

Dubravka Mihajlović,¹
Aleksandra Popović²

KARIJERNO VOĐENJE I SAVETOVANJE U EVROPSKIM DOKUMENTIMA³

– Sažetak –

Tradicionalno shvaćenim, danas se suprotstavljaju koncepti savremenih karijera, koji sobom nose i brojne promene samog procesa karijernog vođenja i savetovanja. Karijerno vođenje i savetovanje tako postaje prepoznato kao instrument promena na ličnom i društvenom nivou, a pre svega posmatra se kao doživotan proces. U radu se razmatra karijerno vođenje i savetovanje u okvirima evropskih dokumenata. Istraživanje evropskih dokumenata sprovedeno je sa ciljem ispitivanja osnovnih karakteristika karijernog vođenja i savetovanja odraslih, koje se u tim dokumentima javljaju. Preciznije, pokušali smo da identifikujemo aktivnosti i nosioce karijernog vođenja i savetovanja, kao i ciljne grupe koje su tim procesom obuhvaćene. Identifikovanje pomenutih aspekata posmatra se kao značajan resurs u razumevanju aktuelnih tendencija na ovom polju.

Ključne reči: karijerno vođenje i savetovanje, aktivnosti upravljanja karijerom, upravljanje karijerom odraslih, savremene karijere, evropska dokumenta.

Uvod

Karijera, upravljanje karijerom, karijerno vođenje i savetovanje samo su neki od pojmova koji sve više okupiraju pažnju različitih interesnih grupa.

¹ Mihajlović Dubravka, master andragogije, redovan student doktorskih studija na Studijskoj grupi za andragogiju Filozofskog fakulteta Univerziteta u Beogradu. Istraživač – pripravnik na Filozofskom fakultetu Univerziteta u Beogradu.

² Aleksandra Popović, diplomirani andragog, diplomirala na Filozofskom fakultetu u Beogradu, odbranivši diplomski rad iz oblasti upravljanja karijerom odraslih.

³ Rad je nastao u okviru projekta „Modeli procenjivanja i strategije unapređivanja kvaliteta obrazovanja u Srbiji“ (broj: 179060 (2010-2014)), koji finansira Ministarstvo obrazovanja, nauke i tehnološkog razvoja Republike Srbije.

Ovakva tendencija može da se objasni činjenicom da se karijere danas razumevaju drugačije u odnosu na ranije, da se danas više govori o savremenim karijerama koje se značajno razlikuju u odnosu na tradicionalno shvaćene karijere. Koje su glavne razlike? Pre svega, tradicionalno shvaćene karijere su u gotovo svakom pogledu bile „svedenije“. Karijere su bile rezervisane za zaposlene koji su napredovali na hijerarhijskoj lestvici i koji su pred sobom imali jasne puteve tog napredovanja. Karijera je danas mnogo više od sinonima za uspeh, ona je namenjena brojnim ciljnim grupama, grupama koje se razlikuju i u pogledu uzrasta, ali i u pogledu radnih i životnih uloga u kojima se nalaze. U takvim uslovima i sam proces upravljanja karijerama postaje znatno složeniji i obuhvata veoma dug životni period. Tako, karijere počinju da se „grade“ već odabirom škole, a potreba za upravljanjem karijerama ne prestaje ni u penzionom dobu. U skladu sa ukratko razmotrenim promenama, želeli smo da ispitamo koliko je u evropskim dokumentima, procesima karijernog vođenja i savetovanja omogućeno da ispune brojne zadatke koji im se nameću.

Pojam savremenih karijera

Savremene karijere se različito definišu, ali ukoliko bismo morali da se odlučimo za određen broj pomirljivih aspekata mnogobrojnih određenja, primetićemo da se u velikom broju definicija ukazuje na povezivanje profesionalnih aktivnosti sa ostalim životnim ulogama. Jedno od određenja karijere predlaže i UNESCO, a karijera se definiše kao „interakcija radnih i drugih životnih uloga tokom života osobe uključujući i plaćeni i neplaćeni rad u životu pojedinca. Ljudi kreiraju karijerne obrasce tako što donose odluke o obrazovanju, porodici i drugim životnim ulogama“ (UNESCO, 2002). U ovom određenju vidljiva je sva složenost radnih uloga koje ljudi zauzimaju. Takođe, naglašava se važnost obrazovanja, te donošenja odluka o obrazovnim putevima i to tokom čitavog života.

Još jedno određenje karijera daje i Arnold koji smatra da je karijera „niz pozicija, uloga, aktivnosti i iskustva u vezi sa zaposlenjem, sa kojima se osoba može susresti“ (Arnold, 2005: 520). Bitno je napomenuti da iskustva vezana za zaposlenje nisu isključivo rezervisana za zaposlene, a to je vidljivo i u sledećem određenju pomenutog autora: „iskustva u vezi sa zaposlenjem podrazumevaju da i takve aktivnosti kao što su treninzi, obrazovanje, volontiranje, ali i nezaposlenost mogu da budu posmatrani kao elementi nečije karijere“ (Ibidem). Sagledavanje nezaposlenosti u ovom kontekstu sva-

kako i samom procesu karijernog vođenja i savetovanja dodeljuje nove i kvalitativno drugačije zadatke.

Prateći promene karijere, Artur i Ruso današnju karijeru nazivaju *boundaryless* (prev. *boundry*: granica; *less*: manje) koju definišu kao „opseg forme karijere koji se opiru tradicionalnim pretpostavkama zapošljavanja“ (Arthur & Rousseau, 1996; u: Ibidem: 525). Pojam *boundaryless* podrazumeva da osobe više ne ostaju u okviru određenih granica tokom karijere već se kreću među različitim organizacijama, odeljenjima, hijerarhijskim nivoima, funkcijama. Ovakva karijerna forma, po našem mišljenju ima sledeća važna obeležja:

- Naglašava važnost razvoja kompetencija;
- Naglašava važnost upoznavanja sebe (sopstvenih potreba, sposobnosti, interesovanja);
- Naglašava dvostruki benefit - pojedinca i organizacije;
- Direktno ili indirektno govori o važnosti upravljanja karijerom.

U odnosu na tradicionalne karijere, koncept savremenih karijera je proširenog opsega. On sa jedne strane podrazumeva čitav set različitih situacija vezanih za zaposlenje. Tako, između ostalog, tu spadaju i nezaposlenost i volontiranje. Sa druge strane, karijere su i proširenog vremenskog trajanja. One počinju već odabirom škola, a prate i poslednji transfer, transfer iz sveta rada u penziono doba. Ovi glavni elementi razlika postaju temelj za novine na području karijernog vođenja i savetovanja, a posebno na području karijernog vođenja i savetovanja odraslih.

Karijerno vođenje i savetovanje i srodni pojmovi

Na polju karijernog vođenja i savetovanja susrećemo se sa mnogobrojnim pojmovima i još raznovrsnijim određenjima. Nešto detaljnijim razmatranjima može se uočiti da mnogi od tih pojmova nisu jasno razgraničeni. Tako, često nailazimo i na njihova izjednačavanja koja su samo u pojedinim slučajevima opravdana. Naravno, pojmovna „zbrka“ i neodređenost je u nekom smislu i očekivana s obzirom na brze promene na ovom polju. U tom smislu, smatramo da je neophodno kratko se osvrnuti na neka od određenja koja se na ovom području javljaju. Karijerno vođenje i savetovanje, a i profesionalna orijentacija se na različite načine dovode u vezu. Milica Guzina profesionalno savetovanje vidi kao deo profesionalne orijentacije i smatra da „profesionalna orijentacija obuhvata 3 uzajamno povezana zadatka, funkcije: profesionalno informisanje, profesionalno savetovanje i praćenje

uspešnosti kandidata u školi i na radnom mestu“ (Guzina, 1980:15). Ipak, prisutna je pojava izjednačavanja karijernog vođenja i savetovanja i profesionalne orijentacije. Mišljenja smo da profesionalna orijentacija nije širi pojam od karijernog savetovanja i informisanja. Ona je deo šireg procesa upravljanja karijerom, odnosno karijernog vođenja. Takođe, čini nam se da kod pomenutih aktivnosti, a posebno karijernog savetovanja, sve više jača pedagoško-andragoška komponenta. Kao sveobuhvatni cilj karijernog vođenja i savetovanja, a i profesionalne orijentacije, navodi se ospobljavanje osobe da samostalno donosi valjane izbore u obrazovanju i obučavanju, kao i valjane profesionalne izbore. Osoba uz pomoć savetnika koji se bavi procesom karijernog vođenja i savetovanja treba da proceni koje sposobnosti poseduje, potom da se detaljno upozna sa prednostima i nedostacima svog izbora ili obrazovnog ili profesionalnog, te da shvati u kakvom su odnosu prva dva zadatka kako bi mogla da donese dobru odluku (Ibidem). Samostalnost u donošenju izbora vezanih za obrazovanje i profesionalni put, jeste nešto na čemu se danas sve više insistira. Preciznije, danas se sve više insistira na tome da individua postane tzv. *menadžer svoje karijere*, te je stoga cilj karijernog vođenja i savetovanja da se obezbedi svakoj individui:

- lični razvoj radi razumevanja sebe i uticanja na odluke i inicijative u toku daljeg školovanja i profesionalnog razvoja;
- da istraži mogućnosti za učenje i zapošljavanje (rad);
- da planira i upravlja promenama u oblasti učenja i rada, tj. da upravlja svojom karijerom.

(Strategija karijernog vođenja i savetovanja u Republici Srbiji, 2010).

Ovako postavljen trostruki cilj ukazuje na važnost ostvarivanja ličnih potencijala i promovisanje lične odgovornosti. Ipak, postavlja se izuzetno važno pitanje: da li i u kojoj meri određene aktivnosti upravljanja karijerom razvijaju samostalnost ljudi u donošenju važnih karijernih i životnih odluka? Još važnije, da li pored aktivnosti koje podrazumevaju „pakete“ selektivnih informacija, postoje i one aktivnosti koje razvijaju kapacitete za istraživanje i dalje planiranje sopstvenih karijernih puteva?

Kao sledeći važan pojam u ovom području, javlja se i pojam profesionalnog izbora. Mišljenja smo da se priroda profesionalnog izbora veoma izmenila. Naime, sve ređe se govori o trajnim izborima, odnosno, češća je pojava da osoba tokom čitavog života konstantno donosi različite profesionalne izbore. Takođe, ovi izbori nisu više isključivo domen profesionalnih odluka. Oni zahtevaju brižljive, planirane i sistematične odluke vezane za celokupnu životnu situaciju individue, odnosno upliv odluka vezanih i za sve druge životne uloge u kojima se pojedinac nalazi. O profesionalnim izborima pos-

toji veliki broj teorija, a najvažnije se mogu svrstati u dve grupe. Prva grupa obuhvata *razvojne teorije* koje izbor shvataju kao proces koji se odvija u nekoliko faza, i posmatraju ga kroz ceo radni vek. Glavni predstavnici su Ginzberg – razlikuje tri perioda profesionalnog razvoja: period fantazije, provere i realizma; i Super – izbor posmatra kao proces koji zavisi od iskustva osobe pošto ono određuje buduće ponašanje, pa sledi da izbor pre svega zavisi od psiholoških, subjektivnih faktora i deli ga na period rasta, istraživanja, utvrđivanja/potvrđivanja, održavanja i opadanja (prema: Guzina, 1980).

Druga grupa teorija su *diferencijalne* koje u razmatranju profesionalnog izbora polaze od individualnih razlika, ali takođe se okreću ka zanimanjima od kojih svako ima svoje specifične karakteristike. Glavni predstavnici su Holand – analizira odnos između osobina ličnosti i zanimanja, te njegova podela podrazumeva šest različitih tipova ličnosti, tj. tipova orijentacija, odnosno tipova sredine. To su: realistički, intelektualni, socijalni, konvencionalni, preduzetnički, umetnički tip; i Ro – u izboru su ključne potrebe, interesovanja i stavovi formirani u detinjstvu pri čemu je uticaj roditelja ključan u njihovom stvaranju. Shodno tome razlikuje osam grupa zanimanja: uslužna zanimanja; poslovni kontakti; organizacija; tehnologija; zanimanja u prirodi; nauka; opšta kultura; umetnost i zabava (prema: Ibidem). Koju god od teorija dalje analizirali, važno je ponovo naglasiti da se i sama priroda profesionalnih izbora promenila. Više ne govorimo o jednom izboru, već se i sama karijera može definisati kao proces profesionalnih izbora. Profesionalni izbori više nisu samo stvar donošenja konačnih i pravih odluka u mladosti.

Kako je fokus ovog rada usmeren na proces karijernog vođenja i savetovanja, potrebno je definisati i taj pojam. S obzirom na prirodu ovog rada, nismo se odlučili za detaljniju analizu određenja karijernog vođenja i savetovanja. Ipak, bitno je naglasiti da se ovaj proces označava kao doživotni proces, proces koji podrazumeva osnaživanja vezana za donošenje profesionalnih odluka, pri čemu se uvažava pluralitet radnih uloga, te njihovo usklađivanje sa ostalim životnim ulogama individue. Takođe, proces karijernog vođenja i savetovanja se dešava na više nivoa (individualni, organizacijski i državni, društveni nivo), pri čemu svaki od njih ima različite ciljeve. Proučavajući relevantna dokumenta o karijernom vođenju i savetovanju naišli smo na više definicija koje određuju pomenuti proces. U skladu sa potrebama istraživanja koje smo sproveli, te shodno preduzetim istraživačkim naporima, opredelili smo se za definiciju koja je predložena u Rezoluciji o doživotnom učenju Saveta ministara EU, 2004. godine, a koja je prihvaćena i u Strategiji karijernog savetovanja i vođenja u Republici Srbiji. Proces karijernog vođenja i savetovanja definiše se kao: „niz aktivnosti koje osposo-

bljavaju pojedince bilo kog uzrasta, u bilo kom trenutku njihovih života, da identifikuju sopstvene sposobnosti, kompetencije i interese, da donesu odluke koje se tiču njihovog obrazovanja, osposobljavanja i profesije i da upravljaju tokovima svojih života u oblasti učenja, rada i drugih oblasti u kojima mogu da steknu i primene sposobnosti i kompetencije“ (Strategija karijernog savetovanja i vođenja u Republici Srbiji, 2010). Upravo se i kroz ovo određenje može uočiti tendencija proširenja karijera, te i upravljanja karijerom, a koja podrazumeva posmatranje ovog procesa kao doživotnog. Ova tendencija ne iznenađuje s obzirom na pomenute promene u svetu rada.

Metodološki okvir istraživanja

Istraživanje koje smo sproveli, podrazumevalo je analizu relevantnih evropskih dokumenata, kako bismo što bolje razmotrili kakav je proces karijernog vođenja i savetovanja odraslih u evropskim dokumentima. Cilj preduzetog istraživanja je bio ispitivanje osnovnih karakteristika procesa karijernog vođenja i savetovanja. Na osnovu ovako postavljenog cilja istraživanja, formulisali smo sledeće zadatke proučavanja koji se odnose na identifikovanje određenih aspekata i elemenata procesa karijernog vođenja i savetovanja:

- aktivnosti koje se sprovode u okviru procesa karijernog vođenja i savetovanja;
- nosioce koji omogućavaju realizaciju procesa karijernog vođenja i savetovanja;
- ciljne grupe koje su obuhvaćene procesom karijernog vođenja i savetovanja;
- odnose karijernog vođenja i savetovanja odraslih sa obrazovanjem odraslih.

Pretpostavke na kojima je počivalo naše istraživanje bile su: proces karijernog vođenja i savetovanja u evropskim dokumentima sprovodi se pomoću aktivnosti savetovanja, informisanja i mentorstva, u procesu je, pored kompanija, ključna nacionalna vlada. S obzirom na ciljne grupe, pretpostavili smo da je proces namenjen svim životnim dobima. Takođe, pretpostavili smo i to da je obrazovanje odraslih ključno zbog opstanka u svetu rada.

Sprovedeno istraživanje bilo je deskriptivno-teorijskog tipa, dok je korišćena tehnika istraživanja problema bila analiza dokumentacije. Za potrebe istraživanja konstruisan je instrument - protokol za analizu dokumentacije (primer Protokola - Tabela 1.). Ukupno je analizirano 18 evropskih dokume-

nata, a kao što se može videti i u samom protokolu, interesovali smo se za osnovne karakteristike: pojmove u upotrebi, cilj/funkcija karijernog vođenja i savetovanja, ciljne grupe kojima je pomenuti proces namenjen, popis relevantnih organizacija, nosioce procesa, te same aktivnosti. Poslednja stavka Protokola je registrovala određene dodatne informacije. Ovako konstruisan Protokol, trebalo je da nam pruži uvid u glavne aspekte karijernog vođenja i savetovanja.

Tabela 1. - Protokol br. 1 - Primer

OECD (2004) <i>Career Guidance: A Handbook for Policy Makers</i> OECD (2004) <i>Karijerno vođenje: Priručnik za donosiocje odluka</i>	
<i>Osnovne karakteristike</i>	
POJMOVI U UPOTREBI	Karijerno vođenje, karijerno obrazovanje, karijerno informisanje
CILJ/ FUNKCIJA	Ključan je element politike doživotnog učenja, aktivnog zapošljavanja i socijalne jednakosti
CILJNE GRUPE	Mladi (na svim nivoima sistema obrazovanja, na prelasku na tržište rada, nezaposleni, oni koji su napustili školovanje), odrasli (nezaposleni, zaposleni, stariji odrasli), zanemarene grupe
ORGANIZACIJE/ KADROVI	Škole na svim nivoima obrazovanja, javne službe za zapošljavanje, kompanije
NOSIOCI	Vlade, opština, kompanije
AKTIVNOSTI	Mladi: osnovne i srednje škole orijentisane na vođenje; portfolio sistem; približavanje sveta rada; karijerno vođstvo kao multidisciplinarni problem svih članova škole; integrisani servis isporuke; proaktivne opštine; program <i>Youthreach</i> ; servisi karijernog savetovanja. Nezaposleni odrasli: različiti servisi za diferencirane potrebe; korišćenje ICT za razvoj samouslužnih servisa za vođenje; servisi vođenja u zajednici; obuke za osoblje koje nudi usluge karijernog vođenja u javnim službama za zapošljavanje. Zaposleni odrasli: karijerno vođenje u javnim službama za zapošljavanje; servisi vođenja u kompaniji; servisi karijernog vođenja i sindikati; servisi karijernog vođenja i akreditacija prethodnog učenja. Stariji odrasli: projekti karijernog vođenja za treće doba; podržavanje povratka zaposlenih. Zanemarene grupe: lokalni centri; akcioni projekti
OSTALO	/

Istraživanje koje smo sproveli nije bilo usmereno ka komparaciji procesa karijernog vođenja i savetovanja u različitim zemljama. Ipak, iako je prevladavalo potrebe našeg istraživanja, ovakav pristup ne smatramo manje bitnim. Suprotno, smatramo da takav pristup, pristup u kome bi se ovi procesi uporedili, te analizirala i ukrštala iskustva različitih zemalja, može biti odličan putokaz ka pronalaženju primera dobre prakse. Naš fokus svakako je bio celokupan proces karijernog vođenja, te u nekom smislu i popis onih aktivnosti i elemenata koji su ocenjeni kao predloženi za karijerno vođenje i savetovanje (u različitim životnim dobima).

Prikaz i interpretacija rezultata istraživanja

Aktivnosti kojima se sprovodi proces vođenja i savetovanja

Prvi od naših istraživačkih zadataka odnosio se na identifikovanje aktivnosti koje se sprovode u okviru procesa karijernog vođenja i savetovanja. S obzirom na prikazanu složenost današnjih karijera i samim tim složenost procesa karijernog vođenja i savetovanja, ne iznenađuju rezultati koji su pokazali da se ovi procesi realizuju kroz mnogobrojne aktivnosti. Analizom dokumentacije izdvojili smo nekoliko glavnih grupa aktivnosti karijernog vođenja i savetovanja, a koje se u najvećoj meri navode kao aktivnosti celoživotnog vođenja i savetovanja:

- *Savetovanje* (identifikovanje klijentovih potreba; razvijanje komunikacije sa klijentom za davanje saveta i uputstava jedan na jedan);
- *Informisanje* (organizovane posete centrima karijernog vođenja; prikupljanje, organizovanje, širenje informacija o karijernom vođenju koje će osoba kasnije sama koristiti; pronalaženje i dostavljanje informacija koje su u vezi sa karijernim vođenjem, licem u lice ili na daljinu; obezbeđivanje informacija o tržištu rada);
- *Mentorstvo* (i uzori);
- *Radionice* (radionice za traženje posla; *Outreach* radionice i prezentacije);
- *Volontiranje i slične aktivnosti* (stručno orijentisane posete kompanijama; kooperativno obrazovanje);
- *Korišćenje Interneta* (poboljšano korišćenje ICT-a; dizajniranje informacionih materijala za korišćenje u servisu; korišćenje ICT za razvoj samouslužnih servisa za vođenje);
- *Vođenje na radnom mestu* (obezbeđivanje vođenja na radnom mestu; naukovanje; radno iskustvo; servisi vođenja u kompaniji);

- *Razni servisi* (servisi karijernog savetovanja; servisi učenja; različiti servisi za diferencirane potrebe; servisi vođenja u zajednici; servisi karijernog vođenja i sindikati; servisi karijernog vođenja i akreditacija prethodnog učenja; servisi informisanja; servisi za studente);
- *Seminari/sajmovi karijere ili traženja posla* (karijerni sajmovi; seminari koji dopunjavaju školske kurseve);
- *Posredovanje u obrazovanju i/ili traženju i/ili promeni posla* (projekti učenja koji uključuju studente u zajednicu i druge aktivne forme pomoći u traženju posla; olakšavanje traženja obuka za posao; praćenje i podrška osobama koje traže posao i/ili obrazovne puteve na temelju jedan na jedan ili u malim grupama; posredovanje u poslu; pomoć u aktivnostima traženja posla);
- *Individualno vođenje* (projekti karijernog vođenja za treće doba; podržavanje povratka zaposlenih; lično savetovanje ili vođenje; intenzivno individualno radno savetovanje; lični razvoj; specijalizovano savetovanje pri zapošljavanju);
- *Kursevi/programi putem kojih se stiču neophodne veštine* (obučavanje za donošenje odluka i veštine za donošenje odluka o karijeri);
- *Raznovrsna sredstva* (brošure; informacioni portfolio; video; kompjuterski programi; knjige; multimedijски diskovi);

Kao što se može uočiti, lista resursa u karijernom vođenju i savetovanju je prilično raznovrsna i u određenom smislu ona svakako prati dinamičnost na ovom polju, te svakako i interakciju različitih uloga u kojima se pojedinci nalaze.

Nosioci procesa karijernog vođenja i savetovanja

Identifikovanje nosioca procesa karijernog vođenja i savetovanja je bio drugi zadatak našeg istraživanja. Podaci su pokazali da su nosioci procesa karijernog vođenja i savetovanja vlade, kompanije i različite organizacije koje se bave ovim procesom. *Vlade* imaju ključnu ulogu pošto one donose zakonske uredbe i akte pomoću kojih se ostvaruje proces. U većini zemalja, vlade donose opšti plan delovanja koji je namenjen i vladinim organizacijama koje se bave procesom karijernog vođenja i savetovanja, kao i kompanijama ili ostalim organizacijama koje se bave ovim procesom. Odredbe donele na nacionalnom nivou, trebalo bi primenjivati na lokalnom ili regionalnom nivou. Tako, temelj je opšti plan delovanja sa ključnim elementima koje proces karijernog vođenja i savetovanja treba da ima. Na svakoj regiji je da napravi izbor koje će elemente usvojiti i primenjivati u skladu sa specifi-

čnostima osoba koje se tu nalaze, kao i u zavisnosti od potreba tržišta rada i njegovih trendova (Bezanson & Kellett, 2001).

Proučavajući evropska dokumenta uvideli smo da je proces pre svega namenjen mladima i nezaposlenim licima, te je i očekivano da vlade omoguće obrazovanje ili obučavanje. Ukoliko države žele veći udeo radno sposobnih mladih osoba, proces karijernog vođenja i savetovanja treba započeti dok su u formalnom sistemu obrazovanja (European InfoNet Adult Education, 2011; Grubb, 2002). Usluge karijernog vođenja trebalo bi da budu omogućene u različitim institucijama, a i na različitim nivoima školovanja, kako bi mogli da donose valjane izbore vezane za obrazovanje ili pak dodatno obrazovanje i obučavanje (Watts, 2002; Tchiboza, 2011; Bezanson & Kellett, 2001; OECD, 2004; OECD, 2003; OECD – OCDE, 2002). Ishod ranog karijernog vođenja i savetovanja je smanjivanje broja osoba koje napuštaju školovanje i ostaju bez kvalifikacija (European InfoNet Adult Education, 2011). Većinu nezaposlenih osoba čine mladi bez kvalifikacija (Guide on the Accreditation..., 2008) kojima putem procesa karijernog vođenja i savetovanja treba pomoći da se uključe u svet rada, bez obzira na to da li se radi o dodatnom obrazovanju/obučavanju, ili sticanju potpuno novih kvalifikacija. Ukoliko mladi ne steknu kvalifikacije to ih može voditi u dugoročnu nezaposlenost, gde zajedno sa odraslim osobama, koje više nisu na tržištu rada, čine kategoriju nezaposlenih. Odrasle osobe koje su bile u radnom odnosu, često se vraćaju u poziciju zavisnosti od socijalnih primanja, te je cilj nacionalnih država i vlada njihovo vraćanje u svet rada. Vladinim uredbama je definisano da se aktivnosti procesa karijernog vođenja i savetovanja koje su namenjene nezaposlenim licima realizuju pod okriljem službi za zapošljavanje u okviru kojih se mogu organizovati posebni programi za traženje posla (Grubb, 2002; OECD, 2004; 2003; Sultana & Watts, 2005). Takođe se navodi da institucije koje se bave obrazovanjem odraslih (OECD, 2004; 2003) treba da u svom programu imaju i usluge karijernog vođenja koji može da omogući osobi da ostane u svetu rada. Naravno, logično je očekivati da ovakvi procesi budu drugačije programske orijentacije, u skladu sa različitim obrazovnim i profesionalnim potrebama. Upravo su ovakve uredbe svojevrsno priznanje potrebe za karijernim vođenjem i zaposlenih lica. U prilog tome govori i činjenica da se u pojedinim dokumentima kao nosioci navode vlade, a kao ciljne grupe navode se zaposlena lica. Verovatno je da postoji prećutno uviđanje da zaposleni danas brže nego ikada pre mogu postati nezaposleni, što sobom nosi brojne probleme. Ovakvi interesi mogu se objasniti principom „preventiva, ne kurativa“ jer su zaista mnogo veći troškovi zbrinjavanja nezaposlenih lica. Ranije smo u radu navodili kako zaposleni treba da imaju širok spektar veština koje bi trebalo da usavršavaju, kako bi

mogli ostati na tržištu rada. Nema države kojoj odgovara povećavanje broja nezaposlenih lica, jer to direktno znači i narastanje broja socijalnih i ekonomskih problema (European InfoNet Adult Education, 2011; Tchibozo, 2011; Grubb, 2002). Dalje, analizom evropskih dokumenata smo utvrdili da su specifične grupe takođe pod okriljem vlade. Tu se vlade vide kao ključne u rešavanju njihovih problema, a ti problemi se pre svega vezuju za socijalnu inkluziju i jednakost. Da bi ti problemi bili uspešnije rešavani, takođe je potreban aktivitet na regionalnom nivou (Sultana & Watts, 2005; Grubb, 2002; Career guide for School..., 2008; CEDEFOP, 2008; OECD, 2004).

Kompanije, odnosno *organizacije*, takođe imaju važnu ulogu u samom procesu karijernog vođenja i savetovanja, jer svi zaposleni treba da prihvate koncept doživotnog učenja. Kompanije žele da zaposleni prihvate koncept koji će im omogućiti da se razvijaju i na ličnom i na profesionalnom planu. Politika aktivnog zapošljavanja i koncept zaposlenih znanja, pored koncepta doživotnog obrazovanja, ne mogu biti realizovani ukoliko kompanije ne omoguće zaposlenima da pod njenim okriljem realizuju proces karijernog vođenja i savetovanja, a ne da angažuju spoljne agencije koje se bave ovim procesom (CEDEFOP, 2008; OECD – OCDE, 2002; OECD; 2004). Kompanije i vlade mogu da sarađuju u procesu karijernog vođenja i savetovanja ukoliko dolazi do reorganizacije kompanije, a shodno tome i do mogućeg otpuštanja većeg broja zaposlenih. Cilj saradnje je da zaposleno lice (u trenucima dok radni odnos još uvek traje) načini promene u svojoj karijeri. Tako, moguće je da je u pitanju sticanje dodatnih veština putem kojih će postati kompetitivniji na tržištu rada ili možda prekvalifikacija (Sultana & Watts, 2005).

Različite organizacije koje se bave procesom karijernog vođenja i savetovanja mogu biti vladine i/ili nevladine organizacije usmerene na zapošljavanje i/ili na karijerno vođenje i savetovanje i namenjene su nezaposlenim mladim i odraslim osobama (Guide on the Accreditation, 2008). Veoma retko su namenjene zaposlenim licima, te njima preostaje da sami tragaju za organizacijama koje nude usluge karijernog vođenja ili da kompanije u kojima su zaposleni angažuju saradnika koji bi trebalo da razreši specifične situacije zaposlenih. U tom smislu, napredak kompanije ima primarnu ulogu (a ovakav razvoj zaposlenih nije uvek viđen kao instrument tog napretka). Kako vremenom u pojedinim državama dolazi do popularizacije karijernog vođenja i savetovanja, tako se otvaraju i centri (organizacije, institucije) koji su specijalizovani za ovu delatnost (Career guide for School...,2008). Pomenuti nosioci imaju različite pozicije u odnosu na proces karijernog vođenja i savetovanja, a svakako i različite ciljeve. Veoma je važno međusobno umrežavanje (naravno, u skladu sa zajedničkim potrebama), jer to svakako

može biti put zadovoljavanja različitih potreba za karijernim vođenjem i savetovanjem.

Ciljne grupe kojima je namenjeno karijerno vođenje i savetovanje

Identifikovanje ciljnih grupa kojima je namenjen proces karijernog vođenja i savetovanja bio je naš sledeći istraživački zadatak. Ciljne grupe kojima je proces namenjen nisu toliko raznovrsne koliko smo pretpostavljali da će biti. Podaci su pokazali da je proces karijernog vođenja i savetovanja namenjen mladima koji su u formalnom sistemu obrazovanja i koji su bez kvalifikacija (tzv. *dropout-i*); potom odraslim osobama - zaposlenima mnogo manje nego nezaposlenim licima; i starima. Iako su nas rezultati istraživanja demantovali, još uvek smo mišljenja da je proces karijernog vođenja i savetovanja potrebno usmeravati i ka odraslim osobama koje su na prelazu iz sveta rada u penziono doba. Nismo pronašli dokument koji je imao posebne odredbe, smernice, preporuke za aktivnosti u okviru već pomenutog, poslednjeg karijernog transfera. Ipak, na različitim nivoima postoje priznanja da ovaj životni period i ova životna situacija jesu stresni, da sobom često nose i preispitivanja sopstvenih vrednosti u novom kontekstu. Različite vrste preispitivanja nisu jedina aktivnost u ovom životnom periodu (a ne moraju nužno da se javljaju). Moguće je da se ljudi angažuju i po penzionisanju. S obzirom na pomenute ciljne grupe, u dokumentima se još navode i ugrožene/rizične grupe stanovništva.

Ako se osvrnemo na prvu kategoriju, kategoriju mladih ljudi, proces karijernog savetovanja i vođenja je prvenstveno namenjen osobama koje su još uvek u *sistemu obrazovanja*. Glavna uloga procesa karijernog vođenja i savetovanja je pružanje pomoći mladim ljudima da učine pravi izbor u izgradnji sopstvenog obrazovnog puta. Takođe, tokom školovanja postoji mogućnost da se dodatno angažuju i stiču znanja iz prakse. Generalno posmatrano, karijerno vođenje treba da omogući mladima da razjasne svoje karijerne ciljeve, shvate svet rada i razviju sopstvene kapacitete za upravljanje karijerom. Može se zaključiti da je proces karijernog vođenja koji je namenjen mladima usmeren na važnost informisanja prilikom donošenja izbora vezanih za obrazovanje, kao i prilikom početnih karijernih izbora koji ih očekuju (OECD – OCDE, 2002). *Mladi bez kvalifikacija, odnosno mladi koji su napustili školovanje*, prepoznati su kao važna grupa, a proces karijernog vođenja i savetovanja prepoznat je kao pomoć pri sticanju kvalifikacija koje će im omogućiti uključivanje na tržište rada (sticanjem potpuno novih veština ili nastavak školovanja). Zadatak savetnika je da ovim grupama omogući izbor za dalje obučavanje koje će ih voditi do potrebnih kvalifikacija, a sve

na osnovu ispitivanja sposobnosti individue kao i njenih preferencija (European InfoNet Adult Education, 2011; Guide on the Accreditation..., 2008; Career guide for School... 2008; Sultana & Watts, 2005; OECD 2004).

Nezaposleni odrasli su kategorija koju možemo u pojedinim segmentima izjednačiti sa kategorijom mladih bez kvalifikacija. Svrha procesa karijernog vođenja i savetovanja jeste da im se omogući brz povratak u svet rada. Ukoliko postoji potreba, putem obučavanja mogu da usavrše postojeće veštine. Međutim, ako osoba ne poseduje potrebne veštine koje joj mogu omogućiti povratak na tržište rada, obučavanjem može da se prekvalifikuje i stekne novo zanimanje koje je potrebno tržištu rada (European InfoNet Adult Education, 2011; Guide on the Accreditation..., 2008; OECD, 2004; Watts, 2002).

Autori dokumenta *Career Guidance and Public Policy: Bridging the Gap* (OECD, 2004b) smatraju da je proces karijernog vođenja za odrasle većinom usmeren na javne službe zapošljavanja, te iz ovog sledi da su najčeći korisnici procesa, ukoliko uzimamo u obzir odrasle, nezaposlena lica, kao i grupe koje su na marginama tržišta rada (na primer, lica sa posebnim načinima zadovoljavanja potreba). Službe za karijerno vođenje za odrasle su mnogo manje razvijene nego za mlade. Javne službe za zapošljavanje uglavnom tvrde da svi odrasli, ne samo nezaposleni, imaju mogućnost da koriste proces karijernog vođenja. Međutim, realnost je drugačija, baš kao i potrebe zaposlenih u odnosu na nezaposlena lica i to je veoma važna činjenica. U većini zemalja javne službe za zapošljavanje su ipak viđene kao službe prvenstveno namenjene rešavanju nezaposlenosti, akcenat je na kratkoročnim mogućnostima za zapošljavanje, a ne na dugoročnim planiranjima karijernog razvoja. Kao rezultat, u svim zemljama postoje propusti u službama za zaposlene osobe koje žele da promene karijerni put ili da poboljšaju svoje planove za zapošljavanje, kao i u službama za one koje traže posao (OECD, 2003). Iako se načelno slažemo sa iznetim tvrdnjama, smatramo da je potrebno biti veoma obazriv prilikom dugoročnih planiranja na polju upravljanja karijerom. Naravno, ovo ne znači da takva planiranja smatramo nepotrebnim. Suprotno, ona jesu potrebna i poželjna, ali do one mere do koje su otvorena za alternative i do one mere u kojoj ih odlikuje fleksibilnost. Nezaposlenim licima je potrebno ponuditi usluge obuka, prekvalifikacije i mogućnost sticanja radnog iskustva, a sve ovo bi trebalo da vodi ka lakšem zaposlenju. Da bi se smanjila nezaposlenost, a posebno trajna nezaposlenost, neophodno je usklađivati veštine, podsticati regionalnu mobilnost radne snage i razvijati veštine zapošljivosti. Glavni problem koji se javlja kod nezaposlenih osoba je taj što se oni i među sobom veoma razlikuju u pogledu životnih situacija (na primer: starije osobe, osobe sa invaliditetom, pripadnici etničkih manjina itd). Često proces karijernog vođenja i savetovanja njih doživ-

ljava kao veliku grupu nezaposlenih lica, bez posebnog osvrta na specifične situacije koje često nisu prepoznate ni dovoljno uvažene. Svaka kategorija ima svoje specifičnosti koje je potrebno uvažavati, a proces karijernog vođenja i savetovanja bi trebalo da bude usmeren na njih (OECD, 2004).

Zaposleni bi trebalo da budu jedna od važnijih kategorija u procesu karijernog vođenja i savetovanja (s obzirom na dinamičnost sveta rada). Ipak, proučavajući dokumenta možemo doći do zaključka da su zaposleni ujedno i pomalo zanemarena kategorija. Ukoliko želimo da zaposleni napreduju i da se implementira koncept doživotnog učenja mora da im se omogući da i oni budu deo čitavog procesa (OECD, 2004; Sultana & Watts, 2005). Pomoću procesa karijernog vođenja i savetovanja zaposleni imaju mogućnost da postanu zaposleni znanja, znanja koje je ključno na današnjem tržištu rada, pri čemu stižu nove veštine i kvalifikacije koje im omogućavaju da i dalje ostanu u svetu rada (CEDEFOP, 2008). U pojedinim dokumentima, kao što je *Career Guidance and Public Policy: Global Issues and Challenges* (Watts, 2002), navodi se da su nezaposlene osobe zapostavljenije u procesu karijernog vođenja. Takođe, zapostavljeni su i zaposleni koji žele da promene svoje radno mesto, ili pak da razvijaju svoju karijeru. Shodno tome, moramo postaviti pitanje: ko su kategorije kojima je upravljanje karijerom potrebnije? Poslodavci mogu da ponude usluge karijernog vođenja kao deo paketa za osobe koje planiraju da otpuste. Ukoliko je reč o većem broju osoba, postoji mogućnost da se za proces angažuje spoljni saradnik. Takođe, ukoliko je reč o većem broju zaposlenih koji će biti otpušteni, vlade imaju mogućnost da pomognu realizaciju procesa karijernog vođenja i savetovanja (OECD, 2004b).

Stari su kategorija koja se ne spominje često u evropskim dokumentima o procesu karijernog vođenja i savetovanja. Ipak, sve je više starih osoba koje svoje penziono doba provode veoma aktivno, bilo da honorarno rade ili se uključuju u određene obrazovne aktivnosti koje nalaze korisnim ili u one koje su planirali, ali nisu imali dovoljno vremena da se u njih i uključe. Proces karijernog vođenja i savetovanja treba da im omogući da što kvalitetnije provedu ostatak života ukoliko žele da nastave dalje da se obrazuju (OECD, 2004; Tchibozo, 2011; Watts, 2002). Ovde je važno reći da bi i programi namenjeni starim licima takođe trebalo da budu raznovrsni, tačnije jednako raznovrsni kao i njihove obrazovne, a ponekad (tačnije, sve češće) profesionalne potrebe.

Kao poslednja ciljna grupa karijernog vođenja i savetovanja navode se *ugrožene/rizične grupe* sa svojim podgrupama, a to su manjine (kod kojih je ključna socijalna inkluzija, pogotovo jer se povećavaju migracije u Evropi, i to ne samo između članica EU); zaposlene osobe (uglavnom su to osobe ko-

je su duže vreme bile na odsustvu, poput, na primer, porodijskog odsustva, pri čemu je došlo do promena u obavljanju radnih zadataka); lica sa posebnim potrebama (pre svega je potrebno da se smanje predrasude da su radno onesposobljeni za sve poslove, te im omogućiti adekvatnu prekvalifikaciju); siromašni i marginalizovani (predstavljaju širu kategoriju sa mnogo problema koje je potrebno rešiti); bivši kršioc i zavisnici (ukoliko postoji težnja za resocijalizacijom, treba im omogućiti da imaju šanse za zapošljavanje kao i svi ostali članovi društva) (OECD, 2004; Sultana & Watts, 2005; Career Guide for School..., 2008).

Obrazovanje odraslih i proces karijernog vođenja i savetovanja

Postoji mnogo aspekata sa kojih se odnos obrazovanja odraslih i procesa karijernog vođenja i savetovanja može posmatrati. Ipak, u skladu sa prirodom ovog rada, nećemo navoditi te mnogobrojne aspekte. Ovom prilikom bismo samo ukazali na to da obrazovanje, baš kao i karijerno vođenje i savetovanje, ne sme biti ograničeno na mlade ljude. Isto tako, ne sme se govoriti samo o početnom obrazovnom izboru i početnom profesionalnom izboru. Međutim, analiziranjem evropskih dokumenata o karijernom vođenju i savetovanju, naišli smo na nešto drugačija razmišljanja. O obrazovanju odraslih se govori kao načinu rešavanja problema sa omladinom koja je načinila pogrešne obrazovne izbore ili su u pitanju *dropout*-i, a ovim putem se oni preusmeravaju na tržište rada. S druge strane, problem je i taj što je obrazovanje odraslih previše usmereno ka osnovnim veštinama, jezičkim programima za imigrante, i posebne stručne pripreme radi osiguravanja karijernog savetovanja (Grubb, 2002). Pojedine zemlje su u obrazovanju odraslih videle instrument za dobro pozicioniranje u globalizirajućem svetu. Obrazovanje odraslih koje je povezano sa ličnim interesom uglavnom nude institucije koje nude stručno obrazovanje. Kursevi koji se mogu svesti pod ovu kategoriju podrazumevaju prekvalifikaciju koju nude organizacije koje se bave stručnim obrazovanjem odraslih (European InfoNet Adult Education, 2011).

U dokumentima o procesu karijernog vođenja i savetovanja ima malo osvrta na obrazovanje odraslih i na načine realizacije procesa. Razlog tome može da bude činjenica da je proces uglavnom okrenut ka mladima. Proces karijernog vođenja i savetovanja odraslih tek poslednjih nekoliko godina poprima pažnju koju treba da ima od početka, zapravo tek kasnije se počela uviđati važnost karijernog vođenja i savetovanja odraslih. U obrazovanju odraslih koje je povezano sa procesom karijernog vođenja ključnu ulogu imaju vlade koje treba da donesu zakonske uredbe, bilo da je reč o zaposlenima, nezaposlenima ili ugroženim grupama stanovništva. Kako globalna

povezanost raste, tako raste i potreba vlada i kompanija da imaju zaposlene koji će biti sposobni da odgovore na sve promene sa kojima se suočavaju. Ipak, kada govorimo o karijernom vođenju i savetovanju odraslih, veoma je važno napraviti različite programe karijernog vođenja i savetovanja za ovu grupaciju. Sam proces obrazovanja odraslih u velikoj meri zavisi od toga u kakvom je stanju društvo, koje su njegove potrebe i mogućnosti, te će se u skladu sa time proces kreirati, organizovati i realizovati.

Zaključna razmatranja

Proces karijernog vođenja i savetovanja je postao ključni instrument napretka na ličnom, organizacijskom i društvenom nivou. Čini se da se njemu često nameće i uloga koju ima i obrazovanje u rešavanju različitih problema. Ovaj proces bi trebalo da bude otvoren za sve ljude, bez obzira na to u kom su životnom dobu. Negde su ove preporuke uobličene, sistematski razrađene, a negde su još uvek samo preporuke. Tako, možemo da kažemo da se teži tome da proces karijernog vođenja i savetovanja bude otvoren za sve, ali moramo konstatovati da još uvek nije prilagođen potrebama različitih grupa. Kontinuirano karijerno vođenje i savetovanje omogućava osobama da u svakom trenutku donesu prave izbore po pitanju obrazovanja, obučavanja ili profesije. Ipak, da bismo govorili o kontinuiranom procesu karijernog vođenja i savetovanja, mora se obezbediti dostupnost. Dostupnost ne podrazumeva održavanje pasivne uloge korisnika usluga karijernog vođenja i savetovanja, već čitav set inputa koji će omogućiti ljudima da postanu menadžeri svojih karijera. Ukoliko osoba postane menadžer svoje karijere, biće svesna svojih prednosti i mana, prepoznaće da u kom trenutku treba da preduzme određene akcije, ali takođe će biti sposobna da donese „informisani izbor“ što podrazumeva da svoje želje usaglašava sa relevantnim informacijama o obrazovnim i profesionalnim mogućnostima. Između ostalog, potrebno je otvarati centre za karijerno vođenje i savetovanje na opštinskim nivoima, čiji rad će biti usmeren na različite grupe.

Pomenuti zadaci našeg istraživanja pomogli su nam da identifikujemo različite aspekte procesa karijernog vođenja i savetovanja. Tako, u odnosu na aktivnosti pomoću kojih se realizuje proces karijernog vođenja i savetovanja, otkrili smo da su one mnogobrojne i raznovrsne, te to može biti pokazatelj značaja koji se danas pridaje karijernom vođenju i savetovanju. U odnosu na nosioce programa karijernog vođenja i savetovanja, vlade, kompanije i različite organizacije koje se bave procesom karijernog vođenja i savetovanja, identifikovane su kao najznačajnije. Mišljenja smo da prvi korak u implemen-

taciji procesa karijernog vođenja i savetovanja na nacionalnom nivou treba da učine vlade, tako što će uvesti određene promene u svet obrazovanja, obuhvatajući i formalni i neformalni sistem. Kada vlade učine ono što je potrebno, mladi mogu da biraju zanimanja koja su potrebna datom tržištu rada. Kompanije imaju drugačije interese u okviru ovih programa, s obzirom na uslove konkurentnosti, te je logično da neće usmeriti veliku pažnju na upravljanje karijerama svojih zaposlenih ukoliko i sami ne vide šire dobrobiti od toga. Tako je opseg upravljanja karijerama zaposlenih ograničen na poklapanje njihovih očekivanja sa benefitima koje očekuju kompanije. Zaposleni znanja, doživotno učenje, politika aktivnog zapošljavanja, mobilnost i fleksibilnost su ključni pojmovi koji mogu da se realizuju putem procesa karijernog vođenja i savetovanja. Konačno, kada govorimo o ciljnim grupama kojima je karijerno vođenje i savetovanje namenjeno, primetno je da su mladi ti prema kojima je ovaj proces usmeren. Sa jedne strane, ovakav pristup je opravdan, s obzirom na činjenicu da je potrebno veoma rano započeti aktivnosti vezane za upravljanje karijerom. Takođe, verujemo da će se znanja i veštine neophodne na području upravljanja karijerom još više menjati, a da je kod mladih, pored obezbeđivanja adekvatnih znanja i veština, najbitnije graditi komponentu stava prema karijernom vođenju i savetovanju. Takvog stava koji će im omogućiti da izrastaju u menadžere svojih karijera. S druge strane, izuzetno je važno i odrasle osobe uključivati u ovaj proces. Takođe, važno je više uključivati i zaposlena lica, jer oni čine kategoriju koja je nedovoljno zastupljena u procesu karijernog vođenja i savetovanja. Kao potencijalno objašnjenje možemo ponuditi samo to da se oni posmatraju kao zbrinuta kategorija. Ipak, ovde treba biti obazriv jer sve manje možemo govoriti o dugoročnoj sigurnosti. Takođe, smatramo da je zapostavljeno i karijerno vođenje i savetovanje za transfer iz sveta rada u penziono doba. Kao što je i karijera dinamična, promenljiva, aktivna, tako više ni penziono doba nije dokolica već postaje period upuštanja u različite obrazovne aktivnosti (koje su ponekad usmerene i ka svetu rada) te proces karijernog vođenja i savetovanja može biti od pomoći. Socijalna inkluzija i jednakost su takođe pojmovi koje smo često susretali, a koji se koriste kada se govori o marginalizovanim i grupama izloženim riziku. Proces karijernog vođenja i savetovanja može se posmatrati kao instrument njihovog vraćanja u društvene tokove. Takođe, osobe koje su imale probleme sa bolestima zavisnosti i bivši zatvorenici su često na margini svakog društva, te je, između ostalog, potrebno promeniti svest poslodavaca, ali i samih pojedinaca. Period rehabilitacije i resocijalizacije može obuhvatati proces karijernog vođenja i savetovanja.

Konačno, kada govorimo o vezi obrazovanja odraslih i karijernog vođenja i savetovanja, smatramo da je važno obratiti pažnju na nekoliko eleme-

nata. Pre svega, potrebno je jačati aktivnosti namenjene odraslim korisnicima. Moraju se identifikovati različite kategorije odraslih korisnika, te u skladu sa njihovim potrebama, dalje razvijati aktivnosti karijernog savetovanja i vođenja. Iako se u sprovedenom istraživanju nismo mnogo bavili ovom problematikom, smatramo da je potrebno jasno definisati ko su stručnjaci na ovom području i kako se oni osposobljavaju i usavršavaju. Ovo područje je u tom smislu nedovoljno istraženo, te smatramo da postoji potreba za daljim razmatranjem ove problematike. Takođe, mišljenja smo da je potrebno jačati andragošku ulogu na ovom polju, s obzirom na činjenicu da se celokupan proces upravljanja karijerom posmatra kao doživotan, a podrazumeva brojne obrazovne aktivnosti i konstantne odluke o obrazovnim i profesionalnim putevima.

CAREER GUIDANCE AND COUNSELING OF EUROPEAN DOCUMENTS

-Abstract-

Traditionally understood careers, are now being opposed to the concept of modern careers which brings along a great number of changes in the process of career guidance and counseling. Career guidance and counseling thus becomes recognized as an instrument of change on a personal and social level. Also, the process is recognized as a lifelong process. The paper discusses the career guidance and counseling in the terms of European documents. Research of European documents was conducted to examine the main characteristics of career guidance and counseling for adults, which are listed in these documents, more accurately, identification of the activities and the holders of career guidance and counseling, and also identification of the target groups which are included in the process. Identification of these aspects is recognized as an important resource in the understanding of the new tendencies in this area.

Key words: career guidance and counseling, the activities of career guidance, career guidance of adults, modern careers, European documents.

Literatura:

- **Arnold, J. with Silvester, J.; Patterson, F.; Robertson, I.; Cooper, C.; Burnes, B.** (2005.) *Work Psychology – Understanding Human Behaviour in the Workplace*, Pearson Education Limited, Edinburgh; Fourth edition.
- **Bezanson, L.; Kellett, R.** – OECD – OCDE (2001) *Integrating Career Information and Guidance Services at a Local Level*
Preuzeto sa: <http://www.oecd.org/edu/educationeconomyandsociety/2698200.pdf> ; pristupljeno: 26.07.2012. godine.
- **Career Guide for School - Report on Effective Career Guidance**, (2008), Handbook
Preuzeto sa: http://www.career-guide.eu/uploads/cg_handbook_low.pdf ; pristupljeno: 30.07.2012. godine.
- **CEDEFOP (2008) From Policy to Practice – A Systematic Change to Lifelong Guidance in Europe**
Preuzeto sa: http://www.cedefop.europa.eu/en/Files/5182_EN.PDF ; pristupljeno: 01.08.2012. godine.
- **CEDEFOP (2008) Career Development at Work – A Review of Career Guidance to Support People in Employment**
Preuzeto sa: http://www.cedefop.europa.eu/en/Files/5183_EN.PDF ; pristupljeno: 01.08.2012. godine.
- **European InfoNet Adult Education (2011) Information on Adult Education and Lifelong Learning in Europe**, Nr. 2 2011.
Preuzeto sa: <http://www.infonet-ae.net/infoletter2-2011.pdf> ; pristupljeno: 03.05.2012. godine.
- **Guide on the Accreditation of Career Guidance Practitioners: putting the EAS into practice**, (2008) Handbook
Preuzeto sa: http://www.corep.it/eas/output/HB_cop_piu_interno_final.pdf ; pristupljeno: 04.06.2012. godine.
- **Guzina M.** (1980) *Kadrovska psihologija*, Naučna knjiga, Beograd.
- **Grubb, W.N.** - OECD – OCDE (2002) *An Occupation in Harmony: The Roles of Markets and Governments in Career Information & Career Guidance*
Preuzeto sa: <http://www.oecd.org/education/educationeconomyandsociety/1954694.pdf> ; pristupljeno: 26.07.2012. godine.
- **OECD (2004) Career Guidance: A Handbook for Policy Makers**
Preuzeto sa: <http://www.oecd.org/dataoecd/53/53/34060761.pdf> ; pristupljeno: 29.05.2012. godine.
- **OECD (2004b) Career Guidance and Public Policy: Bridging the Gap**
Preuzeto sa: <http://www.oecd.org/dataoecd/33/45/34050171.pdf> ; pristupljeno: 30.05.2012. godine.
- **OECD – OCDE (2002.) Why Career Information, Guidance and Counselling matter for Public Policy**
Preuzeto sa: <http://www.oecd.org/education/educationeconomyandsociety/2736729.pdf> ; pristupljeno: 2012. godine.
- **OECD (2003) Career Guidance: New Ways Forward**
Preuzeto sa: <http://www.oecd.org/edu/educationeconomyandsociety/19975192.pdf> ; pristupljeno: 30.07.2012. godine.

- Strategija karijernog vođenja i savetovanja u Republici Srbiji(2010) Ministarstvo omladine i sporta Republike Srbije Preuzeto sa: <http://www.mos.gov.rs/upload/dl/OMLADINA/Strategije/strategijakarijernog.pdf> ; pristupljeno: 07.01.2011. godine.
- Strategija razvoja obrazovanja u Srbiji do 2020. godine – Načrt za diskusiju, Vlada Republike Srbije, Ministarstvo prosvete i nauke Republike Srbije. Preuzeto sa: http://www.kg.ac.rs/doc/strategija_obrazovanja_do_2020.pdf ; pristupljeno: 04.09.2012. godine.
- **Sultana, R.G., Watts, A.G.** - European Commission (2005) *Career Guidance in Europe's Public Employment Services - Trends and Challenges*. Preuzeto sa: http://www.um.edu.mt/__data/assets/pdf_file/0018/39501/PES-Guidance-DG-Sultana-Watts.pdf ; pristupljeno: 27.04.2012. godine.
- **Tchiboza, G.** – CEDEFOP (2011) *Career Guidance in the Lisbon Strategy: Objectives and Medium-Term Challenges for Practice, Policy and Research*. Preuzeto sa: <http://vetnet.mixxt.org/networks/files/file.8628> ; pristupljeno: 29.05.2012. godine.
- UNESCO (2002) *Handbook on career counselling – A practical manual for developing, implementing and assessing career counselling services in higher education settings*; Follow-up to the World Conference on Higher Education (Paris 5-9 October 1998). Preuzeto sa: <http://unesdoc.unesco.org/images/0012/001257/125740e.pdf> ; pristupljeno: 02.05.2012. godine.
- **Watts, A.G.** – OECD – OCDE (2002) *The OECD Career Guidance Policy Review: A Progress Report* Preuzeto sa: <http://www.oecd.org/dataoecd/37/60/1937715.pdf> ; pristupljeno: 03.05.2012. godine.
- **Watts, A.G.** – OECD – OCDE (2002) *Career Guidance and Public Policy: Global Issues and Challenges* Preuzeto sa: <http://www.oecd.org/dataoecd/27/41/2494491.pdf> ; pristupljeno: 04.06.2012. godine.