovanjem se u ovom dokumentu podrazumeva set usluga i aktivnosti koje imaju za cilj pružanje podrške u procesu donošenja odluka o obrazovanju, osposobljavanju i profesiji i upravljanju svojom karijerom (OECD, 2004, str.19<sup>7</sup>) kao i podržavanje u razmatranju rada, slobodnog vremena i učenja uzimajući u obzir nove informacije i iskustva (Hooley, Sultana & Thomsen, 2018, str. 20<sup>8</sup>). Ono uključuje karijerno informisanje, karijerno savetovanje i obrazovanje za karijeru. Pod veštinama upravljanja karijerom se podrazumevaju „*raznovrsne kompetencije koje pojedincima i grupama omogućavaju prikupljanje, analizu, sintezu i organizaciju informacija o sebi, obrazovanju i svetu rada, kao i veštine potrebne za donošenje i sprovođenje odluka i realizaciju karijernih prelaza*“.

Kada je u pitanju struktura publikacije, ona se sastoji iz pet poglavlja. Prvo poglavlje predstavlja pregled postojećih, međunarodnih analiza odnosa (srednjeg) stručnog

---

Countries and Its Potential Implications for Apprenticeships. In *The Architecture of Innovative Apprenticeship* (pp. 69-87). Springer, Dordrecht.

4 U trenutku pisanja ovog izveštaja, izrađeni su finalni predlozi pravilnika, ali još uvek nisu usvojeni.

5 Đurović, A., Golović, N. & Jevtović, B. (2016). Istraživanje školskih programa i planova za karijerno vođenje i savetovanje. Beograd: Beogradska otvorena škola; Manić Radoičić, J. & Đurović, A. (2014). Sažeti predlog praktične politike za karijerno vođenje i savetovanje u srednjim školama. Beograd: Beogradska otvorena škola.

6 Stručne kvalifikacije nivoa 2-4 prema Nacionalnom okviru kvalifikacija.

7 Organization for Economic Co-Operation and Development. (2004). *Career guidance and public policy: Bridging the gap*. Paris: OECD.

8 Hooley, T., Sultana, R. & Thomsen, R. (2018). *Career Guidance for Social Justice*. New York: Taylor & Francis.

obrazovanja sa jedne strane, i karijernog vođenja i savetovanja sa druge strane. Drugo poglavlje bavi se merama obrazovne politike koje se odnose na karijerno vođenje i savetovanje i dualno obrazovanje u Republici Srbiji. Informacije o metodologiji koja je korišćena u izvođenju istraživanja sadrži treće poglavlje. U četvrtom poglavlju prikazani su istraživački nalazi. U prvom delu ovog poglavlja prikazane su tri studije slučaja zemalja koje regulišu pružanje usluga karijernog vođenja i savetovanja za učenike u obrazovnim programima koji kombinuju učenje u školi i učenje kroz rad. Drugi deo poglavlja posvećen je rezultatima dobijenim putem intervjua sa nastavnicima i stručnim saradnicima, članovima timova za karijerno vođenje i savetovanje u srednjim školama koje realizuju obrazovne profile u dualnom obrazovanju. U poslednjem, petom poglavlju data su zaključna razmatranja nalaza i set preporuka, upućenih predstavnicima obrazovnih institucija i srednjim školama koje realizuju obrazovne profile u dualnom obrazovanju.

## 1. Karijerno vođenje i savetovanje i stručno obrazovanje – pregled međunarodnih analiza

Koju ulogu karijerno vođenje i savetovanje može imati u stručnom obrazovanju i specifično u vezi sa učenjem kroz rad? Jedan broj istraživačkih radova se bavio ovom temom (Watts, 2009<sup>9</sup>; Zelloth, 2014<sup>10</sup>; Borbély-Pecze & Hutchinson, 2014<sup>11</sup>), podstaknut pre svega podacima koji govore o tome da se u pojedinim zemljama u okviru karijernog vođenja ne posvećuje dovoljna pažnja informisanju učenika i roditelja o opcijama koje su im dostupne u oblasti stručnog obrazovanja i da se i kada upišu ove programe manje posvećuje pažnja karijernom vođenju ovih učenika nego učenika u opštem obrazovanju.

Vats (2009) koji je prvi detaljnije razmatrao ovu temu, vidi različitu ulogu karijernog vođenja i savetovanja pre upisivanja programa stručnog obrazovanja i tokom njegovog pohađanja. Ono što smatra da je značajno pre donošenja odluke o upisu jeste da svi mladi ljudi treba da budu **svesni postojanja opcije o obrazovnim profilima stručnog obrazovanja** kao jedne od opcija, kao i da imaju pristup karijernom savetovanju i pouzdanom karijernom informisanju. Tokom pohađanja obrazovnih profila autor preporučuje da **karijerno vođenje bude dostupno u vezi sa svim karijernim odlukama** koje učenici treba da donese tokom programa kao i pri njegovom završavanju, ali i da je potrebno da se **kroz obrazovanje za karijeru mladi ljudi pripreme za buduće karijerne odluke**.

9 Watts, A. G. (2009). The relationship of career guidance to VET. National Institute for Careers Education and Counselling (OECD Report). Cambridge: OECD. Retrieved from <http://www.oecd.org/edu/skills-beyond-school/44246616.pdf>.

10 Zelloth H. (2014) Technical and Vocational Education and Training (TVET) and Career Guidance: The Interface. In: Arulmani G., Bakshi A., Leong F., Watts A. (eds) Handbook of Career Development. International and Cultural Psychology. Springer, New York, NY.

11 Borbély-Pecze, T. B., & Hutchinson, J. (2014). Work-based learning and lifelong guidance policies. Concept Notes.

Ove principe koje je postavio Vats, detaljnije razrađuje Zelot (2014), prema kome karijerno vođenje i savetovanje može imati tri različite uloge u tehničkom i stručnom obrazovanju:

1. podsticanje **razmatranja stručnog obrazovanja kao jedne od opcija**,
2. uloga **pružanja podrške tokom školovanja**, uključujući podršku u cilju prevencije osipanja i
3. **uloga osnaživanja** kako bi se upravljalo različitim prelaznim periodima i unapredila zapošljivost učenika.

Identifikovane uloge su slične zaključcima studije izrađene u okviru Evropske mreže politike celoživotnog vođenja (Borbély-Pecze & Hutchinson, 2014), koja se bavila vezom karijernog vođenja i savetovanja i učenja kroz rad. Naime, u ovoj studiji se prepoznaju tri glavne uloge karijernog vođenja pre, tokom i pri završetku učešća u programima učenja kroz rad:

1. **informisanje o programima učenja kroz rad** i njihovim karakteristikama,
2. **održanje motivacije i razvoj veština** tokom učestvovanja u programu kao i
3. pružanje podrške **u procesu tranzicije ka održivom zaposlenju**.

Može se zaključiti da svi autori prepoznaju važnu ulogu karijernog vođenja i savetovanja u vezi sa stručnim obrazovanjem. **Veliki naglasak koji se stavlja na informisanje u vezi sa opcijama koje postoje u stručnom obrazovanju**, podržan je podacima prema kojima u pojedinim slučajevima postoji negativna slika o stručnom obrazovanju u celini (CEDEFOP, 2017<sup>12</sup>), kao i tendencija (koja je uočena u pojedinim zemljama) da se pri pružanju podrške u donošenju odluke o nastavku obrazovanja ne posvećuje dovoljna pažnja informisanju učenika o ovim obrazovnim opcijama.

Potreba za boljim i sveobuhvatnijim informisanjem, potkrepljena je i nalazima prema kojima karakteristike mladih ljudi kao što su socio-ekonomski status i pol utiču na opseg i raznovrsnost obrazovnih opcija koje uzimaju u obzir (uključujući i stručno obrazovanje i opcije unutar njega kao što je dualno obrazovanje) kao i na njihove obrazovne aspiracije. Na primer, rezultati dobijeni u okviru PISA studije (Musset & Kurekova, 2018<sup>13</sup>) ukazuju na to da učenici višeg socio-ekonomskog statusa češće saopštavaju da žele da rade kao stručnjaci, nego što je to slučaj sa onima nižeg socio-ekonomskog statusa, a da devojčice imaju više obrazovne aspiracije od dečaka, ali manje uzimaju u obzir obrazovne opcije u oblasti nauke i tehnologije. Ovi podaci takođe ukazuju na to da se učenici nižeg socio-ekonomskog statusa i devojčice ređe

12 CEDEFOP (2017), "CEDEFOP European public opinion survey on vocational education and training", Publications Office of the European Union, Luxembourg.

13 Musset, P. and L. Mytna Kurekova (2018), "Working it out: Career Guidance and Employer Engagement", OECD Education Working Papers, No. 175, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/51c9d18d-en>



uključuju u aktivnosti karijernog vođenja, iako ono upravo ima i ulogu da proširi opseg obrazovnih opcija koje se razmatraju i da osigura da obrazovne aspiracije ne zavise od navedenih karakteristika.

**Važnost pružanja podrške tokom školovanja u srednjem stručnom obrazovanju u celini i u dualnom obrazovanju** se najpre može obrazložiti značajem koji razvoj veština upravljanja karijerom ima za sve mlade ljude. Naime, mnoge evropske zemlje su prepoznale značaj razvoja ovih veština kako bi mladi ljudi mogli da odgovore na izazove koji se odnose na brze promene u svetu rada i potrebu da se više puta u toku života donose važne karijerne odluke i uspešno realizuju prelazni periodi iz jedne faze obrazovanja, obučavanja ili rada u drugu. Ono što se naročito može istaći kao značajno u vezi sa učenjem kroz rad jeste da se informacije dobijene putem direktnog kontakta sa poslodavcima i uključivanjem u svet rada, smatraju kao veoma važan izvor informacija za karijerni razvoj (pregled relevantne literature o uključivanju poslodavaca je dostupan u radu Musset & Kurekova, 2018).

Takođe, ono što posebno upućuje na značaj pružanja usluga u dualnom obrazovanju jeste problem **osipanja učenika**, koji može naročito može biti izražen u vezi sa njim. Ovo je problem na koga utiču brojni faktori ali je prepoznato (Oomen & Plant, 2014<sup>14</sup>) da karijerno vođenje i savetovanje može imati značajnu ulogu u pogledu motivisanja učenika da ostanu u obrazovnom sistemu. Ukoliko učenici razmišljaju o tome da napuste školovanje, aktivnosti karijernog vođenja mogu biti značajne kako bi se osiguralo da oni mogu da se prebace u drugi obrazovni profil ili da razmotre druge opcije koje su im dostupne (Field et al., 2009; Kuczera et al., 2008 prema Musset & Kurekova, 2018).

---

14 Oomen, A., & Plant, P. (2014). Early School Leaving and Lifelong Guidance. ELGPN Conceptual Notes, 6, 1-40.

Kao što je to ukazao pregled literature, posebno može biti značajno i **pružanje usluga karijernog vođenja i savetovanja u procesu tranzicije** - ka zaposlenju, stabilnom i zadovoljavajućem poslu, bilo kod poslodavca kod koga je realizovano učenje kroz rad ili nekog drugog, ili tranzicije ka preduzetništvu, ka započinjanju sopstvenog posla. Takođe, dalje školovanje je takođe jedna od opcija koja se može razmotriti. Zbog toga se izdvaja kao važno da učenici imaju podršku u kreiranju i revidiranju karijernih planova, uzimajući u obzir iskustvo učenja kroz rad.

U razmatranju toga koje usluge karijernog vođenja i savetovanja treba da budu dostupne pre, tokom i završetka dualnog obrazovanja, ključno je da se **polazi od potreba pojedinaca kojima se te usluge pružaju**. Jedan od osnovnih principa karijernog vođenja je nepristrasnost, te se ono razlikuje od promocije, kao pokušaja da se pojedinci ubede da se odluče za određenu opciju umesto drugih opcija (Sultana & Watts, 2007<sup>15</sup>) i to u velikoj meri određuje i odnos karijernog vođenja i savetovanja prema dualnom obrazovanju, u pogledu informisanja o opcijama u dualnom obrazovanju i pružanju podrške tokom i pri završetku školovanja. Na nivou evropskih politika jasno je prepoznato da karijerno vođenje i savetovanje ima važnu ulogu u pogledu doprinosa ciljevima javnih politika u oblasti obrazovanja, zapošljavanja i socijalnog uključivanja, kada se pri ostvarivanju tih ciljeva poštuju principi karijernog vođenja i savetovanja koji pre svega uključuju orijentisanost na pojedince kojima se pružaju usluge, što je polazno određenje i ovog rada.

## 2. Mere obrazovne politike usmerene na karijerno vođenje i savetovanje i učenje kroz rad u Republici Srbiji

Republika Srbija je **prepoznala važnost karijernog vođenja i savetovanja i na različite načine ga integrisala u zakonodavni okvir u oblasti obrazovanja**. Generalni okvir za pružanje usluga karijernog vođenja i savetovanja pružaju **Standardi usluga karijernog vođenja i savetovanja**<sup>16</sup> čiji je cilj da posluže kao osnova za planiranje, razvoj, evaluaciju ili unapređivanje usluga karijernog vođenja tako da one budu dostupne svim korisnicima, da doprinose razvoju veština upravljanja karijerom kod korisnika i da njihovi nosioci (organizacije, praktičari) obezbede kvalitet aktivnosti, načina i pristupa radu. Razvoj veština upravljanja karijerom se vidi kao cilj svih aktivnosti

15 Sultana, R.G. and Watts, A.G. (2007), Career Guidance in the Mediterranean Region, European Training Foundation, Turin.

16 Zavod za unapređivanje obrazovanja i vaspitanja – Centar za stručno obrazovanje i obrazovanje odraslih je na inicijativu Ministarstva prosvete, nauke i tehnološkog razvoja, a u saradnji sa Beogradskom otvorenom školom, Euroguidance centrom i GIZ projektom realizovao proces razvoja standarda usluga karijernog vođenja i savetovanja. Za potrebe razvoja standarda Zavod je formirao radnu grupu koja obuhvata predstavnike ključnih institucija: Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja, Ministarstvo omladine i sporta, Ministarstvo rada, zapošljavanja i socijalne politike, Savet za stručno obrazovanje i obrazovanje odraslih, Zavod za vrednovanje kvaliteta obrazovanja i vaspitanja, Nacionalna služba zapošljavanja, Privredna komora Srbije, Univeritet u Beogradu, srednje stručne škole. Više informacija je dostupno na adresi: <http://zuov.gov.rs/karijerno-vodjenje-i-savetovanje/>.

i usluga karijernog vođenja. Standardi veština upravljanja karijerom zauzimaju centralno mesto u okviru standarda, a pored njih izrađeni su i standardi kompetencija karijernih praktičara, organizacioni standardi programa i usluga i standardi programa karijernog vođenja.

**U srednjem obrazovanju u celini, uključujući i srednje stručno obrazovanje, karijerno vođenje i savetovanje je regulisano zakonom.** Naime, od 2013. godine donošenjem Zakona o srednjem obrazovanju i vaspitanju, srednjoškolske ustanove dobijaju obavezu da kreiraju Program karijernog vođenja i savetovanja kao deo školskog programa kao i da formiraju stručni tim za karijerno vođenje i savetovanje u čijem su sastavu stručni saradnici i nastavnici (član 15). U okviru zakonskog okvira o dualnom obrazovanju u Srbiji se takođe prepoznaje značaj karijernog vođenja i savetovanja – u članu 8 Zakona o dualnom obrazovanju specifikuje se da škola podstiče i prati karijerni razvoj učenika i formira tim za karijerno vođenje i savetovanje, u cilju jačanja veština upravljanja karijerom i donošenja promišljenih i odgovornih odluka o profesionalnoj budućnosti učenika. Takođe, osnovu za rad timova za karijerno vođenje u srednjim školama koje realizuju obrazovne profile u dualnom obrazovanju pružaju i dva nedavno finalizirana pravilnika koja prate usvojeni Zakon o dualnom obrazovanju:

- Pravilnik o bližim uslovima, načinu rada, aktivnostima i sastavu tima za karijerno vođenje i savetovanja u srednjoj školi koja realizuje obrazovne profile u dualnom obrazovanju i
- Pravilnik o načinu raspoređivanja učenika za učenje kroz rad.

Predlogom „*Pravilnika o bližim uslovima, načinu rada, aktivnostima i sastavu tima za karijerno vođenje i savetovanja u srednjoj školi koja realizuje obrazovne profile u dualnom obrazovanju*“, detaljnije se specifikuje rad timova za karijerno vođenje i savetovanje u srednjim školama koje imaju obrazovne profile u dualnom obrazovanju. Rad timova za karijerno vođenje i savetovanje u srednjim školama do sada je bio regulisan samo Zakonom o srednjem obrazovanju, tako da je ovo ujedno i prvi put da se pojedini aspekti njihovog rada detaljnije specifikuju.

**Glavna razlika u pogledu rada timova za karijerno vođenje i savetovanje u srednjim školama generalno i timova u školama koje realizuju obrazovne profile u dualnom obrazovanju jeste u njihovom sastavu.** Naime, timovi u srednjim školama koje realizuju obrazovne profile u dualnom obrazovanju pored stručnih saradnika i nastavnika su prošireni uključivanjem strukovnih udruženja, jedinica lokalne samouprave i poslodavaca. Takođe se u pogledu uključenih nastavnika specifikuje da to treba da budu nastavnici stručnih predmeta iz područja rada obrazovnog profila u dualnom obrazovanju i koordinator učenja kroz rad.

Dalje, **pravilnikom se detaljnije opisuje niz aktivnosti koje je potrebno da sprovede članovi timova za karijerno vođenje i savetovanje.** One uključuju neke od aktivnosti koje je potrebno da svi timovi za karijerno vođenje u srednjim školama realizuju kao što su priprema i praćenje dela Školskog programa i godišnjeg Školskog plana koji se odnosi na karijerno vođenje i savetovanje, kao i procenjivanje i vrednovanje programa karijernog vođenja na osnovu ostvarenosti ishoda veština upravljanja karijerom. Takođe, kao što je to obaveza i drugih timova za karijerno vođenje i savetovanje i ovde se kao odgovornost definiše organizacija i sprovođenje aktivnosti informisanja, savetovanja i obučavanja za veštine upravljanja karijerom u skladu sa Standardima. Pored toga, specifikuje se da deo aktivnosti timova treba da bude posvećen saradnji sa spoljnim saradnicima, uključujući Privrednu komoru, Nacionalnu službu za zapošljavanje, privredne subjekte i visokoškolske ustanove, ali i druge timove u školi.

Koje aktivnosti bi se mogle izdvojiti kao specifične za timove u školama koje realizuju obrazovne profile u dualnom obrazovanju? Jedna od njih jeste **saradnja sa timom za profesionalnu orijentaciju osnovne škole** radi uspostavljanja kontinuiteta pružanja usluga karijernog vođenja i savetovanja i informisanja učenika i njihovih roditelja o mogućnostima školovanja na obrazovnim profilima u dualnom obrazovanju, uslovima i kontekstu u kojem se realizuje učenje kroz rad kod poslodavca.

Takođe, jedna od **novih aktivnosti koje bi timovi trebalo da preuzmu tiče se obavljanja aktivnosti radi raspoređivanja učenika za učenje kroz rad.** Naime, predlogom „Pravilnika o načinu raspoređivanja učenika za učenje kroz rad“ timovima za karijerno vođenje i savetovanje se daje značajan broj novih odgovornosti u vezi sa raspoređivanjem učenika. Ove nove odgovornosti bi uključile: 1) informisanje učenika i roditelja o načinu raspoređivanja, 2) organizovanje intervjuisanja svih učenika od strane svih poslodavaca, 3) organizovanje procesa pravljenja rang lista želja od strane učenika i poslodavaca, 4) sačinjavanje liste raspoređivanja učenika po poslodavcima usaglašavanjem njihovih želja i 5) sačinjavanje zapisnika o sprovedenom procesu.

Na kraju, kao specifična aktivnost timova u ovim školama izdvaja se i **kontinuirano praćenje zadovoljstva i motivacije** učenika i poslodavaca tokom učenja kroz rad i osnaživanje i podržavanje učenika u identifikovanju i **dokumentovanju iskustva učenja kroz rad i planiranje na osnovu tog iskustva daljeg karijernog razvoja.**

Pred timove za karijerno vođenje i savetovanje u srednjim školama koje realizuju profile u dualnom obrazovanju postavljeni su dakle i brojni novi zadaci na koje oni treba da odgovore. Kao što je to pokazalo praćenje sprovođenja zakonskih odredbi o timovima za karijerno vođenje i savetovanje Zakona o srednjem obrazovanju i vaspitanju, u ovom procesu može postojati dosta izazova i neophodno je pružiti srednjim školama dodatnu podršku. Upravo sa ciljem da se pruži podrška sa jedne strane u kreiranju okvira za

karijerno vođenje i savetovanje u školama koje realizuju obrazovne profile u dualnom obrazovanju zasnovanog na podacima, a sa druge strane da se i podrži implemetacija donesenih mera sprovedeno je istraživanje čiji nalazi će biti predstavljeni u ovoj publikaciji.

### 3. Metodološki okvir istraživanja

Kroz istraživanje se nastojalo da se pruži odgovor na dva ključna pitanja:

1. Na koji način se realizuju aktivnosti karijernog vođenja i savetovanja za učenike u programima učenja kroz rad u određenim evropskim zemljama, ko je za njih odgovoran i na koji način se one evaluiraju?
2. Kakva je percepcija potrebe za prilagođavanjem aktivnosti karijernog vođenja za učenike u programima učenja kroz rad i načina na koje se one sprovode od strane članova timova za karijerno vođenje i savetovanje u srednjim školama u Srbiji?

1) Kako bi se odgovorilo na prvo pitanje, u okviru studije slučaja evropskih država **sprovedena je desk analiza postojećih načina realizovanja aktivnosti karijernog vođenja i savetovanja** u vezi sa učešćem učenika u učenju kroz rad. U okviru analize, tri zemlje, Švajcarska, Holandija i Slovačka, odabrane su kao studije slučaja, uzimajući u obzir više parametara.

Kao što se može videti u Tabeli 1, ove zemlje imaju sličan obuhvat učenika u inicijalnom stručnom obrazovanju. Međutim, one se znatno razlikuju po procentu učenika koji učestvuju u programima koji kombinuju učenje u školi i učenje kroz rad (takav je i program dualnog obrazovanja u Srbiji). Dok Švajcarska i Holandija imaju dužu tradiciju dualnog obrazovanja, to nije slučaj sa Slovačkom koja je nedavno uvela dualni sistem srednjeg stručnog obrazovanja, te u tom pogledu ima slični razvojni put i pristup reformi stručnog obrazovanja.

	Švajcarska	Holandija	Slovačka
Zastupljenost učenika u inicijalnom stručnom obrazovanju	65.3%	68.5%	69%
Broj učenika u programima koji kombinuju učenje u školi i učenje kroz rad	90.4%	21.3%	9.1%

**Tabela 1**

**Izvor: CEDEFOP, 2017,**

<http://www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources/country-reports>

Za svaku od odabranih zemalja, prikupljeni su podaci u skladu sa prethodno utvrđenim *varijablama*. U okviru studija slučaja prvo su opisane *najvažnije karakteristike*



*inciijalnog stručnog obrazovanja i učenja kroz rad kao i okvira za karijerno vođenje unutar njega. Zatim su prikazana tri aspekta karijernog vođenja: aktivnosti koje se sprovode, realizatori tih aktivnosti, kao i načini praćenja njihovog kvaliteta* u kontekstu unapređivanja veština upravljanja karijerom. Podaci su prikupljeni za sistem srednjeg stručnog obrazovanja u celini, ali su posebno zabeležene specifičnosti u vezi sa programima učenja kroz rad ukoliko one postoje.

Studije slučaja su u potpunosti sačinjene na osnovu podataka dobijenih putem desk istraživanja, što je moglo da utiče na dostupnost potpunih i ažurnih podataka. Takođe, treba napomenuti i opseg prikupljenih informacija, s obzirom na to da su isključivo korišćeni izvori na engleskom jeziku. Pored toga, izabran je samo mali broj varijabli za posmatranje, dok bi možda tek šira slika obrazovnog sistema i sistema karijernog vođenja pružila adekvatni okvir za interpretaciju.

2) Pošto je cilj istraživanja bio i da se otkrije kako nastavnici i stručni saradnici koji su uključeni u realizaciju aktivnosti karijernog vođenja i savetovanja u školama vide potrebu za njegovim prilagođavanjem u obrazovnim profilima u dualnom obrazovanju, realizovani su i **polustrukturisani intervjui. Kroz intervjue ispitani su članovi timova za karijerno vođenje i savetovanje u srednjim školama** u Srbiji koje imaju obrazovne profile u sistemu dualnog obrazovanja.

Uzorak srednjih škola koje su učestvovala u istraživanju je svrsishodni uzorak, a izabrano je deset tipičnih srednjih škola koje imaju obrazovne profile u dualnom sistemu obrazovanja, na osnovu preporuke predstavnika Ministarstva, prosvete, nauke i tehnološkog razvoja. Prilikom izbora škola vođeno je računa o ravnomernoj regionalnoj zastupljenosti i izabrane su škole iz devet gradova. Svaki razgovor trajao je u proseku pola sata i sniman je radi kasnije transkripcije podataka.

Intervjui su vođeni uz korišćenje vodiča za intervjue (Prilog 1) koji su sastojali od spiska tema koje su identifikovane kao relevantne na osnovu ciljeva istraživanja. Vodič za intervjue organizovan je u dva segmenta. Prvi set pitanja se odnosio na kontekst – obim i vrstu aktivnosti karijernog vođenja koje se sprovode u srednjoj školi. Drugi set pitanja bio je posvećen percepciji potrebe za prilagođavanjem usluga karijernog vođenja i savetovanja učenicima u obrazovnim profilima u dualnom obrazovanju. U okviru ove teme, posebno je postavljeno pitanje o trenutnom sprovođenju usluga karijernog vođenja i savetovanja specifično za učenike u obrazovnim profilima u dualnom obrazovanju i pitanje o potrebama učenika za karijernim vođenjem u ovim profilima.

Tokom obrade podataka primenjena je tematska analiza, uz korišćenje softvera za kvalitativnu obradu podataka MAXQDA. Podaci su u tekstu potkrepljeni citatima onoga

što su nastavnici i stručni saradnici rekli tokom intervjua. Izdvojeni su oni citati koji ilustruju različita mišljenja sagovornika o ulogama karijernog vođenja i savetovanja u dualnom obrazovanju.

## 4. Istraživački nalazi

Prikaz rezultata istraživanja je podeljen u dva dela. U prvom odeljku predstavljene su studije slučaja načina realizovanja aktivnosti karijernog vođenja i savetovanja u vezi sa učešćem učenika u učenju kroz rad u tri evropske zemlje. Drugi odeljak sadrži rezultate dobijene putem intervjua predstavnika školskih timova o percepciji potrebe za prilagođavanjem usluga karijernog vođenja.

### 4.1. Karijerno vođenje i savetovanje i učenje kroz rad u evropskim zemljama – studije slučaja

Evropske zemlje se u velikoj meri razlikuju u pogledu toga na koji način pružaju usluge karijernog vođenja i savetovanja u vezi sa učešćem u programima učenja kroz rad. To zavisi sa jedne strane od toga kakav je sistem karijernog vođenja i savetovanja uspostavljen u zemlji, a sa druge strane od karakteristika samih obrazovnih programa. U pojedinim zemljama nema specifičnih usluga namenjenih ovim učenicima, dok je u drugim zemljama situacija drugačija i postoje posebne usluge koje se realizuju pre i tokom ovih programa (Sweet, 2013<sup>17</sup>; Borbély-Pecze & Hutchinson, 2014). Nakon opisivanja konteksta, opšteg okvira inicijalnog stručnog obrazovanja i karijernog vođenja i savetovanja u svakoj zemlji, analizirane su varijable date u Tabeli 2.

	Švajcarska	Holandija	Slovačka
Realizatori aktivnosti karijernog vođenja			
Aktivnosti karijernog vođenja u vezi sa učešćem učenika u učenju kroz rad			
Praćenje kvaliteta sprovedenih aktivnosti u pogledu unapređivanja veština upravljanja karijerom			

**Tabela 2: Analizirane varijable u studijama slučaja**

17 Sweet, R. (2013). Apprenticeship, pathways and career guidance: A cautionary tale. In *The Architecture of Innovative Apprenticeship* (pp. 51-68). Springer, Dordrecht.

## STUDIJA SLUČAJA - ŠVAJCARSKA<sup>18</sup>

Obavezno obrazovanje u Švajcarskoj traje devet godina. Nakon njega učenici imaju dva izbora: opšte obrazovanje (tzv. „matura“ škole) čije završavanje vodi ka univerzitetu, ili stručno obrazovanje, koje vodi ili direktno na tržište rada ili nastavku obrazovanja na univerzitetima primenjenih nauka. Ceo obrazovni sistem je decentralizovan, tako da je obavezno obrazovanje u nadležnosti kantona, a kantoni i Federalna vlada dele nadležnosti u pogledu obrazovanja nakon njega, uključujući i stručno obrazovanje. Strateškim dokumentom za oblast obrazovanja u kantonima za period 2015-2019 naglašava se značaj veština upravljanja karijerom, a kao deo sporazuma između kantona o standardizaciji u oblasti obrazovanja, **karijerno vođenje i razvoj veština upravljanja karijerom je obavezni deo kurikuluma u školama** u okviru skoro svakog kantona.

**Realizatori aktivnosti:** U skladu sa Federalnim aktom u oblasti stručnog i profesionalnog obrazovanja, u nadležnosti je kantona da pružaju karijerno vođenje kroz rad centara za karijerno vođenje. U centrima za karijerno vođenje (*Berufsinformationszentren - BIZ*) rade savetnici koji imaju posebno znanje o stručnom obrazovanju. Centri saraduju sa nastavnicima u srednjim školama u cilju pružanja podrške u razvoju veština upravljanja karijerom. Nastavnici imaju mogućnost da prođu kroz posebne obuke koje se tiču razvoja ovih veština. Takođe, u kantonima deluju i posebni timovi (IIZ) u koje su uključene osobe koje se bave karijernim vođenjem, zapošljavanjem i socijalnim osiguranjem, a koji imaju kao zadatak pronalaženje najadekvatnije karijerne opcije za osobe koje nemaju u dovoljnoj meri razvijene veštine upravljanja karijerom.

**Aktivnosti karijernog vođenja:** Tokom sedmog, osmog i devetog razreda učenici se kroz posebne događaje (eng. *career guidance events*) informišu o karijernim opcijama. Pored toga, *moгу da posete centre za karijerno vođenje (BIZ)*, koji pružaju informacije o opcijama vezanim za stručno obrazovanje. Oni takođe realizuju aktivnosti procene i pružaju relevantne materijale kao podršku u donošenju odluka. Učenicima su dostupni informativni materijali na internetu, kao i štampani materijali i brošure. Informacije o karijernim opcijama su takođe dostupne i od strane zanatskih udruženja kao i samih kompanija kroz različite sajmove poslova i zanimanja.

---

<sup>18</sup> U navođenju podataka iz studije slučaja korišćeni su sledeći izvori:

ELGPN Tools No. 4: Designing and Implementing Policies Related to Career Management Skills (CMS), [http://www.elgpn.eu/publications/browse-by-language/english/ELGPN\\_CMS\\_tool\\_no\\_4\\_web.pdf](http://www.elgpn.eu/publications/browse-by-language/english/ELGPN_CMS_tool_no_4_web.pdf), pristupljeno 4.7.2018.

<https://swisseducation.edu.ch/en/occupational-educational-and-career-guidance>, pristupljeno 27.8.2018.

Hoeckel, K., Field, S. and Grubb, W.N. (2009), Learning for Jobs: OECD Reviews of Vocational Education and Training: Switzerland, OECD, Paris.

<https://www.zhaw.ch/en/psychology/research/diagnostics-and-counselling/occupational-academic-and-career-counselling/development-of-a-web-based-monitoring-system/>, pristupljeno 27.8.2018.

**Evaluacija doprinosa razvoja veština upravljanja karijerom:** Zadovoljstvo prilikama za razvoj veština upravljanja karijerom se istražuje i od strane učenika i od strane nastavnika u stručnom obrazovanju. Pošto je primećeno da izostaje sistematska evaluacija karijernog vođenja koja ne bi podrazumevala samo merenje zadovoljstva dostupnim uslugama, pokrenut je nacionalni projekat za razvoj evaluacionog sistema za merenje kratkoročnih i srednjeročnih efekata realizovanih aktivnosti karijernog vođenja.

## STUDIJA SLUČAJA – HOLANDIJA<sup>19</sup>

Nakon obaveznog obrazovanja, učenici pored opšteg obrazovanja, imaju opciju da odaberu dve opcije u stručnom obrazovanju: opcija u kojoj je praktično učenje zastupljeno u 20% do 60% programa (*Beroepsopleidende leerweg – BOL*) i dualno obrazovanje u kojem je praktično učenje zastupljeno u preko 60% programa (*Beroepsbegeleidende leerweg – BBL*). Karijerno vođenje je u srednjim stručnim školama regulisano posebnim obrazovnim zakonom. Agenda za nezaposlenost mladih 2015-2016. godine predvidela je povećanje budžeta za programe koji podstiču razvoj karijernih kompetencija u stručnom obrazovanju, a kroz Agendu o karijernom vođenju Ministarstva obrazovanja (2016-2017) posebno se stavlja **naglasak na kvalitet karijernog vođenja u obrazovanju**. Kroz zakonski okvir je uspostavljena **obaveza razvoja ovih veština u srednjem obrazovanju**. Ministarstvo za zapošljavanje i socijalna pitanja je usvojilo minimalne standarde za karijerno vođenje, koji se odnose i na srednje obrazovanje. Od jula 2018. godine uspostavljen je Centar za ekspertizu koji pomaže srednjim školama da implementiraju politike u karijernom vođenju, finansiran od strane Ministarstva za obrazovanje, kulturu i nauku.

**Realizatori aktivnosti:** Aktivnosti karijernog vođenja sprovode nastavnici/mentori, nastavnici i koordinatori koji se posebno bave karijernim vođenjem (eng. *career teachers/coordinators*) i nastavnici dopunske nastave. Ono što je kroz istraživanja (Oomen et al. 2012) bilo identifikovano kao problem jeste to da karijerni praktičari nisu prošli kroz obuke u vezi sa karijernim vođenjem. Ovoj oblasti je zatim posvećena veća pažnja, te je Eurogajdens na poziv Ministarstva za obrazovanje, kulturu i nauku razvio **okvir kompetencija karijernih praktičara u školama**. Takođe, razvijen je veliki broj kurseva koji im je dostupan, a informacije o njima su dostupne i putem veb-sajta Centra za ekspertizu.

**Aktivnosti karijernog vođenja:** Prema zakonskom okviru obrazovne institucije imaju obavezu da obezbede podršku karijernog razvoja učenika – za unapređenje njihovih kompetencija u ovoj oblasti i za pripremu za tržište rada ili nastavak obrazovanja. Sam

<sup>19</sup> U navođenju podataka iz studije slučaja korišćeni su sledeći izvori:  
<https://www.government.nl/topics/secondary-vocational-education-mbo-and-higher-education/secondary-vocational-education-mbo>, pristupljeno 4.7.2018.  
<https://www.euroguidance.eu/guidance-system-in-the-netherlands>, pristupljeno 27.8.2018  
Oomen, A., & Plant, P. (2014). Early School Leaving and Lifelong Guidance. ELGPN Conceptual Notes, 6, 1-40.

način organizacije karijernog vođenja u školama određuje sama škola, pa aktivnosti karijernog vođenja koje se sprovode zavise od ciljeva koje one postavljaju, koji variraju od prepoznavanja sopstvenih karakteristika učenika do informisanja o svetu rada. Međutim, karijerno vođenje i savetovanje jeste deo obrazovnog kurikula.

U cilju razvijanja strukturalne pozicije karijernog vođenja unutar obrazovnih programa ustanova za stručno obrazovanje i obuke sproveden je projekat finansiran od strane Ministarstva prosvete, kulture i nauke Holandije i realizovan od strane Saveta za stručno obrazovanje i obuke. U okviru njega pokrenut je **poseban digitalni portal za informisanje u oblasti stručnog obrazovanja** i posebna pažnja je posvećena informisanju, kako bi se podržali učenici u samostalnom odlučivanju za dalje obrazovanje ili pak za tržište rada. Takođe, pripremljen je i dokument „Učenje, karijera i građanstvo“ (*Leren Loopbaan en Burgerschap*), kojim su određeni aspekti karijernog vođenja kojima ustanova/škola za stručno obrazovanje i obuke treba da se bavi.

**Praćenje kvaliteta:** Kvalitet sprovedenih aktivnosti se prati od strane prosvetne inspekcije koja proverava poštovanje obrazovnih zakona. Rezultati ove evaluacije se objavljuju na godišnjem nivou. Same škole takođe prate kvalitet ovih aktivnosti. Takođe, svake dve godine interesna grupa učenika u srednjem stručnom obrazovanju (eng. *VET student interest organisation*) sprovodi **anketu kojom se meri zadovoljstvo učenika u stručnom obrazovanju** (eng. *The Job Monitor*). Ova anketa obuhvata set pitanja kojima se ispituje zadovoljstvo aktivnostima karijernog vođenja, a njeni rezultati služe kao preporuka za unapređivanje sistema.

Tokom 2006. godine sprovedeno je nekoliko **istraživačkih studija koje su imale za cilj da identifikuju na koji način učenici mogu da razviju svoje karijerne kompetencije** u okviru obrazovanja (prema Hughes, Meijers, & Kuijpers, 2015<sup>20</sup>). Nalazi su pokazali da se kompetencije koje se odnose na karijernu refleksiju (na primer refleksiju o svojoj motivaciji), karijerno formiranje (kao što je to prepoznavanje različitih mogućnosti i donošenje odluka) i umrežavanje, najbolje mogu razviti u školskom kontekstu kroz iskustveno učenje (eng. *experiential learning*) i karijerne dijaloge<sup>21</sup> u školi i na radnom mestu gde se odvija učenje kroz rad. Nakon rezultata ove istraživačke studije, usledio je niz istraživanja koja su pokazala da se tokom obrazovanja karijerne kompetencije još uvek ne razvijaju u dovoljnoj meri, pa su na osnovu njih donete preporuke za unapređenje sistema.

20 Hughes, D., Meijers, F., & Kuijpers, M. (2015). Testing times: Careers market policies and practices in England and the Netherlands. *British Journal of Guidance & Counselling*, 43(2), 183-201.

21 Karijerni dijalozi su definisani kao razgovori učenika i školskih savetnika u kojima se promišlja značenje iskustva učenika u školi i u vezi sa učenjem kroz rad. Kao posebno podsticajno školsko okruženje za razvoj karijernih kompetencija prepoznato je ono koje podržava sticanje iskustva o svetu rada, koje pruža mogućnost učenicima da imaju izbore u procesu školovanja i koje podstiče karijerne dijaloge o ovim iskustvima i izborima (Kuijpers, M., & Meijers, F. (2012). Learning for now or later? Career competencies among students in higher vocational education in the Netherlands. *Studies in Higher Education*, 37(4), 449-467.).

## STUDIJA SLUČAJA - SLOVAČKA<sup>22</sup>

Nakon devet godina obaveznog školovanja, nakon polaganja ispita učenici mogu da upišu gimnaziju, specijalizovanu školu ili stručnu školu. Srednje stručno obrazovanje je tradicionalno bilo sprovedeno pretežno u školama sa kraćim periodima učenja kroz rad. Dualni sistem srednjeg stručnog obrazovanja je uveden 2015. godine. Naime, novim zakonom u ovoj oblasti pored stručnog obrazovanja koje se odvija samo u školi, kreirano je i ono koje se odvija i u kompaniji. Specifičnost jeste da polaznici dualnog obrazovanja u Slovačkoj imaju status učenika, a ne zaposlenog. Međutim, učenik može da potpiše ugovor sa kompanijom o obavljanju prakse i pre nego što upiše srednju školu, ukoliko ta kompanija ima sa školom potpisan ugovor o sprovođenju dualnog obrazovanja. Nakon ovog obrazovanja, učenici mogu da se uključe u tržište rada ili da nastave dalje obrazovanje.

Karijerno vođenje i savetovanje je regulisano posebnim aktom u ovoj oblasti, usvojenim 2008. godine. U oblasti stručnog obrazovanja, usvojen je akt 2009. godine kojim je regulisano nekoliko aspekata karijernog vođenja koji su specifično relevantni za ovu oblast (kao što su kreiranje materijala o sektorskim i regionalnim potrebama tržišta rada i obaveze poslodavaca i stručnih udruženja da pružaju informacije o budućim potrebama tržišta rada...).

**Realizatori aktivnosti:** U srednjim školama aktivnosti karijernog vođenja sprovode školski savetnici (nastavnici), školski psiholozi i drugi specijalni edukatori. Školski psiholozi nisu zaposleni u svim školama. Škole saraduju sa Centrima za obrazovno i psihološko savetovanje i prevenciju (centrá pedagogicko-psychologického poradenstva a prevencie) koji realizuju aktivnosti pružanja podrške u periodima tranzicije i donošenja odluka. Centri za specijalno obrazovno savetovanje pružaju usluge savetovanja za učenike sa posebnim obrazovnim potrebama.

Kao jedna od skorašnjih inicijativa u vezi sa karijernim vođenjem i dualnim obrazovanjem izdvaja se **otvaranje regionalnih centara za konsultacije** (eng. *dual points*). U okviru ovih centara poslodavci, nastavnici i drugi zaposleni u osnovnim i srednjim školama, roditelji, učenici i šira zainteresovana publika mogu da dobiju informacije o mogućnostima u oblasti dualnog obrazovanja. Cilj je da se na regionalnom nivou pruži mogućnost da sve zainteresovane strane dobiju relevantne informacije. Posebna pažnja se posvećuje školskim savetnicima koji u ovim centrima mogu da dobiju ažurne informacije o tržištu rada na regionalnom nivou i budućim trendovima.

<sup>22</sup> U navođenju podataka iz studije slučaja korišćeni su sledeći izvori:

<http://mavoieproeurope.onisep.fr/en/initial-vocational-education-and-training-in-europe/slovakia/>, pristupljeno 28.8.2018.

[http://web.saaic.sk/nrcg\\_new/kniznica/2014/EG\\_CounselingSystem\\_Slovakia.pdf](http://web.saaic.sk/nrcg_new/kniznica/2014/EG_CounselingSystem_Slovakia.pdf), pristupljeno 28.8.2018.

<https://www.euroguidance.eu/insight-spring-2018/download/eg-pdf-pdf>, pristupljeno 27.8.2018.

Cedefop (2018). Handbook of ICT practices for guidance and career development. Luxembourg: Publications Office. <http://data.europa.eu/doi/10.2801/368695>

**Aktivnosti karijernog vođenja:** Učenicima je dostupan veliki broj onlajn resursa, kao što su analize i statistika nezaposlenosti osoba sa završenim srednjim obrazovanjem, baza srednjih škola i digitalna mapa škola. Treba napomenuti da Slovačka ima veoma razvijen **sistem onlajn karijernog informisanja i pružanja informacija o tržištu rada**. Naime, kroz onlajn platformu na način prilagođen učenicima, roditeljima i karijernim savetnicima je dostupno nekoliko baza podataka. Takođe, učenici mogu da kreiraju profil koji uključuje razne podatke o njihovim ličnim karakteristikama, na osnovu koga se daju preporuke o zanimanjima koja mogu interesovati učenike i obrazovnim opcijama koje su povezane sa njima.

Aktivnosti koje sprovode Centri za obrazovno i psihološko savetovanje i prevenciju i Centri za specijalno obrazovno savetovanje, pre svega uključuju karijerno savetovanje. Pored toga, organizuju se i informativni dani, sajmovi poslova, konsultacije sa roditeljima... Učenici završne godine srednjih škola mogu da izaberu predmet „Uvod u tržište rada“, na kome su kao predavači pozvani savetnici iz službi za zapošljavanje.

**Praćenje kvaliteta:** U okviru obrazovanja, prosvetna inspekcija obavlja praćenje primene obrazovnih zakona. Nisu identifikovani drugi uspostavljeni sistemi evaluacije aktivnosti karijernog vođenja.

## **ZAKLJUČNA RAZMATRANJA O ISKUSTVIMA ŠVAJCARSKE, HOLANDIJE I SLOVAČKE U POVEZIVANJU KARIJERNOG VOĐENJA I UČENJA KROZ RAD**

Pored navedenih metodoloških ograničenja (dostupnosti podataka i izvora i pragmatične orijentacije istraživanja koja je usloвила uključivanje ograničenog broja



varijabli) treba imati u vidu i da je društveno-ekonomski obrazovni kontekst zemalja kao što su Švajcarska i Holandija, dosta drugačiji u odnosu na Srbiju, te se stoga i preporuke izvedene na osnovu studije slučaja ne mogu zasnivati na primeni istih rešenja, već će se analizirati koji elementi mogu biti primenljivi, imajući u vidu trenutni kontekst Srbije.

Jedna od važnih zajedničkih karakteristika za tri studije slučaja jeste veliki **naglasak na značaju karijernog vođenja i savetovanja u dualnom obrazovanju**, bez obzira na to što se broj učenika u ovom obrazovanju razlikuje u te tri zemlje kao i na različitu dužinu tradicije postojanja te vrste obrazovanja. Takođe, u Švajcarskoj i Holandiji u velikoj meri je prepoznat **razvoj veština upravljanja karijerom** kao cilj pružanja usluga karijernog vođenja i savetovanja. To je sve zajedničko i sa sistemom Republike Srbije, onako kako je on u ovom trenutku uspostavljen.

U čemu se ogledaju razlike? I u Švajcarskoj i u Holandiji se ulažu resursi u **evaluacije aktivnosti karijernog vođenja i savetovanja**, kako bi se zapravo utvrdilo da li one dovode do razvoja veština upravljanja karijerom. Prema trenutnom Pravilniku koji reguliše rad školskih timova za karijerno vođenje i savetovanje, jedna od aktivnosti koje bi oni trebalo da obavljaju se tiče procenjivanja i vrednovanja programa karijernog vođenja na osnovu ostvarenosti ishoda veština upravljanja karijerom. U dve analizirane zemlje, evaluaciju ne sprovode samo karijerni praktičari, već se sprovode i nezavisne ankete i istraživanja i ulažu resursi u razvoj evaluacionog sistema kojima bi se unapredio ovaj proces.

Dalje, u **sistem informisanja učenika o opcijama koje postoje** u stručnom obrazovanju, uključujući i dualno obrazovanje, se u sve tri posmatrane zemlje ulaže dosta i traže se načini da se obezbedi nepristrasnost u pružanju ovih informacija (na čiju važnost je ukazao i pregled relevantne stručne literature). Najpre, u sve tri zemlje se posvetila velika pažnja razvijanju materijala za informisanje, u onlajn i u štampanom formatu, zasnovanom i na podacima dobijenim od strane poslodavaca, a vodilo se i računa o tome da ove informacije budu pristupačne za različite korisnike, mlade ljude, njihove roditelje i karijerne praktičare. Iako u Srbiji postoje različite dostupne baze podataka, u ovom trenutku ne postoje dostupni resursi o opcijama u srednjem obrazovanju, uključujući i dualno obrazovanje, koji bi sadržali različite vrste podataka važne za donošenje karijernih odluka (kao što projektovana potražnja za zanimanjima povezanim sa obrazovnim profilima u dualnom obrazovanju, visina zarade i drugi podaci dobijenim praćenjem osoba koje završe obrazovne profile u dualnom obrazovanju). Prema nedavno usvojenom Zakonu o Nacionalnom okviru kvalifikacija Republike Srbije uspostavljaju se sektorska veća koja će na osnovu podataka o potrebama tržišta rada i trendova utvrđivati potrebne kvalifikacije i učiniti ih transparentnim za pojedinca i društvo. S obzirom na to da mnoge zemlje imaju slična tela na nacionalnom ili lokalnom



nivou, važno je istaći da su kroz njih aktivno uključeni i predstavnici poslodavaca (u okviru komora ili udruženja) čime doprinose implementaciji karijernog vođenja i savetovanja i zapošljavanju.

Još jedan važan aspekt informisanja učenika tiče se **obezbeđivanja nepristrasnosti** što se postiže na različite načine u tri analizirane zemlje, ali im je zajedničko uključivanje više različitih aktera pored škola. U Švajcarskoj, koja ima i najveći procenat učenika u dualnom obrazovanju, obezbeđuje se da učenici mogu da dobiju sveobuhvatni i nepristrasni pregled dostupnih opcija u stručnom obrazovanju kroz rad centara za karijerno vođenje van škola. U Slovačkoj se od nedavno uspostavljaju regionalni centri za konsultacije, koji odgovaraju na specifičnu potrebu za karijernim informisanjem svih zainteresovanih strana. **Ovo pitanje obezbeđivanja nepristrasnosti nije detaljnije razmatrano u Srbiji.** Međutim, treba napomenuti da je ovo pitanje usko povezano sa time kako se karijerno vođenje i savetovanje odvija pre upisivanja profila u dualnom obrazovanju. U tom smislu ono se ne odnosi direktno na rad srednjoškolskih timova za karijerno vođenje, osim u pogledu njihove saradnje sa osnovnim školama, gde je važno istaći da se promocija određenih obrazovnih profila ne može smatrati karijernim vođenjem.

Na kraju, važno je istaći **izuzetan značaj obezbeđivanja podrške karijernim praktičarima u školama**, što se u navedenim primerima postiže realizacijom obuka u Švajcarskoj i Holandiji, ali i uspostavljanjem spoljnog sistema podrške koju pružaju regionalni centri za konsultacije u Slovačkoj, Centar za ekspertizu u Holandiji i centri za karijerno vođenje u Švajcarskoj. Za sve aktivnosti koje se očekuju da karijerni praktičari u srednjim školama u Srbiji sprovedu potreban je niz opštih i užih kompetencija, koje je obrazložen u Standardima usluga karijernog vođenja i savetovanja, pa je stoga od izuzetne važnosti pružiti podršku za njihov razvoj.

## **4.2. Karijerno vođenje i savetovanje i učenje kroz rad iz ugla srednjih škola**

Sprovedeni intervjui sa predstavnicima timova za karijerno vođenje i savetovanje deset srednjih škola u Srbiji imali su za cilj da odgovore na pitanje **kako oni vide potrebu za prilagođavanjem usluga karijernog vođenja i savetovanja u obrazovnim profilima u dualnom obrazovanju.** Treba napomenuti da se ispitane srednje škole razlikuju po intenzitetu aktivnosti karijernog vođenja i savetovanja – u pojedinim školama sprovodi se veći broj raznovrsnih aktivnosti, dok se u drugim pretežno sprovode aktivnosti karijernog savetovanja i informisanja o obrazovnim opcijama i tržištu rada. Iako su načini sprovođenja karijernog vođenja u srednjim školama, čiji su predstavnici učestvovali u istraživanju različiti, svima su postavljena pitanja koja se tiču povezanosti karijernog vođenja i dualnog obrazovanja, upravo

kako bi se dobio uvid u to kakvo je ono i u školama koje imaju raznovrstan set aktivnosti karijernog vođenja i u školama koje ga razvijaju.

U analizi odgovora se prvo izdvojilo pitanje da li se **uopšte vidi potreba za uslugama tokom školovanja u ovim obrazovnim profilima**. Zatim, u odgovorima nastavnika i stručnih saradnika identifikovano je **pet kategorija odgovora koje su ukazivale na različita viđenja specifičnih aktivnosti karijernog vođenja i savetovanja** u obrazovnim profilima u dualnom obrazovanju. Na kraju, ispitano je **mišljenje predstavnika timova o potrebi za proširenjem sastava timova za karijerno vođenje i savetovanje** onako kako je ono predviđeno Zakonom o dualnom obrazovanju.

## **POTREBA ZA KARIJERNIM VOĐENJEM I SAVETOVANJEM U DUALNOM OBRAZOVANJU**

Iako se značaj karijernog vođenja i savetovanja u obrazovanju prepoznaje od strane svih ispitanika, to nije uvek slučaj sa obrazovnim profilima u dualnom obrazovanju. U jednom intervjuu je jasno istaknuto da ovim učenicima nije neophodno karijerno vođenje s obzirom na to da su već doneli karijernu odluku i nemaju dalje obrazovne aspiracije, na šta ukazuje sledeći iskaz nastavnika:

*„Ne vidim ulogu, ne vidim svrhu tima konkretno kod njih jer oni su nama najslabije odeljenje, najnemotivisanije, iz najsocijalno ugrožljivije sfere društva i oni su tu da bi stekli neki zanat i nešto da bi radili. Tako da oni nemaju neke ciljeve. Nemaju neke velike ambicije da bi mi njih sad savetovali na bilo koji način“.*

Slično tom gledištu je i viđenje pojedinih predstavnika timova da je lakše sprovesti usluge karijernog vođenja i savetovanja za učenike u obrazovnim profilima u dualnom obrazovanju zbog toga što se smatra da su učenici već doneli ključnu odluku o zanimanju. Nastavnici su to opisali na sledeći način:

*„Naša škola koja je srednja stručna škola je već donekle opredelila njih. To znači da učenik koji se upisao na smer bravar, ili zavarivač, ili automehaničar otprilike možemo da pretpostavimo i koji su njegovi afiniteti i koje su njegove želje i kakva je njegova vizija sebe u budućnosti, tako da nam to umnogome olakšava posao“.*

*„Pa mislim da je uže onako, prosto oni su uže specijalizovani i naravno mnogo im je lakše da se odluče. To mislim. U dualnom, pa to (karijerno vođenje) je mnogo potrebnije. U stvari, potrebno je i ovamo, ali možda je ovde usko specijalizovano, pa je možda lakše vođenje toga“.*

Iz ovih primera se može zaključiti da pojedini članovi timova za karijerno vođenje i savetovanje vide pružanje usluga karijernog vođenja kao drugačije u profilima u dualnom obrazovanju, ne zbog neke posebne vrste aktivnosti koju je potrebno da sprovedu, već zbog toga što su se učenici opredelili za određenu karijernu opciju upišom srednje škole, na osnovu čega već mogu da naprave određene pretpostavke o njihovom karijernom razvoju.

Pa ipak, dominantna percepcija ispitanih predstavnika školskih timova jeste da postoji potreba za karijernim vođenjem i savetovanjem u dualnom obrazovanju i da se mogu izdvojiti aktivnosti koje bi naročito bile značajne za učenike u ovim obrazovnim profilima.

### **AKTIVNOSTI KARIJERNOG VOĐENJA U OBRAZOVNIM PROFILIMA U DUALNOM OBRAZOVANJU – IZ UGLA SREDNJOŠKOLSKIH TIMOVA**

Predstavnici školskih timova koji prepoznaju značaj karijernog vođenja i savetovanja u kontekstu dualnog obrazovanja su u intervjuima navodili različite moguće uloge koje bi ono moglo imati pre i tokom pohađanja obrazovnih profila u dualnom obrazovanju:

- informisanje učenika o obrazovnim profilima u dualnom obrazovanju;
- priprema za kontekst u kome se realizuje učenje kroz rad;
- podrška u procesu raspoređivanja učenika za učenje kroz rad;
- motivisanje učenika i
- podrška u njihovom daljem karijernom razvoju.

Iako sve ove različite uloge ispitanici prepoznaju, postoje i značajne razlike u njihovim gledištima: neke aktivnosti se prepoznaju češće, kao što je to slučaj sa informisanjem, a neke retko, kao što je to slučaj sa motivisanjem učenika. Takođe, ponekad su izražene velike suprotnosti u mišljenjima predstavnika školskih timova u vezi sa ovim pitanjem. Na primer, dok pojedini predstavnici timova jasno uočavaju potrebu za povezivanjem karijernog vođenja i procesa raspoređivanja učenika za učenje kroz rad, sa drugima to nije slučaj.

#### **Informisanje učenika pre upisa obrazovnih profila u dualnom obrazovanju**

Jedan od važnih aspekata karijernog vođenja koji su isticali predstavnici timova za karijerno vođenje ticao se informisanja učenika u osnovnim školama o obrazovnim profilima u dualnom obrazovanju. Precizno i potpuno informisanje se vidi kao ključno kako se ne bi donela odluka sa kojom učenici kasnije neće biti zadovoljni. Sledeći iskazi predstavnica timova koji smatraju da je informisanje učenika ključno ilustruju ovo mišljenje:

*„Prvo mislim da generalno mali broj učenika zapravo zna šta je upisao, odnosno znaju jer imaju neke površne informacije. Tako da tek u dodiru sa tim praktičnim delom odnosno sa tom praksom u kompanijama oni zapravo vide o čemu je reč i šta je to za šta oni treba da se školuju. [...] Znam da su vodili učenike iz osnovnih škola u kompanije koje saraduju sa školom, taj praktični deo. Osnovce su vodili znači već su im omogućili da negde u startu pre upisa vide šta je to što taj profil podrazumeva i šta se njima nudi, kako će to da izgleda“.*

*„Pa trebalo bi nekako više objašnjavati deci u osnovnim školama šta ih čeka za koje zanimanje. Oni prosto nemaju osećaj i kad upišu srednju školu ne znaju šta su upisali. Masa njih. Nego su čuli ili čuli od nekoga to je to ili to je lako upisati, ali ja baš mislim da nisu svesni toga“.*

Koliko predstavnici timova za karijerno vođenje u srednjim školama mogu da utiču na informisanje? Na osnovu odgovora ispitanika na pitanje o tome na koji način saraduju sa osnovnim školama, može se zaključiti da se ta saradnja najčešće odnosi na promociju obrazovnih profila. Ispitani predstavnici srednjih škola veoma retko navode da saraduju sa timovima za profesionalnu orijentaciju u osnovnim školama, osim u slučaju kada je ta saradnja podstaknuta prostornom blizinom (time što su osnovna i srednja škola u blizini ili dele iste prostorije).

### **Karijerno vođenje i savetovanje u cilju pripreme učenika za kontekst u kome se realizuje učenje kroz rad**

Trenutni proces pripreme učenika za kontekst u kome se realizuje učenje kroz rad se prema ispitanim predstavnicima škola može sastojati u različitim aktivnostima: od pripreme koja predstavlja obuku o zaštiti na radu, do detaljnije pripreme u pogledu informisanja o kompaniji u kojoj se sprovodi učenje kroz rad. Samo se u pojedinim primerima jasno vidi da se sprovede aktivnosti u vezi sa informisanjem učenika o predstavnicima i mogućnostima sveta rada, kao i specifično podsticanje učenika da prikupljaju relevantne informacije o kompaniji u kojoj će se odvijati učenje kroz rad. U sledećim iskazima pomenuto je da predstavnici timova za karijerno vođenje i savetovanje sprovede ove aktivnosti:

*„Uvek prvo imaju jedno predavanje o tome gde to idu. U koju firmu idu i o tome kao kada idete na razgovor za posao. Ja im tako i kažem: kada ideš na razgovor za posao, uvek pogledaš na internetu gde ideš, u koju firmu ideš, čime se bavi firma. [...] Dve rečenice, pogledaš malo na internetu čime se firma bavi, koje su delatnosti, tako i o ovome dobije informaciju šta će videti*

*tamo, da znaju šta će videti, pa onda kada to čuju, teorijski, o čemu se radi i ono što su radili u školi, kako je to povezano sa onime što će videti”.*

*„Edukujemo ih kako se ulazi u neku firmu, kako se priprema za razgovor, kako se izučava neka firma, zašto je značajno izučavanje firme, da istraže šta je vizija i misija, da vide kako se zaposleni kotiraju u njihovom sektoru i prepoznaju da li je to za njih i kako se mogu pripremiti”.*

Ostale aktivnosti u pogledu pripreme učenika nisu istaknute u intervjuima, mada treba napomenuti da ispitanici predstavnici timova za karijerno vođenje i savetovanje nisu uvek direktno uključeni u proces organizacije učenja kroz rad, tako da je moguće da se sprovode i neke dodatne aktivnosti sa kojima ispitanici predstavnici škole nisu bili upoznati.

### **Karijerno vođenje i savetovanje kao podrška u raspoređivanju učenika za učenje kroz rad**

Raspoređivanje učenika za učenje kroz rad se trenutno odvija na različite načine u srednjim školama koje izводе nastavu obrazovnih profila u dualnom obrazovanju. U skladu sa tim, i ispitanici predstavnici srednjih škola na različite način vide ulogu karijernog vođenja i savetovanja u vezi sa ovom aktivnošću.

U pojedinim slučajevima u procesu raspoređivanja učenika za učenje kroz rad u školi ključnu ulogu ima kompanija, koja realizuje selekciju učenika upotrebom intervjua. Intervjui (za posao) podrazumevaju umeće predstavljanja sopstvenih karakteristika poslodavcu, na osnovu prethodno identifikovanih stečenih znanja i veština, vrednosti i interesovanja, što su sve važni ishodi do kojih karijerno vođenje i savetovanje treba da dovede pojedinca. Pojedini predstavnici timova upravo prepoznaju da učenici tokom intervjua mogu primeniti stečene veštine, kao što je to slučaj u sledećem primeru:

*„Jedan dan koji je predviđen, nešto slično otvorenim vratima, dolaze kompanije u našu školu zajedno sa njihovim šefovima i članovima tima za ljudske resurse i vrše testove. Učenici se podele u grupe, da ne bi gubili nastavu. Vršiti se sa njima intervju, gde oni sebe predstavljaju u najboljem mogućem svetlu. I tu koriste te metode samospoznaje na kojima smo mi na času sa njima radili, da mogu da izvuku iz sebe ono što je dobro i da znaju da prikažu to, ali i prednosti i nedostatke, kako bi prepoznali njihove veštine, sposobnosti kako bi znali gde da ih rasporede. Čak insistiramo na tome, da oni na tom intervjuu istaknu u kojem polju bi oni mogli da doprinesu kompaniji”.*

Međutim, postoje i drugačiji pristupi raspoređivanja učenika za učenje kroz rad koje navode pojedini predstavnici timova, u kojima se naglašava značaj nekih drugih kriterijuma i podataka o učenicima za njihovo raspoređivanje, čime se umanjuje mogućnost primene veštine otkrivanja sebe i predstavljanja poslodavcu.

*„Oni dolaze krajem avgusta, učenici dođu u školu i dolaze predstavnici kompanija i onda svaki predstavnik kompanija razgovara sa svakim učenikom. Mada su oni imali prilike da kroz jednu anketu da navedu kompaniju gde bi želeli da idu na rad i onda predstavnici kompanija dolaze i razgovaraju sa svakim učenikom. S tim da oni otprilike vide gde su oni želeli i na taj način kroz taj razgovor predstavnici kompanija biraju učenika. S tim da smo mi njima unapred naveli, odnosno dali sa kojim uspehom su završili prethodni razred, koja je ocena iz vladanja, da li su išli na popravni, nisu išli na popravni, koji je broj izostanaka imaju. I onda te kompanije mogu na osnovu toga da procene, ali na kraju krajeva i verujem da mogu da procene da li taj učenik odgovara njima ili ne i onda je na kraju jedan sastanak gde kompanije javno kažu koji broj učenika će primiti koja kompanija. I otprilike gledamo da bude isti broj učenika u svim kompanijama. (Intervjuer: Da li ih na neki način pripremate pre dolaska kompanija za taj razgovor?) Pa ne za sada ne, možda ćemo u budućnosti, ali za sada ne“.*



Takođe, u pojedinim srednjim školama se ceo proces raspoređivanja učenika za učenje kroz rad odvija na drugačiji način, tako što nisu u velikoj meri uključene kompanije već predstavnici škole koji treba da prepoznaju koji učenici bi odgovarali kojim kompanijama. Sledeći primeri ukazuju na takve primere škola:

*„Mi imamo prvo razgovor i sa roditeljima i sa decom. Raspoređuje se i na osnovu očekivanja socijalnih partnera. Svaki učenik ima svog koordinatora koji je spona između njega i socijalnog partnera. Naši profesori imaju i blok nastavu u okviru koje prepoznaju očekivanja deteta, njihove kompetencije i onda prosto tako i raspoređuju decu“.*

*„Pa prvo mislim moramo da upoznamo i mi učenike. I naravno da je tu vrlo važno koga ćemo sa kim da stavimo i od dece, kako ćemo da ih grupišemo po preduzećima. Naravno poznajući socijalne partnere od ranije negde prepoznamo koga gde možemo da stavimo. Prosto iskustvo nas nauči gde koga možemo, gde koga ne možemo, i imamo delovanje na terenu po potrebi pa menjamo“.*

Iz ovih primera zapaža se da se ne prepoznaje direktno veza karijernog vođenja i aktivnosti raspoređivanja učenika za učenje kroz rad, kada se ono odvija tako što se raspoređivanje vrši na osnovu identifikovanja karakteristika učenika i kompanija. U pojedinim obrazovnim profilima u dualnom sistemu, programom je propisano rotiranje učenika radi dostizanja svih ishoda, tj. pohađanje učenja kroz rad u svim kompanijama sa kojima škola ostvaruje ugovorenu saradnju. Prednosti takve organizacije ogledaju se u tome što učenici mogu steći širi opseg informacija u različitim kontekstima, kao što se može videti u sledećem iskazu:

*„Kod nas oni idu u sve kompanije, što ja smatram da je mnogo bolje. Jer prosto vide sve radionice, kako izgledaju, koji je sistem rada, pa svako neko me, je l' tako, neko ima afinitete prema ovome, neko prema nečem drugom“.*

Iz navedenog se može zaključiti da se prepoznaje da u ovako organizovanom procesu učenja kroz rad učenici mogu steći važne informacije o svetu rada i razmotriti ih u odnosu na sopstvene karakteristike, interesovanja i veštine.

### **Karijerno vođenje i savetovanje u cilju motivisanja učenika**

Motivisanja učenika je aspekt karijernog vođenja koji je samo u jednom intervjuu istaknut kao specifičan vid podrške učenika u profilima u dualnom sistemu obrazovanja, na šta ukazuje sledeća izjava:

*„Pa možemo da ih kao članovi tima podstičemo, odnosno da im damo podršku da istraju u tome što, gde su. I jednostavno da ih podržimo eto u tom njihovom izboru“.*

Praćenje i održanje motivacije učenika prepoznato je dakle retko u percepcijama predstavnika školskih timova kao nešto što je specifično za karijerno vođenje i savetovanje u dualnom obrazovanju.

### **Podrška u planiranju daljeg karijernog razvoja učenika**

Pružanje podrške učenicima u procesu tranzicije uzimajući u obzir iskustva učenja kroz rad, prepoznato je kao važno od strane ispitanih predstavnika školskih timova. Ova podrška se vidi kao značajna u odnosu na različite odluke koje učenici mogu doneti – da nastave školovanje, da se zaposle ili da započnu svoj posao. Nastavak školovanja je zbog obezbeđene prohodnosti, pomenut kao jedna od mogućnosti koje timovi za karijerno vođenje i savetovanje mogu razmotriti zajedno sa učenicima.

*„Oni mogu da nastave dalje, pa čak i da upišu tu visoku školu i tu im mi kao članovi tima pružamo podršku da nastave. Ako žele, mogu da kroz neke testove da vidimo da li su oni zaista sposobni da nastave dalje školovanje, ali nekako bio je jedan učenik prošle godine koji je imao želju da nastavi dalje školovanje ali se ipak odlučio da radi“.*

Posebno je istaknuto da treba pomenuti nastavak školovanja kao jednu od opcija, odnosno da tu karijernu putanju ne treba isključiti zbog uobičajenih stereotipa o učenicima u srednjem stručnom obrazovanju (koji nisu karakteristični samo za našu zemlju):

*„Obično neko iz neke firme koja je srodna sa onim što oni uče, da dođu i da predstave, to jeste da im kažu šta je to što bi mogli oni da rade, odnosno čime bi mogli da se bave po završetku te škole. Ali ne treba ih mnogo pri tom ubeđivati, u smislu da je super da oni posle škole odmah počnu da rade. Treba im predočiti da je to jedna strana medalje, a da je druga strana medalje da završe fakultet. Neće se svi za to opredeliti, nisu iste ambicije. Ali treba im predočiti da to otvara neke dalje mogućnosti“.*

Podrška karijernih timova se vidi kao potrebna i u procesu tranzicije ka zapošljavanju. Uprkos mogućnosti da učenici ostanu u istim kompanijama u kojima se realizovalo učenje kroz rad, podrška u predstavljanju sopstvenih karakteristika kroz CV i u toku razgovora sa poslodavcem se vidi kao korisna za eventualne buduće tranzicije u zapošljavanju:



*„Ali imala sam prilike kod tih, što se tiče dualnog obrazovanja, jedina pomoć koja je bila potrebna mene kao člana tima jeste pisanje tog CVija i razgovor sa poslodavcem ali mahom jednostavno ti učenici već znaju koliko su oni, odnosno kompanije njih pripreme za taj rad tako da oni maltene znaju šta njih čeka i maltene jedino eto taj CV kažem će im dobro možda poslužiti ako se odluče da promene kompaniju ali vidim da su oni jako zadovoljni tamo gde rade, gde obavljaju praksu i zaista su tamo i ostali. Tako da oni sami kažu da mi njima, ajde u jednom smislu jeste, pomognemo im, ali oni već itekako su kroz te tri godine se na neki način sažive sa tom kompanijom, maltene kao da su već njihovi radnici, zaposleni“.*

Posebno je istaknuto kao značajno i podržavanje učenika u vezi sa samozapošljavanjem, i pripremom učenika na to da je i to jedna od karijernih opcija o kojima mogu razmišljati i na koje ih može podstaći iskustvo učenja kroz rad:

*„Mislim da je neophodna podrška u preduzetništvu, a to pričam iz ugla dece sa kojima sam obavljala razgovor. Često kada odu kod socijalnih partnera prepoznaju da bi oni mogli sami da otvore nešto. Na primer, često ta deca su radila u firmama i rade i dalje ali su otvorili na primer nešto svoje lično“.*

## **PROŠIRENJE SASTAVA TIMOVA ZA KARIJERNO VOĐENJE I SAVETOVANJA IZ UGLA SREDNJIH ŠKOLA**

Timovi u srednjim školama koje realizuju obrazovne profile u dualnom obrazovanju pored stručnih saradnika i nastavnika su, u skladu sa Pravilnikom, prošireni uključivanjem strukovnih udruženja, jedinica lokalne samouprave i poslodavaca. Kakvo je mišljenje predstavnika timova za karijerno vođenje i savetovanje o tome?

Svi ispitani predstavnici škola se slažu da je to nešto što je potrebno. Pojedine škole koje imaju već uspostavljenu dugogodišnju praksu karijernog vođenja i savetovanja navode da su spoljne saradnike, naročito poslodavce, već i uključivali ranije.

Ono što se izdvaja kao preporuka predstavnika škola, jeste da treba naročito obratiti pažnju na to koji će se predstavnici spoljnih saradnika uključiti u rad timova kao i da treba posvetiti pažnju njihovom motivisanju. Predstavnici škola su to opisali na sledeći način:

*„Mislim da treba tu jasno istaći cilj i uloge jer ako oni tu ne vide svrhu onda to nije to“.*

*„Mislim da je dobro da u sastavu tog tima uđu ljudi iz firme koja ima saradnju sa školom. Lokalna samouprava, mislim da bi tu trebalo produbiti ko iz lokalne samouprave upravo treba da se bavi tim pitanjem“.*

Takođe, u intervjuu sa stručnom saradnicom jedne škole izdvaja se kao preporuka da se u karijerno vođenje uključe i karijerni savetnici koji bi bili nezavisni od škole:

*„Trebalo bi da postoji karijerni savetnik (na nivou opštine). Jer ne može tim da radi sve. Može na nivou škole, ali opet...mi smo samouki bili, ali pitanje je koliko drugi to mogu“.*

Osim uključivanja karijernih savetnika koji bi radili nezavisno od škola, u jednom intervjuu se izdvojio i predlog saradnje sa sektorom za razvoj ljudskih resursa kompanija sa kojima škola saraduje koje bi mogle ponuditi određene obuke školama, naročito u pogledu raspoređivanja učenika za učenje kroz rad.

### **ZAKLJUČNA RAZMATRANJA O POVEZANOSTI KARIJERNOG VOĐENJA I UČENJA KROZ RAD IZ PERSPEKTIVE PREDSTAVNIKA TIMOVA ZA KARIJERNO VOĐENJE I SAVETOVANJE U SREDNJIM ŠKOLAMA**

Koliko je prilagođavanje usluga karijernog vođenja i savetovanja značajno, različito se percipira od strane predstavnika timova za karijerno vođenje i savetovanje u srednjim školama – dok neki vide to kao značajno, drugi pak smatraju da nije potrebno. Ovaj podatak ukazuje na to da može biti značajno promovisati značaj karijernog vođenja i savetovanja u srednjim školama, uključujući i one koje realizuju obrazovne profile u dualnom obrazovanju.

Od strane škola koje vide potrebu za prilagođenim aktivnostima, navedene su sve vrste aktivnosti koje su u pregledom literature utvrđene kao značajne – pružanje ažurnih i tačnih podataka o opcijama u dualnom obrazovanju, motivisanje učenika tokom školovanja i pružanje podrške za njihov dalji karijerni razvoj i prelazne periode. Takođe, u pojedinim slučajevima se prepoznaje i značaj pripreme učenika za kontekst učenja kroz rad i uloga karijernog vođenja i savetovanja u vezi sa procesom raspoređivanja učenika za učenje kroz rad. Ovo su ujedno sve i elementi aktivnosti koje se pominju u podzakonskim aktima Zakona o dualnom obrazovanju koje se tiču karijernog vođenja i savetovanja, tako da je važno da osnova za te aktivnosti postoji i u percepcijama nastavnika i stručnih saradnika o tome šta je potreba učenika.

Pa ipak, sve odgovornosti školskih timova onako kako su one predviđene zakonom nisu prepoznate od strane ispitanih predstavnika školskih timova. Pojedine škole su raspoređivale učenike za učenje kroz rad na različit način od onoga predviđenog pravilnikom i veoma retko su predstavnici timova za karijerno vođenje i savetovanje u intervjuima prepoznavali da imaju odgovornosti u ovom pogledu. Praćenje motivacije učenika se ne spominje, dok je pomenutim Pravilnikom data mogućnost timovima da prati i meri zadovoljstvo učenika u učenju kroz rad, a to je i praksa u analiziranim zemaljama. Takođe, retko je spomenuto i pružanje pomoći učenicima da povežu

svoja iskustva učenja kroz rad sa karijernim razvojem. Zatim, saradnja srednjih škola sa osnovnim školama se više tiče promocije nego saradnje u pogledu karijernog vođenja i savetovanja. Kako bi srednje škole mogle da prepoznaju na koje sve načine mogu prilagoditi aktivnosti karijernog vođenja u obrazovnim profilima u dualnom obrazovanju i planirati razvoj veština upravljanja karijerom svih učenika, na osnovu sprovedenih intervjuja bi se moglo zaključiti da će im u tim oblastima biti potrebna podrška i da će za to biti neophodno obučavanje predstavnika timova.

Na kraju, rezultati ukazuju na to da se članovi timova za karijerno vođenje i savetovanje slažu sa proširenjem timova novim članovima koji su predstavnici organizacija i institucija, pošto je to nešto što oni inače i rade, i za čim, naročito u vezi sa uključivanjem predstavnika poslodavaca, i sami vide potrebu. Pa ipak, ono što se naglašava jeste da je neophodno i obezbediti dobar izbor spoljnih saradnika i motivisati ih da doprinesu boljoj realizaciji aktivnosti karijernog vođenja i savetovanja.

## 5. Preporuke

Na osnovu pregleda literature, rezultata desk istraživanja povezanosti učenja kroz rad i karijernog vođenja i savetovanja u tri evropske zemlje i percepcije ove povezanosti od strane predstavnika timova za karijerno vođenje, mogu se identifikovati generalne preporuke o podršci koja je neophodna za uspešno prilagođavanje karijernog vođenja u obrazovnim profilima u dualnom obrazovanju. Ove preporuke treba da posluže kao smernice za uspešnu implementaciju mera vezanih za karijerno vođenje i savetovanje u dualnom obrazovanju predviđenih podzakonskim aktima, ali i da pruže konkretne savete školama kako mogu da unaprede svoj rad u ovoj oblasti.

### PREPORUKE NA SISTEMSKOM NIVOU

#### **1** Razviti mehanizme podsticanja nastavnika i stručnih saradnika za bavljenje karijernim vođenjem i savetovanjem u obrazovnim profilima u dualnom obrazovanju.

- Sajedne strane, treba promovisati važnost ove teme, s obzirom na to da je u pregledu literature uočeno da su iskustva drugih evropskih zemalja takva da se često ne vidi značaj karijernog vođenja i savetovanja u stručnom obrazovanju jer su učenici već doneli odluku o budućoj karijeri, a takvo mišljenje je izraženo i tokom intervjuja.
- Pored toga, s obzirom na to da „Pravilnik o bližim uslovima, načinu rada, aktivnostima i sastavu tima za karijerno vođenje i savetovanja u srednjoj školi koja realizuje obrazovne profile u dualnom obrazovanju“ i „Pravilnik o načinu raspoređivanja učenika za učenje kroz rad“ podrazumevaju veliki broj dodatnih aktivnosti

za nastavnike i stručne saradnike koji su članovi timova u školama koje realizuju profile u dualnom obrazovanju, važno je osmisliti i sprovesti mehanizam priznavanja dodatnog rada nastavnika na realizaciji karijernog vođenja i savetovanja.

**2** **Sistem praćenja kvaliteta usluga karijernog vođenja i savetovanja** je potrebno integrisati u okvir sistema praćenja kvaliteta dualnog obrazovanja i informacije učiniti dostupnim svim zainteresovanim stranama (uključujući učenike, roditelje, karijerne savetnike i istraživače). Pored zadovoljstva učenika uslugama karijernog vođenja, on treba da obuhvati i procenu razvoja njihovih veština upravljanja karijerom.

**3** Potrebno je **podržati kreiranje i distribuciju štampanih materijala i informacija na veb-portalima** koji bi pored drugih obrazovnih opcija, predstavili i opcije u dualnom obrazovanju, a na osnovu svih relevantnih podataka i u obliku koji odgovara učenicima i roditeljima. Pregled literature i studije slučaja su ukazale na važnost informisanja učenika i roditelja na potpun i nepristrasan način o karakteristikama i mogućnostima dualnog obrazovanja, što je istaknuto kao važno i tokom intervjua. Moguće opcije za ovo podrazumevaju proširivanje postojećih baza tako da uključe podatke koje su relevantni za donošenje karijernih odluka.

**4** Aktivnost za čije sprovođenje je potrebno dodatno podržati škole jeste **raspoređivanje učenika za učenje kroz rad**. Rezultati ukazuju na to da su predstavnici timova za karijerno vođenje i savetovanje u srednjim školama retko bili direktno uključeni u ovaj proces ili videli povezanost između aktivnosti koje realizuju i procesa raspoređivanja učenika za učenje kroz rad.

**5** Pristup karijernog vođenja i savetovanja koji je odabran za obrazovne profile u dualnom obrazovanju podrazumeva da same škole imaju glavnu ulogu i odgovornost u ovom procesu, sa tom razlikom da se eksplicira da **u sastav timova ulaze i predstavnici strukovnih udruženja, jedinica lokalne samouprave i poslodavaca**. Ovim proširenjem tima nastoji se omogućavanje nepristrasnosti u radu timova, kao i osiguranje uzimanja u obzir ne samo potreba učenika već i potreba poslodavaca. Ukoliko praćenje kvaliteta sprovedenih usluga karijernog vođenja i savetovanja pokaže da postoje poteškoće u ovakvom sistemu sprovođenja, potrebno je razmotriti druge, vanškolske modele pružanja podrške u karijernom informisanju i karijernom savetovanju, koji su prisutni i u drugim zemljama kao što su to pokazale studije slučaja. Jedna od mogućih opcija bi mogla da podrazumeva obezbeđivanje podrške karijernih savetnika kao spoljnih saradnika.

## PREPORUKE ZA SREDNJE ŠKOLE KOJE REALIZUJU OBRAZOVNE PROFILE U DUALNOM OBRAZOVANJU

- 1** Važno je da srednje škole **prepoznaju značaj karijernog vođenja** i njegovu konkretniju primenu u dualnom obrazovanju. Dostupni podaci ukazuju na veoma važnu ulogu koju karijerno vođenje ima u srednjem stručnom obrazovanju u celini, kao i u dualnom obrazovanju.
- 2** Srednje škole koje realizuju obrazovne profile u dualnom obrazovanju se sa donošenjem podzakonskih akata koji regulišu rad timova za karijerno vođenje i savetovanje suočavaju sa dodatnim odgovornostima i obavezama, pa je izuzetno važno da članovi timova razviju kompetencije u cilju pružanja podrške svim učenicima da razviju svoje veštine upravljanja karijerom. Stoga je preporuka školama da **u okviru stručnog usavršavanja nastavnika planiraju obuke u oblasti karijernog vođenja i savetovanja**.
- 3** Potrebno je **uspostaviti saradnju timova za karijerno vođenje i savetovanje u srednjim školama i timova za profesionalnu orijentaciju u osnovnim školama**. Cilj ove saradnje jeste razmena informacija od strane timova i time uspostavljanje kontinuiteta pružanja usluga karijernog vođenja i savetovanja. Ova razmena informacija ne bi smela da se svede na promociju obrazovnih profila u srednjim školama, već da obezbedi da se na nepristrasan način predstave one informacije za kojima učenici u osnovnim školama i njihovi roditelji imaju potrebu.
- 4** **Aktivnosti karijernog vođenja i savetovanja bi trebalo da se sprovedu u skladu sa individualnim potrebama učenika**, čime bi se omogućilo kontinuirano motivisanje i podrška u korišćenju iskustva stečenog u učenju kroz rad za dalji karijerni razvoj, bez obzira na ishod karijernog izbora nakon školovanja.
- 5** Članovi timova za karijerno vođenje i savetovanje bi trebalo da **motivišu učenike da ostanu u sistemu obrazovanja** i iskoriste potencijal karijernog vođenja i savetovanja za sprečavanje osipanja.
- 6** Članovi timova za karijerno vođenje i savetovanje treba da posebnu pažnju posvete **preduzimanju mera radi uspešne integracije novih članova tima** (predstavnik poslodavaca, strukovnih udruženja i jedinica lokalne samouprave) ili razvijanja mehanizma saradnje i koordinacije tima u proširenom sastavu.

## **PRILOG 1: VODIČ ZA INTERVJUE**

### **AKTIVNOSTI KARIJERNOG VOĐENJA I SAVETOVANJA U ŠKOLI**

1. Recite nam nešto više o karijernom vođenju i savetovanju u vašoj školi.
2. Koje se sve aktivnosti karijernog vođenja i savetovanja sprovode?
3. Na koji način se organizuju aktivnosti karijernog vođenja i savetovanja u vašoj školi?
4. Ko je uključen u sprovođenje aktivnosti? (Ko čini članove Tima? Koliko često se sastaje tim?)
5. Ko su partneri u sprovođenju aktivnosti? Da li je neko od predstavnika poslodavaca kod kojih se realizuje praksa učestvovao u aktivnostima KViS i na koji način
6. Sa kojim drugim timovima saraduje Tim za KViS? Kako tim saraduje sa osnovnom školom?
7. Na koji način je organizovano stručno usavršavanje Tima za KViS?
8. Na koji način se evaluiraju postojeće usluge?
9. Da li se prikupljaju podaci o aktivnostima na praksi koje doprinose karijernom razvoju i koji su to podaci? Koji podaci se prikupljaju od učenika koji učestvuju u aktivnostima karijernog vođenja i savetovanja? (Koji podaci o učeniku su dostupni timu, ko prikuplja te podatke i od koga, ko čuva podatke/vodi evidenciju, dinamika i uslovi prikupljanja podataka, praćenje napretka učenika na osnovu podataka, u kakvom obliku se čuvaju i analiziraju prikupljeni podaci, izveštavanje – kome se izveštava i koja je dinamika izveštavanja)
10. Ko su sve korisnici usluga karijernog vođenja i savetovanja? (učenici, roditelji, da li se prepoznaju neke posebne grupe učenika...) Na koji način se prilagođavaju usluge karijernog vođenja i savetovanja njihovim potrebama? Kako utvrđujete individualne potrebe učenika i da li imate definisane različite ciljne grupe učenika?

### **PERCEPCIJA POTREBE ZA PRILAGOĐAVANJEM USLUGA KARIJERNOG VOĐENJA I SAVETOVANJA UČENICIMA U DUALNOM SISTEMU OBRAZOVANJA**

1. Možete li da mi kažete nešto više o trenutnom sprovođenju usluga karijernog vođenja i savetovanja specifično za učenike u obrazovnim profilima u dualnom obrazovanju?
2. Kako vidite potrebe učenika u profilima u dualnom sistemu obrazovanja za aktivnostima karijernog vođenja i savetovanja?
3. U čemu vidite specifičnosti karijernog vođenja i savetovanja u profilima u dualnom sistemu obrazovanja u vezi sa
  - \* načinom rada i aktivnostima
  - \* ko pruža usluge i partnerima
  - \* saradnjom sa drugim timovima u školi

- \* saradnjom sa osnovnim školama
  - \* načinom evaluacija usluga
  - \* vrsti podataka koji se prikupljaju
  - \* saradnjom sa roditeljima
  - \* time koje posebne grupe učenika su prepoznate
4. Prema Zakonu o dualnom obrazovanju, timovi za karijerno vođenje i savetovanje treba da uključe predstavnike iz strukovnih udruženja, jedinice lokalne samouprave i poslodavaca. Na koji način mislite da je to najbolje da se uradi? Šta sve treba uzeti u obzir? (posebno pitanje: Kakva treba da bude saradnja instruktorom koji neposredno obezbeđuje da se tokom učenja kroz rad realizuju sadržaji propisani planom i programom nastave i učenja i tima za KviS? ) Na koji način treba raspoređivati učenike po kompanijama, kako ih pripremiti za novo okruženje i ko to treba da radi?
  5. Prema Zakonu o dualnom obrazovanju, sastancima tima mogu da prisustvuju i predstavnici roditelja, odnosno drugih zakonskih zastupnika učenika i učeničkog parlamenta. Na koji način mislite da je to najbolje da se uradi? Šta sve treba uzeti u obzir?