

**UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE**

BRIGITA ANZELJC

**USPOSABLJANJE SVETOVALCEV ZAPOSLOTITVE V ZAVODU
RS ZA ZAPOSLOVANJE : PRIMER OBMOČNE SLUŽBE
LJUBLJANA**

DIPLOMSKO DELO

Ljubljana, 2006

**UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE**

BRIGITA ANZELJC

Mentor: izr. profesor dr. Anton Kramberger

**USPOSABLJANJE SVETOVALCEV ZAPOSLOTITVE V ZAVODU
RS ZA ZAPOSLOVANJE : PRIMER OBMOČNE SLUŽBE
LJUBLJANA**

DIPLOMSKO DELO

Ljubljana, 2006

KAZALO

1	UVOD	5
2	NAMEN IN VSEBINA NALOGE	7
2.1	NAMEN	7
2.2	VSEBINA	7
2.3	HIPOTEZE	8
2.4	UPORABLJENE METODE	8
3	ZAVOD REPUBLIKE SLOVENIJE ZA ZAPOSLOVANJE	9
3.1	NASTANEK IN RAZVOJ	9
3.1.1	<i>OD ZAČETKOV DO LETA 1918</i>	9
3.1.2	<i>DELOVANJE ZAVODA V ČASU KRALJEVINE SHS IN KRALJEVINE JUGOSLAVIJE (1918–1945)</i>	9
3.1.3	<i>DELOVANJE ZAVODA OD OSVOBODITVE DO LETA 1954 (negiranje trga dela)</i>	9
3.1.4	<i>ZAVOD ZA ZAPOSLOVANJE OD LETA 1960 DO 1974</i>	10
3.1.5	<i>SAMOUPRAVNE INTERESNE SKUPNOSTI ZA ZAPOSLOVANJE (OD LETA 1974–1990)</i>	11
3.1.6	<i>RAZVOJ PO LETU 1990</i>	12
3.2	CILJI IN DEJAVNOST ZAVODA RS ZA ZAPOSLOVANJE	14
3.2.1	<i>TEMELJNI CILJI ZAVODA</i>	14
3.2.2	<i>DEJAVNOST, ORGANIZACIJA IN NAČIN POSLOVANJA ZAVODA</i>	15
3.3	FINANCIRANJE ZAVODA	16
3.4	MEDNARODNO SODELOVANJE	16
3.5	MEDNARODNA PRIMERJAVA ORGANIZIRANOSTI IN FINACIRANJA ZAVODOV	17
4	TEMELJNI SKLOP NALOG ZAVODA – DELO Z BREZPOSELNI MI OSEBAMI	19
4.1	DOKTRINA DELA Z BREZPOSELNI MI OSEBAMI DO 1993	19
4.2	NOV KONCEPT DOKTRINE DELA Z BREZPOSELNI MI	20
4.2.1	<i>TEMELJNA NAČELA OBRAVNAVE BREZPOSELNI H OSEB</i>	20
4.2.2	<i>OBRAVNAVA STRANK GLEDE NA VRSTO STORITEV</i>	21
4.2.3	<i>PREDNOSTI UVEDBE NOVEGA KONCEPTA</i>	22
5	SVETOVALNO DELO	23
5.1	SVETOVALEC	25
5.2	POMEN KOMUNIKACIJE V SVETOVALNEM PROCESU	26
5.2.1	<i>KOMUNIKACIJSKE SPRETNOSTI</i>	26
5.2.2	<i>NAPAKE PRI KOMUNICIRANJU</i>	27
5.2.3	<i>INTERVJU KOT OBLIKA MEDSEBOJNEGA KOMUNICIRANJA</i>	28
5.2.4	<i>KOMUNIKACIJA KOT OSNOVA SVETOVALNEGA PROCESA</i>	28

5.3	ZAPOSLOTIVENO SVETOVANJE	30
5.3.1	<i>RAVNI SVETOVANJA BREZPOSELNIM NA ZAVODU</i>	31
5.3.2	<i>CILJI SVETOVANJA BREZPOSELNI OSEBI</i>	33
5.3.3	<i>DELO SVETOVALCEV ZAPOSLOTITVE NA OBMOČNI SLUŽBI LJUBLJANA</i>	34
6	IZOBRAŽEVALNA DEJAVNOST NA ZAVODU	36
6.1	NAMEN	36
6.2	CILJI IZOBRAŽEVALNE DEJAVNOSTI V ZAVODU	37
6.3	UGOTAVLJANJE IN NAČRTOVANJE IZOBRAŽEVALNIH POTREB	38
6.4	USPOSABLJANJA ZA SVETOVALCE ZAPOSLOTITVE	39
6.4.1	<i>IZOBRAZBENA STRUKTURA SVETOVALCEV ZAPOSLOTITVE</i>	39
6.4.2	<i>PRIPRAVA PRIMERNIH PROGRAMOV USPOSABLJANJA</i>	40
6.4.3	<i>ZAKAJ USPOSABLJANJE V DELAVNICAH</i>	41
6.5	ORGANIZACIJA IN IZVEDBA IZOBRAŽEVANJA	42
7	EMPIRIČNI DEL NALOGE - EVALVACIJA INTERNIH USPOSABLJANJ SVETOVALCEV ZAPOSLOTITVE NA OBMOČNI SLUŽBI LJUBLJANA	45
7.1	EVALVACIJA IN VREDNOTENJE UČINKOV IZOBRAŽEVANJA	45
7.2	OPIS IZOBRAŽEVALNIH DELAVNIC IN NJIHOVA EVALVACIJA	46
7.3	NAMEN RAZISKAVE	47
7.4	VPRAŠALNIK IN METODE	47
7.5	INTERPRETACIJA SUMARNIH REZULTATOV ANKETNEGA VPRAŠALNIKA	47
8	UGOTOVITVE IN PREDLOGI	62
8.1	UGOTOVITVE	62
8.2	PREDLOGI	64
9	SKLEP	66
10	LITERATURA IN VIRI:	67
11	PRILOGE	70
11.1	PRILOGA 1: VPRAŠALNIK	70
11.2	PRILOGA 2: OPIS IZOBRAŽEVALNIH DELAVNIC	75

1 UVOD

Pomen izobraževanja v družbi je v zadnjem času vedno večji, saj ljudje potrebujemo vedno več znanja za obvladovanje množice informacij in sprememb z vseh strani. Stalnemu napredku se ne moremo izogniti, lahko pa vplivamo na to, da bomo spremembe znali prepoznati, jih razumeli in se z njimi lahko spopadli.

Spremenjena vloga človeka in njegov pomen v organizacijskem procesu sta privedla do spoznanja, da je človek s svojim znanjem in sposobnostmi ter motiviranostjo najpomembnejši proizvodni tvorec. Za učinkovito, uspešno in strokovno delo je izredno pomembno, če že ne kar odločilno, kakšna je usposobljenost zaposlenih. Tega se zavedamo tudi na Zavodu Republike Slovenije za zaposlovanje (v nadaljevanju Zavod).

Izrednega pomena je, da pri kandidatih za sprejem na delo poleg formalnih pogojev za zasedbo delovnega mesta ugotavljamo njihovo usposobljenost in osebnostne lastnosti. Po sprejemu na delo pa je pomemben proces strokovnega uvajanja oziroma spoznavanje dela na vseh štirih področjih dejavnosti Zavoda: posredovanja zaposlitve, poklicnega svetovanja, izvajanja zavarovanja za primer brezposelnosti in programov aktivne politike zaposlovanja.

Človek je družbeno bitje. Svojo družbenost realizira na različne načine. Eden od njih je podjetje, v katerem človek realizira svojo delovno funkcijo. Pozameznik v okviru svojega delovnega mesta izpolnjuje svojo delovno funkcijo, skozi katero najlažje realizira svojo družbeno vlogo in v kateri sebi zagotavlja odgovarjajoč družbeni status. Ta faktor je za človeško srečo in psihološko stabilnost izrednega pomena. Človek znotraj podjetja zavzema nek položaj, ki mu zagotavlja, da je ekonomsko in socialno zaščiten. Ker je delo dolžnost in vrednota človeka v odnosu do skupnosti, upravičeno trdim, da je brezposelnost zlo. Zlo zaradi gmotnih težav, ki nastanejo, če ljudje ne najdejo zaposlitve, pa predstavlja tudi velik moralni, ne le eksistenčni problem.

Svetovalci zaposlitve, zaposleni na Zavodu, se dnevno srečujemo z ljudmi, ki so ostali brez zaposlitve. S svojimi nasveti jim skušamo pomagati, da ponovno stopijo na pot, ki vodi do zaposlitve. Zavedamo se, da so naloge, ki jih opravljamo, tako specifične, da še tako dober šolski sistem svojim diplomantom ne more zagotoviti dovolj znanja za njihovo izvajanje. Da bi bili vsi zaposleni primerno izobraženi, ustrezno strokovno usposobljeni ter visoko motivirani za opravljanje svojega dela, za profesionalno rast oziroma osebnostni razvoj, Zavod v veliki meri prevzema odgovornost za usposabljanje lastnih kadrov.

Za svetovalno delo z brezposelnimi svetovalci potrebujejo širok spekter znanj. Za kakovostno izpeljavo svetovanja brezposelnim osebam je poleg strokovne usposobljenosti potrebno še dodatno znanje, ki usposobi človeka (svetovalca zaposlitve) za tovrstno delo. Najpogosteje se poudarja, da mora svetovalac zaposlitve razpolagati z znanji s področja komunikacije, računalništva, svetovanja odraslim, poznavanja značilnosti izobraževanja odraslih, pokojninske in invalidske zakonodaje, delovnopravne zakonodaje, zaposlovanja in zavarovanja za primer brezposelnosti, raznih veščin iskanja zaposlitve, marketinških veščin idr.

Zaradi tega smo v Zavodu – v Službi za kadrovske zadeve – v zadnjih letih posvečali izredno veliko pozornost usposabljanju in izobraževanju zaposlenih. Razen izobraževanja v obliki študija ob delu v verificiranih programih javnega izobraževanja (ki je bilo zaradi finančnih sredstev omejeno), je Zavod s pomočjo Programa PHARE in lastnih inštruktorjev razvil različne module usposabljanja z namenom pridobivanja ter prenašanja dodatnih znanj, veščin in stališč, potrebnih za učinkovito delo zaposlenih z brezposelnimi (svetovalni intervju, veščine iskanja zaposlitve, svetovalni proces pri izdelavi zaposlitvenega načrta, ravnanje v težavnih situacijah, marketing – veščine izgrajevanja odnosov z delodajalci in drugimi institucijami, tehnike pogajanja, delo s skupino).

Kot sem že omenila, šolski sistem ne zagotavlja dovolj znanj, ki jih svetovalci zaposlitve potrebujemo pri svojem delu. Poleg tega je hitro spreminjajoči se ekonomsko-gospodarski razvoj že marsikje presegel raven znanj, ki smo si jih pridobili s formalnim izobraževanjem. Tisto, kar je še do nedavnega pomenilo primeren izobraževalni dosežek, utegne danes, v razvitem svetu, človeka že zaznamovati za funkcionalno nepismenega. Zato se tudi zaposleni na Zavodu zavedamo, da je pripravljenost na stalno izobraževanje nujna.

2 NAMEN IN VSEBINA NALOGE

2.1 NAMEN

Namen diplomske naloge je predstaviti in ovrednotiti interna usposabljanja, ki jih za svetovalce zaposlitve organizira Zavod s pomočjo inštruktorjev. Svetovalce zaposlitve sem si izbrala kot ciljno skupino, ker sem tudi sama že 8 let zaposlena kot svetovalka zaposlitve.

Zaradi razgibanega dela in širokega spektra znanj, ki ga svetovalci zaposlitve potrebujejo pri svojem delu, se vseskozi poklicno izobražujemo. Zavod je, da bi razširil in poglobil znanja svetovalcev zaposlitve, začel z organizacijo izobraževanj v obliki delavnic, ki jih izvaja zadnjih nekaj let. Delavnice so za svetovalce zaposlitve obvezne. Pojavlja pa se vprašanje, koliko je pridobljeno znanje na delavnicah za svetovalce dejansko koristno, koliko prispeva k boljši kvaliteti njihovega dela in posledično k uresničevanju ciljev Zavoda.

Da bi to ugotovili, je potrebno izvajanje delavnic spremljati in vrednotiti. Potrebno je ugotoviti učinke in posledice izobraževanja ter stopnjo, do katere so doseženi izobraževalni cilji. V ta namen sem se odločila izvesti anketo med svetovalci zaposlitve in tako pridobiti informacije o ustreznosti delavnic kot načinu pridobivanja novih znanj, ki so njuno potrebna za kvalitetno opravljanje svetovalnega dela. Preko anketnega vprašalnika sem želela ugotoviti mnenja svetovalcev zaposlitve o vsebini, izvedbi, uporabnosti gradiva, znanj ter izpolnjenih pričakovanjih na sedmih izvedenih delavnicah. Zanimalo me je tudi, kaj menijo o usposobljenosti inštruktorjev, ki so delavnice izvajali.

Ker so delavnice za svetovalce zaposlitve obvezna in praktično edina oblika dodatnega izobraževanja, ki je svetovalcem zaposlitve na Zavodu trenutno na voljo, me je zanimalo, ali se jim zdijo delavnice, take kot so, sploh primerna oblika usposabljanja. Želela sem zbrati tudi predloge za izboljšanje delavnic ter mnenja o tem, ali Zavod upošteva mnenje in predloge svetovalcev glede vrste in vsebin izobraževanja. Ugotoviti sem želela tudi, katera dodatna znanja in veščine bi pri svojem delu še potrebovali.

2.2 VSEBINA

V teoretičnem delu naloge želim najprej predstaviti Zavod RS za zaposlovanje, njegov nastanek, razvoj, organizacijo ter njegovo vlogo na trgu dela (poglavje 3). V nadaljevanju predstavljam doktrino dela z brezposelnimi in spremembe, ki so bile v zadnjih letih izvedene na tem področju

(poglavje 4). Sledi predstavitev svetovalnega dela, pomena komunikacije v svetovalnem procesu ter dela svetovalcev zaposlitve na Območni službi Ljubljana (poglavja 5 in 6). V zadnjem poglavju teoretičnega dela predstavljam izobraževalno dejavnost Zavoda, njene cilje, način ugotavljanja izobraževalnih potreb ter organizacijo in izvedbo izobraževanj (poglavje 7). V empiričnem delu naloge predstavljam analizo raziskave, ki sem jo izvedla med svetovalci zaposlitve. Njen namen je bil ovrednotiti izvedene delavnice. V sklepu predstavljam ugotovitve, do katerih sem prišla na podlagi analize raziskave, in dajem nekatere predloge glede vrste in načina izobraževanja na Zavodu v prihodnje.

2.3 HIPOTEZE

Skozi raziskavo, ki jo bom izvedla med svetovalci zaposlitve, želim preveriti (potrditi ali ovreči) naslednje zastavljene hipoteze:

- delavnice, ki jih kot obliko usposabljanja svetovalcev zaposlitve organizira Zavod, po vsebini in izvedbi ustrezajo pričakovanjem svetovalcev zaposlitve;
- znanja, ki jih svetovalci zaposlitev pridobijo na delavnicah, so uporabna pri svetovalnem delu;
- izvajanje delavnic z notranjimi izvajalci (lastni inštruktorji) je primeren način izvedbe usposabljanj.

2.4 UPORABLJENE METODE

Pri izdelavi diplomske naloge sem uporabila:

- analizo historičnih in teoretskih virov,
- analizo sekundarno pridobljenih virov,
- primarni vir: anketno raziskavo s pomočjo intervjuja udeležencev usposabljanja (populacija vseh (50) svetovalcev zaposlitve),
- kvantitativne analize primarnih virov, dobljenih z anketo (metoda opisne statistike ene spremenljivke), in bivariatne analize dveh nominalnih spremenljivk (populacija vseh (50) svetovalcev zaposlitve).

3 ZAVOD REPUBLIKE SLOVENIJE ZA ZAPOSLOVANJE

3.1 NASTANEK IN RAZVOJ

3.1.1 OD ZAČETKOV DO LETA 1918

Zavod ima več kot stoletno tradicijo. Za začetek delovanja javne službe za zaposlovanje šteje 1. januar 1900, ko je začela v Ljubljani delovati Mestna posredovalnica za delo. Začetki posredovanja dela sicer segajo v čas pred velikim potresom v Ljubljani leta 1985, vendar posredovalnice dela v tem času niso bile pod okriljem države, ampak so delovale zasebno. V večini primerov so svoje stranke izkoriščale in tako niso služile svojemu javnemu namenu. Ravno zaradi izkoriščanja in omenjenega potresa, ki je poglobil socialne stiske je ljubljanski občinski svet dal pobudo, da se ustanovi Mestna posredovalnica za delo (Gantar, 2001).

3.1.2 DELOVANJE ZAVODA V ČASU KRALJEVINE SHS IN KRALJEVINE JUGOSLAVIJE (1918–1945)

Ob razpadu Avstro-Ogrske in nastanku Kraljevine SHS in Kraljevine Jugoslavije v letih po 1918 smo bili priča institucionalizaciji področja zaposlovanja, ki se kaže z vstopom države na reguliranje zaposlovanja in njenim odločujočim vplivom na nadaljnji razvoj tega področja. Po koncu prve svetovne vojne se je zaradi vračanja nekdanjih delavcev s fronte in ujetništva in zaradi neurejene proizvodnje, ki je med vojno zastala, pojavila velika in pereča brezposelnost. Da bi čimbolj zmanjšala brezposelnost in uravnala delovni trg, je država po vseh močneje razvitih krajih ustanavljala borze dela, za katere je poleg posrediške vloge značilna še zaščitna vloga za zagotavljanje eksistence brezposelnih delavcev. Eksistenco brezposelnih so reševali z denarnimi podporami, reševanje brezposelnosti pa med drugim tudi z uvedbo nove metode aktivnega preprečevanja brezposelnosti – z organiziranimi javnimi deli. (Gantar, 2001)

3.1.3 DELOVANJE ZAVODA OD OSVOBODITVE DO LETA 1954 (negiranje trga dela)

Zlom fašizma, nastajanje novih držav, nove politične ureditve v Evropi in začetek obnavljanja porušenega in uničenega gospodarstva ter razrahljanje človeških in moralnih vrednot ljudi je prineslo nove, drugačne zahteve tudi na področju zaposlovanja. Država je v tem obdobju s centralističnim načinom vodenja obdržala ključno vlogo pri organiziranju zaposlovanja, pri čemer je bila močno poudarjena zaščita delavcev kot posledica socialističnega razvoja in negiranja trga dela. Služba za posredovanje dela je v tem obdobju delovala v okviru glavnih odborov Enotnih sindikatov delavcev in nameščencev (služba posredovanja dela jim je bila naložena z uredbo ministra za delo FLRJ 18.4.1946), pri katerih je bil organiziran odsek za posredovanje dela, ki je

opravljajal posle posredovanja dela po pokrajinskih odborih Enotnih sindikatov ter delavskih zaupnikih v podjetjih. Pri svojem delu so bile v interesu uspešnega delovanja predvsem pa zaščite delavcev v nenehnem stiku z gospodarskimi organizacijami. Te so bile dolžne prijaviti vsako odpoved delovnega razmerja pristojni posredovalnici za delo v treh dneh, sicer odpovedni rok sploh ni pričel teči. Brezposelnost v tem obdobju pravzaprav ni bila velik problem, temveč bolj vprašanje zagotavljanja usposabljanja ter zaposlovanja strokovnih kadrov. Zahvaljujoč pospešeni industrializaciji je bilo v kratkem času na voljo veliko delovnih mest v nekmetijskih dejavnostih in s tem omogočeno zaposlovanje delovne sile iz vasi. Med nalogami Službe za posredovanje dela je bilo tako najpomembnejše posredovanje in zagotavljanje delavcev gospodarstvu. Poleg tega je med naloge službe spadalo tudi dajanje podpore brezposelnim delavcem. (Gantar, 2001)

3.1.4 ZAVOD ZA ZAPOSLOVANJE OD LETA 1960 DO 1974

Preobrat na področju zaposlovanja je bil storjen, ko leta 1960 posredovalnice zamenjajo zaposlovalnice. Leta 1960 smo namreč dobili povsem nov zakon o zaposlovanju – Zakon o službi za zaposlovanje delavcev – ki je poveril opravljanje te službe Zavodom za zaposlovanje delavcev. Zavodi so bili ustavnovljeni za eno ali več občin. Na območju občin jih je ustanavljal občinski ljudski odbor, na republiškem nivoju pa izvršni svet. Občinski Zavodi so opravljali predvsem operativno delo, stike z nezaposlenimi delavci, odločanje o pravicah delavcev itd. Zakon o službi za zaposlovanje je določal, da je Zavod dolžan napotiti delavca v podjetje, ko prejme njegovo prijavo o prostem delovnem mestu. Prednost pri zaposlitvi so imeli delavci, ki so prejeli denarno nadomestilo, in tisti z daljšo čakalno dobo. V tem času je v okviru Zavoda delovala tudi Ambulanta za medicino poklicnega usmerjanja. Njene naloge so bile: ugotavljanje psihofizičnega stanja mladine pred odločitvijo za poklic, pregledi invalidnih in manj zmožnih oseb in svetovanje najprimenejše zaposlitve tem, poklicno prosvetljevanje mladine in odraslih z vidika fizičnih zahtevnosti posameznih poklicev, nudenju pomoči pri vraščanju v poklic, prilagajanju delovnemu mestu ali nadaljnjemu šolanju.

Z novim zakonom je bila ukinjena služba poklicnega svetovanja v dotedanji obliki in bila po novem organizirana v okviru del in nalog novega zavoda za zaposlovanje (Na področju Dravske banovine je bila že leta 1938 ustanovljena poklicna svetovalnica, ki je s krajšo prekinitvijo delovala vse od leta 1945. Po vojni se je šele v maju 1952 formiral Inštitut za psihologijo dela, v katerega sestavi je začela delovati tudi poklicna svetovalnica.).

Zaposlovanje je v šestdesetih letih močno nihalo: od 13 % letnega porasta pred gospodarsko reformo (leta 1965) do padca za 3 % v prvih letih reformnega obdobja. Po uvedbi gospodarske reforme je brezposelnost v Jugoslaviji postala problem. Oblasti so to reševale pretežno s politiko

gospodarske migracije, to je s prelivanjem delovne sile znotraj državnih meja in z dopuščanjem odhajanja naših ljudi na začasno delo v tujino. (Gantar, 2001)

Zavodom za zaposlovanje je bila z izdajo navodila Zveznega sekretariata za delo dana pristojnost za izdajanje nalog delavcem za odhod v tujino zaradi začasne zaposlitve. Osnovni namen tega navodila je bil zavarovati domače gospodarstvo pred nekontroliranimi odhodi strokovnih kadrov v tujino in zagotoviti enake pravice iz delovnega razmerja delavcem zaposlenim pri tujem delodajalcu. Med tujimi delodajalci, ki so delavce največ zaposlovali, so prevladovali nemški, avstrijski in švicarski (Letno poročilo Zavoda SRS za zaposlovanje za leto 1964).

Na seji 24.5.1966 je Skupščina Republiške skupnosti za zaposlovanje ustanovila Republiški zavod za zaposlovanje. Naložila mu je, da svojo organizacijo in sistematizacijo prilagodi nalogam, določenim s temeljnim Zakonom o organizaciji in financiranju zaposlovanja (Letno poročilo Republiškega zavoda za zaposlovanje Ljubljana za leto 1966).

Te naloge so bile: odločanje o pravicah delovnih ljudi med začasno brezposelnostjo in izvrševanje plačil po odločbah; skrb za začasno nastanitev delovnih ljudi, ki so iskali zaposlitev; pomoč pri izbiri poklica; sodelovanje pri ugotavljanju delovnih mest za invalide in druge, za delo omejeno zmožne osebe; organizacija specialistične preiskave za ugotovitev psihološke in medicinske indikacije za opravljanje določenega poklica; opravljanje nalog v zvezi s strokovno usposobitvijo in prekvalifikacijo delavcev za specifične potrebe organizacij; opravljanje zadev v zvezi z zaposlovanjem jugoslovanskih delavcev v tujini; dajanje republiškem zavodu in skupščini letna in druga zahtevana poročila. (Gantar, 2001)

3.1.5 SAMOUPRAVNE INTERESNE SKUPNOSTI ZA ZAPOSLOVANJE (OD LETA 1974–1990)

Po sprejemu nove ustave 1974 in z ustanovitvijo samoupravnih interesnih skupnosti leta 1974 je Samoupravna interesna skupnost za zaposlovanje dobila cel kup nalog, kar je povzročilo, da se je (pre)večkrat morala ukvajati sama s seboj v zapletenem samoupravnem mehanizmu. Tudi samoupravna skupnost za zaposlovanje je namreč sledila intencam Zakona o združenem delu (1976), katerega izvrševanje je terjalo veliko truda, vloženega v delo skupščin, izvršilnih odborov, komisij ipd. Kljub temu je samoupravna skupnost za zaposlovanje obdržala vse prejšnje funkcije in jih uspešno opravljala. To obdobje je bilo v bistvu le nadaljevanje dela Zavoda za zaposlovanje v drugačni organizacijski obliki. (Gantar, 2001)

Pri novostih na področju dela Samoupravne interesne skupnosti za zaposlovanje v tem času velja omeniti izdajo dovoljenj za vstop v združeno delo za tuje državljane. Delovna organizacija, ki je želela zaposliti tujca, je od pristojne občinske skupnosti za zaposlovanje zahtevala dovoljenje za

vstop tujega državljana v združeno delo. Dovoljenje je na predlog občinske skupnosti izdal republiški Zavod, če na Zavodu ni bilo prijavljenih ustreznih domačih delavcev, in sicer za obdobje enega leta. Pred uredbo je tuj državljan potreboval le dovoljenje za začasno bivanje ali stalno naselitev in se je lahko zaposlil. (Omerzu, 1975)

Druga pomembna novost je bila, da je Samoupravna interesna skupnost za zaposlovanje poleg poklicnega usmerjanja mladine prevzela tudi izvajanje strokovno-administrativnih opravil v zvezi s štipendiranjem.

3.1.6 RAZVOJ PO LETU 1990

V letu 1990 se je na podlagi Ustavnega zakona za izvedbo temeljne ustavne listine o samostojnosti in neodvisnosti Republike Slovenije organizacija področja zaposlovanja bistveno spremenila. Samoupravne interesne skupnosti za zaposlovanje in njihove delovne skupine so prevzeli republiški upravni organi. Preimenovali so se v Republiški zavod za zaposlovanje, ki je deloval kot organ v sestavi Ministrstva za delo, od leta 1992 dalje pa kot samostojni javni zavod s statusom pravne osebe. Leta 1998 se je Republiški zavod za zaposlovanje preimenoval v Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje, njegove območne enote pa v Območne službe, ki so delovale v 11. slovenskih krajih.

Ob osamosvojitvi Slovenije se je moral slovenski trg poleg globalnih sprememb soočiti še z dodatnimi izzivi, kot so bili sprememba gospodarskega sistema, izguba velikega obsega trgov in s tem pospešene izgube delovnih mest, procesi privatizacije in denacionalizacije, z vplivom t.i. otroških bolezni večstrankarskega sistema in s potrebo po spreminjanju vrednot, miselnosti in načina funkcioniranja večine prebivalstva. Posledica nastalih razmer je bila, da je začelo število brezposlenih strmo naraščati in je v letu 1993 doseglo svoj vrh, ko je bilo na zavodu prijavljenih 129.087 brezposelnih oseb.

Za razliko od obdobja do leta 1990, ko so med letnimi prilivi v brezposelnost prevladovali iskalci prve zaposlitve, so po letu 1990 dobro četrtino dotoka predstavljali presežni delavci. Druga pomembna vrsta priliva v brezposelnost je bilo povečano zaposlovanje za določen čas, ki je bilo pogojeno s težnjo delodajalcev, da zmanjšajo rizik stroškov, ki so povezani z odpuščanjem trajno presežnih delavcev. Zaradi krize v tekstilni in obutveni industriji, kjer je prevladovala ženska delovna sila, je začelo naraščati število brezposelnih žensk. Močno se je poslabšala starostna struktura brezposelnih, saj so med presežno odpuščenimi delavci prevladovali starejši, poleg tega pa tudi slabše izobraženi. Ti delavci imajo manjše možnosti za zaposlitev, saj se delodajalci praviloma odločajo za mlajše osebe. S tem pa se je poslabšala tudi struktura brezposelnih in trajanje brezposelnosti.

Na osnovi zakona iz leta 1991 in z njegovo temeljito prenovi v letu 1998, ki je bisvetno posegel v pravice brezposelnih oseb, je Zavod tudi zaradi sprememb na trgu dela začel s številnimi novimi nalogami, s katerimi je relativno učinkovito reševal odprta vprašanja, povezana z zaposlovanjem. "Temeljna pravica brezposelnih po tem zakonu namreč ni več uveljavljanje pravic iz naslova brezposelnosti, temveč vključitev v programe aktivne politike zaposlovanja z namenom povečanja zaposlitvenih možnosti." (Gantar, 2001:31) S tem se je Zavod začel približevati Smernicam EU na področju politike zaposlovanja, sprejetim z Amsterdamsko pogodbo 1.5.1999, ki uvajajo 4 stebre: povečanje zaposljivosti prebivalstva; pospeševanje podjetništva in podjetniške miselnosti; spodbujanje prilagodljivosti posameznikov in podjetij; izenačevanje možnosti zaposlovanja. Na podlagi sprejetih smernic v letu 2004 je Zavod po večletnih pripravah začel po teh smernicah tudi dejansko delovati (Nacionalni program razvoja trga dela in zaposlovanja do leta 2006).

Spremenjenim razmeram se je prilagodila tudi organiziranost Zavoda. Postal je enovita institucija, ki zagotavlja enako kvaliteto storitev na celotnem teritoriju države. S krepitvijo avtonomije območnih služb skuša svojo dejavnost čimbolj prilagoditi zahtevam trga na lokalni in regionalni ravni ter doseči večjo odzivnost na zahteve uporabnikov storitev in ostalih partnerjev v okolju.

Leta 1998 je v okviru Zavoda pričel delovati Center za infomiranje in poklicno svetovanje (CIPS). Ustanovljen je bil s pomočjo mednarodnega projekta PHARE. CIPS je namenjen mladim, ki nimajo dostopa do infomiranja in poklicnega svetovanja; brezposelnim, ki potrebujejo infomacije in poglobljeno poklicno svetovanje pri iskanju zaposlitve ali odločanju za dodatno izobraževanje; presežnim delavcem, da se izognejo prehodu v brezposelnost; zaposlenim na Zavodu z uporabo knjižnice in drugih pripomočkov, kar jim pomaga do večje učinkovitosti pri njihovem delu.

Tabela 3.1: Pregled bistvenih značilnosti razvoja in delovanja Zavoda za zaposlovanje od začetkov do danes

Obdobje	Posredniška funkcija	Zaščitna funkcija	Aktivna politika zaposlovanja	Opombe	Država
Do 1900	X			- zasebne posredovalnice za delo (izkoriščanje strank) - ni javne regulacije	Avsto-Ogrska monarhija
1900–1918	X			- regulacija zaposlovanja s strani mesta Ljubljane	Avsto-Ogrska monarhija
1918–1945	X	X	X	- regulacija zaposlovanja s strani države - uvedba denarne podpore brezposelnim - organizacija javnih del	Kraljevina SHS, Kraljevina Jugoslavija
1945–1960	X	X		- centralistična regulacija zaposlovanja s strani države - reguliranje trga dela - delovne org. dolžne prijaviti odpoved delavca posredovalnici za delo v roku 3 dni - posredovanje za delo deluje v sklopu enotnih sindikatov	FLRJ
1960–1974	X	X		- 1960 sprejet Zakon o službi za zaposlovanje delavcev - opravljanje službe za zaposlovanje poverjeno občinskim zavodom za zaposlovanje delavcev - v okviru Zavoda začne delovati Ambulata za medicino poklicnega usmerjanja - poklicno usmerjanje postane del nalog Zavoda - kot dodatna naloga se pojavi izdaja napotil za odhod na delo v tujino	FLRJ SFRJ
1974-1990	X	X		- obdobje samoupravljanja - dodatna naloga Zavoda: izdaja delovnih dovoljenj za tujce - dodatna naloga Zavoda: štipendiranje	SFRJ
Po 1990	X	X	X	- 1992 Zavod za zaposlovanje prične delovati kot javni zavod - 1998 preimenovanje Zavoda v Zavod RS za zaposlovanje - temeljna pravica brezposelnih postane vključevanje v programe APZ - 1998 ustanovljen CIPS (Center za informiranje in poklicno svetovanje)	SLOVENIJA

3.2 CILJI IN DEJAVNOST ZAVODA RS ZA ZAPOSLOVANJE

3.2.1 TEMELJNI CILJI ZAVODA

Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje (v nadaljevanju Zavod) je med najpomembnejšimi subjekti na trgu dela. Poleg funkcije posrednika med povpraševanjem po delu in njegovo ponudbo oziroma med delodajalci in delojemalci ima še številne druge vloge in naloge, s katerimi lahko (delno) vpliva na obseg in sestavo povpraševanja po delu na eni in ponudbo dela na drugi strani.

Poslanstvo Zavoda je povečanje zaposljivosti in zaposlenosti v sodelovanju z delodajalci, zagotavljanje materialnih pravic strankam, pomoč pri razvoju poklicne kariere in partnerstvo pri razvoju človeških virov. (Gradivo za strokovne izpite, 2003)

Zavod ima štiri temeljne cilje (Gradivo za strokovne izpite, 2003):

- zmanjšati brezposelnost,
- omogočiti uspešen poklicni razvoj posameznika,
- zagotoviti upravičencem socialno varnost,
- zagotoviti enako kvaliteto storitev v celi Sloveniji.

3.2.2 DEJAVNOST, ORGANIZACIJA IN NAČIN POSLOVANJA ZAVODA

Zavod za zaposlovanje je javni zavod. Naloge in pooblastila Zavoda izhajajo iz Zakona o zaposlovanju in zavarovanju za primer brezposelnosti iz leta 1991 ter iz sprememb in dopolnitev zakona iz leta 1998. Glavne naloge Zavoda so: posredovanje zaposlitve, poklicno svetovanje, izvajanje zavarovanja za primer brezposelnosti in programi aktivne politike zaposlovanja. Poleg glavnih nalog zavod izvaja tudi dvoje dejavnosti, ki se navadno ne povezuje z javnimi službami za zaposlovanje, in sicer izdajo delovnih dovoljenj tujcem in podeljevanjem republiških in Zoisovih štipendij.

Zavod upravlja tripartitno sestavljen upravni odbor (predstavniki delodajalcev, delojemalcev in vlade) in je kot javni zavod odgovoren Ministrstvu za delo, družino in socialne zadeve.

Zavod je od leta 1991 organiziran enotno za celotno območje Republike Slovenije in svojo dejavnost izvaja na treh ravneh, in sicer na sedežu Zavoda, kjer sta vodstvo in centralna služba ter na območnih enotah in uradih za delo.

Centralna služba ima sedež v Ljubljani, območne službe pa se nahajajo v Ljubljani, Kranju, Kopru, Mariboru, Celju, Velenju, Sevnici, Novem mestu, Murski Soboti in Trbovljah.

Uporabniki storitev Zavoda so brezposelne osebe, delodajalci, štipendisti, osebe, ki pri zaposlovanju in poklicni orientaciji potrebujejo strokovno pomoč, strokovne institucije, izvajalci programov Zavoda, socialni partnerji in javnost. (Gradivo za strokovne izpite 2003)

Zavod z izvajanjem dejavnosti zagotavlja:

- brezposelnim osebam strokovno pomoč za njihovo vključevanje v delo ter delodajalcem pomoč pri realizaciji njihovih potreb po zaposlovanju,
- brezposelnim osebam in štipendistom učinkovito uveljavljanje in varstvo pravic ter ustrezno pravno in strokovno pomoč,

- strokovnim institucijam, izvajalcem programov Zavoda in socialnim partnerjem sodelovanje pri razvoju in izvajanju programov zaposlovanja,
- strokovno pomoč drugim fizičnim osebam s področja dejavnosti Zavoda.

3.3 FINANCIRANJE ZAVODA

Sredstva za zavarovanje za primer brezposelnosti se zagotavljajo delno s prispevki (delavcev iz plač in delodajalcev od izplačanih plač) in se zbirajo v proračun RS, delno pa iz drugih virov državnega proračuna.

Sredstva za delovanje Zavoda (plače zaposlenih s pripadajočimi dajatvami, materialni stroški, investicijski transferi) se zagotavljajo na podlagi pogodbenega razmerja med Ministrstvom za delo, družino in socialne zadeve in Zavodom, kjer so opredeljene medsebojne pravice, obveznosti, višina sredstev ter spremljanje, poročanje in nadzor nad koriščenjem in porabo sredstev (Ur. l. RS št. 5/91-69/98).

3.4 MEDNARODNO SODELOVANJE

Z Zavod intenzivno deluje tudi na področju mednarodnega sodelovanja. Zavod išče in oblikuje mednarodne povezave, da bi tako sledil hitremu razvoju na svojem področju v svetu, si omogočil pridobivanje pomembnih informacij, znanj, spoznaval tuje izkušnje in izmenjeval primere dobrih praks. V mednarodno mrežo se vključuje veliko število zaposlenih na različnih ravneh delovanja Zavoda.

Zavod si je v okviru aktivnega sodelovanja z Evropsko komisijo v procesu vključevanja Slovenije v EU pridobil enakopraven položaj med zavodi v EU. Uvršča se med tiste zavode, ki na mednarodnih srečanjih predstavlja svoje razvojne usmeritve in izkušnje.

Zavod je vzpostavil bilateralne povezave z vsemi javnimi zavodi v Evropi, še posebej intenzivne z zavodi sosednjih držav. Igra pomembno vlogo v dolgoletnem sodelovanju osmih javnih zavodov iz Srednje Evrope. Je dolgoleten aktiven član svetovne zveze javnih zavodov za zaposlovanje (WAPES), s posredovanjem svojih izkušenj pa sodeluje z zavodi bivše Jugoslavije. Izredno pomembna je vključitev Slovenije v omrežje javnih služb za zaposlovanje EURES (European Employment Services), ki deluje na območju držav članic EU, prav tako pa so vključene tudi države Evropskega gospodarskega prostora – EGP (Norveška, Islandija in Švica). Osrednja naloga EURES je posredovanje zaposlitev, ki na območju EU in EGP poteka s pomočjo računalniškega omrežja, za katerega usklajenost skrbi Evropska komisija, pri tem pa so ključni svetovalci EURES.

V okviru Evropskega socialnega sklada (ESF), ki je finančni instrument EU za vlaganje v ljudi, se v Sloveniji v obdobju 2000–2006 izvajata dva programa: EQUAL (namenjen je razvoju in preizkušanju novih načinov boja proti diskriminaciji in neenakosti na trgu dela) in INTERREG (namenjen je pospeševanju uravnoveženega razvoja na podlagi čezmejnega, medregionalnega in mednarodnega sodelovanja). Oba se financirata iz ESF.

Zavod je bil doslej vključen tu v druge projekte EU, posebej v okviru komunitarnega programa Leonardo da Vinci, v okviru katerega so bili izvedeni naslednji projekti: VOGS – Poklicna orientacija za gluhe; ICTEM – Integrirana metoda svetovanja, usposabljanja in zaposlovanja; Metode skupinskih oblik svetovanja; Poklicna orientacija med šolo in trgom; E-learning – Usposabljanje in informiranje o vzpostavitvi učenja na daljavo in drugi. (<http://ljintranet.ess.gov.si/RZZ/Evropa/EvropaFrame.htm>)

3.5 MEDNARODNA PRIMERJAVA ORGANIZIRANOSTI IN FINACIRANJA ZAVODOV

Zavodi za zaposlovanje imajo v državah različne legalne statuse, kar vpliva na njihovo organizacijo in naloge na trgu delovne sile. Splošno bi jih po formalnem statusu lahko razdelili v tri skupine (Svetlik in drugi, 2002):

- **Zavod za zaposlovanje je del Ministrstva za delo.** Njegovo delovanje je sestavni del delovanja države. Med njimi sta nastali dve podzvrsti:
 - Zavodi so celovit del vladnega oddelka. Minister in drugi visoki uradniki neposredno sodelujejo pri dnevni aktivnosti Zavoda, zaposleni imajo status vladnih uslužbencev (Finska).
 - Zavod je izvršilna agencija v vladnem oddelku. Zavod je organiziran kot posebna organizacija znotraj vladnega oddelka, ima generalnega direktorja, ki je neposredno podrejen ministru (Anglija).
- **Zavod za zaposlovanje je avtonomna ustanova, ki jo upravlja posebna komisija ali svet, sestavljen iz predstavnikov socialnih partnerjev.** Status upravnega sveta je običajno določen že z zakonom, ki določa tudi status zavoda (Takšno obliko zavodov najdemo v večini evropskih držav, kot so Nemčija, Avstrija, Norveška pa tudi Slovenija).
- **Privatizirani zavodi.** To je nov model organiziranja zavodov za zaposlovanje, ki je bil začel v Avstraliji, kjer so javni zavod za zaposlovanje nadomestili z “job network“ – mrežo za delo. Po uvajalnem obdobju naj bi se oblikoval trg zasebnih, javnih in občinskih

agencij, ki bodo konkurirale na javnem razpisu in po pogodbi zagotavljale posredovanje brezposelnih oseb na delo.

Tako kot po organiziranosti se Zavodi v različnih državah razlikujejo tudi po načinu financiranja svoje dejavnosti. Vsem je skupno, da del sredstev za svoje delo in programe, ki jih izvajajo dobivajo iz državnega proračuna. V vseh evropskih državah plačujejo vsi zaposleni in delodajalci poseben prispevek, ki se zbira v posebnih skladih za zaposlovanje ali pa nakazuje neposredno v državni proračun.

Način financiranja se razlikuje po tem, da (Svetlik in drugi, 2002):

- Nekateri zavodi prejemajo vsa potrebna finančna sredstva za svoje delo in tudi za financiranje programov zaposlovanja iz državnega proračuna.
- Ponekod se prispevki delodajalcev in zaposlenih zbirajo v posebnih skladih za zaposlovanje, ki so oblikovani na državni ali regijski ravni. Vlada prispeva le manjkajoča sredstva iz proračuna, običajno za ukrepe aktivne politike zaposlovanja.
- V nekaterih državah zavodi del potrebnih sredstev za svoje delovanje pridobijo tudi iz izvajanjem tako imenovanih komercialnih ali plačanih storitev, ki jih izvajajo za posamezne naročnike, običajno delodajalce (izbira kandidatov za zaposlitev, oblikovanje in izvajanje programov usposabljanja zaposlenih ...)

V Sloveniji se sredstva za financiranje dejavnosti Zavoda delno zagotavljajo s prispevki delavcev iz plač in delodajalcev od izplačanih plač, vendar ti prispevki povprečno letno znašajo le okrog 15 %, potrebnih sredstev za poravnavo osnovnega namena – zagotovitev pravic iz naslova zavarovanja za čas brezposelnosti, kar pomeni le simbolični prispevek. Preostali del za te namene ter tudi sredstva za programe zaposlovanja, štipendiranja in delo Zavoda se zagotavlja iz ostalih proračunskih sredstvih. (Gradivo za strokovne izpite, 2003)

V zadnjih letih je Zavod za pridobitev dodatnih sredstev za svoje delovanje pričel z izvajanjem komercialnih storitev. S pridobivanjem lastnih sredstev si zagotavlja večjo fleksibilnost in s tem hitrejšo izboljšanje kvalitete storitev. Gre predvsem za izvajanje nadstandardnih storitev Zavoda, kot so: priprava gradiv s področja trga dela po naročilu uporabnikov, programe usposabljanja za delodajalce in druge zainteresirane; najem prostorov; poklicni in kadrovski inženiring; pravno svetovanje in drugo. (Poslovni načrt Službe za odplačne dejavnosti Zavoda, 2002)

4 TEMELJNI SKLOP NALOG ZAVODA – DELO Z BREZPOSELNIMI OSEBAMI

Brezposelnost je problem širokega obsega, ki mu je potrebno posvetiti posebno pozornost, predvsem z vidika zagotavljanja pravic brezposelnim osebam tako v sistemih socialnega zavarovanja kot v sistemu socialnega varstva. Najučinkovitejši način reševanja brezposelnosti je, da se z njo spoznavamo, jo interpretiramo in se na tej osnovi z njo čimbolje spoprijemamo. (Gradivo ZRSZ za strokovne izpite, 2003)

Glavna naloga Zavoda je zagotavljanje strokovne pomoči brezposelnim, da čim prej najdejo ustrezno zaposlitev na trgu delovne sile. Konkurenčni pa so lahko le v primeru, če imajo ustrezna znanja in veščine ter so psihično in fizično sposobni za opravljanje dela. Pri pridobivanju različnih veščin in spretnosti ter za dvigovanju samopodobe so brezposelnim na voljo strokovni delavci Zavoda, ki jim pomagajo s svojim strokovnim znanjem in izkušnjami, ter številni programi aktivne politike zaposlovanja.

4.1 DOKTRINA DELA Z BREZPOSELNIMI OSEBAMI DO 1993

Osnovna načela doktrine dela z brezposelnimi in postopek obravnave iskalcev zaposlitve je Zavod oblikoval sredi šestdesetih let ob upoštevanju domačih in tujih izkušenj na tem področju. Na oblikovanje doktrine dela je močno vplivala tedanja situacija na trgu dela. Po letu 1965 se je absolutno število brezposelnih gibalo med deset in dvajset tisoč oseb, relativna stopnja brezposelnosti pa med ena in dva odstotka, kar je bil fenomen ne le znotraj Jugoslavije, ampak tudi v svetu. Služba za zaposlovanje se je praktično ukvarjala le s frikcijsko in strukturno brezposelnostjo, medtem ko je morala presežek prostih delovnih mest pokrivati s priseljevanjem delovne sile z ostalih predelov Jugoslavije. V tem obdobju je na svetovalca zaposlitve prišlo do dvesto iskalcev zaposlitve, kar je omogočalo poglobljeno svetovalno delo.

V letu 1988 se je začela v Sloveniji največja kriza na področju zaposlovanja, ki se je poglobljala vse do leta 1993. V tem času se je število brezposelnih, prijavljenih na Zavodu, povečevalo s števila 20 tisoč na skoraj 130 tisoč v oktobru 1993. Ker država kot financer ni dovolila kadrovskih okrepitev, se je obseg dela zlasti na področju operativnega zaposlovanja enormno povečal. Še posebej se je to odražalo na kvaliteti dela svetovalcev zaposlitve, ki so morali vse bolj opuščati svetovalno delo in omejiti stike z delodajalci. V najbolj kritičnem obdobju je namreč na svetovalca zaposlitve prišlo do dva tisoč brezposelnih oseb. Po letu 1993 so se razmere nekoliko

umirile. Kljub temu je nova situacija na trgu dela terjala spremembo doktrine dela, ki se je do tedaj upoštevala pri delu s strankami.

4.2 NOV KONCEPT DOKTRINE DELA Z BREZPOSELNIMI

Leta 1996 je bil sprejet nov koncept doktrine dela z brezposelnimi, ki ga je oblikovala delovna skupina¹. Pri svojem delu je upoštevala temeljne cilje Zavoda ter cilje, ki sledijo zmanjšanju obsega brezposelnosti. Z namenom pridobiti čim natančnejšo sliko o tedanji situaciji na področju posredovanja zaposlitve in zaposlitvenega svetovanja so bili v novembru in decembru 1994 organizirani razgovori z vodji zaposlovanja, vodji uradov in svetovalci zaposlitve. Na podlagi razgovorov in predhodno poslanih vprašalnikov so prišli do opisa razmer in predlogov, ki so služili kot osnova za pripravo novega koncepta dela z brezposelnimi. Nov koncept zajema temeljna načela obravnave brezposelnih oseb ter način sprejema strank glede na vrsto storitev. (Doktrina dela z iskalci zaposlitve, 1996)

4.2.1 TEMELJNA NAČELA OBRAVNAVE BREZPOSELNIH OSEB

Postopek obravnave brezposelne osebe vsebuje naslednja načela:

- Prosta izbira poklica in zaposlitve.
- Pripravljenost brezposelnega, da sprejme ustrezno zaposlitev.
- Aktivno iskanje zaposlitve.
- Enaka dostopnost in kvaliteta storitev Zavoda za vse brezposelne.
- Celostna in strokovna obravnava brezposelne osebe.
- Fleksibilnost v obravnavi brezposelne osebe.
- Ažurnost in racionalnost obravnave brezposelne osebe.
- Načrtnost obravnave brezposelne osebe.
- Zasebnost obravnave brezposelne osebe.
- Objektivnost pri evidentiranju in vzdrževanju osebnih podatkov v evidenci brezposelnih.
- Varovanje osebnih podatkov.
- Selektivnost.

¹ Delovno skupino so sestavljali: Cvetka Cvek (vodja skupine) in člani: Zvonka Batagelj, Rodna Komovec, Marko Žvokelj, Saša Niklanović, Zdenka Kovač, Dragica Dani, Janez Arko in Janez Žnidaršič.

4.2.2 OBRAVNAVA STRANK GLEDE NA VRSTO STORITEV

Glede na vrsto storitev sta na Območni službi Ljubljana z uvedbo nove doktrine dela pričela delovati dva načina sprejema strank (Doktrina dela z iskalci zaposlitve, 1996):

- **Odprt sistem sprejema strank**

Odprt sistem sprejema strank je namenjen strankam, ki želijo anonimno pridobivati informacije in enostavnejše nasvete. Uporabnikom je dostopen v okviru delovnega časa Zavoda prosto, ne da bi se stranka v naprej napovedala. V odprtem sistemu ima stranka možnost:

- Samopostrežne oblike informiranja – stranki so brezplačno na voljo informacije o prostih delovnih mestih, možnostih šolanja in prekvalifikacij, različnih programih zaposlovanja, o načinih financiranja ipd. Te informacije so strankam na voljo v obliki obvestila na oglasni deski Zavoda, preglednic, zgibank, plakatov, brošur, odprtega telefona, centrov ipd.
- Pomoč svetovalca – če želi dodatne informacije, ki jih samopostrežni način ne zagotavlja.

Temeljna značilnost odprtega sistema je načelo anonimnosti obravnave, kar pomeni, da je na voljo vsem občanom.

- **Zaprta sistem sprejema strank**

Prehod iz odprtega v zaprt sistem pomeni prijava v evidenco brezposelnih oseb. Vpis osebe v evidenco pomeni za Zavod začetek poglobljene strokovne obravnave, katere osnovni cilj je zaposlitev brezposelne osebe na podlagi triaznega razgovora ali zaposlitvenega načrta. Obravnava v tej fazi torej obsega:

- posredovanje v zaposlitev in delo,
- svetovanje – svetovalci zaposlitve opravi z brezposelno osebo svetovalni intervju in naredi zaposlitveni načrt (ugotavlja in odpravlja ovire za takojšnjo zaposlitev tudi ob pomoči drugih strokovnjakov (psiholog, andragog, zdravnik svetovalci, rehabilitacijski svetovalci, psihiater)),
- spremljanje in dodatna pomoč pri izvajanju zaposlitvenega načrta,
- prenehanje vodenja evidence iskalcev zaposlitve.

Za zaprti sistem je značilno, da mora oseba imeti vabilo ali napotnico za dogovorjen termin. Za brezposelnega pa je to vsekakor bolj ugodno, ker ima takrat svetovalci čas samo zanj. Svetovalni

razgovor je sicer časovno omejen, vendar po mnenju brezposelnih dosti bolj prijeten kot »šalterski« odprti sistem.

4.2.3 PREDNOSTI UVEDBE NOVEGA KONCEPTA

Nov koncept dela z brezposelnimi je OS Ljubljana prinesel mnoge organizacijske spremembe pri delu, ki so zlasti pomenile boljše delovne pogoje za svetovalce zaposlitve in so bile dobro sprejete tako med zaposlenimi kot brezposelnimi. Pred uvedbo novega načina dela so bile pred vrati svetovalcev dolge čakalne vrste. Svetovalci so bili ves čas »na razpolago« brezposelnim, delodajalcem in ostalim, ki so prišli na Zavod zgolj po informacijo. Delo je potekalo v nemogočih pogojih, saj so si v času uradnih ur stranke »kljuko kar podajale«. Na preobremenjenost svetovalcev je v precejšnji meri vplival tudi velik obseg administrativnih del (izdaja potrdil, sprejem vlog, dajanje splošnih informacij osebno in po telefonu ipd.). Po novem je delo svetovalcev osredotočeno le na posredovanje dela in svetovanje brezposelnim osebam. Svetovalci imajo stranke vnaprej naročene ob določeni uri in se na razgovor z njimi lahko predhodno pripravijo. Naloga svetovalca je vzpostavitev svetovalnega odnosa, skozi katerega svetovalac pridobiva informacije o strankinih znanjih, izkušnjah in željah glede zaposlitve. Stranko seznanja s situacijo na trgu dela ter jo vodi pri ocenjevanju prednosti in pomanjkljivosti do priprave konkretnega zaposlitvenega načrta in posredovanja v zaposlitev.

Ostala dela, ki so jih pred uvedbo nove doktrine dela svetovalci zaposlitve ravno tako opravljali – prijava in odjava iz evidence, seznanjanje s pravicami in obveznostmi, uveljavljanje pravic iz naslova brezposelnosti (denarna nadomestila in denarne pomoči), dajanje splošnih informacij brezposelnim in delodajalcem, izdaja potrdil, sprejem vlog za delovna dovoljenja tujcem, sprejem potreb po delavcih ipd. – sedaj opravljajo referenti za zaposlovanje. Delo referentov je razdeljeno po področjih, tako da vsak opravlja svoje delo. Delo poteka v šalterskem sistemu, kjer velja sistem tekočega časovnega naročanja. Za vsako storitev je predviden čas, ki ga ima stranka na razpolago. Ob prihodu na Zavod referentka stranki izda listič s številko okenca glede na storitev, ki jo želi opraviti, in uro, kdaj bo stranka na vrsti. Z vidika razporeditve dela je ta način po mnenju referentov ustrezen, saj se jim delo tako enakomerno porazdeli. Ugoden odziv se je pokazal tudi s strani strank, saj jim ob velikem navalu ni potrebno dolge ure čakati v vrsti, temveč lahko odidejo in se vrnejo ob uri, ko so na vrsti.

Poleg sprememb v organizaciji dela je nov kocept obravnave brezposelnih oseb pomemben, ker (Gradivo za strokovne izpite, 2003):

- Vzpodbuja lastne aktivnosti pri iskanju zaposlitve, dviga motiviranosti za zaposlitev oziroma je potrebna priprava nanjo.
- Brezposelna oseba prevzame odgovornost za razvoj lastne kariere ob strokovni pomoči delavcev Zavoda.
- Svetovalec zaposlitve je poglavitni nosilec dogovorov z brezposelno osebo. Vsak svetovalni razgovor se konča s podpisom zaposlitvenega načrta dogovora, ki opredeljuje nadaljnje poti, dolžnosti in pravice brezposelne osebe.
- Selektivnost pri sodelovanju z delodajalci.
- Opredeljene so posamezne faze oziroma naloge v postopku obravnave brezposelne osebe.
- Poenoten je postopek v celotni službi zaposlovanja.
- Omogoča nadzor nad izvajanjem postopka obravnave.
- Koncept zagotavlja vse potrebno za pripravo programa izobraževanja delavcev na področju zaposlovanja.
- Iskanje najkrajših poti do zaposlitve brezposelnih oseb.
- Učinkovitejše je pokritje prostih delovnih mest pri delodajalcih.
- Uspešneje se zmanjšuje strukturno neskladje.
- Čakalne vrste so krajše.
- Učinkovitejša je računalniška podpora in druge ugodne okoliščine za izgradnjo integralnega informacijskega sistema.
- Brezposelne osebe se vključujejo v programe aktivne politike zaposlovanja.

Zaradi vseh novosti, nove doktrine dela z brezposelnimi, novih potreb in spremembe v zakonodajah (zakon o zaposlovanju, nov zakon o delovnih razmerjih, pokojninski zakon), pa se zahteva in pričakuje od zaposlenih, da bodo spremljali novosti in se vseskozi poklicno izpopolnjevali. Svetovalci zaposlitve se tega tudi zavedamo. Svetovati drugim in jih usmerjati ne more nekdo, ki ni komunikativen, dovolj vsestransko izobražen in fleksibilen.

5 SVETOVALNO DELO

Pomoč in svetovanje kažeta pripravljenost ljudi, da na različne načine pomagajo drugim. Zdravniki, zobozdravniki, receptorji, učitelji, socialni delavci, stevardese ... vsi so lahko svetovalci ljudem v stiski. (Murgatroyd, 1985) "Vendar pa še ni tako dolgo tega, kar so začeli ljudje svetovalno dejavnost institucionalizirati, jo sistemsko urejati kot specializirano strokovno področje." (S. Jelenc Krašovec, Z. Jelenc, 2003: 10)

Svetovanje je moč uporabiti na različnih področjih človekovega življenja. Ta so: osebno življenje, delo, prosti čas, socialni stiki itd. Najpogosteje uporabljamo svetovanje, da bi ljudem pomagali rešiti naslednja vprašanja: osebne težave (težave razvoja, duševnega zdravja, odnosov z drugimi ljudmi), izobraževanje in vzgoja (otrok, mladine in odraslih), poklic in zaposlitev, odnosi med spoloma, družina (priprava na zakon, zakonski odnosi, odnosi v družini), vzgoja otrok, širša družba (način življenja, prosti čas), problemi posebnih socialnih skupin. (Jelenc, Z., 1982)

Svetovalnega procesa ne moremo enotno definirati, zato povzemam definicije avtorjev, katerih razlaga je najbližje področju, ki ga zadeva obravnavana tema.

V knjigi *Andragoško svetovalno delo* avtorja navajata, da je Svetovanje posebna in zahtevnejša zvrst svetovalnega dela, pri kateri se srečujeta dve osebi, svetovalec in svetovanec, s ciljem, da se poveča zmožnost svetovanca za uspešnejše reševanje njegovega problema. (S. Jelenc Krašovec, Z. Jelenc, 2003)

Kristančičeva pojmuje svetovanje kot vzajemen odnos klienta, ki potrebuje pomoč, in svetovalca, ki je usposobljen za nudenje pomoči. Pri svetovanju prihaja do osebnega stanja, ko sta dve samosvoji osebi v interakciji – v vzajemnem odnosu. V tem odnosu svetovalec ugotavlja nezadovoljene potrebe in neučinkovite obrambe klienta. Svetovalec v ta odnos vlaga samega sebe ne le kot strokovnjak, ampak tudi kot človek, ki ima prav tako svoje potrebe in bolj ali manj učinkovite obrambne mehanizme. (Kristančič, 1999)

Po Tylerjevi je svetovanje proces, v katerem ljudem pomagamo pri sprejemanju stvarnih odločitev in izboljšanju medosebnih odnosov. Ruth Strang pa vidi svetovanje kot pomoč posamezniku, da uporabi svoje najboljše zmožnosti, da se usmeri k sebi lastnim ciljem, ne samo, da rešuje probleme. (Vaughan, 1970)

S svetovanjem pomagamo posamezniku pri njegovem nadaljnjem napredku, osebni rasti in razvoju. Je proces, ki posameznika spremlja v življenju in pri spreminjanju življenjskih razmer. Pri uspešnem svetovanju posameznik spozna izvor in pomen svojega življenja. Do tega spoznanja pa prihaja po več pogovorih, ki mu omogočajo, da se spoprime s svojimi težavami tako čustveno kot razumsko.

Svetovalna pomoč mora biti oblikovana tako, da dejansko ustreza potrebam posameznika. Svetovanje mora upoštevati posameznikove lastnosti in celotno situacijo posameznika. Svetovanje, ki tega principa ne upošteva, je za posameznika premalo relevantno in zaradi tega neučinkovito. (Niklanović, 1994)

Za učinkovito svetovanje je pomembna temeljna strokovna usposobljenost ter nenehno praktično delo. Nujno potrebno pa je tudi nenehno izpopolnjevanje in dopolnilno usposabljanje. Z nenehnim strokovnim usposabljanjem, razvijanjem spretnosti, osebnim prilagajanjem lahko svetovalec vključi samega sebe v proces svetovanja in tako razvije svoj individualiziran slog dela.

Vendar pa gre po mojem svetovanje še dlje. Svetovanje ni namenjeno zgolj osvetlitvi posameznikovih problemov in utrjevanju človekovih zmožnosti za soočanje s težavami. Uspešno svetovanje pripravlja posameznika na to, da bo samoiniciativno iskal možnosti, jih eventuelno sam ustvarjal in jih tudi realiziral. „Ena od tehnik pri svetovaju je zato »osebni načrt aktivnosti«, ki vsebuje vse korake, ki jih je potrebno narediti za realizacijo zastavljenega cilja.“ (Niklanović, 1994: 6) Svetovalec skozi osebni načrt aktivnosti posameznika spremlja pri izvrševanju posameznih korakov, mu svetuje in tako pomaga pri izpolnitvi zastavljenega cilja. Pri tem upošteva njegovo osebnost in nastalo situacijo.

5.1 SVETOVALEC

Svetovalec v najširšem smislu je lahko, in tudi kdaj pa kdaj je, vsak človek. Kaže, da svetovalnega dela ni mogoče omejiti le na strokovnjake in druge osebe, katerih delo je tudi formalno označeno z nazivom »svetovalec«. Veliko ljudi različnih strokovnih profilov in nazivov in tudi tistih, ki dela ne opravljajo kot profesionalci in/ali delujejo kot prostovoljci, lahko doseže visoko kakovost svoje svetovalne dejavnosti. Kvalificiranost in strokovnost svetovalca lahko določimo po analogiji z ravni in vrstami svetovanja glede na stopnjo strokovnosti. Egan (1994:10 v S. Jelenc Krašovec, Z. Jelenc, 2003) je prepričan, da je usposobljenost svetovalca le eden od dejavnikov, ki je sicer pomemben, ne pa ključen.

Svetovalec ni le strokovnjak, ampak tudi osebnost z vsemi svojimi značilnostmi, potrebami in obrambami. Poleg teoretičnega znanja in poznavanja tehnik in metod svetovanja mora biti tudi življenjski in tako tudi reagirati. Življenjskost svetovalca se kaže med drugim tudi v tem, da sprejema klienta kot človeka z vsemi njegovimi posebnostmi. Svetovalec je tisti, ki začenja interaktiven proces ter oblikuje svetovalni odnos. (Kristančič, 1995)

Dejstvo je, da sta za svetovalni proces odgovorna oba, svetovalec in klient, vendar pa svetovalec veliko bolj, ker je strokovnjak. Pri svetovanju svetovalec velja za avtoriteto, zato je nadaljnja interakcija, ki bo vzpodbujala ali zavirala svetovalni proces, odvisna od njega.

Če želimo, da bi bil svetovalec učinkovit sta nujna poklicna usposobljenost, poznavanje in usklajevanje svojih potreb, obrambe in metode vključevanja v svetovalni proces. Nujno je tudi poznavanje samega sebe, kajti težko je ločiti osebnost svetovalca od njegove teoretične usposobljenosti, saj se oboje prepleta in kaže v njegovi poklicni učinkovitosti. „Mnogi teoretiki in praktiki svetovanja pravijo, da mora svetovalec imeti naslednje vrline: čustveno toplino, strpnost, spoštovanje in iskrenost.“ (Kristančič, 1995: 12)

Pri svojem strokovnem delu se svetovalci zaposlitve srečujejo z različnimi posamezniki, kar jim narekuje, da se temu prilagajajo in s tem razvijajo in iščejo nove poti reševanja njihovih težav. S tem pa bogatijo svoje lastno življenjsko in poklicno znanje, kar jim omogoča osebno in poklicno rast in razvoj.

Svetovalec – strokovnjak, obogaten s strokovnim znanjem in osebnimi izkušnjami, pomaga drugim, da se znajdejo sami, da sami rešijo svoja življenjska vprašanja in težave in doživijo osebno rast.

5.2 POMEN KOMUNIKACIJE V SVETOVALNEM PROCESU

5.2.1 KOMUNIKACIJSKE SPRETNOSTI

Komunikacija je proces prenašanja informacij z medsebojnim sporazumevanjem. S sporočili vzpostavljamo medesebojne stike, pridobivamo znanje, izmenjujemo stališča, prenašamo izkušnje in spoznanja, se dogovarjamo in sporazumevamo ter oblikujemo medsebojna razmerja. (Bagon in ostali, 1991)

„Medsebojna komunikacija v najširšem pomenu je kakršnokoli verbalno ali neverbalno vedenje, ki ga zaznava kaka druga oseba. Bolj specifično pa jo opredelimo kot sporočilo, ki ga pošiljatelj pošlje prejemniku (ali prejemnikom) za zavestno namero, da bi vplival na prejemnikovo vedenje.“ (T. Lamovec, 1991: 33)

Težko je definirati, kdo je pri medsebojnem komuniciranju uspešen. Fisher pravi, da je dober komunikator tisti (Fisher v Trček, 1998):

- ki je sposoben hitro vzpostaviti primerno interakcijo z drugim,
- ki uspeva obvladovati pogoje za komunikacijo tako, da doseže postavljeni cilj oziroma rezultat,

- ki je interaktivno spreten, hkrati objektivni, kar mu uspe doseči tudi pri sogovorniku,
- ki se hitro prilagodi na trenutne pogoje komunikacije.

Večina ljudi je prepričanih, da so sposobni komunikatorji, da znajo hitro in točno prenesti svoje misli, vendar stroka ugotavlja, da je takšnih zelo malo. Dober komunikator je tisti, ki se za to usposobi. Tipičnih talentov ni, pomembne so motivacija, študij in vaje.

Tudi Green poudarja, da uspešno komuniciranje ni neka naravna danost, ampak je potreben študij oziroma usposabljanje. Če tega ni, bo naše komuniciranje takšno, kot smo se ga naučili v zgodnjem otroštvu. Meni, da moramo biti pri medsebojnem komuniciranju pozorni predvsem na to, da (Green, 1991):

- pozorno spremljamo obrazno mimiko, govorico telesa, višino glasu, šele nato odgovorimo na to, kar smo videli, slišali in občutili,
- se zavedamo, da naše besede vzbudijo v drugih drugačne predstave, drugačna čustva in drugačne pomene kakor nam,
- navodila dajemo vedno tako jasno in natančno, kot je mogoče, in ne pustimo, da poslušalec odide, dokler ne uvidimo, slišimo in občutimo, da sva se razumela,
- pokažemo tudi svoja čustva, delimo jih z drugimi,
- z jasnimi in neobtožujočimi besedami, ki naj se začnejo: zdi se mi, menim, opazil sem, čutim ... skušajmo skozi dialog natančno razložiti napake ter se tako izogniti nesporazumom in konfliktu,
- takoj ko je mogoče, ko okoliščine to dovoljujejo, se opravičimo ter najdimo primerno nadomestilo za svoje napake, da obidemo konflikt,
- iščemo rešitev vedno vmes, ki nikoli ni niti bela niti črna, ampak siva,
- vedno jasno pokažemo, kaj želimo.

Če povzamem, gre za konkretizacijo splošnih načel spoštovanja človeka, za empatičnost, sodelovanje, izogibanje konfliktom ter ne nazadnje tudi za naše duševno zdravje.

5.2.2 NAPAKE PRI KOMUNICIRANJU

Dober komunikator je predvsem dober poslušalec. Dober poslušalec torej posluša, opazuje, povezuje, se vživlja in sklepa. Če sogovornika pozorno poslušamo in se ustrezno odzivamo, mu dajemo občutek, da se zanj zanimamo, da je za nas pomemben in da ga skušamo razumeti. Če ga

ne poslušamo pozorno in se neustrezno odzivamo, mu dajemo občutek, da nam ni dosti mar zanj in da se nam ne zdi vredno potruditi, da bi ga razumeli. Vse to se zdi morda samo po sebi razumljivo, vendar delajo mnogi pri komuniciranju prav to napako.

Najpogostejše napake pri komuniciranju so (Lamovec, 1991):

- preden spregovorimo, ne vemo natančno, kaj bomo povedali;
- hočemo povedati vse naenkrat;
- informacije so pomanjkljive, nepovezane in ni jasno, kaj je bistvo;
- ne upoštevamo stopnje informiranosti prejemnika o določeni temi;
- sporočilo ni prilagojeno referenčnemu okviru prejemnika;
- prejemnik ne posveča izključne pozornosti pošiljatelju;
- prejemnik se osredotoči na podrobnosti namesto na celoto;
- prejemnik razmišlja, kaj bo odgovoril, še preden je slišal do konca;
- prejemnik ocenjuje, če ima pošiljatelj prav ali ne, še preden je dobro razumel sporočilo.

5.2.3 INTERVJU KOT OBLIKA MEDSEBOJNEGA KOMUNICIRANJA

Intervju je ena najbolj naravnih oblik medsebojnega komuniciranja. Razlika med vsakdanjim pogovorom in intervjujem je v tem, da pri intervjuju upoštevamo strokovna dognanja o metodah in tehnikah vodenja, česar vsakdanji pogovor ne vsebuje. Pri intervjuju so cilji vnaprej določeni in po pravilu udeleženca nista v enakem položaju, temveč je intervjuvani v podrejeni poziciji. Tisti, ki vodi intervju, mora poznati strokovne elemente vodenja intervjuja. (Trček, 1998)

Intervju kot osnovo za učinkovito komunikacijo v svetovalnem procesu uporabljamo tudi svetovalci zaposlitve. Z intervjujem zbiramo informacije o brezposelni osebi (o njegovem znanju, izkušnjah, težavah, omejitvah, željah ...), ugotavljamo potrebe brezposelne osebe, dajemo predloge, skratka načrtujemo aktivnosti, ki bodo brezposelnega pripeljale do rešitve problema, to je do zaposlitve.

5.2.4 KOMUNIKACIJA KOT OSNOVA SVETOVALNEGA PROCESA

Temelj svetovalnega procesa svetovalca zaposlitve je reševanje težav oziroma ovir, ki jih ima posameznik pri iskanju zaposlitve. Ker gre za reševanje težav, ki jih posameznik zelo verjetno ni sposoben sam razrešiti in velikokrat tudi ne razkriti, je način, kako svetovalac komunicira z njim, osnovnega pomena za uspešno rešitev problema. Če torej svetovalac želi, da bo svetovanje

obrodilo rezultate, mora oblikovati proces, ki bo učinkovit le, če upošteva, da se (Kristančič, 1995):

- lahko sporazumeva in da sam razume težavo klienta,
- s klientom sporazumeva z zanimanjem in se resnično zanima zanj,
- s klientom sporazumeva objektivno,
- s klientom sporazumeva z zadostno mero sposobnosti vživljanja – empatije.

Svetovalec zaposlitve mora namreč upoštevati, da težave, v katere posameznik zaide, včasih lahko reši sam, včasih pa išče pomoč drugih. Vse je lahko zelo preprosto takrat, kadar človek lahko jasno izrazi tisto, kar ga teži. Vedno pa ni tako. Pogosto se zgodi, da posameznik ob zelo hudih težavah — takrat ko bi najbolj potrebovali pomoč drugih – o tem ne spregovori naravnost. Vzroki so lahko različni: ljudje se pred nelagodjem, ki ga povzročajo težave, pogosto branimo tako, da skušamo o tem čim manj razmišljati. Če pa o nečem nočemo razmišljati, potem o tej stvari tudi zelo težko govorimo. Drugi razlog, ki je prav tako pogost, pa je strah pred reakcijo drugih ljudi. Posameznik se tako znajde v situaciji, ko je razpet med strahovi, ki mu narekujejo, naj ne govori o svojih težavah, in med željo, da bi mu nekdo pomagal. Takrat na svojo stisko velikokrat opozori na indirektnen način. Take (komaj opazne) »klice na pomoč« pogosto preslišimo ali pa jih napačno razumemo, zato se nanje tudi ne odzivamo na ustrezen način.

Tudi na Zavodu naletimo na take komaj opazne klice na pomoč. To je lahko izjava brezposelnega ali pa samo način vedenja. Včasih je narava problema taka, da potrebuje samo nekoga, ki ga je pripravljen poslušati, in občutek, da ga ta razume. Kadar pa mislimo, da potrebuje našo pomoč pri reševanju težav, se moramo zavedati, da je direktno dajanje nasvetov slaba pomoč, ki jo brezposelni največkrat toliko odločneje odklanja, kolikor starejši je. Zavedati se namreč moramo, da so težave, na katere naleti brezposelna oseba, čeprav mu povzročajo neprijetnosti, sestavni del življenja in so koristne, če jih seveda ni preveč in ne vplivajo usodno na zadovoljevanje njegovih temeljnih potreb. Življenje je namreč polno težav in za človeka, ki se jih je v otroštvu naučil premagovati, pomenijo izziv, ki dela življenje zanimivo, in ne grožnje. Zato je prava pomoč brezposelnemu v težavah drugačna: pomagamo mu lahko odkrivati vzroke, zaradi katerih so nastale, pomagamo mu poiskati čim več možnih načinov reševanja in mu osvetljevati možne posledice posameznih odločitev. Izbira poti za reševanje pa naj bo (razen če ne gre za zares usodne odločitve!) prepuščena brezposelnim. Nič hudega ni, če ne izbere najboljše rešitve, saj je malo tako usodnih odločitev, da jih kasneje ne bi bilo mogoče popraviti. Brezposeln pa bo voljan popravljati svoje napake pri odločitvah samo tedaj, če bo moral sam nositi njihove posledice.

Pomembno je, da se zavedamo, da ne moremo rešiti problemov drugih namesto njih samih. Sami morajo priti do vpogleda in se odločiti, kako bodo ravnali. Učinkovitost pomoči je odvisna od našega stališča do osebe in od namena, ki ga skušamo doseči. Naše stališče mora izraziti sprejemanje, spoštovanje, zanimanje, naklonjenost in željo, da pomagamo.

5.3 ZAPOSLOTVENO SVETOVANJE

“Izraz zaposlitveno svetovanje uporabljajo le v nekaterih državah članicah predvsem znotraj zavodov za zaposlovanje ali v zasebnih agencijah za posredovanje dela. V dokumentih EU se izraz zaposlitveno svetovanje (employment counselling) praktično ne uporablja, ampak prevladuje uporaba širših izrazov »svetovanje« in »orientacija«.” (Niklanović, 2004: 4) Danes je svetovanje za zaposlitev (oziroma zaposlitveno svetovanje) v našem Zavodu v praksi precej drugačno kot v preteklosti. Spremembe, ki smo jih na področju zaposlovanja doživeli v zadnjih 10. letih, vplivajo tudi na delo svetovalcev zaposlitve. Brezposelni so danes v precej drugačnem položaju, njihovi problemi so precej drugačni, kar je povzročilo razširitev vloge, ki jo ima svetovallec. Če primerjamo vlogo svetovalca oziroma zaposlitvenega svetovanja, ki jo je svetovallec opravljal pred desetimi leti, in danes, so razlike očitne. Pred desetimi leti je bilo zaposlitveno svetovanje usmerjeno predvsem v svetovanje pri iskanju takojšnje zaposlitve in se ga je izvajalo ob posredovanju dela oziroma zaposlitve. Svetovallec je po opravljenem intervjuju, ki je bil bolj diagnostične narave, brezposelnemu predvsem posredoval delo. Svetovallec zaposlitve se v preteklosti ni dosti ukvarjal z vprašanji prekvalifikacij, dodatnega izobraževanja, pridobivanja izobrazbe, sprememb poklica ipd. Te potrebe je le identificiral in stranke napotil na druge ustrezne službe. Danes, ko so razmere povsem drugačne, svetovanje za zaposlitev v ožjem tradicionalnem smislu še vedno ostaja osrednja dejavnost svetovalca zaposlitve, vendar se svetovallec že dolgo ne ukvarja več izključno s svetovanjem za zaposlitev, ampak je njegov pristop celovit, saj se ukvarja tudi z (Niklanović, 2004):

- **osnovnim poklicnim svetovanjem**; pri vseh brezposelnih, ki se glede na njihovo predhodno izobrazbo, znanje, lastnosti in druge težave ne morejo zaposliti v kratkem času, ampak predhodno potrebujejo druge oblike pomoči za odpravo teh ovir,
- **osnovnim izobraževalnim svetovanjem**; pri vseh kandidatih, ki se vključujejo v programe izobraževanja in usposabljanja,
- **osnovnim rehabilitacijskim svetovanjem brezposelnim z razvojno duševno ali telesno motnjo ali okvarami zdravja.**

5.3.1 RAVNI SVETOVANJA BREZPOSELNIM NA ZAVODU

V dejavnost svetovanja brezposelni osebi sodijo naslednje aktivnosti, ki jih je (po Watts, 1993; angleške izraze navajam v oklepaju) za Zavod izbral in klasificiral S. Niklanovič (Niklanović, 1999):

- **Informiranje;** informiranje je osnovna dejavnost svetovalcev zaposlitve. Z informiranjem strankam zagotavljamo objektivne in resnične informacije. Svetovalec brezposelnemu ponudi različna pisna gradiva o zaposlovanju, pravicah brezposelnih, obveznostih, poklicih, izobraževanju, usposabljanju (o prijavi v evidenco, denarnemu nadomestilu, prostih delovnih mestih, programih APZ idr.; stranke pričakujejo, da imamo svetovalci informacije ali da jih znamo ustrezno napotiti).
- **Ugotavljanje in ocenjevanje;** gre za oblikovanje diagnostične presoje o primernosti stranke za določeno posredovanje v zaposlitev, vključevanje v ukrepe APZ ...
- **Nasvetovanje;** svetovalec na podlagi lastnega znanja in izkušenj stranki svetuje, kaj storiti. Gre torej za svetovanje oz. »dajanje nasvetov« v pomenu direktivnega svetovanja. Nasvet dajemo v obliki neposredne informacije, razlage ali priporočila, po katerem stranka ukrepa, če jo sprejme.
- **Svetovanje;** svetovalec pomaga svetovancu, da sam razišče svoje lastnosti, misli in čustva, da razišče opcije, ki jih ima na voljo in posledice, ki jih ima izbira posameznih opcij, ter da sprejeme odločitev. Vloga svetovalca zaposlitve je pomagati k premiku, svetovanje je premagovanje razkoraka med kdo sem in kaj želim biti oziroma kaj počnem in kaj bi rad delal glede na možnosti, ki jih ima.
- **Zastopanje;** je del dejavnosti usmerjanja, kjer gre za zastopanje posameznika pred institucijo, posebno v primerih, ko ima posameznik veliko ovir. Svetovalec zaposlitve naredi nekaj v imenu stranke, pomembno pa je dobro poznavanje stranke, ki jo zastopamo (primer: posredovanje pri delodajalcu, da zaposli konkretno osebo, ki glede dodatnih znanj ne izpolnjuje pogojev delodajalca za zasedbo prostega delovnega mesta; svetovalec lahko predstavi možnosti v okviru programov APZ za delodajalce).
- **Posredovanje dela;** pomoč strankam, da dobijo določeno delo. Svetovalci zaposlitve posredujejo brezposelne osebe v zaposlitev. Brezposelnim osebam pošljejo pisno obvestilo o prostem delavnem mestu, za katerega ima ustrezne kvalifikacije. Na podlagi napotnice potem brezposelna oseba napiše prošnjo ali pa se osebno oglasi pri delodajalcu, h kateremu je bila napotena.

- **Sodelovanje** z delodajalci; izvajanje obiskov pri delodajalcih, kjer se predstavlja Zavod, APZ in se dogovarja o napotovanju ustreznih brezposelnih oseb.
- **Povratna informacija**; spremljanje povratnih informacij s strani delodajalcev in brezposelnih oseb o poteku zaposlitvenih razgovorov. Svetovalec zaposlitve je medij med okoljem, Zavodom in stranko, zato mora vedeti, kaj dela delodajalec in obratno. Svetovalec se povezuje v »mrežo« tako z delodajalci kot tudi z drugimi institucijami (centri za socialno delo ...).
- **Spremljanje**; pomeni vzdrževanje stika s strankami, da ugotovimo, kaj se z njimi dogaja in ali potrebujejo dodatno pomoč. Na podlagi spremljanja svetovalci zaposlitve s pomočjo tehnike intervjuja ugotavljajo in ocenjujemo dejansko stanje.

V praksi se pogosto mešajo različni nivoji svetovanja. Včasih svetovalce zaposlitve obravnavajo le kot »informatrje«. O informiranju na Zavodu govorimo le takrat, kadar svetovalec ali informator stranki podaja informacije, pri tem pa predhodno ne opravi intervjuja. Če svetovalec poda neko informacijo ali nasvet, potem ko je predhodno opravil intervju, v katerem je ugotovil lastnosti in potrebe brezposelnega ter širšo situacijo, v kateri se nahaja, govorimo o svetovanju. Svetovalci zaposlitve se pogosto pritožujejo, da v praksi veliko časa porabijo za informiranje. Temu se je potrebno izogniti, saj je informiranje možno bolj uspešno izvesti na druge načine (samopostrežni nivo, skupinske oblike ipd.), ki so cenovno bolj učinkoviti. K temu prispevajo v zadnjem času tako svetovalci zaposlitve z informativnimi seminarji, ki so skupinski in obvezni za vse na novo prijavitelne osebe, kot tudi vodstvo OS in Urada za delo Ljubljana. Na OS Ljubljana so samopostrežne informacije dostopne na vseh mestih, kjer se lahko zadržujejo brezposelne osebe (na Cipsu, v čakalnicah in v odprtem sistemu Zavoda).

Kateri način svetovanja pa je najbolj primeren, je odvisno od različnih dejavnikov: potrebe stranke, časa, ki ga ima svetovalec na razpolago, narave problema idr.

Direktivno svetovanje je na primer smiselno uporabiti v situaciji, ko je potrebno stranki sporočiti njene obveznosti, kadar imamo opravka z zelo neuko stranko, kadar imamo na razpolago premalo časa idr. Brezposelni praviloma od svetovalca pričakujejo direktiven pristop, in sicer da bodo dobili nasvet, vendar je dejanski učinek takega pristopa pogosto dolgoročno omejen. Tak način ohranja odvisnost stranke, saj se mora ta ob vsakem problemu zateči po nasvet k svetovalcu. Razmere na trgu delovne sile so danes takšne, da zahtevajo od vseh brezposelnih znanje veččin za vsakodnevno reševanje problemov, ki so povezani s poklicno potjo in zaposlitvijo. Nasvet je koristen le, če temelji na dobrem poznavanju stranke (njenih lastnosti in potreb) in situacije, v kateri se nahaja. Svetovalec lahko to naredi na osnovi solidno opravljenega intervjuja.

Nedirektivno svetovanje je za stranke običajno dolgoročno najbolj koristno, saj si na tak način pridobijo znanja in veščine za odločanje v bodočih podobnih situacijah, v katerih se vedno pogosteje znajdejo. Nedirektivno svetovanje zahteva večjo usposobljenost svetovalcev in še več časa kot direktivno, zato ga je v praksi pogosto težko izvajati.

Prej omenjene novosti v konceptu, ki ga je v zadnjih letih sprejel Zavod, tj. večjo aktivnost, iniciativnost in samostojnost brezposelnih oseb, se da najbolj učinkovito realizirati ravno s pomočjo nedirektivnega svetovanja. Lahko bi celo rekli, da je šele sedanji pristop Zavoda v skladu s principi nedirektivnega svetovanja.

5.3.2 CILJI SVETOVANJA BREZPOSELNI OSEBI

Končni cilj svetovanja je pomagati brezposelni osebi tako, da bo čim prej in s čim manjšimi stroški našla zaposlitev. Pot do uresničitve cilja pa je lahko krajša ali daljša, bolj ali manj strma in zvita. Odvisna je od posameznikovih potencialov, želja, zaposlitvenega cilja ter od možnosti, ki jih imamo v okolju. Zaposlitveni načrt je opis te poti, ki mora upoštevati in vključevati vse omenjene elemente.

Cilji svetovanja svetovalcev zaposlitve so:

- Pomagati posamezniku, da se sooči z brezposelnostjo, da lahko potem ponovno načrtuje svoje aktivnosti, ki naj bi ga vodile do zaposlitve.
- Pomagati posamezniku, da razjasni svoje potrebe. Svetovalec stranki pomaga pri določanju prioritete med njegovimi potrebami.
- Pomagati posamezniku, da svoje potrebe poveže z najustreznejšimi možnostmi. Stranke se morajo zavedati, kakšna je realna situacija.
- Vzpodbujati neodvisnost pri iskanju zaposlitve. Ne želimo ustvarjati ljudi, ki se stalno vračajo k nam (vloga reševalca). Cilj svetovanja je pomoč stranki, da bi se naučila učinkovito soočiti s problemom brezposelnosti, da si sama pomaga in da sprejme odgovornost za svoje življenje.
- Pomagati posamezniku, da pregleda vse možnosti in opredeli zaposlitveni cilj ter aktivnosti, ki so potrebne za njegovo uresničenje. Stranki dajemo možnost, da pove vse svoje želje. Napeljati jo moramo (ne povedati), da si sama preveri realnost. Po pregledu vseh možnosti pomagamo v procesu odločanja (učimo odločanja) in opozorimo, da imajo odločitve različne posledice.

- Pomagati posamezniku, da vodi svoje aktivnosti pri iskanju zaposlitve in ostale aktivnosti na poti do zaposlitve (programi APZ) ter da ti področji povezuje. Smotno se je potrebno odločiti za takšne aktivnosti, ki bodo vodile k uresničitvi cilja.
- Poskrbeti za stalno podporo pri uresničevanju posameznih korakov zaposlitvenega načrta ter pri premagovanju ovir.
- Podpirati posameznika pri kratkoročnem/srednjeročnem načrtovanju. Koraki v zaposlitvenem načrtu naj bodo sprva majhni, ne preveč oddaljeni, da jih je stranka zmožna uresničiti. To stranko motivira pri nadaljnjih aktivnostih.

5.3.3 DELO SVETOVALCEV ZAPOSLOTITVE NA OBMOČNI SLUŽBI LJUBLJANA

Svetovalci zaposlitve na OS Ljubljana imajo razdeljene stranke glede na stopnjo izobrazbe. Delujejo v »zaprtim sistemu«, se pravi, da mora biti stranka predhodno naročena na svetovalni termin. Z vsako stranko se na prvem razgovoru svetovalc dogovori o nadaljnji poti. Vsako svetovanje se zaključi (praviloma ne v eni seansi) z določitvijo korakov, ki peljejo do zaposlitve. Te korake se zapiše v zaposlitveni načrt, ki pravzaprav pomeni zapis zaključkov svetovanja. Ko brezposelni podpiše zaposlitveni načrt, postanejo ti koraki zanj obvezni. Zaposlitveni načrt je mogoče spreminjati in dopolnjevati. Na tak način dosežemo, da je vključevanje v programe prostovoljno, kar je pogoj za motivacijo udeležencev, po drugi strani pa je povsem jasno, kakšne so obveznosti brezposelnega. V procesu svetovanja se s stranko, ki ni uspešna v realizaciji svoje zaposlitve, ugotavlja ovire za zaposlovanje. Ovire so lahko zdravstvene, izobrazbene, psihosocialnega izvora idr. Pri odpravljanju omenjenih ovir se svetovalc zaposlitve poveže z različnimi strokovnjaki na posameznih področjih ali pa brezposelno osebo vključi v katerega izmed ukrepov aktivne politike zaposlovanja.

Smiselnost svetovanja na Zavodu je spodbujati brezposelne k čim bolj aktivni vlogi pri iskanju zaposlitve in samostojnemu načrtovanju kariere. V preteklosti so brezposelni pričakovali, da jim bo Zavod ali določen svetovalc zaposlitve posredoval in našel zaposlitev. Z novo doktrino dela z brezposelnimi osebami pa brezposelno osebo postavljamo v precej bolj aktivno vlogo, aktivno iskanje je celo obveza brezposelne osebe. Programi zaposlovanja (različne delavnice, programi samozaposlovanja, klubi za iskanje zaposlitve, beležka za evidenco aktivnosti iskanja zaposlitve, zaposlitveni načrt in še druge metode) pa zahtevajo bistveno večjo aktivnost in iniciativnost brezposelnega kot v preteklosti. Sedanji koncept Zavoda temelji na principu prostovoljnega, svobodnega odločanja brezposelnih o vrsti in načinu iskanja zaposlitve in odločanja o svoji nadaljnji poklicni poti. Princip svobodnega odločanja je namreč pogoj za zaupanje, ki je pri svetovanju nujno potrebno. Brezposelna oseba se torej prostovoljno odloča tudi o vključitvi v

različne programe. Možne so izjeme v primeru programov, kjer je to strokovno upravičeno (npr. kratki informativno-motivacijski seminarji).

V pogovoru z brezposelnimi osebami se svetovalci zaposlitve večkrat srečujejo z očitki, da premalo sodelujejo z njimi, da si vzamejo premalo časa za definiranje njihovega problema ter da premalo sodelujejo pri iskanju in definiranju možnih rešitev. Brezposelna oseba od svetovalca zaposlitve namreč pričakuje, da skupaj z njim definira svoj problem in tudi prične iskati možne, uresničljive in izvedljive rešitve. Do primerne rešitve mora brezposelna oseba sicer priti sama, svetovalec zaposlitve pa jo vodi skozi proces pomoči iskanja možnih rešitev. Da svetovalec zaposlitve pri tem lahko prispeva svoj delež, so potrebni stalni, torej redni stiki in pogovori. Da bi to dosegli, bi svetovalci zaposlitve potrebovali več daljših in s tem bolj angažiranih srečanj s svojimi strankami. Žal pa je ob sedanjí organizaciji dela, predvsem pa ob dani kadrovski zasedbi to nemogoče. Svetovalci zaposlitve imajo pod svojim okriljem od 600 do 900 strank, kar je absolutno preveč za kvalitetno opravljanje dela. Brezposelna oseba ima tako možnost za pogovor s svojim svetovalcem le na vsake 3 do 4 mesece in to le 15 minut (razen prvega razgovora, na katerem naredi poglobljen intervju in traja 30 minut), kar je absolutno premalo. V tako kratkem času in v tako redkih srečanjih se prav gotovo ne more poglobiti v problem stranke niti je ne more dobro spoznati. V primerih, ko vendarle zazna, da si bo brezposelna oseba ob pomoči informacij in nasvetov, ki jih dobi na naših skupnih srečanjih, težko našla zaposlitev, se poslužuje pomoči ukrepov in strokovnjakov, ki so na voljo. Brezposelno osebo glede na zaznani problem napoti k svetovalcu specialistu (poklicni svetovalec, rehabilitacijski svetovalec, zdravnik svetovalec), ki ima za razgovor na voljo več časa in se v problem stranke lahko bolj poglobi. Druga možnost je, da stranko napoti v katerega od dodatnih programov pomoči pri iskanju zaposlitve (Klub za iskanje zaposlitve, Zaposlitveni kotiček, Delavnica poti do dela in zaposlitve). Mentorji v omenjenih programih imajo namreč več možnosti, da ugotovijo, kje so ovire pri zaposlovanju posameznika in kako jih premagati, saj z brezposelno osebo preživijo več časa (v Klub za iskanje zaposlitve npr. so brezposelne osebe vključene 3 mesece in ga obiskujejo vsak dan po štiri ure). Ob pomoči mentorjev, ki svetovalcem posredujejo svoje ugotovitve in mnenja, se potem lažje definira problem in zastavi korake do rešitve problema – to je zaposlitve. Žal pa se pri tem pre pogosto zgodi, da se prepozno zazna, da ima brezposelna oseba določene ovire, ki ji onemogočajo direkten vstop na trg dela. Če je reševanje ovir prepozno ali prepočasno, se kaj hitro lahko zgodi, da oseba postane dolgotrajno brezposelna, kar ji še zmanjšuje možnost za ponovno zaposlitev.

6 IZOBRAŽEVALNA DEJAVNOST NA ZAVODU

6.1 NAMEN

Izobraževanje je kot dejavnost ključnega pomena za razvoj vsake družbe. Temeljna vloga izobraževanja odraslih je priprava in usposabljanje za delo.

Po Unecovi definiciji je izobraževanje odraslih celota organiziranih izobraževalnih procesov katere koli vsebine, stopnje in uporabljenih metod, formalno ali drugačno, da nadaljuje ali nadomešča začetno izobraževanje v šolah, kolidžih in univerzah z oblikami usposabljanja vred. V teh procesih osebe, ki jih v posameznih družbah štejejo za odrasle, razvijajo svoje zmožnosti, bogatijo svoje znanje, izboljšujejo ali spreminjajo svojo strokovno in poklicno usposobljenost, stališča in vedenje, da bi se lahko polnovredno osebno razvijale in sodelovale pri oblikovanju uravnoteženega in neodvisnega socialnega, gospodarskega in kulturnega razvoja. (Jelenc, Z. 1991: 36)

Ko govorimo o izobraževanju, se pogosto srečamo s pojmom usposabljanje, ki predstavlja neko vmesno etapo med izobraževanjem in delom. Pri usposabljanju gre za pridobivanje znanj, sposobnosti in navad, ki so potrebne za opravljanje določenega dela. S pojmom usposabljanje torej označujemo proces razvijanja tistih človekovih sposobnosti, ki jih posameznik potrebuje pri opravljanju nekega konkretnega dela v okviru določene dejavnosti. (Možina, 2002) Tako usposabljanje ima veliko praktično vrednost, z njim naj bi v Zavodu dosegali večjo učinkovitost pri delu in hkrati skrbeli za osebni razvoj zaposlenih.

Vsak zaposlen je predvsem sam odgovoren, da izpopolnjuje, specializira in dopolnjuje svoje znanje, spretnosti, navade in sposobnosti. Izpopolnjevanje vključuje procese dopolnjevanja, spreminjanja in sistematiziranja že pridobljenega znanja, spretnosti, navad in razvitih sposobnosti. (Jereb, 1998: 19) Z organiziranim izpopolnjevanjem se zaposlenim omogoči, da vso delovno dobo dopolnjujejo, širijo in poglobljajo svojo izobrazbo ter tako vzdržujejo uspešnost in učinkovitost pri delu.

Izobraževanje in usposabljanje sta trajna, nepretrgana procesa, kar velja tako za posameznika kot za Zavod. Posamezne izobraževalne akcije ne zadovoljujejo vseh potreb. Sposobnosti, interesi in pripravljenost za izobraževanje vsakega zaposlenega so pogoj, da bodo lahko uspešni in učinkoviti le tedaj, ko bodo za svoje delo ustrezno izobraženi in usposobljeni.

Izobraževalno dejavnost v Zavodu bi lahko razdelili na (Eržen, 1999):

1. usposabljanje za konkretne naloge v Zavodu – interna usposabljanja,
2. izobraževanje, ki poteka pri zunanjih inštitucijah – funkcionalna izobraževanja, študij ob delu.

Usposabljanje v Zavodu za konkretne naloge poteka v obliki strokovnih sestankov, seminarjev, ki jih izvajajo vodje služb in ostali strokovni delavci v sodelovanju z zunanjimi izvajalci po območnih enotah v obliki tečajev, ki jih izvajajo informatiki, ter v delavnicah, ki jih izvajajo inštruktorji zavoda. (Eržen, 1999)

6.2 CILJI IZOBRAŽEVALNE DEJAVNOSTI V ZAVODU

Vsaka organizacija naj bi na podlagi ustrezne kadrovske-izobraževalne politike aktivno delovala pri razvoju in izobraževanju lastnih kadrov, saj so kadri ključni nosilci uresničevanja načrtovanih ciljev, programov dela in razvoja v vsaki organizaciji.

Delo izobraževalne dejavnosti usmerjajo lastni in specifični cilji Zavoda. Zavod je sprejel štiri osnovne dolgoročne cilje, ki zajemajo področje zaposlovanja, zagotavljanja pravic iz naslova zavarovanja za primer brezposelnosti, omogočanje razvoja poklicne kariere in cilj, ki opredeljuje zagotavljanje enake kvalitete storitev strankam Zavoda v celi državi. Opredelil je tudi poslovne cilje, med katerimi je tudi usposabljanje zaposlenih v Zavodu.

Usposabljanje zaposlenih naj bi prispevalo k boljši kakovosti dela, večji gospodarnosti, boljši organizaciji dela in tudi enotni obravnavi stranke v celotnem Zavodu. Dolgoročni cilj izobraževanja in usposabljanja delavcev Zavoda je zgraditi celovit sistema izobraževanja, ki naj bi bil modularno strukturiran, verificiran in bi ga bilo možno dograjevati.

Specifični cilji izobraževalne dejavnosti v Zavodu so (povzeto po Jereb 1996: 101):

- stalno usposabljanje in izpopolnjevanje zaposlenih skladno s spremembami in razvojem organizacije dela in družbenoekonomskih odnosov;
- kontinuirana analiza in ugotavljanje potreb po izobraževanju zaposlenih v Zavodu glede na zahtevnost in novo organizacijo dela in na podlagi tega načrtovanje izobraževalnih potreb glede na zahteve in možnosti Zavoda – izdelava načrta izobraževanja;
- priprava in izvedba posebnih, specifičnih programov za zaposlene v Zavodu;

- priprava gradiv za izvajalce in udeležence posebnih programov usposabljanj z izborom ustreznih oblik, metod in tehnik;
- uvajanje, usposabljanje in usmerjanje kadrov v nadaljnje izobraževanje;
- spremljanje, vrednotenje in evalvacija posebnih programov usposabljanja zaposlenih ter uporaba vrednotenja z namenom izboljšanja izobraževalne dejavnosti v Zavodu.

6.3 UGOTAVLJANJE IN NAČRTOVANJE IZOBRAŽEVALNIH POTREB

“Raziskovanje in ugotavljanje izobraževalnih potreb sta temeljni stopnji izobraževalne dejavnosti, od katere so usodno odvisne vse nadaljnje stopnje.” (Možina, 2002: 232) Do zanesljivih in kvalitetnih informacij pridemo le tako, da se problema lotimo strokovno in sistematično z analizo obstoječega stanja, s primerjanjem sedanje in bodoče zahtevnosti dela, z ugotavljanjem razvojnih potreb in interesov posameznih delavcev za vključevanje v izobraževalni proces.

Globalne izobraževalne potrebe so opredeljene s planom potreb po kadrih in s planom pridobivanja kadrov, deloma tudi s planom razvoja kadrov. Da lahko iz njih ugotavljamo globalne izobraževalne potrebe, morajo vsebovati vsaj osnovne kazalce, kot so (Jereb, 1998: 103):

- potrebno število delavcev za planirano razdobje,
- strukturo delavcev po poklicih in klasifikacijskih stopnjah,
- čas pridobivanja posameznih vrst kadrov.

Na podlagi globalnih izobraževalnih potreb usmerjamo zaposlene v programe za pridobitev strokovne izobrazbe na srednji ali visoki stopnji, v programe izpopolnjevanja, ki omogočajo pridobiti naslov specialista in v programe strokovnega usposabljanja.

Diferencialne izobraževalne potrebe so opredeljene predvsem v planu razvoja kadrov, deloma tudi v planu sprejemanja in razporejanja kadrov. Te potrebe zadovoljujemo z usposabljanjem in izpopolnjevanjem zaposlenih, ki jih ugotovimo z določenimi metodami, kot so (Možina, 2002):

- analiza dejanske usposobljenosti za zahtevo delovnega mesta, spremljanje in analiza razvojnih zahtev,
- analiza problemov pri delu, analiza vsebine programov z zahtevami delovnega mesta, analiza pravnih, organizacijskih in drugih predpisov,
- odkrivanje interesov zaposlenih,

- uskaljevanje izobraževalnih potreb z možnostimi; pri izbiri izobraževalnih programov se moramo pogosto sprijazniti z neskladjem med izobraževalnimi potrebami in možnostmi, zato je vloga izobraževalne dejavnosti v Zavodu, da poskuša določiti prednostni vrstni red posameznih izobraževalnih ukrepov.

Načrtovanje izobraževanja pomeni, da se na podlagi ugotovljenih izobraževalnih potreb in možnosti odločamo za določene vrste izobraževanj, njihov obseg, za število udeležencev v posameznih programih, za časovno izvedbo, izvajalcih posameznih aktivnosti in o potrebnih finančnih sredstvih.

Temeljno izhodišče za plan izobraževanja je plan razvoja kadrov. Izhodišče plana izobraževanja predstavljajo izobraževalne potrebe, ki jih predlagajo vodje služb za posamezno področje in obdobje. Izdelan kratkoročni plan izobraževanja za posamezno leto obravnava in potrди vodstvo zavoda. Potrjen plan izobraževanja predstavlja osnovo za vse nadaljnje delo izobraževalne dejavnosti za določeno obdobje – za programiranje, organizacijo in izvedbo ter za vrednotenje izobraževanja. (Eržen, 1999)

Temeljne sestavine plana so (Ivančič, 2004):

- **programska** komponenta plana izobraževanja – z njo opredelimo vrste programov, ciljne skupine in namen strokovnega izpopolnjevanja ali usposabljanja;
- **izvedbena** komponenta plana izobraževanja – z njo opredelimo nosilce oz. izvajalce posameznih programov, kraj izobraževanja, trajanje izobraževanja ter število udeležencev posameznega programa;
- **finančna** komponenta izobraževanja – z njo opredelimo celotno porabo sredstev po programih, število obračunskih enot ter ceno na udeleženca programa.

6.4 USPOSABLJANJA ZA SVETOVALCE ZAPOSLOTITVE

6.4.1 IZOBRAZBENA STRUKTURA SVETOVALCEV ZAPOSLOTITVE

Svetovalci, ki se v okviru evropskih služb za zaposlovanje ukvarjajo s svetovanjem, imajo zelo različno izobrazbo. Tej različnosti botruje v veliki meri dejstvo, da to delo ponekod opravljajo poleg drugega dela, drugod pa svetovalci opravljajo izključno to delo. Pri tem gre tudi za različne stopnje odgovornosti, ki jo nosi svetovallec. A.G. Watts v svojem prispevku v Zborniku o izobraževanju v Evropi 1993 navaja tri nivoje usposobljenosti svetovalcev (Watts, A.G., 1993):

- v nekaterih primerih so svetovalci opredeljeni kot zaposlovalski uradniki (labour-market administrators), ki se za področje svetovanja za kariero praviloma usposablajo na kratkih, nekajdnevnik seminarjih,
- ponekod so svetovalci lahko le psihologi, ki si specialna znanja pridobijo med ali po študiju,
- le v majhnem številu primerov so svetovalci specialisti za svetovanje in imajo svoj lasten izobraževalni program (npr. orientation counselors v Franciji, vocational counselors v Nemčiji, careers officers na Nizozemskem in v Veliki Britaniji).

Usposabljanje za to delo tako traja nekaj dni ali leto (oz. dve), med obema ekstemoma pa ni vmesnih oblik. Poudariti je treba, da je razen v primerih, ko gre za specialistično usposobljene kadre, vedno potrebno dodatno usposabljanje z delom in dodatno izobraževanje bodisi v obliki tečajev bodisi v obliki seminarjev, delavnic. (Bingham, W.C., 1996)

Za svetovalne službe v okviru službe za zaposlovanje na področju Slovenije lahko rečem, da so ustrezno predizobrazbeno ekipirane. Pravilnik o sistematizaciji delovnih mest določa, da je za opravljanje dela svetovalca zaposlitve potrebna višja stopnja strokovne izobrazbe smeri socialni delavec, organizator dela – kadrovska smer ali višji upravni delavec. Vsi svetovalci izpolnjujejo pogoje za zasedbo delovnega mesta, nekaj med njimi ima tudi visoko stopnjo izobrazbe. Ne glede na to pa specifična našega dela zahteva dodatno izobraževanje, ki pa ga svetovalci v preteklosti niso bili deležni ali pa so bili seminarji preširoki in ne dovolj relevantni za naše potrebe. V zadnjem času so se stvari začele premikati na bolje in pojavila so se tudi usposabljanja, ki sodijo v ožji sklop svetovanja.

6.4.2 PRIPRAVA PRIMERNIH PROGRAMOV USPOSABLJANJA

V Zavodu se zavedamo, da opravljamo tako specifične naloge, da še tako dober šolski sistem svojim diplomantom ne more zagotoviti dovolj znanja za njihovo izvajanje. Zato Zavod sam v veliki meri prevzema odgovornost za usposabljanje lastnih kadrov. (Razvoj kadrov v ZRSZ, 2000) Za zadovoljitev specifičnih notranjih izobraževalnih potreb Zavoda so tako delavci zavoda, inštruktorji, predavatelji sami pripravili ustrezne interne izobraževalne programe (glej Katalog usposabljanj in izobraževanj, 2003).

Interni izobraževalni programi so številni in raznovrstni tako po vsebini kot po namenu. Gre torej predvsem za programe usposabljanja zaposlenih za samostojno opravljanje dela v okviru stroke, za katere obstoječe izobraževalne institucije ne dajejo potrebne znanja, ter za usposabljanje v

primerih, ko Zavod vpeljuje nove naloge, ki izhajajo iz novega zakona in tehnoloških sprememb. Izvedba pa tudi interes zaposlenih za vključitev v interna izobraževanja in usposabljanja se je v letu 1998 povečala. V sklopu projekta Phare so se pričeli v letu 1997 načrtno usposablјati inštruktorji Zavoda z namenom, da oblikujejo konkretne programe, ki so posebej prilagojeni potrebam svetovalcev. Tako so po angleškem programu oblikovali oz. prilagodili programe potrebam Zavoda ter pripravili gradiva za izvedbo usposablјanj v obliki delavnic. Delavnice dajejo izhodišča in specifična znanja za delo na področju zaposlovanja, predvsem pa zajemajo vse pogloblitve značilnosti, ki jih je potrebno upoštevati pri delu s strankami.

6.4.3 ZAKAJ USPOSABLJANJE V DELAVNICAH

Potrebe po znanju so podlaga potrebam po izobraževanju. Od tega, kakšne potrebe po znanju zaznavamo in kako se jih zavedamo, je odvisno, kakšno izobraževanje bomo skušali organizirati. Da bi zadovoljili potrebe po znanjih in veščinah, ki izhajajo iz delovnega mesta svetovalcev zaposlitve, smo na Zavodu oblikovali usposablјanja v obliki delavnic. Izhodišča za pripravo vsebin delavnic so bile potrebe, ki izhajajo iz del in nalog delovnega mesta, ter potrebe, ki so jih izrazili svetovalci sami.

Usposablјanja potekajo na Zavodu in so oblikovana tako, da udeleženci pridobivajo znanja na treh ravneh (Katalog usposablјanj in izobraževanj, 2003):

- **nivo znanja** (inštruktorji posredujejo osnovna teoretična znanja v obliki prezentacije, hkrati pa usmerjajo udeležence na uporabo dostopne literature),
- **nivo veščin** (udeleženci v manjših skupinah demonstrirajo posamezno večino oziroma sklope veščin, ki predstavljajo podlago za uspešno delo),
- **nivo stališč** (udeleženci ozaveščajo pomembnost uporabe pridobljenih znanj in veščin za njihovo delo. Skozi usposablјanje pridobivajo na strokovnih kompetencah in se identificirajo s širšo dejavnostjo zaposlovanja, kar predstavlja pomemben motivacijski okvir.

Da bi dosegli široko zastavljene cilje, je najbolj primerna delavniška oblika usposablјanja. Pri tej obliki usposablјanja se prepletajo različne oblike dela: predavanja, vaje v malih skupinah, delo v parih, diskusije ... kar omogoča nenehno primerjavo lastnega ravnanja z ravnanjem ostalih udeležencev in željenim ravnanjem. "Delavniška" oblika ponuja vsebine za vse etape procesa učenja odraslih (Kolb v Katalog usposablјanj in izobraževanj, 2003):

- konkretno izkušnjo,
- možnost premisleka,
- generalizacije in
- načrtovanja, planiranja svojega strokovnega ravnanja v prihodnje, kar omogoča posamezniku, da se vključi v proces vseživljenjskega učenja.

6.5 ORGANIZACIJA IN IZVEDBA IZOBRAŽEVANJA

Organizacija in priprava izobraževalnega procesa je nekoliko drugačna od drugih faz izobraževalnega ciklusa, saj vsebuje veliko administrativnega dela. Pri tej fazi gre za vso organizacijsko in tehnično pripravo izobraževalnega procesa od priprave inštruktorjev oz. predavateljev, priprave urnika oz. rasporeda izobraževanj, priprave gradiv, materiala in potrdil, rezervacije prostorov, obveščanja udeležencev in usklajevanja sprememb. (Jelenc, S., 1996) Pripravo izobraževanja je potrebno prilagoditi potrebam udeležencem in celotne skupine, njeni velikosti, oblikam dela ipd, saj je počutje udeležencev na usposabljanjih bistveno, kar je razvidno tudi iz ocenjevalnih listov, ki jih dobimo po posameznih usposabljanjih. Primeren prostor in ustrezni pripomočki so pri izobraževanju odraslih zelo pomemben dejavnik, saj opremljenost prostora lahko bistveno pripomore h kakovosti izobraževanja. Pred usposabljanjem morajo biti udeleženci pravočasno obveščeni o namenu in ciljnih usposabljanja ter o kraju in pričetku usposabljanja. Motiviranost udeležencev pred usposabljanjem je pomemben dejavnik, ki vpliva na uspešno izvedbo programa.

Izvedba izobraževanja je osrednja faza izobraževalnega procesa, saj pomeni pripravo in uskladitev vseh dejavnikov ter ukrepov, ki so potrebni za učinkovito izvajanje izobraževalnega procesa. Njena temeljna naloga je, da s pomočjo uporabe ustreznih učnih oblik in metod, sredstev in pripomočkov čim bolj učinkovito dosežemo cilje programa. (Jereb, 1998) Pri tem je pomembna vloga inštruktorjev, ki je pri usposabljanju zaposlenih drugačna kot vloga učiteljev pri izobraževanju otrok in mladine. Njihova naloga je vzpodbujanje strategij ustvarjalnega mišljenja, motivacije ter iskanje osebnih in skupnih ciljev vrednot in vizij, kar vpliva na boljšo kvaliteto dela. (Lesjak, 2000)

Organizacija in izvedba internih izobraževanj se izvaja v Zavodu v okviru kadrovske službe. Za izvajanje nalog in ciljev izobraževalne dejavnosti so neposredno zadolženi (Eržen, 1999):

- vodja kadrovske službe,
- svetovalka direktorja in stalna inštruktorica,
- koordinator delovnega področja za izobraževanje,
- stalni inštruktorji,
- referent za izobraževanje.

Poleg njih sodelujejo v tej fazi še občasni inštruktorji, strokovni sodelavci na določenih področjih, vodje služb, sektorjev, oddelkov ... Učinkovito in strokovno delo izobraževalne dejavnosti temelji na principih in zahtevah skupinskega dela.

Izobraževalne programe, ki so v planu izobraževanja, Zavod realizira na različne načine – z lastnimi kadri znotraj Zavoda, določene pa v sodelovanju z zunanjimi izvajalci. V primeru izvajanja delavnic za svetovalce zaposlitve se je Zavod odločil za izobraževanje z lastnimi inštruktorji. Vsak način pa ima določene prednosti in slabosti (Jereb, 1998: 121):

Prednosti izvajanja delavnic z notanjimi izvajalci:

- prilagojen program internim izobraževalnim potrebam, uporabne vsebine, obravnava aktualnih problemov,
- medsebojno poznavanje udeležencev, dobre komunikacije, dobra klima,
- možnost prilagajanja vsebin izobraževanja naravi delovnih procesov ter specifičnim razmeram in pogojem Zavoda,
- manjši stroški.

Prednosti izvajanja delavnic z zunanjimi izvajalci:

- izmenjava izkušenj s strokovnjaki iz drugih organizacij,
- spoznavanje lastnih problemov,
- predavatelji niso obremenjeni z vsakdanjimi problemi Zavoda,
- posredovanje najnovejših znanj,
- medsebojni stiki in možnost primerjave z drugimi organizacijami.

Slabosti izvajanja delavnic z notanjimi izvajalci:

- relativna zaprtost izbranih in obravnavanih vsebin, problemov,
- ni možnosti izmenjave izkušenj s strokovnjaki izven Zavoda,
- sproščena klima je odvisna od medsebojnih odnosov,
- slepota za lastne probleme,
- izobraževalni proces je pogosto moten,

- usposobljenost izvajalcev ni vedno enaka (včasih je neustrezna).

Slabosti izvajanja delavnic z zunanjimi izvajalci:

- neprilagojeni programi konkretnim problemom in razmeram,
- težji prenos znanj, sposobnosti in navad,
- udeleženci so manj motivirani in aktivni,
- konkretni problemi zavoda se obravnavajo le izjemoma,
- večji stroški.

S temi premisleki je narejena podlaga za empirični del naloge, ki je podan v nadaljevanju.

7 EMPIRIČNI DEL NALOGE - EVALVACIJA INTERNIH USPOSABLJANJ SVETOVALCEV ZAPOSLOTITVE NA OBMOČNI SLUŽBI LJUBLJANA

7.1 EVALVACIJA IN VREDNOTENJE UČINKOV IZOBRAŽEVANJA

Z evalvacijo že izvedenih izobraževalnih programov (tečajev, seminarjev, delavnic) pridobimo lahko pomembne informacije, ki jih uporabimo za dopolnitev in izboljšanje programov. Evalvacija izobraževanja pomeni zbrano mnenje vseh udeležencev o istem izobraževalnem programu, omogoča nam pridobitev predvsem naslednjih informacij (Eržen, 1999):

- splošen vtis o izobraževalnem programu,
- kako ocenjujejo izvajalce,
- kaj so udeleženci glede na pričakovanja pogrešali,
- na katerih področjih se še želijo izpopolnjevati in pridobivati novo znanje.

Podatke zbiramo z ocenjevalnim listom in jih ovrednotimo in razčlenimo. Udeleženci pri obiskovanju enega izobraževalnega programa začutijo, da jim manjka znanje še na drugih področjih. Tako zbrane informacije o tem, na katerih področjih se še želijo izpopolnjevati, pomenijo nove izobraževalne potrebe. "Tak primer v Zavodu je uvedba delavnice »Ravnanje v težavnih situacijah«, saj so udeleženci v delavnici »Intervju« pogosto omenjali "pomankanje" prav teh vsebin." (Eržen, 1999: 14)

Mnenja in občutki udeležencev so lahko subjektivni, vendar so vseeno pomemben ali celo glavni vir informacij. Poleg njih pri evalvaciji sodelujejo še izvajalci programa.

Pri vrednotenju učinkov izobraževanja zaposlenih se pravzaprav ukvarjamo s transferom in čim večjo uporabnostjo znanja v praksi; zanimajo nas učinki in posledice izobraževanja oziroma stopnja, do katere smo uresničili zastavljene cilje in uresničili ugotovljene potrebe. To je kontinuiran proces, ki je prisoten tudi v vseh predhodnih fazah. Vrednotenje torej lahko izvajamo že med izobraževalnim procesom, ko spremljamo in vrednotimo predvsem rezultate in odzive udeležencev med usposabljanjem. Govorimo o t.i. notranjem vrednotenju izobraževanja. Na podlagi rezultatov želimo izboljšati: pogoje za izobraževalno delo, realizacijo izobraževalnih programov ter notranjo organizacijo izobraževanja. (Ivančič, 2004)

Kadar pa vrednotimo rezultate udeležencev kasneje po izobraževanju, v delovnem procesu, pa govorimo o t.i. zunanjem vrednotenju izobraževanja. Tako želimo ugotoviti učinke in posledice izobraževanja oz. usposabljanj, ki se kažejo znotraj delovnega procesa kot boljša kakovost dela, izboljšanje medsebojnih odnosov, povečana prilagodljivost ipd. (Možina, 2002) To je zadnja faza izobraževalnega ciklusa, ki je hkrati lahko tudi spodbuda za začetek ugotavljanja in načrtovanja novih izobraževalnih potreb.

7.2 OPIS IZOBRAŽEVALNIH DELAVNIC IN NJIHOVA EVALVACIJA

V skladu z evropskimi smernicami in razvojem doktrin ter pristopov dela je Zavod v zadnjih letih veliko pozornost posvečal strokovnemu razvoju zaposlenih predvsem preko internih oblik usposabljanja.

Interna oblike usposabljanja so oblikovane z namenom obvladovanja problemov na delovnem mestu, torej izhajajo iz zahtev dela in delovnih procesov, s katerimi se srečujemo na Zavodu. Poleg ekonomičnosti je njihova osnovna prednost, da so fleksibilne in v maksimalni meri prilagojene spremembam v delovnih procesih, ki se odražajo na konkretnih delovnih mestih.

V času od leta 1997, ko so bila v sklopu projekta Phare po angleškem modelu pripravljena prva gradiva za usposabljanje svetovalcev, pa do danes, so bile na Zavodu izvedene naslednje izobraževalne delavnice za svetovalce zaposlitve (priloga 2):

- Svetovalni intervju,
- Veščine iskanja zaposlitve,
- Svetovalni proces pri izdelavi zaposlitvenega načrta,
- Ravnanje v težavnih situacijah,
- Marketing – veščine izgrajevanja odnosov z delodajalci in drugimi institucijami,
- Tehnike pogajanja,
- Delo s skupino.

Izobraževanje v okviru opisanih delavnic je trajalo po tri dni. Potekalo je na dveh lokacijah, in sicer v prostorih za predavanja hotela M (Ilirija) ter na Zavodu v predavalnici Centra za informiranje in poklicno svetovanje. Skupine so bile sestavljene iz 12 svetovalcev zaposlitve. Udeležba na delavnicah je bila za svetovalce zaposlitve obvezna.

7.3 NAMEN RAZISKAVE

Namen raziskave je pridobiti povratne informacije o tem, ali so interna usposabljanja, ki jih v obliki delavnic izvaja Zavod za svetovalce zaposlitve, po vsebini in izvedbi primerna oblika usposabljanja in ali so izpolnila njihova pričakovanja. Njen namen je tudi ugotoviti, v kolikšni meri svetovalci zaposlitve pridobljena znanja uporabljajo pri svojem delu ter kakšna dodatna znanja in veščine bi še potrebovali za uspešno opravljanje svojega dela. Zanimalo me je tudi, ali so svetovalci zaposlitve zadovoljni s tem, da delavnice izvajajo notranji izvajalci, ali bi bili bolj zadovoljni s tem, da jih izvajajo zunanje institucije.

7.4 VPRAŠALNIK IN METODE

Raziskava (Anzeljc, 2005) je bila izvedena med svetovalci zaposlitve, zaposlenimi na Območni službi Ljubljana. Kot inštrument raziskave sem uporabila anketni vprašalnik, ki sem ga sestavila sama (priloga 1). Pri sestavi vprašalnika sem si pomagala z anketnima vprašalnikoma, ki sta namenjena brezposelnim osebam, vključenim v delavnici Skupinske oblike svetovanja in Poti do dela in zaposlitve. Anketni vprašalnik sem pred izvedbo ankete dala v preverbo trem svetovalkam zaposlitve. Anketni vprašalnik je vseboval vprašanja odprtega in zaprtega tipa. Svetovalci zaposlitve so vprašalnike prejeli po elektronski pošti, vrnili pa so jih na različne načine (po pošti, preko elektronske pošte, osebno).

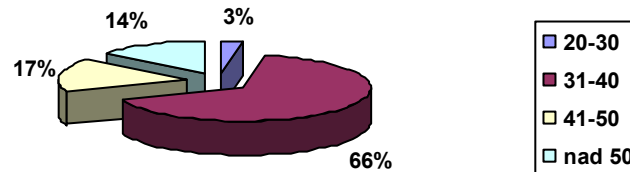
Osnovno ciljno populacijo raziskave sestavljajo vsi svetovalci zaposlitve Zavoda za zaposlovanje, Območne službe Ljubljana. Zaposlenih svetovalcev je 50. V času raziskave so bile tri svetovalke odsotne (porodniški dopust). Vprašalnik je bil tako posredovan 47 svetovalcem zaposlitve. V roku štirinajstih dni je bilo vrnjenih 36 vprašalnikov. V tem času sem svetovalce zaposlitve preko elektronske pošte dvakrat opomnila na izpolnitev vprašalnika, kljub temu mi 9 svetovalcev zaposlitve vprašalnikov ni vrnilo.

7.5 INTERPRETACIJA SUMARNIH REZULTATOV ANKETNEGA VPRAŠALNIKA

Vprašanja, ki so bila postavljena svetovalcem zaposlitve v vprašalniku, ki jim je bil posredovan, so strnjena v 15 točk. Analiza prejetih odgovorov (univariatna opisna statistika) je predstavljena v nadaljevanju.

V prvem delu so zbrani podatki o strukturi anketiranih svetovalcev zaposlitve: starost, spol, izobrazba ter delovna doba na Zavodu.

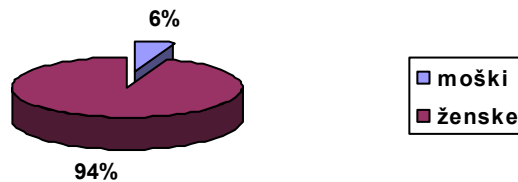
1. Starost anketiranih svetovalcev zaposlitve



Graf 7.1: starost

Kot prikazuje graf št. 7.1 na Območni službi Ljubljana prevladujejo svetovalci zaposlitve v starosti med 31 in 40 let, teh je 24. Sledijo svetovalci v starostnem razponu med 41 in 50 let, teh je 21. Svetovalcev starih nad 50 let je 6, mlajši od 30 let pa je le eden.

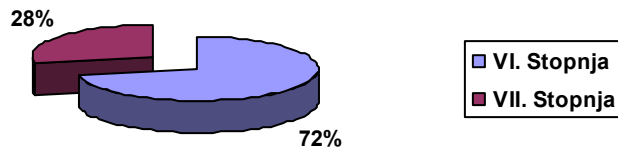
2. Spol anketiranih svetovalcev zaposlitve



Graf 7.2: Spol

Kot je razvidno iz grafa št. 7.2 je pretežni del anketiranih svetovalcev zaposlitve na Območni službi Ljubljana ženskega spola (34 žensk in 2 moška).

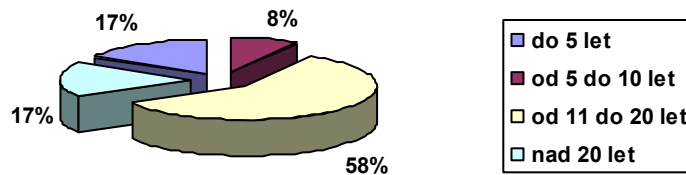
3. Izobrazba anketiranih svetovalcev zaposlitve



Graf 7.3: Izobrazba

Za delovno mesto svetovalca zaposlitve je po Pravilniku o sistematizaciji delovnih mest zahtevana VI. stopnja strokovne izobrazbe. Kljub temu ima 10 anketiranih svetovalcev zaposlitve, ki opravljajo to delo, končano VII. stopnjo strokovne izobrazbe.

4. Delovna doba anketiranih svetovalcev na Zavodu



Graf 7.4: Delovna doba na Zavodu

Največ, kar 21 anketiranih svetovalcev zaposlitve, je zaposlenih na Zavodu od 11 do 20 let, kar kaže na intenziteto novega zaposlovanja v času razpada Jugoslavije, izgube južnih trgov, stečajev velikih podjetij, kar je imelo za posledico dvig brezposelnosti. Med 5 in 10 let delovne dobe na Zavodu imajo 3 svetovalci zaposlitve, manj kot 5 let in več kot 20 let pa po 6 svetovalcev zaposlitve.

Vprašanja, ki so bila postavljena v nadaljevanju, se nanašajo na oceno potreb o dodatnem usposabljanju, oceni delavnic, ki jih Zavod izvaja za svetovalce zaposlitve, zbiranju predlogov za dodatna usposabljanja, ustreznosti ponudbe ter oceni o primernosti lastnih kadrov za izvajanje usposabljanj.

5. Ali ste mnenja, da je za uspešno svetovalno delo potrebno dodatno usposabljanje?

Anketiranim svetovalcem zaposlitve so bili ponujeni trije možni odgovori, in sicer: DA, NE VEM in NE. Vseh 36 anketiranih svetovalcev zaposlitve je odgovorilo pritrdilno, kar kaže na potrebo po dodatnem usposabljanju, ki je predvsem posledica zahtevnosti dela, stalnih sprememb pri delu in nezadostnosti znanj za opravljanje dela svetovalca zaposlitve, ki jih nudi šolski sistem.

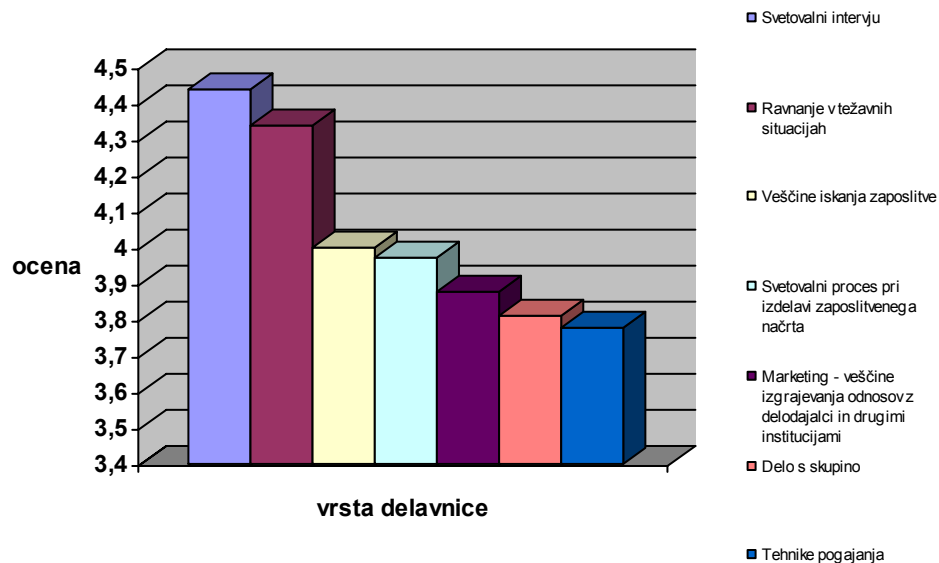
6. Ali menite, da so delavnice, ki jih organizira Zavod, primerna oblika usposabljanja za pridobivanje znanj in veščin, ki jih svetovalec potrebuje pri svojem delu?

Anketirani svetovalci zaposlitve so ocenili delavniško obliko kot primerno za pridobivanje dodatnih znanj, ki jih nujno potrebujejo pri svojem delu, saj jih je kar 34 odgovorilo pritrdilno. Eden od anketiranih svetovalcev zaposlitve je to obliko usposabljanja ocenil kot neprimerno, eden pa je bil neodločen in je odgovoril z ne vem.

7. Ocena izvedenih delavnic

Pod 7. točko so predstavljeni rezultati ocen izvedenih sedmih delavnic. Pri ocenjevanju je uporabljena petstopenjska ocenjevalna lestvica, pri čemer ocena 1 pomeni zelo slabo (zapravljanje časa), ocena 5 pa pomeni odlično (priporočamo). Anketirani svetovalci zaposlitve so najprej podali splošno oceno o posamezni delavnici, nato so imeli možnost, da ocenijo izobraževanje po posameznih komponentah, in sicer: vsebino delavnice; izvedbo delavnice; uporabnost gradiva, ki so ga prejeli na delavnici; uporabnost pridobljenih znanj in veščin pri svojem delu; upravičenost pričakovanj ter usposobljenost inštruktorjev za izvajanje delavnice.

7.1 Splošna ocena delavnice



Graf 7.5: Povprečna ocena posameznih delavnic

Kot prikazuje grafa št. 7.5, so anketirani svetovalci zaposlitve delavnice dobro ocenili. Povprečna ocena splošne ocene delavnic je 4,08. Najboljše je bila ocenjena delavnica Svetovalni intervju (povprečna ocena 4,35), najslabše pa delavnica Tehnike pogajanja (povprečna ocena 3,85). Razlike med ocenami posameznih delavnic niso velike, saj je razlika med najboljše in najslabše ocenjeno delavnico le 0,5 ocene. Pri analizi vzrokov za razlike v ocenah med posameznimi delavnicami je zanimivo vprašanje, koliko na splošno oceno delavnice vpliva enotnost ocen anketiranih svetovalcev zaposlitve pri oceni posamezne delavnice. Primerjava razpršenosti ocen posameznih delavnic je pripeljala do ugotovitve, da imajo najmanjšo razpršenost delavnice, ki so najbolj ocenjene (Svetovalni intervju, povprečna ocena 4,35, relativna razpršenost 14,62 %). Slabše ocenjene delavnice pa imajo večjo razpršenost (Tehnike pogajanja, povprečna ocena 3,85, relativna razpršenost 23,12 %). Se pravi, da so bili pri dodeljevanju ocen delavnic, ki so jih v povprečju bolje ocenili anketirani svetovalci zaposlitve, bolj enotni kot pri dodeljevanju ocen na splošno slabše ocenjenih delavnic. Na to, zakaj so nekatere delavnice boljše, nekatere slabše ocenjene, najverjetneje vplivata organizacija in izvedba delavnice. Da bi to dokazali ter da bi preverili zanesljivost splošnih ocen posameznih delavnic, je bila narejena še primerjava splošne ocene delavnice s povprečnimi ocenami za posamezno komponento delavnic (tabela 7.1) ter z ocenami komponent delavnic po vrstnem redu od najboljše do najslabše – podatke sem uredila v ranžirne vrste (tabela 7.2)

Tabela 7.1: Povprečne ocene delavnic, po posameznih komponentah in skupaj (urejeno po času izvajanja)

Delavnica	Povprečna ocena posameznih komponent delavnic						Izračunana skupna povprečna ocena
	Vsebina	Izvedba	Uporabnost gradiva	Uporabnost znanj	Izpolnjena pričakovanja	Ocena inštruktorjev	
Svetovalni intervju	4,44	4,15	3,91	4,12	4,15	4,56	4,22
Veščine iskanja zaposlitve	4,00	3,91	3,69	4,09	4,00	4,50	4,03
Svetovalni proces pri izdelavi zaposlitvenega načrta	3,97	3,97	3,74	4,12	3,94	4,41	4,02
Ravnanje v težavnih situacijah	4,34	3,97	4,3	4,25	4,13	4,38	4,18
Marketing	3,88	3,70	3,70	3,93	3,85	4,15	3,87
Tehnike pogajanja	3,78	3,74	3,56	3,89	3,74	4,30	3,83
Delo s skupino	3,81	3,85	3,78	3,85	3,81	4,33	3,91

Tabela nam kaže, da je, tudi če primerjamo povprečne ocene po posameznih komponentah, najbolje ocenjena delavnica Svetovalni intervju (povprečna ocena 4.22), najslabše pa delavnica Tehnike pogajanja (splošna ocena 3,83). Tudi če pogledamo ocene drugih delavnic, ugotovimo, da je vrstni red popolnoma enak, kot so ga dali svetovalci pri splošni oceni delavnice, le ocene so tu v povprečju nekoliko nižje. S tem je veljavnost merjenja uspešnosti delavnic potrjena: neposredno merjenje (splošna ocena) in posredno merjenje (ocene komponent) da ista vrstna reda.

Tabla 7.2: Rangi posameznih komponent delavnic (urejeno po času izvajanja)

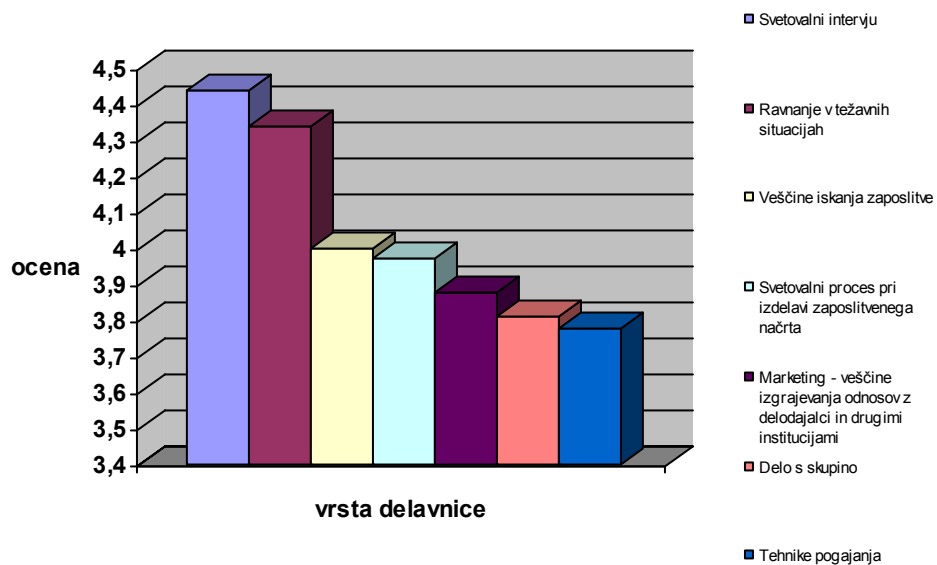
Delavnica	Rangi posameznih komponent delavnic						
	Vsebina	Izvedba	Uporabnost gradiva	Uporabnost znanj	Izpolnjena pričakovanja	Ocena inštruktorjev	Σ
Svetovalni intervju	1	1	2	2	1	1	8
Veščine iskanja zaposlitve	3	4	6	4	3	2	22
Svetovalni proces pri izdelavi zaposlit. načrta	4	2	4	3	4	3	20
Ravnanje v težavnih situacijah	2	3	1	1	2	4	13
Marketing	5	7	5	5	5	7	34
Tehnike pogajanja	7	6	7	6	7	6	39
Delo s skupino	6	5	3	7	6	5	32

Zanimiv bi bil poskus merjenja z ordinalno mersko lestvico, ki jo lahko simuliramo iz numeričnih podatkov. V tabeli 7.2. je narejena medsebojna primerjava numeričnih ocen komponent posameznih delavnic. Na osnovi primerjave so jim pripisani rangi (vrstni redi). Na primer, po vsebini je bila najbolje ocenjena delavnica Svetovalni intervju, najslabše pa delavnica Tehnike pogajanja. Posamični rangi komponent vsake delavnice so nato sešteti v vsoto rangov z namenom

dobiti novo skupno oceno delavnic na nižji merski ravni (ordinalna raven). Izzid je skoraj v celoti enak kot pri (skupnih) numeričnih ocenah. Najbolje je ocenjena delavnica Svetovalni intervju, najslabše delavnica Tehnike pogajanja, delavnici Veščine iskanja zaposlitve in Svetovalni proces pri izdelavi zaposlitvenega načrta zamenjata mesti.

Povprečne ocene posameznih komponent so v nadaljevanju še grafično prikazane.

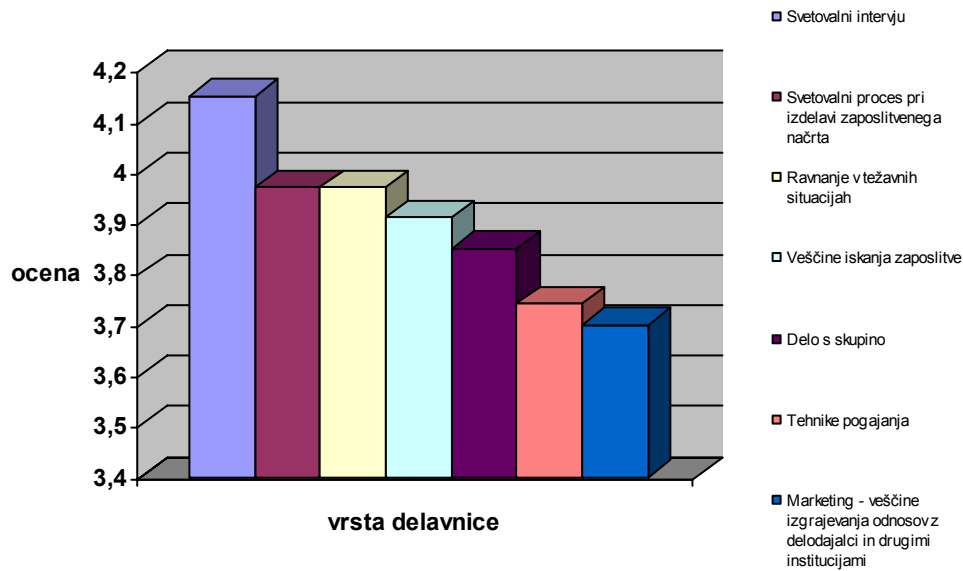
7.2 Vsebina delavnic



Graf 7.6: Povprečna ocena vsebine delavnic

Pri vsebinski oceni delavnic izstopata delavnici Svetovalni intervju (povprečna ocena 4,44) in Ravnanje v težavnih situacijah (povprečna ocena 4,34). Vsebinsko so anketiranci najslabše ocenili delavnico Tehnike pogajanja (povprečna ocena 3,78).

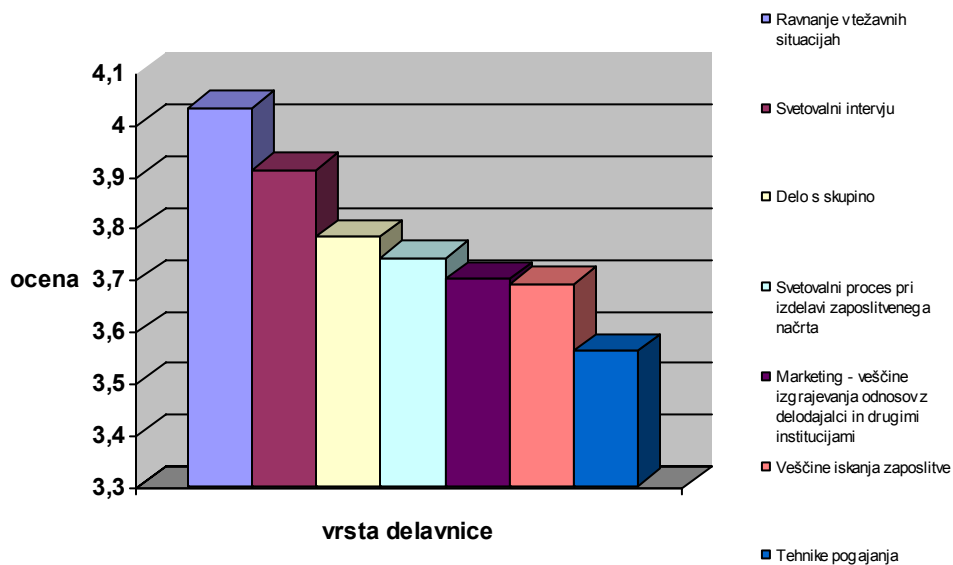
7.3 Izvedba delavnic (metode, pripomočki, prostor, oprema)



Graf 7.7: Povprečna ocena izvedbe delavnic (metode, pripomočki, prostor, oprema)

Povprečna ocena izvedbe vseh delavnic je 3,90, kar kaže na to, da so bili anketirani svetovalci zaposlitve z njo zadovoljni. Najvišjo povprečno oceno je zopet prejela delavnica Svetovalni intervju (4,15), najnižjo pa delavnica Marketing – veščine izgrajevanja odnosov z delodajalci in drugimi institucijami (3,70).

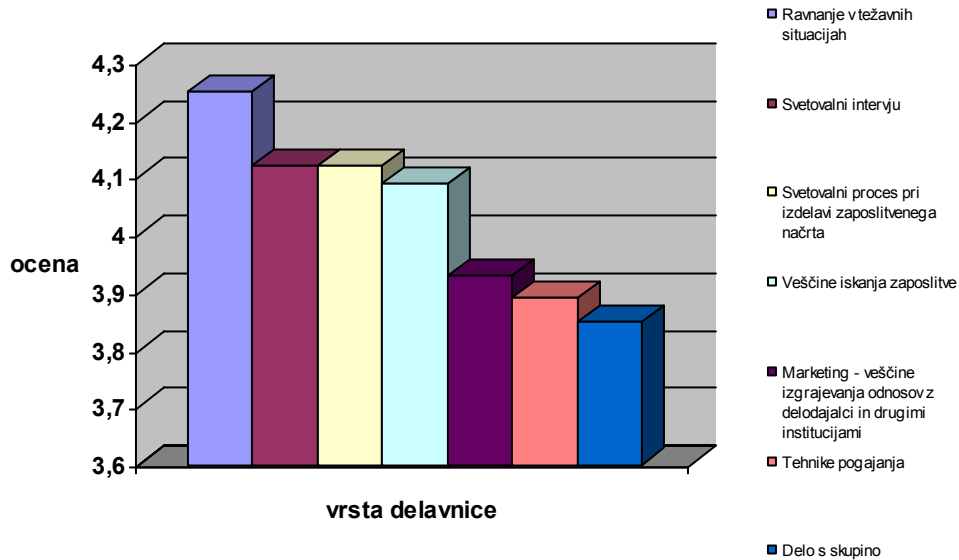
7.4 Uporabnost gradiva, prejetega na delavnicah



Graf 7.8: Povprečna ocena uporabnosti gradiva, prejetega na delavnicah

Iz rezultatov grafa št. 7.8 je razvidno, da so bili anketiranci najbolj zadovoljni z gradivom, ki so ga prejeli na delavnici Ravnanje v težavnih situacijah (povprečna ocena 4,03), najmanj uporabno se jim je zdelo gradivo, ki so ga prejeli na delavnici Tehnike pogajanja (povprečna ocena 3,56).

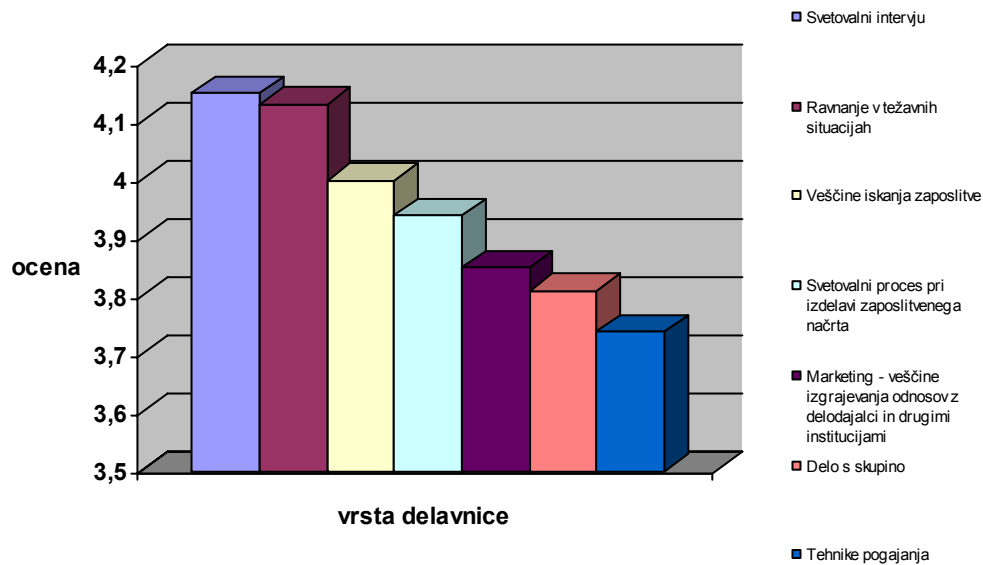
7.5 Uporabnost pridobljenih znanj in veščin pri svojem delu



Graf 7.9: Povprečna ocena uporabnosti pridobljenih znanj na delavnicah

Najbolj uporabna znanja in veščine za opravljanje svetovalnega dela so se anketiranim svetovalcem zaposlitve zdelo znanja pridobljena na delavnici Ravnanje v težavnih situacijah (povprečna ocena 4,25), najmanj pa znanja in veščine, ki so jih pridobili na delavnici Delo s skupino (povprečna ocena 3,85)

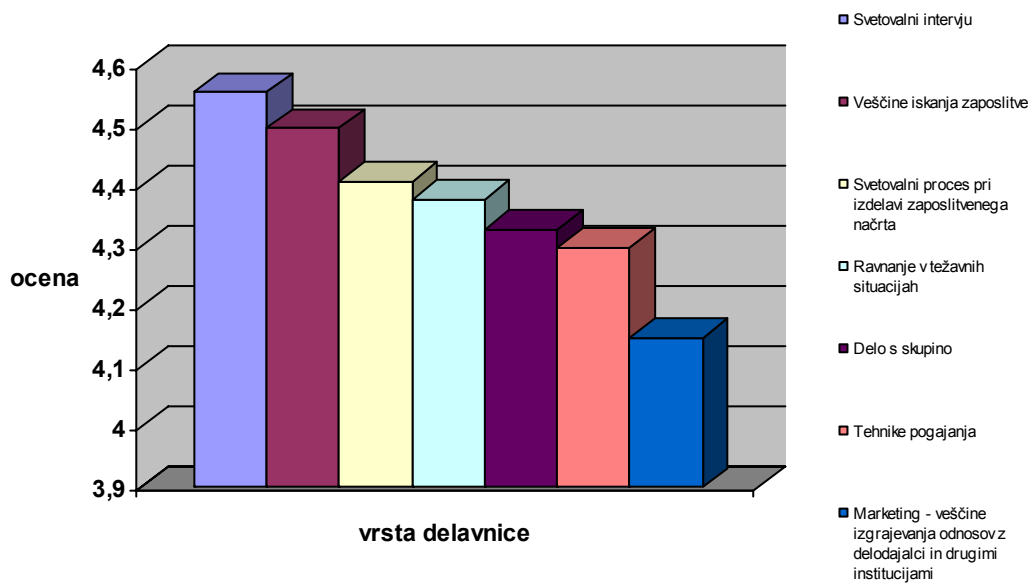
7.6 Izpolnitev pričakovanj udeležencev



Graf 7.10: Povprečna ocena izpolnjenih pričakovanj na delavnicah

Iz prikazanega v grafu št. 7.10 so bila pričakovanja anketiranih svetovalcev v veliki večini izpolnjena. Povprečna ocena za vse izvedene delavnice je 3,95. Najslabša ocena je zopet pripadla delavnici Tehnike pogajanja (3.74), navišja pa zopet delavnici Svetovalni intervju (4.15).

7.7 Usposobljenost inštruktorjev za izvajanje delavnic



Graf 7.11: Povprečna ocena usposobljenosti inštruktorjev za izvajanje delavnic

Kot je razvidno iz grafa št. 7.11, so bili anketiranci od vsega najbolj zadovoljni z delom inštruktorjev. Povprečna ocena njihovega dela je kar 4.37. Visoka ocena kaže na strokovnost inštruktorjev in zaupanje svetovalcev v njihovo delo.

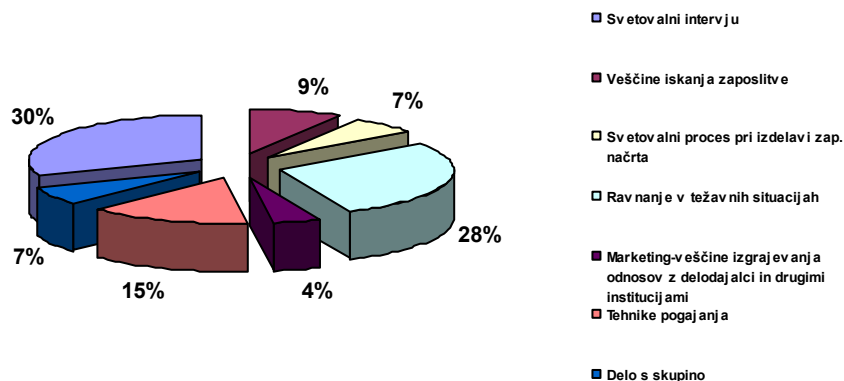
8. Delavnice se nisem udeležil/a.

Med anketiranimi svetovalci zaposlitve se jih kar nekaj ni udeležilo posameznih delavnic. Koliko in katerih delavnic se niso udeležili, je prikazano v tabeli št. 7.3. Delavnice so navedene po vrsti, kot so se tudi časovno izvajale. Več svetovalcev zaposlitve se ni udeležilo delavnic, ki so bile izvedene v zadnjem obdobju. Vzrok je v tem, da so se delavnice v zadnjih letih zaradi pomanjkanja finančnih sredstev izvajale bolj poredko, poleg tega nekateri svetovalci zaradi odsotnosti (porodniški dopusti) še niso prišli na vrsto.

Tabela 7.3: Svetovalci zaposlitve, ki se delavnice niso udeležili (urejeno po času)

Delavnica	Št. neudeleženih
1. Svetovalni intervju	2
2. Veščine iskanja zaposlitve	4
3. Svetovalni proces pri izdelavi zaposlitvenega načrta	2
4. Ravnanje v težavnih situacijah	4
5. Marketing – veščine izgrajevanja odnosov z delodajalci in drugimi institucijami	9
6. Tehnike pogajanja	9
7. Delo s skupino	9

9. Katera od delavnic se vam je zdela pri svetovalnem delu najbolj uporabna?



Graf 7.12: Uporabnost delavnice pri svetovalnem delu

Anketirani svetovalci zaposlitve so že pri splošni oceni delavnic (graf št. 7.5) najbolj ocenili delavnici Svetovalni intervju in Ravnanje v težavnih situacijah in kot je razvidno iz grafa št. 7.12, se jim ti dve delavnici zdita tudi najbolj uporabni pri njihovem delu, saj se je za prvo odločilo 14, za drugo pa 13 anketiranih svetovalcev zaposlitve.

10. Ali pridobljena znanja uporabljate pri svojem delu?

Tabela 7.4: Uporaba pridobljenih znanj pri delu (dejanska velikost razredov v odstotkih)

Uporaba pridobljenih znanj pri delu	Podpovprečno	Nadpovprečno	Skupaj
DA	39 %	36 %	75 %
DELNO/NE	17 %	8 %	25 %
Skupaj	56 %	44 %	100 %

n = 36

Tabela 7.5: Uporaba pridobljenih znanj pri delu (izračun strukturnih odstotkov po vrsticah)

Uporaba pridobljenih znanj pri delu	Podpovprečno	Nadpovprečno	Skupaj
DA	51,85 %	48,15 %	100 %
DELNO/NE	66,67 %	33,33 %	100 %
Skupaj	55,56 %	44,44 %	100 %

n = 36

Pri tem vprašanju preverjam, v kolikšni meri anketirani svetovalci zaposlitve uporabljajo pridobljena znanja pri svojem delu. V ta namen so jim bili ponujeni trije odgovori: da, delno in ne. Iz odgovorov je razvidno, da pridobljena znanja vsi vsaj delno uporabljajo. Odgovora ne namreč ni obkrožil nihče. Prav tako je razvidno, da je tistih, ki uporabljajo znanje z delavnic pri svojem delu, precej več kot onih, ki ga uporabljajo le delno (75 % proti 25 %). To pomeni, da so bile delavnice za udeležence pretežno uporabne. Primerjava med tistimi, ki menijo, da je novo znanje pridobljeno na delavnicah v celoti uporabno, in tistimi, ki menijo, da je uporabno le delno, je zanimivo dodatno raziskovalno vprašanje, in sicer, ali je med višino danih ocen in uporabo znanja pri delu kakšna medsebojna povezanost. V ta namen smo dihotomizirali numerične odgovore o povprečnih ocenah delavnic za posameznike v zgolj dve kategoriji, nadpovprečna in podpovprečna skupna ocena. Nato smo to dihotomizirano spremenljivko križali z binarnim odgovorom (DA, DELNO/NE) na vprašanje o uporabi znanja pri delu. Hi kvadrat test povezanosti, ki je primeren za analizo povezanosti nominalnih spremenljivk, je v tem primeru sicer statistično neznačilen ($\chi^2 = 0.6$, kar je dosti manj od kritične vrednosti χ^2 za tabelo 2x2 pri 5 % tveganja ~ 3.84 , ki kaže na povezanost), a ta rezultat je predvsem posledica majhnega števila enot v vzorcu (n = 36). Pozorni pregled tabel namreč pokaže, da je med tistimi, ki so dali

delavnicam nadpovprečno oceno, štirikrat več takih, ki so znanje uporabili, kakor onih, ki so ga uporabili le delno (13 : 3), medtem ko je med tistimi, ki so delavnicam dali podpovprečno oceno, le dvakrat več takih, ki so znanje uporabili, kakor onih, ki so ga uporabili le delno (14 : 6). To pa pomeni, da je med višino dane ocene in uporabnostjo znanja latentna pozitivna zveza (uporabno znanje zvišuje oceno), ki bi pri večjem vzorcu zagotovo prišla do izraza tudi v formalnih testih povezanosti (hi-kvadrat).

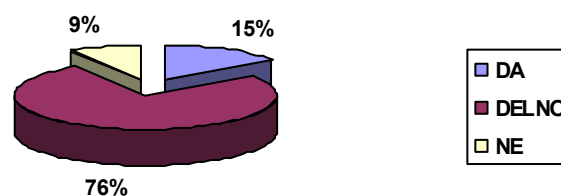
11. Ali imate kakšne predlog za izboljšanje tovrstnega usposabljanja?

Vprašanje je bilo odprtega tipa. Anketirani svetovalci zaposlitve so imeli možnost sami vpisati predloge za izboljšanje usposabljanj. Predloge, ki so jih podali, sem strnila v naslednje točke:

- delavnice bi morale biti bolj prilagojene potrebam svetovalcev,
- potrebna bi bila organizacija delavnic z novimi temami aktualne in pestre vsebine,
- vključiti bi bilo potrebno več reševanja praktičnih primerov, vezanih na dejansko delo,
- delavnice bi morale trajati dalj časa (več kot tri dni), ker v tako kratkem času pridobiš preveč informacij in tako znanj ne osvojiš,
- izvedene bi morale biti v ustrežnejših in bolj stimulatívni prostorih,
- usposabljanje bi moralo potekati permanentno in bolj pogosto,
- vsake toliko časa bi morala biti organizirana krajša usposabljanja za osvežitev že pridobljenih znanj,
- usposabljanja bi se morala nadgrajevati glede na spremembe, ki se dogajajo.

Predlogi v glavnem kažejo na to, da si svetovalci želijo usposabljanj z novimi aktualnimi vsebinami, vezanimi na konkretno delo, ki bi potekala kontinuirano in dalj časa.

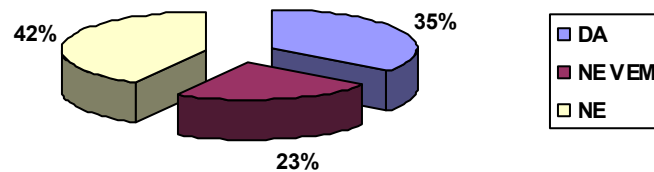
12. Ali vaš neposredni delodajalec upošteva vaše mnenje in predloge glede vrste in vsebin usposabljanj, ki bi jih pri svojem delu potrebovali?



Graf 7.13: Upoštevanje mnenj in predlogov delodajalca s strani svetovalcev zaposlitve glede vrste in vsebin usposabljanj

Kot prikazuje graf št. 7.14, je večina anketiranih svetovalcev mnenja, da delodajalec le delno upošteva mnenja in predloge, ki jih dajejo glede vrste in vsebin, ki naj bi jih obravnavali na delavnicah.

13. Ali je ponudba tovrstnih izobraževanj in usposabljanj s strani vašega delodajalca ustrezna in zadostna?



Graf 7.14: Ustreznost in zadostnost ponujenih izobraževanj in usposabljanj

Graf št. 7.15 kaže neuskkljenost mnenj anketiranih svetovalcev zaposlitve o tem, ali je na razpolago zadostno število izobraževanj in usposabljanj in ali so ta ustrezna. Največ jih je sicer odgovorilo negativno, vendar pa je odstotek tistih, ki menijo, da je ponudba primerna, ravno tako izredno visok. V oči bode tudi visok odstotek tistih, ki so ostali neodločeni.

14. Navedite, katera znanja bi še potrebovali pri svojem delu?

Vprašanje je bilo odprtega tipa. Svetovalci zaposlitve so navedli znanja, za katera menijo, da jih nimajo oziroma jih imajo premalo za kvalitetno opravljanje svetovalnega dela. Predloge sem smiselno strnila v naslednje točke:

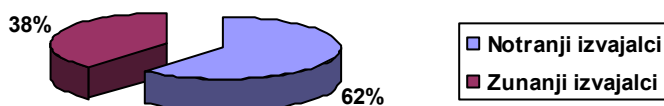
- interpersonalna percepcija – za boljše prepoznavanje osebnosti,
- znanja s področja zakonodaje; zakoni, pravniki, predpisi, ki pokrivajo področje dela drugih organizacij,
- vodenje pogajanj,
- ravnanje v težavnih situacijah,
- asertivno vedenje,
- medsebojna komunikacija,
- supervizija,
- avtogeni trening,
- motivacija brezposelnih za vključevanje v programe aktivne politike zaposlovanja in zaposlitev,
- marketing – za boljše sodelovanje z delodajalci; uspešno vodenje pogajanj pri zaposlovanju brezposelnih oseb

- koristna izraba časa,
- pedagoško andragoška znanja za vodenje delavnic; priprava na javni nastop, javno nastopanje, pravilna uporaba glasu,
- računalniška znanja,
- znanje tujih jezikov.

Iz odgovorov je razvidno, da svetovalci predvsem potrebujejo znanja, ki so vezana na področje komuniciranja s strankami, in sicer predvsem v primerih, ko gre za reševanje težavnih (konfliktnih) situacij, kjer so potrebna pogajanja in pravilen pristop, ki pripelje k ustrezni rešitvi problema. Primanjkuje jim tudi veščin javnega nastopanja in splošnih znanj.

15. Ali menite, da je bolje, da Zavod delavnice izvaja z lastnimi kadri – notranjimi izvajalci – ali ste mnenja, da bi bilo bolje, če bi delavnice izvajali zunanji izvajalci?

Vprašanje je bilo kombinacija zaprtega in odprtega tipa. V zaprtem delu vprašanja so se anketirani svetovalci zaposlitve odločali o tem, ali se jim zdijo za izvajanje delavnic bolj primerni notranji ali zunanji izvajalci. V nadaljevanju so v odprtem delu vprašanja utemeljili razloge za svojo odločitev.



Graf 7.15: Ocena primernosti izvajalcev delavnic: notranji ali zunanji izvajalci

Večina anketiranih svetovalcev zaposlitve je mnenja, da je dobro, če delavnice izvajajo notranji izvajalci. Med razlogi za to odločitev navajajo predvsem:

- dolgoletne izkušnje inštruktorjev,
- poznavanje narave in vsebine dela svetovalcev zaposlitve ter
- nižje stroške izvedbe delavnic.

Vendar pa so bili tudi pri tem vprašanju precej neenotni, saj jih je velik odstotek tudi drugačnega mnenja, se pravi, da bi morali delavnice voditi zunanji izvajalci. Kot razlog za to navajajo predvsem:

- za nekatere vsebine, notranji izvajalci niso dovolj strokovno usposobljeni,

- zunanji izvajalci naj bi imeli bolj profesionalen pristop zaradi nepoznavanja udeležencev,
- nepristranskost pri reševanju problemov,
- novosti, sveže ideje, drugi pristopi,
- naveličanost vedno enih in istih predavateljev.

Jereb (1998: 121) v teoretskem delu, ki je omenjen, navaja prednosti in slabosti izvajanja izobraževanj z notranjimi izvajalci. Če te ugotovitve primerjamo z ugotovitvami izvedene ankete, vidimo, da med njimi ni bistvenih razlik. Pri prednostih svetovalci zaposlitve navajajo poznavanje narave in vsebine dela, kar bi lahko povezali z Jerebovo ugotovitvijo, da so zaradi tega programi vsebinsko prilagojeni internim potrebam in jih je možno prilagajati naravi delovnih procesov ter razmeram in pogojem dela. Svetovalci ravno tako kot prednost navajajo nižje stroške, omenjajo pa še izkušnje inštruktorjev, o katerih Jereb med prednostimi ne govori. Tudi pri navajanju slabosti bi lahko potegnili vzporednice med ugotovitvami, ki so jih podali svetovalci, in ugotovitvami, ki jih navaja Jereb. Na primer: Profesionalnost inštruktorjev in nepristranskost pri reševanju problemov s klimo in slepoto za lastne probleme; nezadostno usposobljenost za nekatere vsebine z včasih neustrezno usposobljenostjo izvajalcev. Zaprtosti izbranih in obravnavanih vsebin ter možnosti izmenjave izkušenj s strokovnjaki izven Zavoda svetovalci ne omenjajo. Prav tako ne motenosti procesa (usposabljanja so se izvajala izven prostorov Zavoda), jih pa moti neprofesionalnost (domačnost) pristopa izvajalcev (zaradi poznavanja udeležencev) in prisotnost vedno istih inštruktorjev.

8 UGOTOVITVE IN PREDLOGI

8.1 UGOTOVITVE

Kot sem že poudarila, je delo svetovalcev zaposlitve zelo specifično. Nobena fakulteta nima programa, ki bi izobraževal kadre za to področje. Vsi svetovalci zaposlitve so izobraženi strokovnjaki na drugih, večinoma družboslovnih področjih. Kljub temu da imajo vsi višjo, nekateri pa celo visoko strokovno izobrazbo, Zavod potrebuje vsaj eno leto ali več, da svetovalec zaposlitve postane samostojen in dovolj strokoven za kvalitetno opravljanje svojega dela. Svetovalec zaposlitve mora namreč poznati aktualna dogajanja na področju delovnopravne in pokojninske zakonodaje, zakonodaje s področja socialnega varstva, zdravstvenega varstva ter zaposlovanja in zavarovanja za primer brezposelnosti. Obvladati mora svetovalno delo, komunikacijo, sodobno doktrino dela in aktualne metode dela z brezposelnimi. Vse to pa je mogoče le ob stalnem dodatnem usposabljanju.

Problem usposabljanja svetovalcev zaposlitve se je Zavod odločil reševati z notranjimi viri, se pravi z lastnimi strokovnjaki za izobraževanje. Usposobil je lastne inštruktorje in v celoti prevzel odgovornost za njihovo izobraževanje. Pri tem se v zadnjem času ni povezoval z nobeno zunanjo institucijo, niti ni v izobraževalne procese svetovalcev zaposlitve vključeval zunanjih izvajalcev. Izvedene delavnice, ki sem jih predstavila v svojem diplomskem delu, so bila tako edina oblika usposabljanj, ki so bila svetovalcem zaposlitve v zadnjih letih na voljo.

Na podlagi izvedene raziskave sem prišla do ugotovitve, da so delavnice, ki jih v zadnjih letih za svetovalce zaposlitve organizira in izvaja Zavod, po mnenju anketiranih svetovalcev primerna oblika za pridobivanje potrebnih znanj in veščin. Skozi ocene, ki so jih svetovalci zaposlitve podali glede vsebine, izvedbe, uporabnosti gradiva, uporabnosti pridobljenih znanj in veščin pri svojem delu, izpolnjenih pričakovanjih ter usposobljenosti inštruktorjev, ugotavljam, da se je moja prava hipoteza:

- delavnice, ki jih kot obliko usposabljanja svetovalcev zaposlitve organizira Zavod po vsebini in izvedbi ustrezajo pričakovanjem svetovalcev zaposlitve,

potrdila pri vseh izvedenih usposabljanjih. Povprečna ocena posameznih elementov vseh izvedenih delavnic je presegala oceno 3,5. Najnižja dodeljena ocena je 3,56 za uporabnost gradiva, prejetega na delavnici Tehnike pogajanja.

Gleda na to, da 78 odstotkov anketiranih svetovalcev zaposlitve znanja, pridobljena na delavnicah, s pridom uporablja pri svojem delu in da so uporabnost znanj, pridobljenih na posameznih delavnicah, ocenili kot zelo dobro (povprečna ocena uporabnosti znanj vseh delavnic je 4,04), se je s tem potrdila tudi moja druga hipoteza, da so:

- znanja, ki jih svetovalci zaposlitev pridobijo na delavnicah, uporabna pri svetovalnem delu.

Kljub temu da je raziskava prvi dve postavljeni hipotezi potrdila in pokazala, da je interno usposabljanje v obliki delavnic ustrezno in smiselno, ugotovitve kažejo na to, da vse skupaj le ni tako idealno. V delu raziskave, kjer sem anketirance spraševala o ustreznosti in zadostnosti ponudbe tovrstnih izobraževanj, je 13 od 34 anketiranih svetovalcev menilo, da ponudba ni zadovoljiva. Poleg tega je bilo podanih cel kup predlogov za izboljšanje tovrstnega usposabljanja ter izpostavljenih veliko dodatnih znanj, ki bi jih za uspešno opravljanje svojega dela svetovalci zaposlitve še potrebovali. V oči bode tudi dejstvo, da Zavod premalo upošteva mnenja in

predloge glede vrste in vsebin izobraževanj. Šest od anketiranih svetovalcev namreč trdi, da njihovih mnenj sploh ne upošteva, kar 25 pa jih trdi, da so njihove želje le delno upoštevane.

Inštruktorji, ki izvajajo delavnice, so strokovnjaki, ki delujejo na področju zaposlovanja že vrsto let. Njihove izkušnje so pripomogle k temu, da je bila vsebina delavnic prilagojena potrebam izvrševanja delovnih nalog in reševanju dejanskih problemov, s katerimi se svetovalci srečujemo pri svojem delu. Ker izhajajo iz naših vrst (vsi so se v preteklosti tudi sami srečevali s svetovalnim delom), dobro poznajo naravo svetovalnega dela in probleme, s katerimi se svetovalci zaposlitve dnevno srečujemo. Zaradi tega jim svetovalci zaposlitve tudi zaupamo. To je pokazala tudi raziskava, saj so svetovalci med vsemi elementi izvedbe delavnic najbolj ocenili ravno usposobljenost inštruktorjev. Večina jih je tudi mnenja (21), da je bolje, da delavnice tudi v bodoče izvajajo notranji izvajalci. S tem je potrjena tudi tretja hipoteza, da je:

- izvajanje delavnic z notranjimi izvajalci (lastni inštruktorji) primeren način izvedbe usposabljanj.

Kljub temu pa bi glede na ostale ugotovitve veljalo o lastnih inštruktorjih kot edinih izvajalcih usposabljanj še razmisliti. Raziskava je namreč pokazala, da je velik delež anketiranih tudi nasprotnega mnenja. Med izvajalci izobraževanj bi namreč radi videli nove, sveže strokovnjake, ki bi podali znanja, ki jih svetovalci zaposlitve še potrebujemo pri svojem delu, pa jih zaenkrat še nismo bili deležni.

8.2 PREDLOGI

Zavod lahko vsebinske naloge in poslovne uspehe dosega le s sistemom dobro usposobljenih in motiviranih sodelavcev. Svetovalci zaposlitve smo vedno in bomo tudi v prihodnje imeli želje in potrebe po dodatnem izobraževanju. Smo ključni kader na področju zaposlovanja, zato si neznanja s področja našega dela ne moremo privoščiti. Ponudba izobraževanj, ki jih trenutno ponuja Zavod, je, kot smo ugotovili v raziskavi, nezadostna. Zavod bi zato moral razmisliti o spremembah ter oblikovati učinkovit način ugotavljanja izobraževalnih potreb. Postanejo naj sestavni del kadrovske in izobraževalne načrtov oziroma del poslovnega načrta Zavoda.

Glede na ugotovitve raziskave menim, da bi bilo potrebno predvsem razširiti ponudbo izobraževanj. Delavnice, ki jih organizira Zavod, so, kot je pokazala raziskava, dobrodošla in pri delu uporabna oblika pridobivanja dodatnih znanj. Kljub temu pa bi svetovalci zaposlitve

potrebovali tudi znanja z drugih področij. Za večino od teh notranji inštruktorji nimajo ustreznih znanj, zato bi bilo v izobraževalni proces nujno vključiti zunanje izvajalce, strokovnjake s posameznih področij.

Raziskava je pokazala, da so izobraževanja vsebinsko preveč ozko zastavljena, saj se ukvarjajo le s temami, ki predstavljajo ozko jedro svetovalnega dela. Svetovalci zaposlitve bi vsekakor potrebovali širšo in bolj raznoliko vsebinsko ponudbo.

Izobraževalna ponudba bi se morala oblikovati za vsako leto sproti, glede na trenutne potrebe Zavoda in zaposlenih v njem. Morala bi biti raznolika, pri čemer bi bilo potrebno pri vključevanju v izobraževalne programe upoštevati:

- **različno strukturo zaposlenih** (novi sodelavci, delavci z dolgoletnim stažem, sprememba delovnega mesta). Upoštevati je namreč treba dejstvo, da imamo svetovalci zaposlitve glede na delovni staž in populacijo brezposelnih oseb, s katerimi se ukvarjamo, različna znanja in izkušnje;
- **vsebinsko dela** (svetovalno delo, vodenje delavnic, posredovanje na prosta delovna mesta). Svetovalcem zaposlitve določen sklop del predstavlja dodatno zadolžitev (npr. vodenje delavnic) in bi potrebovali predvsem več znanj s teh področij;
- **področje dela** (neposredno svetovalno delo, posredovanje dela, vodenje delavnic);
- **oblike in metode izobraževanja** (funkcionalno izobraževanje, samoizobraževanje, izredno izobraževanje). Svetovalcem zaposlitve bi morale biti ponujene različne možnosti načina izobraževanja.

Vsa izobraževanja, ki so se jih imeli svetovalci zaposlitve možnost do sedaj udeležiti, so bila organizirana s strani Zavoda in so bila obvezna. To vsekakor ni pripomoglo k ugodnemu izobraževalnemu vzdušju in zadovoljevanju izobraževalnih potreb zaposlenih. Zato menim, da bi za vse svetovalce zaposlitve morala biti obvezna le nekatera izobraževanja. Na primer izobraževanja s poudarkom na:

- **vodenju individualnega razgovora s stranko** (komunikacija, motivacija, veščine iskanja zaposlitve, obvladovaje težavnih situacij),
- **delo s skupino** (moteč posameznik v skupini, kako motivirati posameznika, ustvarjanje klime v skupini).

Drugi del izobraževanja pa bi si lahko vsak svetovalec zaposlitve načrtoval sam, glede na lastne ugotovitve, katera znanja bi pri svojem delu najbolj potreboval. V ta namen bi vsak svetovalec dobil določen »fond sredstev«, ki bi ga lahko porabil. Naloga Zavoda pa bi bila, da pripravi katalog priporočljivih izobraževanj, ki bi bil dostopen vsem zainteresiranim.

Ob takem načinu se seveda pojavlja vprašanje motivacije za vključevanje v izobraževanje. V kolikor bi se svetovalci zaposlitve sami odločali o tem, ali se določenega izobraževanja udeležijo ali ne, obstaja nevarnost, da se izobraževanj sploh ne bi udeleževali. Zaradi tega bi moral Zavod posamezna izobraževanja ovrednotiti z ustreznim številom točk. Pridobitev določenega števila točk bi služila kot podlaga za napredovanje v nazive. S tem bi jih dodatno spodbudili k izobraževanju. Do sedaj svetovalci zaposlitve po končanem izobraževanju (kateremkoli) nismo imeli možnosti napredovanja.

9 SKLEP

Evalvacija izobraževanja predstavlja ugotavljanje učinkovitosti usposabljanja z namenom izboljšanja programa in pregled nad celotno izvedbo usposabljanja. Smiselna je, kadar z rezultati pripomoremo h kakovostnejšemu izobraževanju: izboljšanju programa, drugačnemu delu izvajalcev, spremenjenim pričakovanjem udeležencev ali izboljšanju organizacije izobraževanja. Pokaže nam tudi, ali izobraževanja, ki so na voljo, zadovoljujejo potrebe po znanjih, ki jih zaposleni potrebujejo pri svojem delu.

Evalvacija izobraževanj, izvedenih v obliki delavnic za svetovalce zaposlitve, je pokazala, da bo moral Zavod izobraževanja, ki jih organizira sam, izpopolnjevati in posodabljati ter uvajati nove oblike. Pokazala je tudi, da se premalo upošteva potrebe in želje posameznika po dodatnih znanjih. Zavod kot delodajalec bi moral skrbeti za razvoj posameznika tako, da bi za vsakega zaposlenega izdelal razvojni načrt in izobraževalni načrt za prihajajoče leto. Prve spremembe na tem področju so že vidne, predvsem s projektom »Razvoj kadrov na ZRSZ«, v okviru katerega naj bi Zavod pripravil načrt razvoja kariere za vsakega posameznega delavca. Predlog načrta razvoja kariere delavca je osnova za vodenje letnega razgovora, katerega del je tudi določanje poklicne perspektive in potreb po izobraževanju in izpopolnjevanju znanj. Med svetovalci zaposlitve so bili letni razgovori do sedaj izvedeni dvakrat, in sicer v letih 2003 in 2004. Njihovih učinkov glede sprememb pri dodatnem izobraževanju in usposabljanju pa zaenkrat še ni čutiti. Tako lahko le upamo, da naše želje in potrebe glede dodatnih usposabljanj ne bodo ostale le na papirju.

10 LITERATURA IN VIRI:

1. Anzeljc, Brigita (2005): Vprašalnik: Interna usposabljanja za svetovalce zaposlitve (načrt in izvedba od septembra do decembra 2005). Ljubljana: Zavod RS za zaposlovanje.
2. Bagon, Judita in ostali (1991): Poti do dela in zaposlitve. Ljubljana: "PHANTA RHEI", d.o.o.
3. Bingham, W.C. (1996): A Cross-Cultural Analysis of Transition from School to Work, Paris: Unesco.
4. Covey, R. Stephen (1997): Najprej najbolj pomembno. Ljubljana: Založba Mladinska knjiga.
5. Doktrina dela z iskalci zaposlitve (1996). Ljubljana: Republiški zavod za zaposlovanje.
6. Eržen, Janita (1999): Izobraževalna dejavnost na ZRSZ s poudarkom na spremljanju stroškov izobraževanja. Ljubljana: Gea College.
7. Gantar, Ivanka (2001): Sto let javne službe za zaposlovanje na Slovenskem. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje.
8. Gradivo za strokovne izpite (2003). Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje.
9. Green, R. (1991): Novi način komuniciranja. Škofja Loka: Samozaložba.
10. Ivančič, Angelca (2004): Gradivo za pradavanja: Razvoj in izobraževanje kadrov.
11. Jelenc, Sabina (1996): ABC izobraževanja odraslih. Ljubljana: Andragoški center Republike Slovenije.
12. Jelenc Krašovec, S., Jelenc, Z.(2003). Andragoško svetovalno delo. Filozofska fakulteta Univerze v Ljubljani.
13. Jelenc, Zoran (1982): Svetovalno delo pri vzgoji in izobraževanju odraslih. Ljubljana: Univerzum.
14. Jelenc, Zoran (1989): Izobraževanje odraslih kot dejavnik našega razvoja. Ljubljana: Pedagoški inštitut pri Univerzi Edvarda Kardelja in Skupnost izobraževalnih centrov Slovenije.
15. Jereb, Janez (1998): Teoretične osnove izobraževanja. Kranj: Moderna organizacija v okviru FOV, skripta.
16. Katalog usposabljanj in izobraževanj (2003). Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje.
17. Kavčič, Bogdan (1996): Spretnost pogajanja. Kranj: Moderna organizacija v okviru FOV.
18. Kristančič, Azra (1995): Svetovanje in komunikacija. Ljubljana: Združenje svetovalnih delavcev Slovenije.
19. Kristančič, Azra (1999): Individualna in skupinska komunikacija. Ljubljana: Združenje svetovalnih delavcev Slovenije.
20. Lamovec, Tanja (1991): Spretnosti v medsebojnih odnosih. Ljubljana: Zavod RS za

- produktivnost dela.
21. Lesjak, Darja (2000): Vloga in mesto inštruktorja v izobraževalni dejavnosti Zavoda. Ljubljana: Gea college.
 22. Letno poročilo Republiškega zavoda za zaposlovanje Ljubljana 1966. Ljubljana: Republiški zavod za zaposlovanje.
 23. Lipičnik, Bogdan (1998): Ravnanje z ljudmi pri delu (Human resources management). Ljubljana: Gospodarski vestnik.
 24. Mohorič Špolar, Vida (2000): Memorandum o vseživljenskem učenju, Bruselj.
 25. Možina, Stane, Svetlik, Ivan, Jamšek, Franc, Zupan, Nada, Vodovnik, Zvone (2002): Management kadrovskih virov. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
 26. Niklanović, Saša (1992): Vodenje kariere za brezposelne. Temeljni koncept dejavnosti. Projekt. Ljubljana: Republiški zavod za zaposlovanje.
 27. Niklanović, Saša (1994): Koncept razvoja kariere v okviru dejavnosti Republiškega zavoda za zaposlovanje. Projektni elaborat. Ljubljana: Republiški zavod za zaposlovanje.
 28. Niklanović, Saša (1998): Prispevki o poklicnem svetovanju. Ljubljana: Izida.
 29. Niklanović, Saša (2004): Redefiniranje orientacije in svetovanja v ZRSZ ob vključitvi v EU. Priročnik. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje.
 30. Omerzu, B. (1975): Zaposlovanje tujih državljanov v naših organizacijah združenega dela. Glasilo občan in delo.
 31. Poslovnik sistema vodenja (2005). Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje.
 32. Pravilnik o izobraževanju in štipendiranju delavcev zavoda; št 040-2/96, 11.april. 1996. Ljubljana: Republiški zavod za zaposlovanje.
 33. Pravilnik o notranji organizaciji Zavoda Republike Slovenije za zaposlovanje (2001). Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje.
 34. Pravilnik o sistematizaciji delovnih mest. Dostopno na <http://ljintranet.ess.gov.si/rzz/Akti/PravSistemat/Pravilnik%20sistematizacije.doc> (3. november 2005).
 35. Razvoj kadrov v ZRSZ (2000). Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje.
 36. Strateške usmeritve Zavoda Republike Slovenije za zaposlovanje (2005). Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje.
 37. Svetlik Ivan, Glazer Jože, Kajzer Alenka, Trbanc Martina (2002): Politika zaposlovanja. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
 38. Trček, Jože (1998): Medsebojno komuniciranje – kontaktna kultura. Ljubljana: Krona plus.
 39. Vaughan, T.D. (1970): Education and vocational guidance today. London: Routledge
 40. Watts, A.G. (1990): Carees Counselling Services for Students in Europe, objavljen v zborniku

“L’ensenyament i les regions a Europa de 1993”, Barcelona, Generalitat de Catalunya
Department d’Ensenyament.

41. Watts, A.G., (1992): Occupational Profiles of vocational counselors in the European Community, A Synthesis Report: Luxemburg: Office for Official Publications of the European Communities.
42. Watts, A.G. (1993): Promoting Careers: Guidance for Learning and Work. Autumn: Educational Guidance News + Views.
43. Zakon o zaposlovanju in zavarovanju za primer brezposelnosti, Ur. l. RS št. 5/91-69/98
44. Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje (2006): ZRSZ Intranet. Dostopno na <http://ljintranet.ess.gov.si/RZZ/Evropa/EvropaFrame.htm> (10.februar 2006).

11 PRILOGE

11.1 PRILOGA 1: VPRAŠALNIK

VPRAŠALNIK INTERNA USPOSABLJANJA ZA SVETOVALCE ZAPOSLOTITVE

1. Starost

- a. 20–30 let
- b. 31–40 let
- c. 41–50 let
- d. nad 50 let

2. Spol

M Ž

3. Izobrazba:

4. Delovna doba na Zavodu

- a. do 5 let
- b. od 5 do 10 let
- c. od 11 do 20 let
- d. nad 20 let

5. Ali ste mnenja, da je za uspešno svetovalno delo potrebno dodatno usposabljanje?

DA NE VEM NE

6. Ali menite, da so delavnice, ki jih organizira Zavod, primerna oblika usposabljanj za pridobivanje znanj in veščin, ki jih svetovalec potrebuje pri svojem delu?

DA NE VEM NE

7. Na lestvici od 1 do 5 ocenite delavnice, ki so bile izvedene za svetovalce zaposlitve v preteklem obdobju. Ocena: 1 – pomeni zelo slabo (zapravljanje časa)
5 – pomeni odlično (priporočamo)

Delavnica: Svetovalni intervju

Splošna ocena delavnice	1	2	3	4	5
Vsebina delavnice	1	2	3	4	5
Izvedba delavnice (metode, pripomočki, prostor, oprema)	1	2	3	4	5
Uporabnost gradiva, ki ste ga prejeli na delavnici	1	2	3	4	5
Uporabnost pridobljenih znanj in veščin pri svojem delu	1	2	3	4	5
Ali je usposabljanje upravičilo vaša pričakovanja	1	2	3	4	5
Usposobljenost inštruktorjev za izvajanje delavnic	1	2	3	4	5

8. Delavnice se nisem udeležil/a

Delavnica: Veščine iskanja zaposlitve

Splošna ocena delavnice	1	2	3	4	5
Vsebina delavnice	1	2	3	4	5
Izvedba delavnice (metode, pripomočki, prostor, oprema)	1	2	3	4	5
Uporabnost gradiva, ki ste ga prejeli na delavnici	1	2	3	4	5
Uporabnost pridobljenih znanj in veščin pri svojem delu	1	2	3	4	5
Ali je usposabljanje upravičilo vaša pričakovanja	1	2	3	4	5
Usposobljenost inštruktorjev za izvajanje delavnic	1	2	3	4	5

8. Delavnice se nisem udeležil/a.

Delavnica: Svetovalni proces pri izdelavi zaposlitvenega načrta

Splošna ocena delavnice	1	2	3	4	5
Vsebina delavnice	1	2	3	4	5
Izvedba delavnice (metode, pripomočki, prostor, oprema)	1	2	3	4	5
Uporabnost gradiva, ki ste ga prejeli na delavnici	1	2	3	4	5
Uporabnost pridobljenih znanj in veščin pri svojem delu	1	2	3	4	5
Ali je usposabljanje upravičilo vaša pričakovanja	1	2	3	4	5
Usposobljenost inštruktorjev za izvajanje delavnic	1	2	3	4	5

8. Delavnice se nisem udeležila

Delavnica: Ravnanje v težavnih situacijah

Splošna ocena delavnice	1	2	3	4	5
Vsebina delavnice	1	2	3	4	5
Izvedba delavnice (metode, pripomočki, prostor, oprema)	1	2	3	4	5
Uporabnost gradiva, ki ste ga prejeli na delavnici	1	2	3	4	5
Uporabnost pridobljenih znanj in veščin pri svojem delu	1	2	3	4	5
Ali je usposabljanje upravičilo vaša pričakovanja	1	2	3	4	5
Usposobljenost inštruktorjev za izvajanje delavnic	1	2	3	4	5

8. Delavnice se nisem udeležil/a.

Delavnica: Marketing – večšine izgrajevanja odnosov z delodajalci in drugimi institucijami

Splošna ocena delavnice	1	2	3	4	5
Vsebina delavnice	1	2	3	4	5
Izvedba delavnice (metode, pripomočki, prostor, oprema)	1	2	3	4	5
Uporabnost gradiva, ki ste ga prejeli na delavnici	1	2	3	4	5
Uporabnost pridobljenih znanj in veščin pri svojem delu	1	2	3	4	5
Ali je usposabljanje upravičilo vaša pričakovanja	1	2	3	4	5
Usposobljenost inštruktorjev za izvajanje delavnic	1	2	3	4	5

8. Delavnice se nisem udeležil/a

Delavnica: Tehnike pogajanja

Splošna ocena delavnice	1	2	3	4	5
Vsebina delavnice	1	2	3	4	5
Izvedba delavnice (metode, pripomočki, prostor, oprema)	1	2	3	4	5
Uporabnost gradiva, ki ste ga prejeli na delavnici	1	2	3	4	5
Uporabnost pridobljenih znanj in veščin pri svojem delu	1	2	3	4	5
Ali je usposabljanje upravičilo vaša pričakovanja	1	2	3	4	5
Usposobljenost inštruktorjev za izvajanje delavnic	1	2	3	4	5

8. Delavnice se nisem udeležil/a.

Delavnica: Delo s skupino

Splošna ocena delavnice	1	2	3	4	5
Vsebina delavnice	1	2	3	4	5
Izvedba delavnice (metode, pripomočki, prostor, oprema)	1	2	3	4	5
Uporabnost gradiva, ki ste ga prejeli na delavnici	1	2	3	4	5
Uporabnost pridobljenih znanj in veščin pri svojem delu	1	2	3	4	5
Ali je usposabljanje upravičilo vaša pričakovanja	1	2	3	4	5
Usposobljenost inštruktorjev za izvajanje delavnic	1	2	3	4	5

8. Delavnice se nisem udeležila.

9. Katera od izvedenih delavnic se vam je zdela pri svetovalnem delu najbolj uporabna?

10. Ali pridobljena znanja uporabljate pri svojem delu?

DA DELNO NE

11. Ali imate kakšen predlog za izboljšanje tovrstnega usposabljanja?

12. Ali vaš neposredni delodajalec upošteva vaša mnenja in predloge glede vrste in vsebin usposabljanj, ki bi jih pri svojem delu potrebovali?

DA DELNO NE

13. Ali je ponudba tovrstnih izobraževanj in usposabljanj s strani vašega delodajalca ustrezna in zadostna?

DA NE VEM NE

14. Navedite, katera znanja bi še potrebovali pri svojem delu?

15. Ali menite, da je bolje, da Zavod delavnice izvaja z lastnimi kadri – notranjimi izvajalci – ali ste mnenja, da bi bilo bolje, če bi delavnice izvajali zunanji izvajalci.

1. Notranji izvajalci
2. Zunanji izvajalci

Utemeljite:

Najlepša hvala za sodelovanje.

Brigita Anzeljc

11.2 PRILOGA 2: OPIS IZOBRAŽEVALNIH DELAVNIC

1. SVETOVALNI INTERVJU

Namen in cilj izobraževanja:

posredovati strukturo vodenja intervjuja, umeščeno v komunikacijski proces,
prevzeti profesionalen, partnerski odnos s stranko,
ozavestiti pomen verbalne in neverbalne komunikacije,
prikazati razumevanje tehnik, potrebnih za učinkovito komunikacijo (postavljanje vprašanj, poslušanje),
prikazati pomembnost psihološke klime za uspešno delo s stranko,
prikazati učinkovite načine vplivanja na stranko,
prikazati uporabo strukture intervjuja,
pokazati pomembnost načrtovanja aktivnosti.

Vsebina programa:

zakonitosti komunikacije – transakcijski pristop, življenjske pozicije, partnerski odnos, psihološka distanca, definiranje in reševanje problema,
celostna obravnava stranke,
struktura intervjuja – predstavitev, zbiranje informacij, ugotavljanje potreb in dajanje predlogov, plan aktivnosti,
obrnava pričakovanj – opredelitev vlog v procesu (jaz, ti, midva)
tehnike postavljanja vprašanj, trinivojsko spraševanje,
pozornost, tehnike poslušanja,
dajanje predlogov v obliki predstavitve prednosti,
načrt aktivnosti kot sestavni del zaposlitvenega načrta.

2. VEŠČINE ISKANJA ZAPOSLOTITVE

Namen in cilj izobraževanja:

dopolniti in zaokrožiti znanja o veščinah iskanja zaposlitve in ta znanja vgraditi v sistem svetovalnega dela z brezposelnimi,
sprejeti veščine iskanja zaposlitve kot pomemben dejavnik uspešnega svetovanja,

seznaniti se z odkritim in skritim trgom dela,
prikazati analizo oglasa ali informacij o prostem delovnem mestu kot pripravo na pisanje prošnje,
prikazati telefonski pogovor kot način iskanja zaposlitve,
naučiti se napisati dobro prijavo na delovno mesto,
prikazati zaposlitveni pogovor z delodajalcem,
usposobiti se za iskanje informacij po imenikih,
sprejeti pomembnost spremljanja večšin iskanja zaposlitve brezposelnih oseb.

Vsebina programa:

trg delovne sile,
veščine iskanja zaposlitve,
umestitev pomena večšin iskanja zaposlitve v svetovanje za kariero,
načini pridobivanja informacij,
pisanje prijave,
zaposlitveni razgovor z delodajalcem,
skriti trg delovne sile,
informativni pogovor 'na slepo' in pisanje ponudbe,
študij primera.

3. SVETOVALNI PROCES PRI IZDELAVI ZAPOSLOVNEGA NAČRTA

Namen in cilj izobraževanja:

podati svetovalnim delavcem znanja, veščine in pristope za kakovostno izdelavo zaposlitvenega načrta,
opredeliti vlogo svetovanja pri delu z brezposelnimi,
razumeti cilje svetovalnega procesa pri izdelavi zaposlitvenega načrta,
razlikovati vrste svetovalnih pogovorov in prepoznati svetovalne pristope,
znati določiti ustrezno/primerno zaposlitev,
oceniti, kdaj pri svojem delu vključiti pomoč specialistov,
opredeliti mesto in pomen aktivnega iskanja zaposlitve,
ugotoviti smiselnost vključevanja v programe APZ.

Vsebina programa:

oblikovanje ciljnih skupin na osnovi potreb in možnosti stranke – razvrščanje strank,
funkcije in cilji svetovanja pri izdelavi zaposlitvenega načrta,

vrste svetovalnih pristopov,
celostni pristop – področja zbiranja informacij
določanje ustrezne/primerne zaposlitve in določanje zaposlitvenega cilja
vključevanje specialistov za izdelavo zaposlitvenega načrta,
vključevanje strank v programe aktivne politike zaposlovanja,
vzpostavljanje informacijske mreže,
primeri zaposlitvenih načrtov.

4. RAVNANJE V TEŽAVNIH SITUACIJAH

Namen in cilj izobraževanja:

ponuditi znanja, veščine, tehnike in pristope za preprečevanje pojavljanja težavnih situacij s strankami ter za učinkovito obvladovanje težavnih situacij, ki se jim ne da izogniti;
prepoznati potencialno težavno situacijo,
zavedati se dejavnikov, ki prispevajo k razvoju težavne situacije,
vpliv lastnega vedenja na razvoj težavne situacije,
pridobiti tehnike vodenja, ki so uporabne v težavnih situacijah,
praktično prikazati uporabo znanja, veščin in tehnik za obvladovanje težavnih situacij.

Vsebina programa:

razvoj težavne situacije (frustracija, jeza, agresija, sprožilci agresije, moč in nadzor),
ravljanje v konfliktni situaciji,
tehnike za pomirjanje težavnega intervjuja,
pasivno, agresivno, asertivno vedenje,
dajanje in sprejemanje povratne informacije.

5. MARKETING – VEŠČINE IZGRAJEVANJA ODNOSOV Z DELODAJALCI IN DRUGIMI INSTITUCIJAMI

Namen in cilji izobraževanja:

podati udeležencem znanja, spretnosti in pristope, ki jih potrebujejo za načrtovano in uspešno izgrajevanje odnosov z delodajalci kot sestavnim delom marketinške strategije Zavoda,
razložiti pojem marketinga in sprejeti prednosti marketinškega pristopa za zaposlene na Zavodu,
povezati marketinško ravnanje in doseganje poslovnih ciljev,
razlikovati aktivni in pasivni marketing,

prikazati proces marketinškega načrtovanja,
ugotoviti potrebna znanja, spretnosti in pristope za uspešen marketing ter se soočiti z ovirami za lastno uspešno delovanje,
načrtovati, pripraviti in izvesti telefonski pogovor ter obisk pri delodajalcu.

Vsebina programa:

razlika med marketingom in prodajo,
marketing v procesu posredovanja in zaposlitvenega svetovanja,
znanja o marketingu: vrste, koncepti ...
marketinško načrtovanje,
SWOT analiza,
SMART cilji,
kaj potrebuje posameznik za učinkovit marketing,
telefonski marketing,
marketinški obisk.

6. TEHNIKE POGAJANJA

Namen in cilj izobraževanja:

podati udeležencem znanje, veščine in pristope za učinkovita pogajanja,
seznaniti udeležence s procesom pogajanja s poudarkom na:
pripravi,
interakciji – vodenju pogajanj,
implementaciji dogovorjenega,
omogočiti udeležencem, da identificirajo potrebna znanja, veščine in lastnosti dobrega pogajalca,
motivirati udeležence za pridobitev znanj, veščin in lastnosti dobrega pogajalca,
spoznati strategije in taktike pogajanja.

Vsebina programa:

kaj so pogajanja,
principi dobrega pogajanja,
znanja, veščine in lastnosti dobrega pogajalca,
pogajanje kot proces,
postavljanje ciljev pogajanja,
vodenje pogajanj,

osebnost pogajalca,
individualno – skupinsko pogajanje,
ocena lastnih pogajalskih sposobnosti.

7. DELO S SKUPINO

Namen in cilj izobraževanja:

motivirati udeležence za vključevanje in razvoj skupinskih oblik dela z različnimi ciljnimi skupinami,
podati udeležencem znanja, veščine in pristope za učinkovito vodenje in delo s skupino,
posredovati teoretična znanja o procesu in stilih učenja ter teorijah motivacije,
prikazati struktuiranje procesa učenja,
opredeliti vpliv skupinske dinamike na proces učenja,
model predstavitve, zapiski za vodenje usposabljanja,
obvladati tehnike izvajanja: vodenje diskusije, brainstorming, tehnike postavljanja vprašanj,
oblikovanje malih skupin in parov, uporaba AV sredstev,
seznaniti se z oblikami težavnega vedenja v skupini.

Vsebina programa:

teorije učenja in motivacije,
skupinska dinamika in formiranje skupin,
oblikovanje ciljev skupinskega dela,
načrtovanje, priprava in izvedba predstavitve,
obvladovanje težavnih situacij in ovir pri delu v skupini,
prenos naučenega v prakso,
podajanje povratne informacije.