

Istraživanje

Uticaj neformalnog obrazovanja u omladinskom radu na sticanje kompetencija za bolju zapošljivost mladih

Izveštaj

Istraživački tim:

Darko Marković

Sever Džigurski

Naručilac istraživanja:

NAPOR – Nacionalna asocijacija praktičara/ki omladinskog rada

Istraživanje su podržali:

Ministarstvo omladine i sporta Republike Srbije

USAID – Projekat održivog lokalnog razvoja

Tim za socijalno uključivanje i smanjenje siromaštva Vlade Republike Srbije

Stavovi izneti u ovom izveštaju odgovornost su autora istraživanja
i ne moraju nužno odražavati zvanične stavove NAPOR-a.

Za više informacija o ovom istraživanju, možete kontaktirati NAPOR:

office@napor.net

© NAPOR, mart 2014.

Sadržaj

Sadržaj 3
Skraćenice 5
Uvod 6
Rezime 7
Kontekst 11
Omladinski rad u Srbiji 12
Neformalno obrazovanje/učenje mladih 13
Kompetencije za zapošljivost 14
Metodologija istraživanja 16
Nalazi istraživanja 19
Sticanje, vrednovanje i upotreba kompetencija stečenih kroz NFOuOR 19
H1: Postoji značajna podudarnost između kompetencija stečenih u programima omladinskog rada i kompetencija traženih od strane poslodavaca na tržištu rada 19
H2: U procesu selekcije kadrova, poslodavci pozitivno vrednuju kompetencije stečene u neformalnom obrazovanju 32
H3: Kompetencije stečene u neformalno-obrazovnim aktivnostima koje se sprovode kroz programe omladinskog rada su prenosive u poslovno okruženje 36
Aspekti koji doprinose sticanju kompetencija 45
H4: Moguće je identifikovati ključne aspekte i karakteristike neformalno-obrazovnih aktivnosti koje doprinose razvoju kompetencija kod mladih 45
H5: Dužina i učestalost iskustva u neformalno-obrazovnim aktivnostima koje se sprovode kroz programe omladinskog rada pozitivno koreliraju sa stepenom stečenih kompetencija 56
Stavovi o mehanizmu za prepoznavanje i priznavanje kompetencija 59
H6: Organizacije civilnog društva i mladi iskazuju pozitivan stav prema razvoju mehanizma za prepoznavanje kompetencija 59
H7: Poslodavci bi pozitivnije vrednovali mehanizam za prepoznavanje kompetencija koji uključuje spoljnu procenu kompetencija 64
Promišljanje budućeg mehanizma 66
Preporuke 69
Za proces razvoja i primene mehanizma 69
Za strukturu i sadržaj mehanizma 69
Unapređenje programa omladinskog rada u pravcu većeg doprinosa zapošljivosti mladih 70

Lista referenci 71

Prilozi 73

Prilog 1. Karakteristike uzorka: Učesnici/e programa neformalnog obrazovanja u omladinskom radu 73

Prilog 2. Karakteristike uzorka: Organizatori programa neformalnog obrazovanja u omladinskom radu 76

Prilog 3. Radni okvir kompetencija sa indikatorima 79

Prilog 4. Spisak gradova i opština iz kojih dolaze organizacija/institucije koje su uzele učešće u onlajn istraživanju: 83

Prilog 5. Lista organizacija/institucija koje su učestvovale u onlajn istraživanju 84

Prilog 6. Lista organizacija, institucija, kompanija i osoba uključenih u intervjue 87

Prilog 7. Statistički značajne razlike između mladih i organizatora u pogledu sticanja pojedinih kompetencija u NFO u OR 89

Prilog 8. Statistički značajne razlike između mladih i organizatora u pogledu sticanja pojedinih kompetencija u NFO u OR 95

Prilog 9. Karakteristike uzorka: oglasi za posao obuhvaćeni analizom 98

Skraćenice

AmCham	Američka privredna komora
IT	Informacione tehnologije
KOMS	Krovna organizacija mladih Srbije
MOS	Ministarstvo omladine i sporta Republike Srbije
NAPOR	Nacionalna asocijacija praktičara/ki omladinskog rada
NVO	Nevladina organizacija
NFO	Neformalno obrazovanje
NFOuOR	Neformalno obrazovanje u omladinskom radu
NOKS	Nacionalni okvir kvalifikacija Srbije
NSZ	Nacionalna služba za zapošljavanje
OCD	Organizacija civilnog društva

Uvod

Nacionalna asocijacija praktičara/ki omladinskog rada (NAPOR) je savez članica - udruženja civilnog društva u oblasti omladinskog rada u Srbiji. NAPOR je iniciran u maju 2008. godine, kao reakcija civilnog društva na odsustvo nacionalnog legitimnog tela u oblasti omladinskog rada koji utiče na razvoj politika i mehanizama za osiguranje kvaliteta, kao i njihovo sprovođenje na nacionalnom i lokalnom nivou. Osnovna svrha NAPOR-a je osiguranje kvaliteta omladinskog rada i prepoznavanje omladinskog rada kao usluge u sistemskoj brizi o mladima. Ovo ostvaruje tako što: a) zagovara za uspostavljanje novih i utiče na postojeće javne praktične politike i zakone koji su u skladu sa evropskim strategijama, b) podiže kapacitete relevantnih aktera. U svom radu koristi ekspertizu svojih članica u oblasti omladinske politike i neformalnog obrazovanja.

Takođe NAPOR usko sarađuje sa državnim institucijama, međunarodnim organizacijama, donatorima kao i drugim relevantnim akterima u oblasti omladinskog sektora.

Neformalno obrazovanje u oblasti omladinskog rada omogućava mladima da steknu kompetencije koje doprinose njihovom ličnom razvoju, aktivnom građanstvu i povećanju zapošljivosti. Strategije na evropskom nivou ukazuju na potrebu doživotnog učenja kao i veću priznatost i prepoznatost kompetencija stečenih kroz sve oblike učenja. U proteklih 12 godina značajan napredak se desio u ovoj oblasti, kako na evropskom nivou tako i u okviru različitih evropskih zemalja. Preporuka Evropskog saveta o validaciji neformalnog i informalnog učenja je dobar primer koji ističe važnost ovog pitanja na evropskoj agendi, ali i o aktivnostima koje treba da se preduzmu na nacionalnom nivou. Važnost stečenih kompetencija kroz programe omladinskog rada za povećenje zapošljivosti mladih se takođe ističe u studiji Evropskog omladinskog foruma „Uticaj neformalnog obrazovanja u omladinskim organizacijama na zapošljivost mladih“ (2012), gde se navodi da *„postoji uska povezanost i preklapanje između prenosivih veština i kompetencija koje su tražene od strane poslodavaca i onih koje mladi steknu kroz omladinske organizacije“*

Početna posvećenost i obaveze od strane relevantnih aktera (Ministarstva omladine i sporta i NAPOR-a) uspostavljeni su tokom Regionalnog simpozijuma o saradnji omladinskih politika u Jugoistočnoj Evropi: sa fokusom na prepoznavanje omladinskog rada i neformalnog obrazovanja, koji je održan u Tirani, Albanija, 1-3. oktobar 2012. godine.

Iako je omladinski rad u Srbiji imao dinamičan razvoj od sredine 90-ih, trenutno je stigao do tačke gde su pitanja koja se odnose na kvalitet, profesionalizaciju i priznavanje ishoda učenja postala prioritet na agendi relevantnih državnih institucija i organizacija civilnog društva. U 2014. godini Srbija se sprema da napravi svoje prve korake u pravcu uspostavljanja nacionalnog mehanizma za priznavanje kompetencija stečenih kroz programe omladinskog rada koji su finansirani od strane USAID - Projekata održivog lokalnog razvoja, uz podršku Ministarstva omladine i sporta i Tima za socijalno uključivanje i smanjenje siromaštva Vlade Republike Srbije, a u okviru NAPOR projekta „Uz dobar alat, veština je zanat“. Istraživanje o uticaju neformalnog obrazovanja u omladinskom radu na zapošljivost mladih u Srbiji jedna je od početnih tačaka koja nam otvara nove puteve ka priznavanju, prepoznavanju, ali i vrednovanju omladinskog rada i njegove upotrebe u širem društvenom kontekstu.

Rezime

Opšti cilj istraživanja je da ukaže na uticaj neformalnog obrazovanja u omladinskom radu na sticanje relevantnih kompetencija za bolju zapošljivost mladih. Osim toga, istraživanje treba da informiše razvoj budućeg mehanizma za prepoznavanje kompetencija stečenih kroz učešće u programima neformalnog obrazovanja u omladinskom radu. Istraživanje takođe ima za cilj da razvije preporuke za unapređenje programa omladinskog rada u pravcu većeg uticaja na zapošljivost mladih. U skladu sa ovim ciljevima, istraživački tim formulisao je sledeće hipoteze:

- **H1:** Postoji značajna podudarnost između kompetencija stečenih u programima omladinskog rada i kompetencija traženih od strane poslodavaca na tržištu rada
- **H2:** U procesu selekcije kadrova, poslodavci pozitivno vrednuju kompetencije stečene u neformalnom obrazovanju
- **H3:** Kompetencije stečene u neformalno-obrazovnim aktivnostima koje se sprovode kroz programe omladinskog rada su prenosive u poslovno okruženje
- **H4:** Moguće je identifikovati ključne aspekte i karakteristike neformalno-obrazovnih aktivnosti koje doprinose razvoju kompetencija kod mladih
- **H5:** Dužina i učestalost iskustva u neformalno-obrazovnim aktivnostima koje se sprovode kroz programe omladinskog rada pozitivno koreliraju sa stepenom i obimom stečenih kompetencija
- **H6:** Organizacije civilnog društva i mladi iskazuju pozitivan stav prema razvoju mehanizma za prepoznavanje kompetencija
- **H7:** Poslodavci bi pozitivnije vrednovali mehanizam za prepoznavanje kompetencija koji uključuje spoljnu procenu kompetencija

Na osnovu dobijenih rezultata možemo reći da je hipoteza H1 potvrđena, te da sa sigurnošću možemo utvrditi da neformalno obrazovanje u omladinskom radu značajno doprinosi razvoju personalnih, interpersonalnih i radnih kompetencija kod mladih koji učestvuju u ovim programima. Istovremeno ove kompetencije se u velikoj meri podudaraju sa kompetencijama koje poslodavci traže prilikom zapošljavanja, iskazanim u oglasima ili primenjenim u procedurama selekcije. Samim tim možemo ***zaključiti da su kompetencije koje se stiču u neformalnom obrazovanju u omladinskom radu veoma značajne za zapošljivost mladih, jer su upravo te kompetencije (personalne, interpersonalne i radne) one koje poslodavci traže prilikom zapošljavanja.*** *10 kompetencija iz testiranog radnog okvira su značajne za sva radna mesta, dok se ostalih 6 kompetencija vidi kao značajno u zavisnosti od pozicije za koju se konkuriše. Kao posebno značajne za zapošljavanje, nezavisno od pozicije za koju se konkuriše, izdvajaju se* ***komunikacija*** *i* ***učenje i razvoj,*** *a zatim* ***upravljanje sobom, lična organizovanost, spremnost da se preuzme odgovornost, timski rad, upravljanje konfliktima, preduzetništvo i rešavanje problema.***

Utvrdili smo, takođe, da se lista kompetencija u našem radnom okviru pokazala kao veoma relevantna za zapošljivost, jer *obuhvata čak 11 od 15 najtraženijih kompetencija u oglasima za posao*. Samim tim je možemo uzeti kao dobru osnovu za dalji rad na kreiranju mehanizma za prepoznavanje kompetencija za zapošljivost mladih.

Prema informacijama koje saopštavaju mladi koji su bili u prilici da tokom konkurisanja za posao i predstave svoje iskustvo neformalnog obrazovanja u omladinskom radu, ***samo 3.3% poslodavaca je***

smatralo da to iskustvo „nije relevantno“. 82% ovih mladih izveštava o pozitivnom stavu poslodavaca prema iskustvu nefornalnog obrazovanja u omladinskom radu (16.4% poslodavaca je smatralo da je ovo iskustvo „veoma relevantno“, a njih 44.3% su bili „zainteresovani da saznaju više o tome“). Iz intervjua sa poslodavcima saznali smo da se prilikom zapošljavanja *"izrazito ceni iskustvo neformalnog obrazovanja, jer govori o širini osobe"*. Poslodavci posebno vrednuju volonterski rad, učešće u studentskim organizacijama, učešće na konferencijama, seminarima, ali i sportske aktivnosti i članstvo u odredu izviđača, jer im ova vrsta angažmana ukazuje na to *"koliko je osoba proaktivna"*. Pred toga, predstavnici sektora ljudskih resursa iz kompanija obuhvaćenih istraživanjem smatraju da ***mladi često neadekvatno predstavljaju svoje kompetencije i ukazuju da mladi često ova iskustva ne pominju misleći da ona neće biti relevantna za radno mesto na koje se prijavljuju.*** Istovremeno, zaposleni mladi ljudi sa prethodnim iskustvom omladinskog rada ukazuju na izazove prepoznavanja vrednosti ovako stečenih kompetencija nakon procesa selekcije, odnosno tokom uklapanja u radnu sredinu. Na osnovu svega možemo zaključiti da se ***mladi i poslodavci slažu u oceni da se prilikom selekcije zaposlenih iskustvo neformalnog obrazovanja u omladinskom radu u velikom broju slučajeva pozitivno vrednuje. Za poslodavce ovo iskustvo predstavlja indikator proaktivnosti mlade osobe. Istovremeno, poslodavci ukazuju da postoji potreba za većom vidljivošću i boljim prezentovanjem kompetencija stečenim u okviru neformalnog obrazovanja u omladinskom radu od strane mladih prilikom konkurisanja za radno mesto.***

Dobijeni rezultati potvrđuju i hipotezu H3, ukazujući na *značajnu transferabilnost kompetencija stečenih kroz neformalno obrazovanje u omladinskom radu u poslovno okruženje.* ***Preko 90% mladih i organizatora programa obuhvaćenih onlajn anketom smatra da su kompetencije koje se stiču kroz neformalno obrazovanje u potpunosti ili u velikoj meri prenosive u poslovno okruženje*** (npr. rad u kompaniji). U pogledu transferabilnosti organizatori programa su nešto pozitivniji od učesnika programa, gde njih čak 41.8% veruje da se ovako stečene kompetencije mogu u potpunosti preneti na rad u poslovnom kontekstu. Pokazalo se, takođe, da zaposleni mladi, bez obzira u kom sektoru rade, potvrđuju da su ***sve kompetencije iz radnog okvira primenjive i značajne za uspešnost u njihovom poslovnom kontekstu.*** *Oni posebno navode značaj:* ***komunikacije, lične organizovanosti, spremnosti za učenje i razvoj, preuzimanje lične odgovornosti i sposobnosti rešavanja problema***. *Istovremeno, ova transferabilnost nije bez uslova i postojanje mehanizma za prepoznavanje („prevođenje“) kompetencija iz jednog sektora u drugi bi svakako bilo od velike pomoći. U tom procesu važno je raditi na većem inter-sektorskom razumevanju i kreiranju zajedničkog pojmovnog okvira (tzv. konceptualna transferabilnost).* Takođe, kao jedan od važnih **preduslova za prenošenje** kompetencija se najpre vidi lična svest o stečenim kompetencijama, individualna otvorenost i prilagodljivost novom okruženju. ***Rezultati istraživanja, dakle, potvrđuju transferabilnost kompetencija stečenih kroz neformalno obrazovanje u omladinskom radu u poslovno okruženje. Istovremeno, rezultati ukuazuju da je, pored sticanja svesti o stečenim kompetencijama, važno podržati mlade ljude i u razvoju otvorenosti i prilagodljivosti novom okruženju. U smislu „konceptualne transferabilnosti“ neophodno je raditi na kreiranju „zajedničkog jezika“ kompetencija u međusektorskoj komunikaciji.***

Rezultati istraživanja pokazuju da je i hipoteza H4 potvrđena , odnosno da je ***moguće identifikovati ključne kvalitativne aspekte i karakteristike neformalno-obrazovnih aktivnosti koje doprinose razvoju kompetencija mladih. Interesantan je i uvid da kombinacija kvalitativnih aspekata zavisi od tipa neformalno-obrazovne aktivnosti koja se sprovodi.*** Istraživanje je ukazalo na ključne aspekte za tri najčešća tipa aktivnosti: treninzi, radionice i dugoročni omladinski rad sa grupom.

Rezultati su pokazali da je u sva tri tipa aktivnosti jedan od ključnih aspekata „aktivno učešće u procesu učenja“ od strane učesnika, kao i da postoje i značajne razlike u pogledu obrazovnog pristupa koji doprinosi razvoju kompetencija u okviru treninga, radionica i dugoročnog omladinskog rada.

Istraživanjem smo takođe identifikovali i **načine na koje mladi postaju svesni svojih novostečenih kompetencija.** Prema dobijenim rezultatima, „praktična primena novostečenih kompetencija“ ističe se kao najvažniji aspekt koji doprinosi da mladi postanu svesni svojih kompetencija. Na drugom mestu se nalazi „promišljanje o iskustvu nakon aktivnosti“, a visoko je ocenjeno i „samostalno promišljanje o učenju tokom aktivnosti“. Oba ova aspekta ukazuju na značaj mentorske podrške u procesu učenja, kako tokom aktivnosti tako i nakon njenog formalnog završetka. Značajna razlika je uočena u stavu mladih i organizatora prema značaju „povratne informacije od strane drugih učesnika“ za učenje, gde su mladi pokazali nešto pozitivniji stav od organizatora programa. Po svemu sudeći reč je o značajnom resursu za prepoznavanje stečenih kompetencija koji bi trebalo češće koristiti u omladinskom radu.

Kada je reč o hipotezi H5, na osnovu rezultata istraživanja utvrdili smo ***postojanje statistički značajne i pozitivne povezanosti između dužine učešća i frekvencije učešća u programima neformalnog obrazovanja u omladinskom radu sa jedne, i stepena i obima stečenih kompetencija kod mladih, sa druge strane.*** Rezultati pokazuju da je ***dužina učešća mladih u programima NFO u OR značajno povezana sa sticanjem 10 od 16 kompetencija iz našeg okvira.*** Ova statistički značajna povezanost pronađena je za sledeće kompetencije: upravljanje sobom, preuzimanje odgovornosti, integritet, liderstvo, komunikacija, upravljanje konfliktima, preduzetništvo, organizacione veštine, rešavanje problema i digitalna kompetencija. ***Utvrđena je i statistički značajna povezanost između učestalosti učešća u programima NFO u OR i nivoa sticanja 9 kompetencija iz našeg radnog okvira*****,** i to: preuzimanje odgovornosti, liderstvo, upravljanje konfliktima, interkulturalna osetljivost, komunikacija na stranom jeziku, preduzetništvo, organizacione veštine, rešavanje problema i usmerenost na klijenta. Podaci iz onlajn ankete kao i informacije dobijene kroz intervjue ukazuju na ***međuzavisnost između kvantiteta (dužina i učestalost) i kvaliteta programa i njihovog uticaja na sticanje kompetencija za zapošljivost mladih.*** Ako izuzmemo druge kontekstualne aspekte koji mogu igrati ulogu u procesu ličnog razvoja jedne osobe, verujemo da dužina i učestalost učešća mladih u aktivnostima omladinskog rada, zajedno sa kvalitativnim faktorima, mogu značajno uticati na razvoj kompetencija mladih za zapošljivost. *Putanje mladih unutar sveta omladinskog rada veoma su raznolike i obično obuhvataju spektar različitih aktivnosti. U tom smislu teško je reći koji tipovi aktivnosti pružaju pogodniji kontekst za razvoj kompetencija,* ***ali svakako možemo reći da dugoročniji, intezivniji i kvalitetniji programi neformalnog obrazovanja u omladinskom radu imaju bolje šanse da omoguće mladim ljudima razvoj većeg stepena i obima kompetencija nego kratkoročni i povremeni programi.***

Prikupljeni podaci potvrđuju hipotezu H6 da postoji potreba za kreiranjem instrumenta za prepoznavanje kompetencija stečenih kroz NFOuOR. ***95.7% organizatora programa i 91.5% mladih iskazuju pozitivan stav prema razvoju nacionalnog mehanizma za prepoznavanje kompetencija za zapošljivost mladi, stečenih kroz neforalno obrazovanje u omladinskom radu****. U toj proceni organizatori programa iskazuju nešto pozitivniji stav od mladih.* Istovremeno saznajemo da 62,5% mladih obuhvaćenih onlajn anketom do sada nije koristilo nikakav instrument, što je slučaj i sa 59,9% obuhvaćenih organizatora programa. 14.1% organizacija i 13.1% mladih koristi Volonterske knjižice, oko 13% mladih i organizacija koristilo je Youthpass u okviru programa „Mladi u Akciji“, a manji broj

njih koristio je izviđački instrument „Proceni svoje sposobnosti“ i „European Portfolio for Youth Leaders and Youth Workers“ Saveta Evrope. Među organizacijama obuhvaćenim onlajn anketom, ***samo 5,7% organizacija ima razvijene sveobuhvatne sisteme za praćenje razvoja individualnih kompetencija mladih,*** dok je 33,6% onih koji imaju delimično razvijene. Istovremeno, preko 50% organizacija ne primenjuje strukturisan pristup za praćenje kompetencija mladih, što ukazuje na činjenicu da se resursi uloženi u NFOuOR ne koriste u potpunosti jer kompetencije koje se razvijaju najčešće ostaju neprepoznate. Ovakve prakse kod udruženja koja rade na razvoju kompetencija mladih ukazuju na potrebu razvoja ujednačenog sistema koji bi vodio lakšem prepoznavanju kompetencija.

Nalazi istraživanja potvrđuju hipotezu H7 ***da bi poslodavci pozitivnije vrednovali mehanizam za prepoznavanje kompetencija koji uključuje spoljnu procenu***. Šta više, nameće se zaključak da je to jedan od ključnih preduslova za prihvatanje mehanizma. Poslodavci prepoznaju značaj samoprocene, ali smatraju da je neophodno obezbediti i *"eksterni, standardizovan sistem procene". Sa ovim gledištem se slaže* ***82,9% mladih i 86,3% organizatora koji smatraju da ovaj proces treba da bude kombinacija samoprocene i spoljne procene.*** Ostaju otvorena pitanja metodološkog pristupa i profila onih koji bi vršili ovakvu procenu, a odgovore na njih je neophodno naći tokom konsultativnog procesa za razvoj mehanizma.

Osim analize odgovora u odnosu na postavljene hipoteze, izveštaj sadrži i poglavlje o relevantnim stavovima i predlozima ispitanika/ca koji se odnose na predstojeći proces razvoja mehanizma za prepoznavanje kompetencija.

Konačno, istraživački tim je razvio i set preporuka za proces razvoja i primene mehanizma, za njegovu strukturu i sadržaj, kao i za unapređenje programa omladinskog rada u pravcu većeg doprinosa sticanju kompetencija za zapošljivost mladih.

Kontekst

Prema poslednjoj Anketi o radnoj snazi[1] u Republici Srbiji stopa nezaposlenosti mladih ljudi (15-24) dostigla je dramatičnih 49,1% u 2013. godini. Istovremeno, istraživanja sprovedena sa poslodavcima ukazuju na paradoksalnu situaciju da "jedan dobar deo prijavljenih potreba za zapošljavanjem ostaje nepopunjen"[2]. Prema mišljenju poslodavaca, mladim ljudima po izlasku iz obrazovnog sistema često nedostaju ne samo stručna znanja, već i odgovarajuće "šire kompetencije", uključujući i tzv. "meke veštine". Među kompetencijama koje poslodavci navode kao izuzetno značajne navode se, pored ostalog: veštine komunikacije, sposobnost timskog rad, inicijativnost, samostalnost, donošenje odluka, organizacione veštine, spremnost na kontinuirano učenje, itd.[3]

Sa druge strane, veliki broj mladih pored redovnog školovanja (ili bez njega) učestvuje u različitim aktivnostima neformalnog obrazovanja sprovedenim od strane udruženja mladih ili udruženja za mlade i njihovih saveza. Ilustracije radi, Ministarstvo omladine i sporta Republike Srbije, u sklopu svojih mera za sprovođenje Nacionalne strategije za mlade, na godišnjem nivou finansira u proseku oko 220 projekata (od kojih velika većina ima neformalno-obrazovni karakter)[4]. Istovremeno, udruženja mladih i za mlade iz Srbije u periodu od 2007-2012. povukle su 4.261.832,65 EUR za realizaciju 242 međunarodna neformalno-obrazovna projekta[5] u sklopu programa "Mladi u Akciji" Evropske unije. Iako se najveći broj ovih projekata ne bavi direktno zapošljavanjem mladih (u smislu sticanja stručnih kvalifikacija), neformalno obrazovanje u oblasti omladinskog rada omogućava mladima da steknu kompetencije koje doprinose ne samo njihovom ličnom razvoju i aktivnijem učešću u društvu, već i povećanju njihove zapošljivosti. Važnost stečenih kompetencija kroz programe omladinskog rada za povećanje zapošljivosti mladih ističe se u studiji Evropskog omladinskog foruma u kojoj se navodi da *„postoji značajna povezanost i preklapanje između prenosivih veština i kompetencija koji su tražene od strane poslodavaca i onih koje mladi steknu kroz omladinske organizacije"*[6]. Kako je ova studija nedvosmisleno pokazala, *čak 5 od 6 najtraženijih „mekih veština" od strane poslodavaca uspešno se razvijaju kroz učešće u programima neformalnog obrazovanja za mlade: komunikacijske veštine, veštine donošenja odluka, veštine timskog rada, samopouzdanje i organizacione veštine.* Nažalost, usled nedostatka odgovarajućih mehanizama za prepoznavanje kompetencija koje mladi razvijaju u sferi neformalnog obrazovanja u omladinskom radu, one u Srbiji ostaju najčešće potpuno nevidljive za potencijalne poslodavce.

Ovaj problem nije specifičnost situacije u našoj zemlji, već je značajno prepoznat i na evropskom nivou gde se ukazuju na potrebu uspostavljanja „realnosti celoživotnog učenja", kao i veću priznatost i prepoznatost kompetencija stečenih kroz *sve oblike obrazovanja* (formalno, neformalno i

[1] Anketa o radnoj snazi Republika Srbija, Republički zavod za statistiku, broj 359 - год. LXIII, 30.12.2013.

[2] Ristić, Z., Pavlović, Lj. (2012): Potrebe tržišta rada i položaj mladih nezaposlenih lica, Unija poslodavaca Srbije, Beograd

[3] Analiza tržišta rada i prognoziranje potreba na tržištu rada u Republici Srbiji, Nacionalna služba za zapošljavanje (2012); Istraživanje „Šta poslodavci danas očekuju od mladih stručnjaka i od Univerziteta u Srbiji", Careers projekat (2012) http://www.careers.ac.rs/

[4] Izveštaj o sprovođenju akcionog plana za sprovođenje nacionalne strategije za mlade tokom 2011. i 2012. Godine, Ministarstvo omladine i sporta, 2013

[5] Ranković, J., Mitrović, S, i dr. (2013): Mladi u Akciji u Srbiji, Grupa Hajde da…, Beograd, http://www.mladiuakciji.rs/pdf/MuA_Srbija-web_SR.pdf

[6] Bath University/GHK Consulting (2012): Research Study on the Impact of Non-Formal Education in Youth Organisations on Young People's Employability. European Youth Forum

informalno). U proteklih 15 godina napravljeni su značajni koraci su u ovoj oblasti, kako na evropskom tako i na nacionalnom nivou u više evropskih zemalja. Dokumentom „Smernice 2.0“[7] Partnerstvo Saveta Evrope i Evropske komisije u sferi omladine postavilo je prioritete „Strazburškog procesa“ u pravcu boljeg prepoznavanja neformalnog obrazovanja i omladinskog rada u Evropi. Godinu dana kasnije, doneta je preporuka Evropskog saveta o validaciji neformalnog i informalnog učenja[8] kojom se ističe važnost ovog pitanja na evropskoj agendi, ali i o aktivnostima koje treba da se preduzmu na nacionalnom nivou. U svojoj preporuci ministri zaduženi za obrazovanje pozivaju zemlje članice Evropske unije da do 2018. uspostave mehanizme validacije neformalnog i informalnog učenja[9]. Specifično u Srbiji, prepoznavanje neformalnog obrazovanja predviđeno je Strategijom obrazovanja u Srbiji do 2020.

U skladu sa ovim evropskim tokovima, kao i potrebama uočenim u Srbiji, istraživanje koje je pred Vama (zajedno sa komplementarnom Studijom mapiranja evropskih praksi u oblasti prepoznavanja kompetencija za zapošljivost mladih stečenim kroz neformalno obrazovanje u omladinskom radu[10]) ima za cilj da napravi korak ka boljem prepoznavanju omladinskog rada kao značajne oblasti za razvoj kompetencija mladih, kao i da ukaže na vrednost stečenih kompetencija za veće šanse mladih na tržištu rada. Samo istraživanje treba da pomogne uspostavljanja „karike koja nedostaje“ - kreiranju budućeg mehanizma za prepoznavanje kompetencija stečenih kroz učešće u neformalno-obrazovnim programima omladinskog rada.

Omladinski rad u Srbiji

Sam termin „omladinski rad“ nije dovoljno poznat u našoj zemlji, a usled nepostojanja različitih ekvivalenata za reči iz engleskog jezika *„work“* i *„labour“,* često je pogrešno shvaćen (npr. kao „omladinske radne prakse“ ili „rad preko omladinske zadruge“). Naime, reč je o stručnom i pedagoškom radu sa mladima, koji se izvodi izvan sistema formalnog obrazovanja, a koji postoji kao nezavisna praksa u velikom broju evropskih zemalja. Iako se pra-počeci omladinskog rada u Srbiji mogu pronaći u nastanku skautskog pokreta početkom XX veka, savremeni omladinski rad u Srbiji imao je izuzetno dinamičan razvoj tek od sredine 90-ih godina prošlog veka. Zahvaljujući Nacionalnoj asocijaciji praktičara/ki omladinskog rada (NAPOR) koju čini više od 90 organizacija članica, napravljeni su značajni koraci ka konsolidaciji, afirmaciji i profesionalizaciji omladinskog rada u našoj zemlji. Omladinskim radom mogu da se bave i obučeni volonteri i profesionalci, a tri nivoa profesionalne kvalifikacije omladinskog radnika naći će se u budućem Nacionalnom okviru kvalifikacija. Dakle, šta je to „omladinski rad“?

U preambuli Zakona o mladima[11], u čijoj izradi su aktivno učestvovali i predstavnici NAPOR-a, nalazimo sledeću definiciju:

---

[7] *Pathways 2.0 towards recognition of non-formal learning/education and of youth work in Europe* (2011). Partnership between the European Commission and the Council of Europe in the field of youth.

[8] Council Recommendation on the validation of non-formal and informal learning (2012/C 398/01)

[9] Za kompletan pregled razvoja evropskih politika u sferi prepoznavanja neformalnog obrazovanja u Evropi pogledajte aneks u: Evrard Marković, G. (2014): Mapping study on EU practices in recognition of competences gained through non-formal learning in youth work for the employability of young people“, NAPOR

10 Ibid.

[11] Zakon o mladima Republike Srbije, 2011

"Omladinski rad predstavlja onaj deo omladinskih aktivnosti koje se organizuju sa mladima i za mlade, zasnivaju na neformalnom obrazovanju, odvijaju u okviru slobodnog vremena mladih i preduzimaju radi unapređivanja uslova za lični i društveni razvoj mladih u skladu s njihovim potrebama i mogućnostima i uz njihovo dobrovoljno učešće"

U svojim „Smernicama za osiguranje kvaliteta u omladinskom radu" [12] organizacije članice NAPOR-a definišu omladinski rad na sledeći način:

„Omladinski rad je planiran program obrazovnog karaktera, kreiran sa svrhom pružanja podrške mladima u procesu osamostaljivanja, tako što im omladinski radnik/ca pomaže u ličnom i socijalnom razvoju kako bi postali aktivni članovi/ce društva i učesnici/ce u procesu donošenja odluka. Ideja omladinskog rada je kreiranje sigurnog okruženja i mogućnosti za aktivno učešće mladih na dobrovoljnoj osnovi u procesu sticanja veština, kompetencija i znanja.

Omladinski rad je:

a) komplementaran formalnom obrazovanju;

b) sprovođen od strane omladinskih radnika/ca;

c) sprovodi aktivnosti koje koriste metode neformalnog obrazovanja i informisanja."

Neformalno obrazovanje/učenje mladih

Ne postoji jedna definicija neformalnog obrazovanja, kako kod nas, tako i na evropskom nivou. Sve definicije veoma su „obojene" kontekstom i prioritetima pojedinačnih organizacija ili institucija. Ipak, većina praktičara i teoretičara složiće se da je reč o integralnom delu arene celoživotnog učenja, zajedno sa formalnim obrazovanjem i informalnim učenjem. Kada govorimo o neformalnom obrazovanju u kontekstu ovog istraživanja govorimo o jednoj od ključnih pedagoških praksi i jednom od ključnih principa omladinskog rada.

U Zakonu o mladima Republike Srbije (koji mlade smatra sve osobe od 15 do 30 godina starosti) nalazimo sledeću definiciju:

„Neformalno obrazovanje mladih jeste skup organizovanih i mladima prilagođenih obrazovnih aktivnosti koje nisu predviđene sistemom formalnog obrazovanja, zasnovanih na potrebama i interesovanjima mladih, principima dobrovoljnog i aktivnog učešća mladih u procesu učenja i promociji demokratskih vrednosti, kroz koje mladi stiču kompetencije neophodne za razvoj ličnih potencijala, aktivno učešće u društvu i bolju zapošljivost."

Neformalno obrazovanje i omladinski rad su srodni, ali ne i identični pojmovi, koji se poput krugova Venovog dijagrama delimično preklapaju. Na taj način možemo govoriti i o neformalnom obrazovanju izvan omladinskog rada. U tom smislu ne iznenađuje što u Zakonu o obrazovanju odraslih[13] (u kome se kao odrasle osobe tretiraju sva lica starija od 15 godina), kao i u radnoj verziji Nacionalnog okvira kvalifikacija (NOKS) takođe nailazimo na definiciju neformalnog obrazovanja:

[12] Smernice za osiguranje kvaliteta omladinskog rada, NAPOR, 2009.
[13] Zakon o obrazovanju odraslih, Sl. Glasnik RS, broj 55/2013

"Neformalno obrazovanje odraslih predstavlja organizovani proces učenja odraslih na osnovu posebnih programa, radi sticanja znanja, vrednosti, stavova, sposobnosti i veština usmerenih na lični razvoj odraslih, rad i zapošljavanje i socijalne aktivnosti."

Iako se kod nas češće upotrebljava termin „neformalno obrazovanje" nekada je primerenije koristiti termin „neformalno učenje", kada se akcenat stavlja na *individualni proces učenja* osobe, kao i fokus na *ishode učenja* (npr. stečene kompetencije). Na evropskom nivou vidimo različite prakse upotrebe ovih termina, a kako aktuelni zakonski i strateški okvir u Srbiji prepoznaju pojam neformalnog obrazovanja ovo istraživanje će koristiti taj termin.

Kompetencije za zapošljivost

U ovom istraživanju termin *"kompetencije" se upotrebljava u značenju identifikovanih obrazaca/kombinacija stečenih veština, stavova, vrednosti i znanja koji doprinose većoj ličnoj efektivnosti i boljoj zapošljivosti.* Kada se primenjuju, kompetencije su vidljive u ponašanju osobe i mogu se procenjivati na osnovu „ponašajnih indikatora". Kompetencije kojima se bavi ovo istraživanje su nezavisne od konteksta, prenosive i relevantne za široki spektar poslova i zanimanja. Samopouzdanje, motivacija i osećaj lične dobrobiti važni su preduslovi da osoba pokaže sopstvene novostečene kompetencije[14].

Kompetencijske oblasti koje želimo da obuhvatimo ovim istraživanjem označene su na donjoj slici crvenom bojom[15]:

<table>
<tr><td rowspan="4">Kompetencije</td><td colspan="3">„Meke veštine" - npr. komunikacija, timski rad, organizacione veštine, liderstvo, itd.</td><td rowspan="2">Prenosive/široke</td></tr>
<tr><td rowspan="3">Specifične</td><td colspan="2">Prenosive specifične – npr. digitalna pismenost, poznavanje stranih jezika, itd.</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Specifične stručne</td><td>Stručne veštine – npr. računovodstvo, procena rizika, itd.</td></tr>
<tr><td>Stručna znanja – npr. poznavanje zakona, proizvodnih procesa, itd.</td></tr>
</table>

Slika 1: Fokus na „prenosivim" kompetencijama u ovom istraživanju (adaptirano iz prezenetacije projekta „Keys for Life")

U istraživačke svrhe razvijen je **Radni okvir kompetencija** sa odgovarajućim indikatorima (u Prilogu 3) čija relevantnost je testirana kroz sve aktivnosti u okviru istraživanja, kao i sa svim ciljnim grupama koje su bile uključene u istraživanje. U okviru onlajn anketa za mlade i organizatore programa

[14] Definicija „kompetencije" adaptirana prema definciji korišćenoj u evropskim procesim razvoja seta kompetencija za trenere i omladinske radnike, koordiniranog od strane SALTO Training and Cooperation resursnog centra. Za više informacija: https://www.salto-youth.net/downloads/4-17-2762/Set_of_competences_revised_version_18032013.pdf

[15] Izvor: Keys for life prezentacija, u: Evrard Marković, G. (2014): Mapping study on EU practices in recognition of competences gained through non-formal learning in youth work for the employability of young people", NAPOR

neformalnog obrazovanja korišćeni su indikatori kompetencija, dok je u intervjuima korišćena osnovna lista kompetencija iz radnog okvira. Na osnovu rezultata istraživanja ovaj radni okvir biće adaptiran i poslužiće za (samo)procenu kompetencija mladih u budućem mehanizmu za prepoznavanje kompetencija za zapošljivost.

Radni okvir kompetencija za istraživanje

Personalne kompetencije

- Upravljanje sobom
- Lična organizovanost
- Spremnost da se preuzme odgovornost
- Učenje i razvoj
- Integritet

Interpersonalne kompetencije

- Timski rad
- Liderstvo
- Komunikacija
- Upravljanje konfliktima
- Interkulturalna osetljivost
- Komunikacija na stranom jeziku

Radne kompetencije

- Preduzentištvo (preduzimljivost)
- Organizacione veštine
- Rešavanje problema
- Usmerenost na klijenta
- Digitalna kompetencija (IT veštine)

U ovom istraživanju *"zapošljivost" definišemo kao povećanu spremnost i relativnu šansu osobe da dobije i zadrži različite vrste zaposlenja".* Zapošljivost ima dve dimenzije: spoljašnje uslove (tržište rada) i lične karakteristike (kompetencije). Stoga, Brown i Hesketh (2004)[16] govore o "relativnoj zapošljivosti" (koja se odnosi na promenjive uslove na tržištu rada) i "apsolutnoj zapošljivosti" (koja se odnosi na lične atribute kao što su veštine i znanja). Oba ova aspekta utiču na šanse osobe da pronađe zaposlenje. Čak i u najtežim uslovima na tržištu rada, stečene kompetencije (koje su fokus ovog istraživanja) povećavaju individualnu zapošljivost. Ipak, bez povoljnih uslova na tržištu rada nemoguće je obezbediti visok stepen zaposlenosti.

[16] Prema Bath University/GHK Consulting (2012): Research Study on the Impact of Non-Formal Education in Youth Organisations on Young People's Employability. European Youth Forum

Metodologija istraživanja

Opšti cilj istraživanja je da ukaže na uticaj neformalnog obrazovanja u omladinskom radu na sticanje relevantnih kompetencija za bolju zapošljivost mladih. Specifični ciljevi istraživanja obuhvatili su sledeće aspekte:

- Identifikovati kompetencije koje se stiču kroz programe neformalnog obrazovanja u omladinskom radu, a koje doprinose većoj zapošljivosti mladih
- Istražiti faktore koji utiču na veću prenosivost kompetencija stečenih u omladinskom radu u radno okruženje
- Identifikovati aspekte omladinskih aktivnosti neformalnog obrazovanja koji osiguravaju razvoj kompetencija
- Istražiti odnos dužine i učestalosti učešća u programima omladinskog rada sa nivoom razvoja kompetencija za zapošljivost
- Istražiti stavove mladih, organizacija i poslodavaca prema razvoju mehanizma za prepoznavanje i validaciju kompetencija stečenih kroz neformalno obrazovanje u omladinskom radu

Osim toga, istraživanje treba da informiše razvoj budućeg mehanizma za prepoznavanje kompetencija stečenih kroz učešće u programima neformalnog obrazovanja u omladinskom radu. Istraživanje takođe ima za cilj da razvije preporuke za unapređenje programa omladinskog rada u pravcu većeg uticaja na zapošljivost mladih.

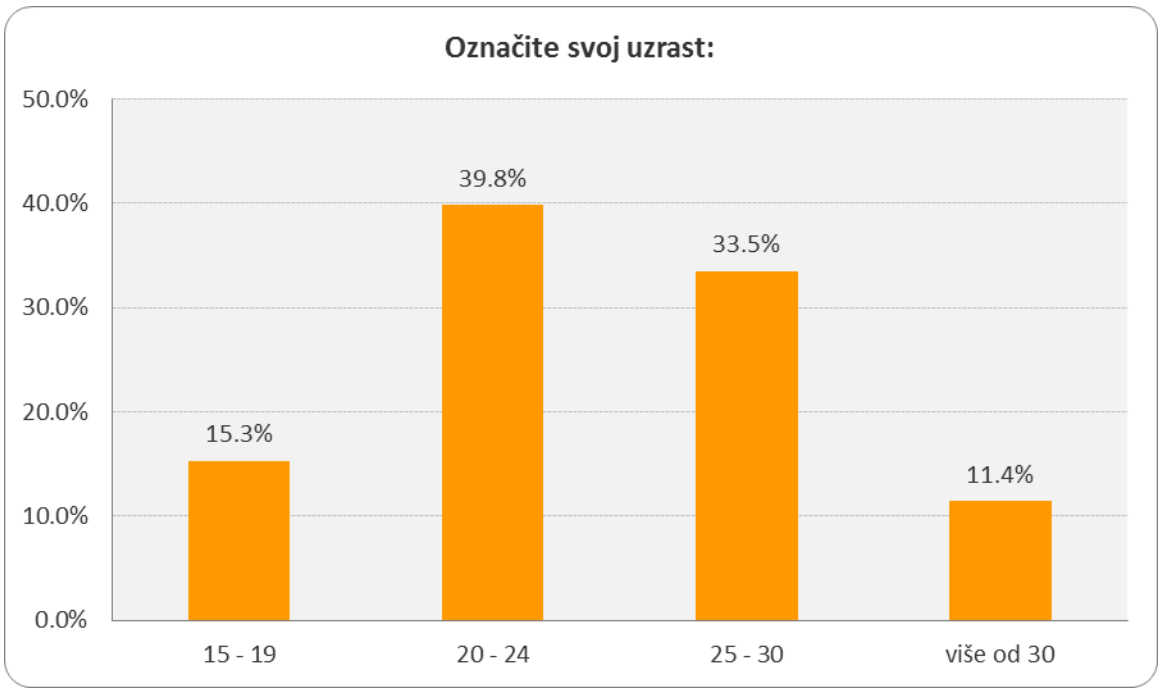
U vezi sa gore navedenim specifičnim ciljevima istraživanja, istraživački tim formulisao je sledeće **hipoteze**:

- **H1:** Postoji značajna podudarnost između kompetencija stečenih u programima omladinskog rada i kompetencija traženih od strane poslodavaca na tržištu rada
- **H2:** U procesu selekcije kadrova, poslodavci pozitivno vrednuju kompetencije stečene u neformalnom obrazovanju
- **H3:** Kompetencije stečene u neformalno-obrazovnim aktivnostima koje se sprovode kroz programe omladinskog rada su prenosive u poslovno okruženje
- **H4:** Moguće je identifikovati ključne aspekte i karakteristike neformalno-obrazovnih aktivnosti koje doprinose razvoju kompetencija kod mladih
- **H5:** Dužina i učestalost iskustva u neformalno-obrazovnim aktivnostima koje se sprovode kroz programe omladinskog rada pozitivno koreliraju sa stepenom i obimom stečenih kompetencija
- **H6:** Organizacije civilnog društva i mladi iskazuju pozitivan stav prema razvoju mehanizma za prepoznavanje kompetencija
- **H7:** Poslodavci bi pozitivnije vrednovali mehanizam za prepoznavanje kompetencija koji uključuje spoljnu procenu kompetencija

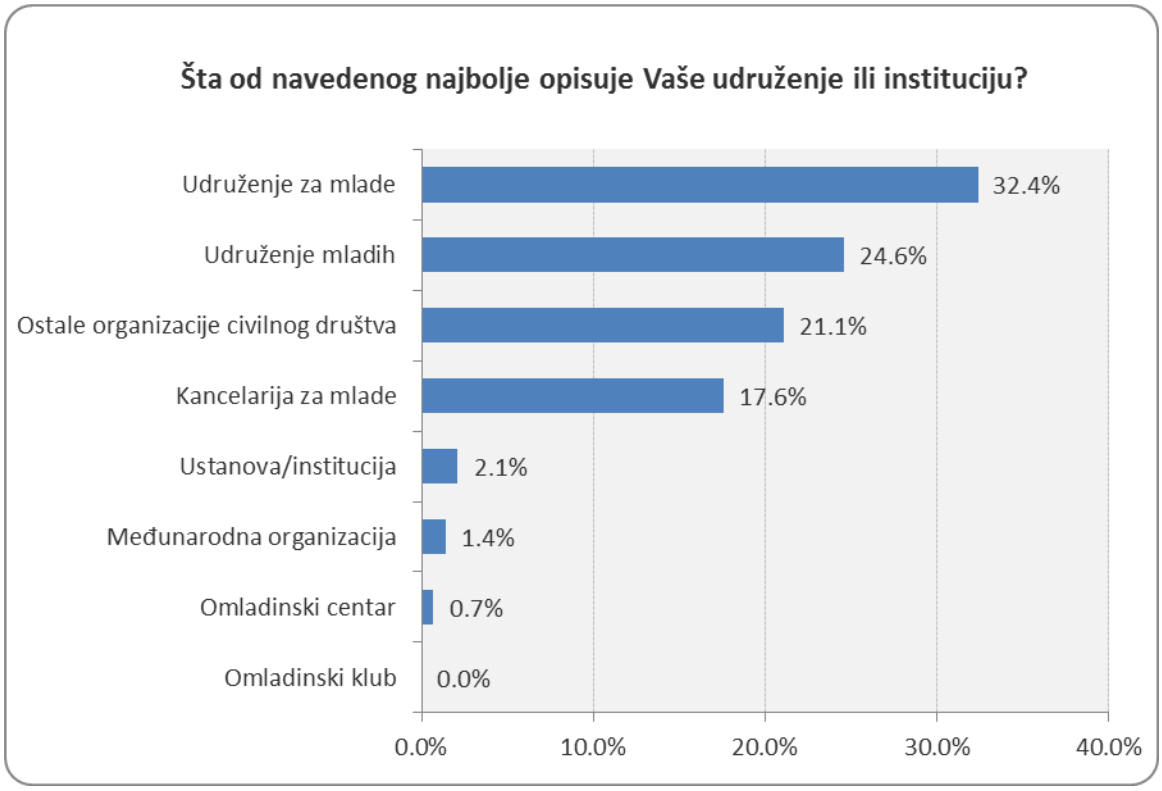
Istraživanje je sprovedeno u periodu novembar 2013 - februar 2014. godine. Obuhvaćen je prigodan uzorak od **ukupno 356 ispitanika/ca**, uz upotrebu kvantitativnih, kvalitativnih i participativnih tehnika.

Analizom sadržaja dokumenata su obuhvaćeni relevantni zakoni i dokumenti javnih praktičnih politika, kao i prethodna istraživanja iz ove oblasti sprovedena u Srbiji ili na evropskom nivou. Dodatno je sprovedena **analiza sadržaja 100 oglasa za posao** u različitim preduzećima koja posluju u Srbiji, preuzetih sa internet portala Infostud.

Putem **dve onlajn ankete** su prikupljeni podaci od ukupno **316 osoba**. Od toga, 141 osoba je popunila *Upitnik za organizatore programa neformalnog obrazovanja u omladinskom radu*, dok je 175 osoba popunila *Upitnik za učesnike/ce programa neformalnog obrazovanja u omladinskom radu*. Ankete su postavljene na portalu Survey Monkey, a poziv za učešće distribuiran je putem društvenih mreža, mejling lista i internet prezentacija. Detaljne karakteristike ova dva poduzorka možete pronaći u Prilogu 1 i 2.



Grafikon 1: uzrast ispitanika koji su popunili anketu za mlade



Grafikon 2: profil udruženja i institucija obuhvaćenih anketom za organizatore

U 37 **dubinskih intervjua** učestvovalo je **40 osoba** sledećih profila:

- predstavnici organizacija i institucija koje sprovode programe neformalnog obrazovanja u omladinskom radu,
- zaposlene osobe koje imaju prethodno iskustvo neformalnog obrazovanja u omladinskom radu,
- predstavnici poslodavaca - osobe zadužene za selekciju i razvoj zaposlenih,
- predstavnici drugih relevantnih institucija i organizacija.

Istraživači su svesni činjenice da je u prirodi omladinskog rada (koji ne pripada samo areni celoživotnog učenja, već pre svega širem kontekstu civilnog društva) da utiče na *celokupan* razvoj kompetencija neophodnih za aktivno učešće mladih u društvu, ispunjeniji lični razvoj, kao i za lakšu tranziciju u svet rada. Ne negirajući značaj prve dve komponente i bez namere da se omladinski rad instrumentalizije niti njegova svrha sužava, u ovom istraživanju prevashodni istraživački fokus stavljen je na kompetencije koje mogu biti od značaja za bolju zapošljivost mladih.

Nalazi istraživanja

Sticanje, vrednovanje i upotreba kompetencija stečenih kroz NFOuOR

H1: Postoji značajna podudarnost između kompetencija stečenih u programima omladinskog rada i kompetencija traženih od strane poslodavaca na tržištu rada

Kako bi potvrdili ili opovrgli ovu hipotezu, od mladih i organizatora programa smo putem onlajn upitnika prikupili podatke o proceni doprinosa neformalnog obrazovanja na sticanje kompetencija ponuđenih u radnom okviru. Ovi podaci obogaćeni su kvalitativnim podacima iz intervjua sprovedenim sa zaposlenim mladim osobama koje imaju prethodno iskustvo neformalnog obrazovanja, kao i sa predstavnicima organizatora programa. S druge strane, sproveli smo analizu sadržaja oglasa za posao i razgovarali sa poslodavcima kako bi ustanovili koje kompetencije poslodavci traže. Poređenjem ovih podataka ustanovićemo nivo podudarnosti između kompetencija stečenih u programima omladinskog rada i kompetencija traženih na tržištu rada.

1.Kompetencije koje mladi stiču kroz neformalno obrazovanje u omladinskom radu

> *„Sve važne kompetencije koje imam stekla sam kroz neformalno obrazovanje. Prolazeći seminare i iskustva menjao mi se i ukupan odnos prema životu.“*
>
> osoba sa iskustvom NFO u OR

U onlajn istraživanju koje su popunjavali mladi i organizatori programa korišćena je kompletna lista indikatora (sub-kompetencija) koja nam omogućava detaljan uvid u stavove ove dve grupe prema razvoju kompetencija u omladinskom radu.

1.1. Personalne kompetencije

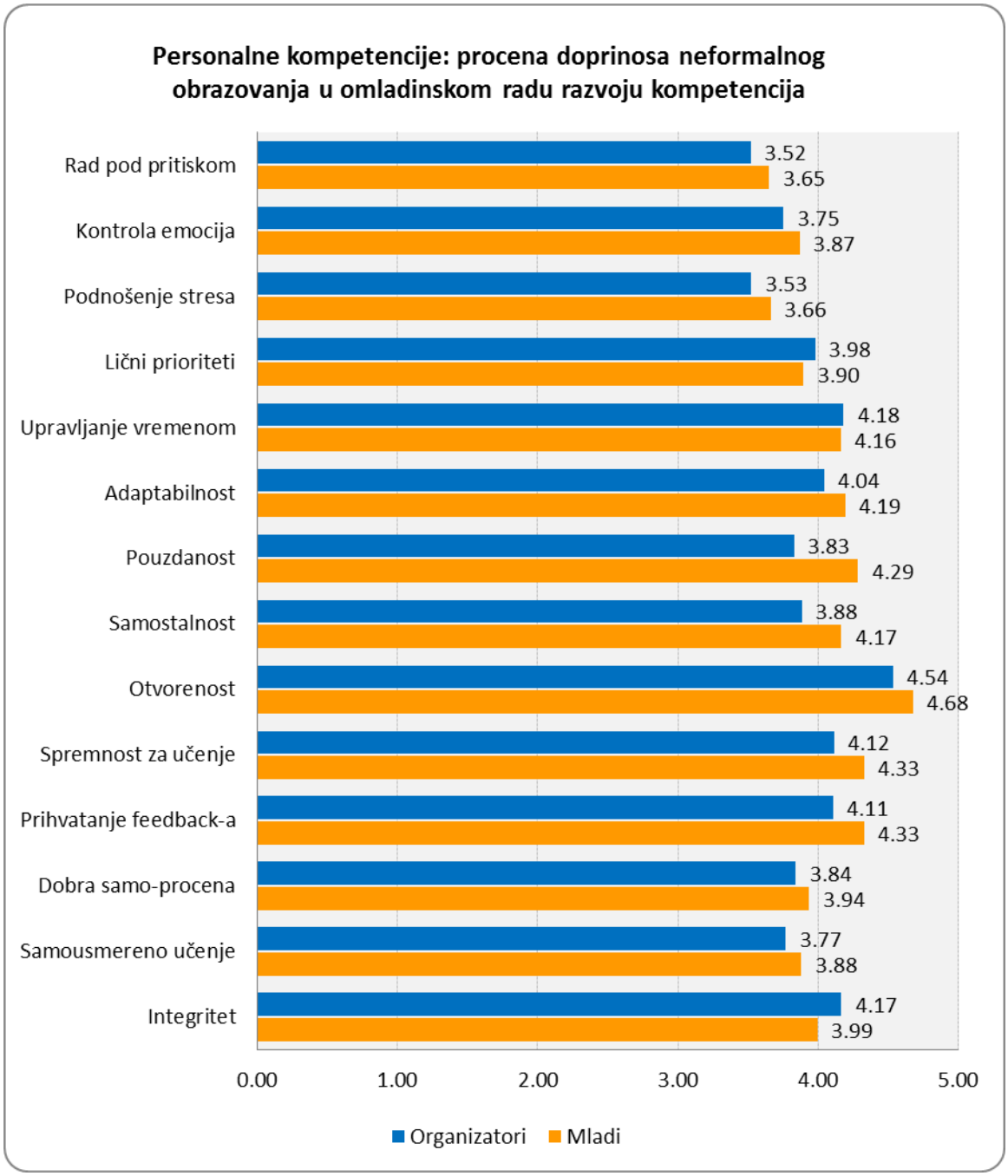
Personalne kompetencije

- Upravljanje sobom
- Lična organizovanost
- Spremnost da se preuzme odgovornost
- Učenje i razvoj
- Integritet

U oblasti istraživanja doprinosa neformalnog obrazovanja razvoju personalnih kompetencija iz radnog okvira korišćena je lista od 14 indikatora (sub-kompetencija), a ispitanici su svoje odgovore davali na petostepenoj skali: 1=ne doprinosi uopšte, 2=zanemarljivo doprinosi, 3=doprinosi u izvesnoj meri, 4=značajno doprinosi i 5=veoma značajno doprinosi.

Kao što je prikazano na donjem grafikonu, rezultati pokazuju da i mladi i organizatori programa pozitivno procenjuju doprinos neformalnog obrazovanja na razvoj svih personalnih kompetencija iz našeg radnog okvira. Zanimljivo je da su i mladi i organizatori naročito bili pozitivni u oceni da neformalno obrazovanje pomaže mladima da razviju „otvorenost za nova iskustva i načine rada“ kao jedne od sub-kompetencija u okviru kompetencije „učenje i razvoj“ iz našeg radnog okvira. S druge

strane, smatra se da NFOuOR najmanje doprinosi razvoju kompetencija "rad pod pritiskom" i "podnošenje stresa" što se može tumačiti kroz činjenicu da se omladinski rad zasniva na slobodnom izboru mladih. Ipak, budući da nema ni jedne prosečne ocene ispod 3,5 možemo sa pravom reći da se ***mladi i organizatori slažu u oceni da neformalno obrazovanje u omladinskom radu značajno doprinosi razvoju personalnih kompetencija, kao što su upravljanje sobom, lična organizovanost, preuzimanje odgovornosti, učenje i razvoj i lični integritet.***



Grafikon 3: Procena doprinosa NFOuOR na sticanje personalnih kompetencija

„Naučila sam da izađem na kraj sa drugima i sa samom sobom; uvidim gde sam, gde su mi granice i kojim kapacitetima raspolažem.“

zaposlena mlada osoba

„Počela sam da slušam sebe i da čujem druge ljude. Ohrabrila sam se da iznesem svoj stav i dalo mi je samopouzdanje u velikoj meri.“

zaposlena mlada osoba

Ove rezultate obogaćuju i podaci dobijeni tokom intervjua sa zaposlenim mladim osobama koje imaju prethodno iskustvo neformalnog obrazovanja u omladinskom radu, kao i sa predstavnicima organizacija koje rade sa mladima. Tokom intervjua ispitanici su slobodno odgovarali bez ponuđene liste kompetencija a, prema njihovom mišljenju, od **personalnih kompetencija** mladi razvijaju odgovornost, stavove, vrednosti, emocionalnu stabilnost i refleksiju. Mladi takođe, kroz upoznavanje sebe, postaju spontaniji, te stiču otvorenost za informacije i nova iskustva. Dovodeći u odnos ove dve vrste podataka prepoznajemo značajno preklapanje, uz dopunu od strane učesnika intervjua značajnih elemenata poput vrednosti i stavova.

1.2. Interpersonalne kompetencije

„Veština govora, način komunikacije, mogućnost da više naučiš o drugima, mnoštvo novih ideja...to je ono što se stiče najpre kroz neformalno obrazovanje.“

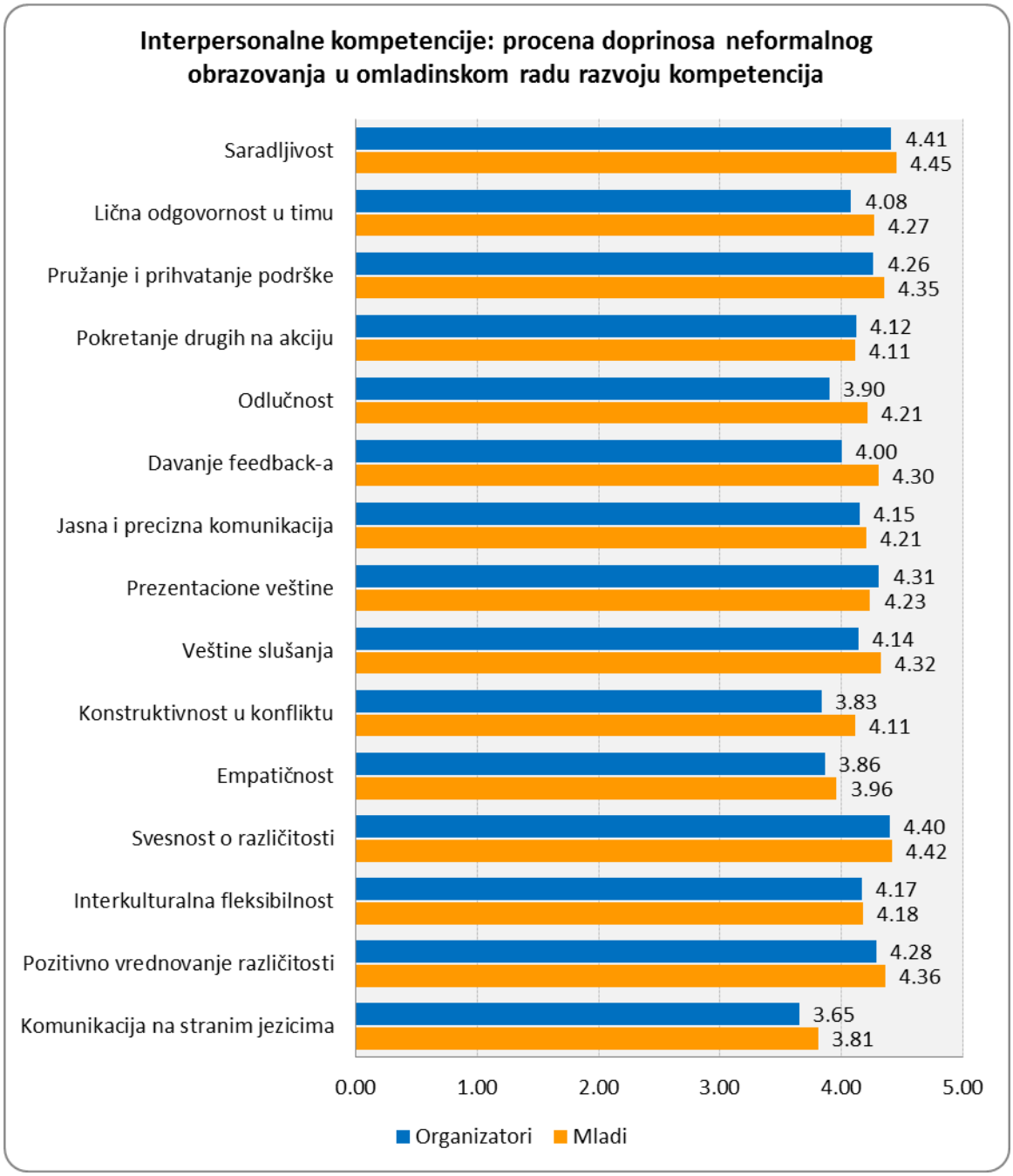
zaposlena osoba

Interpersonalne kompetencije

- Timski rad
- Liderstvo
- Komunikacija
- Upravljanje konfliktima
- Interkulturalna osetljivost
- Strani jezici

U delu istraživanja doprinosa NFOuOR razvoju interpersonalnih (socijalnih) kompetencija iz radnog okvira korišćena je lista od 15 indikatora (sub-kompetencija), a ispitanici su svoje odgovore davali na petostepenoj skali: 1=ne doprinosi uopšte, 2=zanemarljivo doprinosi, 3=doprinosi u izvesnoj meri, 4=značajno doprinosi i 5=veoma značajno doprinosi.

S obzirom da se većina prosečnih ocena po indikatorima nalazi iznad 4.00 (kao što je prikazano na grafikonu 4), rezultati pokazuju da je procena doprinosa razvoju interpersonalnih kompetencija pozitivnija kada se uporedi sa procenom doprinosa u sferi personalnih kompetencija. Nešto niže ocene organizatora (3.65) i mladih (3.81) u proceni „uspešnog korišćenja stranim jezicima u usmenoj i pisanoj komunikaciji“ ne iznenađuje, budući da je reč uglavnom o aktivnostima lokalnog ili nacionalnog karaktera. Mladi i organizatori su naročito bili pozitivni u oceni da NFOuOR pomaže mladima da razviju kompetencije timskog rada (saradljivost, lična odgovornost u timu, pružanje i prihvatanje podrške), komunikacije (veštine slušanja, prezentacione veštine, jasna i precizna komunikacija) i interkulturlane osetljivosti (svesnost o različitosti, pozitivno vrednovanje različitosti, interkulturalna fleksibilnost). Konačno, na osnovu ovih rezultata možemo utvrditi da se ***mladi i organizatori slažu u oceni da neformalno obrazovanje u omladinskom radu značajno doprinosi razvoju interpersonalnih kompetencija, kao što su timski rad, liderstvo, komunikacija, upravljanje konfliktima, interkulturalna osetljivost i komunikacija na stranim jezicima.***



Grafikon 4: Procena doprinosa NFOuOR na sticanje interpersonalnih kompetencija

> *„Imamo povratnu informaciju od studenata koji su prošli nekoliko treninga za javni nastup, da bolje prolaze na usmenim ispitima.“*
>
> organizator programa

Ovi podaci su u skladu sa informacijama prikupljenim tokom intervjua sa zaposlenim osobama sa iskustvom u omladinskom radu, kao i sa predstavnicima organizatora programa. **Nalazi intervjua pokazuju** da se od interpersonalnih kompetencija posebno razvijaju one koje se tiču komunikacije i kulture dijaloga, timskog rada, rada sa ljudima, javnog nastupa i prezentacionih veština, razumevanja i prihvatanja različitosti, transformacije konflikata, itd. Ispitanici ističu da razlog verovatno leži u činjenici da se NFOuOR zasniva na otvorenosti i mnoštvu prilika da učesnici komuniciraju, predstavljaju i sučeljavaju mišljenja, rade u grupi, itd. Ispitanici dalje ukazuju da su ove kompetencije

mladima veoma korisne, kako u odnosima sa porodicom i prijateljima, tako i tokom studiranja i učešća u različitim grupama i inicijativama.

1.3. Radne kompetencije

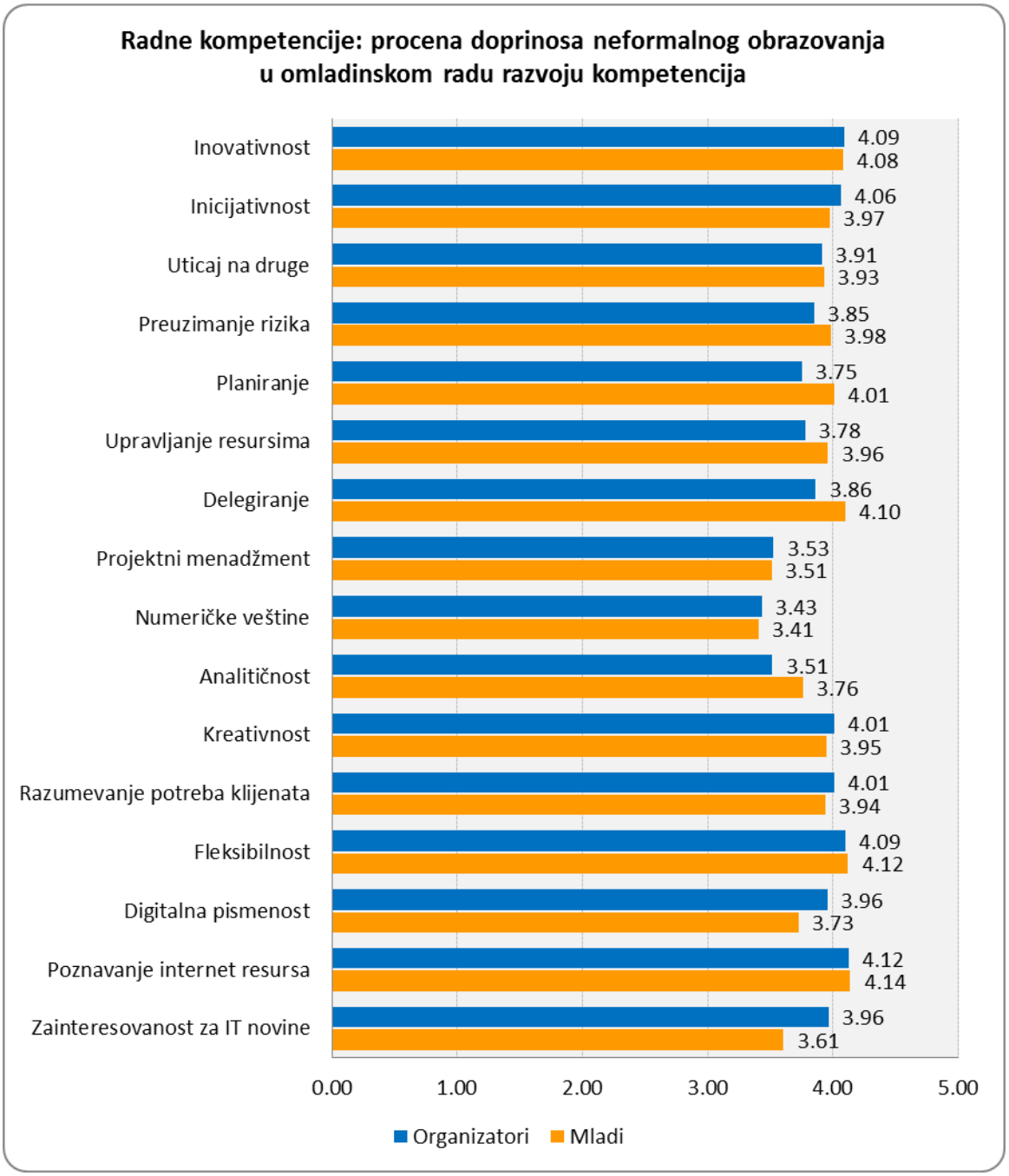
> *„Bilo da mladi u organizaciju dolaze kao volonteri ili kao praktikanti, oni čak i nesvesno usvajaju određena znanja počevši od toga kako se koristi fotokopir-mašina i pravilno vodi dokumentacija, pa do odnosa sa javnošću, vođenja finansija i dr.“*
>
> organizator programa

Radne kompetencije

- Preduzentištvo (preduzimljivost)
- Organizacione veštine
- Usmerenost na klijenta
- Rešavanje problema
- Digitalna kompetencija (IT veštine)

Kao i u slučaju personalnih i interpersonalnih kompetencija, u oblasti istraživanja doprinosa NFOuOR razvoju radnih kompetencija iz radnog okvira korišćena je lista od 16 indikatora (sub-kompetencija), a ispitanici su svoje odgovore davali na petostepenoj skali: 1=ne doprinosi uopšte, 2=zanemarljivo doprinosi, 3=doprinosi u izvesnoj meri, 4=značajno doprinosi i 5=veoma značajno doprinosi.

Kada je sticanje radnih kompetencija u pitanju, i mladi i organizatori su pozitivni po pitanju doprinosa neformalnog obrazovanja u ovom procesu. Na svim indikatorima (osim „numeričke veštine“) prosečne ocene su veće od 3.50, a posebno se ističe doprinos neformalnog učenja razvoju inovativnosti, poznavanju internet resursa i fleksibilnosti u radu sa različitim tipovima klijenata. Nešto niže ocene na indikatorima „numeričke veštine“ („umeš tačno da obračunaš budžet neophodan za realizaciju aktivnosti“) i „projektni menadžment“ („poznaješ principe upravljanja projektima i uspešno ih primenjuješ u praksi“) potencijalno ukazuju da je reč o nešto specifičnijim veštinama koje se često koriste u omladinskom radu, što istovremeno ne znači da se većina programa neformalnog obrazovanja eksplicitno bavi njihovim razvojem. Konačno, na osnovu rezultata možemo utvrditi da i ***mladi i organizatori smatraju da neformalno obrazovanje u omladinskom radu značajno doprinosi razvoju radnih kompetencija, kao što su preduzetništvo, organizacione veštine, usmerenost na klijenta, rešavanje problema i digitalna kompetencija.***



Grafikon 5: Procena doprinosa NFOuOR na sticanje radnih kompetencija

> *„Mladi postaju kompetentni da prepoznaju problem, nađu načine za njegovo rešenje i preduzmu aktivne korake.“*
>
> organizator programa

Kvalitativni podaci sa intervjua sa zaposlenim mladim osobama i organizatorima programa pokazuju da, iako su sva učenja korisna za lični i profesionalni razvoj mladih, doprinos njihovoj većoj zapošljivosti posebno daju **radne kompetencije.** U njih možemo svrstati sposobnosti organizacije posla i dokumentacije, prepoznavanja i korišćenja prilika, analize problema, upravljanja projektima, prikupljanja i adekvatnog raspolaganja resursima, fokus na cilj, liderstvo i javno zagovaranje. Osim toga, veoma značajne **kompetencije primenjive u različitim situacijama** odnose se na proaktivnost,

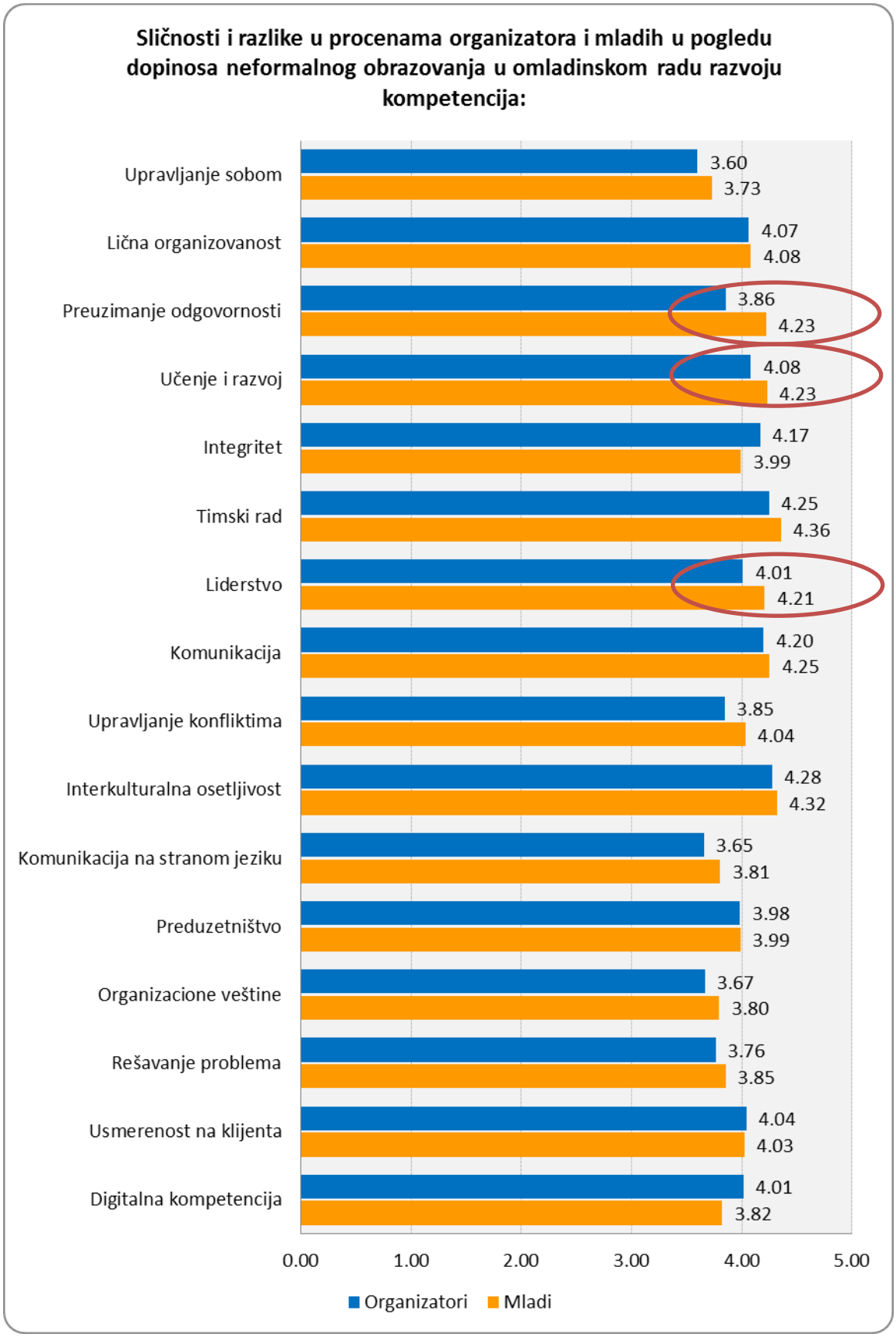
kreativnost, kritičko mišljenje, sposobnost sagledavanja šire slike, te prepoznavanje potreba društva i zajednice.

Saglasnost i razlike između mladih i organizatora u pogledu doprinosa NFOuOR sticanju kompetencija

Kao što smo već videli, postoji saglasnost u proceni mladih ljudi i organizatora programa ***da neformalno obrazovanje u omladinskom radu može veoma značajno da doprinese razvoju personalnih, interpersonalnih i radnih kompetencija.*** Zanimalo nas je da vidimo u kojoj meri je ta saglasnost statistički značajna, i da li postoje neke razlike u pogledu pojedinih kompetencija iz radnog okvira.

Rezultati statističke analize dodatno su potvrdili utisak da postoji saglasnost između mladih ljudi i organizatora programa u pogledu procene doprinosa razvoju kompetencija kroz neformalno obrazovanje u omladinskom radu. *Mladi i organizatori programa u potpunosti su saglasni u pogledu doprinosa NFOuOR razvoju kompetencija: upravljanje sobom, lična organizovanost, integritet, timski rad, komunikacija, interkulturalna osetljivost, komunikacija na stranim jezicima, preduzetništvo, organizacione veštine, usmerenost na klijenta, rešavanje problema i digitalna kompetencija.*

Statističke značajne razlike između ove dve grupe pronađene su u pogledu tri kompetencije i to: preuzimanje odgovornosti, učenje i razvoj i liderstvo. U okviru ovih kompetencija, po pravilu, mladi su pozitivniji od organizatora u pogledu stepena doprinosa NFOuOR njihovom sticanju. Detaljan pogled u sub-kompetencije u okviru ove četiri kompetencije, pokazuje da ono što doprinosi ovim statistički značajnim razlikama su razlike mladih i organizatora u pogledu procena doprinosa NFO u OR za razvoj: pouzdanosti („kad nešto preuzmeš, drugi mogu u potpunosti da se oslone na tebe“), samostalnosti („možeš stvari da obavljaš samostalno, bez stalne kontrole“), spremnosti za učenje („spreman/a si za učenje iz sopstvenih grešaka“), prihvatanje povratne informacije („prihvataš povratnu informaciju drugih (feedback) sa otvorenošću“), odlučnost („umeš dobro da donosiš odluke“) i davanje feedback-a („možeš da daš svoju povratnu informaciju (feedback) drugima tako da im bude korisna za razvoj“). U svim ovim sub-kompetencijama mladi u proseku daju više ocene za stepen doprinosa NFOuOR njihovom sticanju. Na osnovu svega možemo reći da ***mladi ljudi prepoznaju nešto veći potencijal neformalnog obrazovanja u omladinskom radu za sticanje kompetencija od samih organizatora tih aktivnosti.***

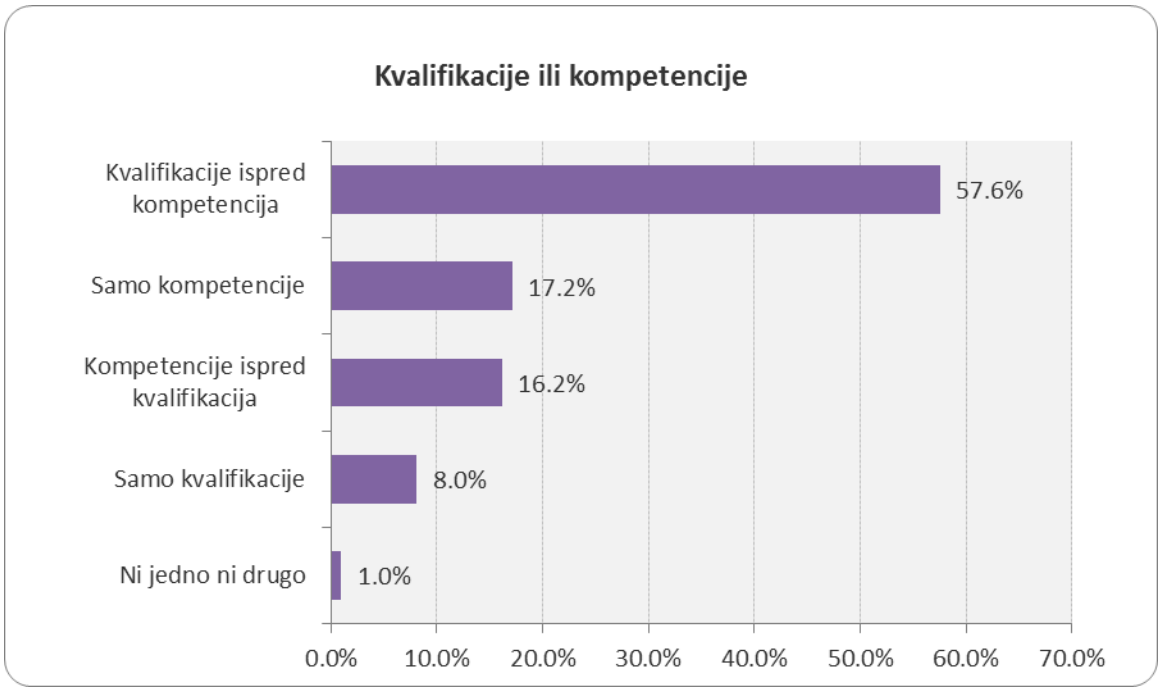


Grafikon 6: Statistička značajnost razlika u procenama doprinosa NFOuOR na sticanje kompetencija

Kompetencije koje poslodavci traže

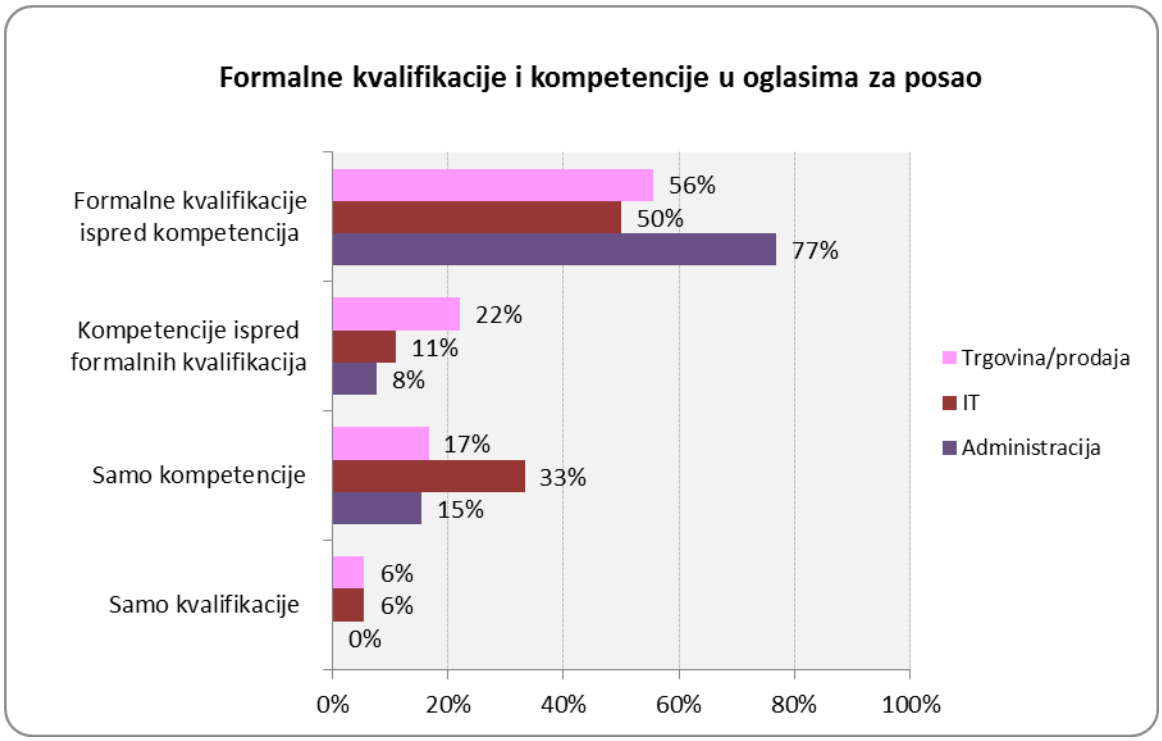
Analiza sadržaja oglasa za posao obuhvatila je 100 oglasa preuzetih sa portala Infostud u februaru 2014. godine. Sami oglasi uključeni u uzorak obuhvataju širok spektar zanimanja, kompanije iz različitih industrija, kao i različite nivoe zahtevane stručne spreme (više informacija o strukturi uzorka oglasa, kao i detaljnu listu kompanija čiji su oglasi obuhvaćeni analizom možete pronaći u Prilogu 9).

Rezultati analize ukazuju da ***poslodavci u čak 91% oglasa iz uzorka, pored ostalih zahteva, navode i kompetencije koje očekuju od kandidata.*** Detaljna analiza redosleda zahteva prezentovanih u oglasima, pokazuju da se u 57.6% oglasa prvo navode tražene formalne kvalifikacije, a zatim željene kompetencije, a da u 17,2% slučaja oglasi navode samo tražene kompetencije (bez pominjanja formalne kvalifikacije). U 16,2% oglasa tražene kompetencije nalaze se ispred zahtevanih formalnih kvalifikacija. U samo 8% slučajeva kompanije zapošljavaju isključivo na osnovu formalnih kvalifikacija.



Grafikon 7: šta je „starije“ u oglasima za posao: kompetencije ili kvalifikacije

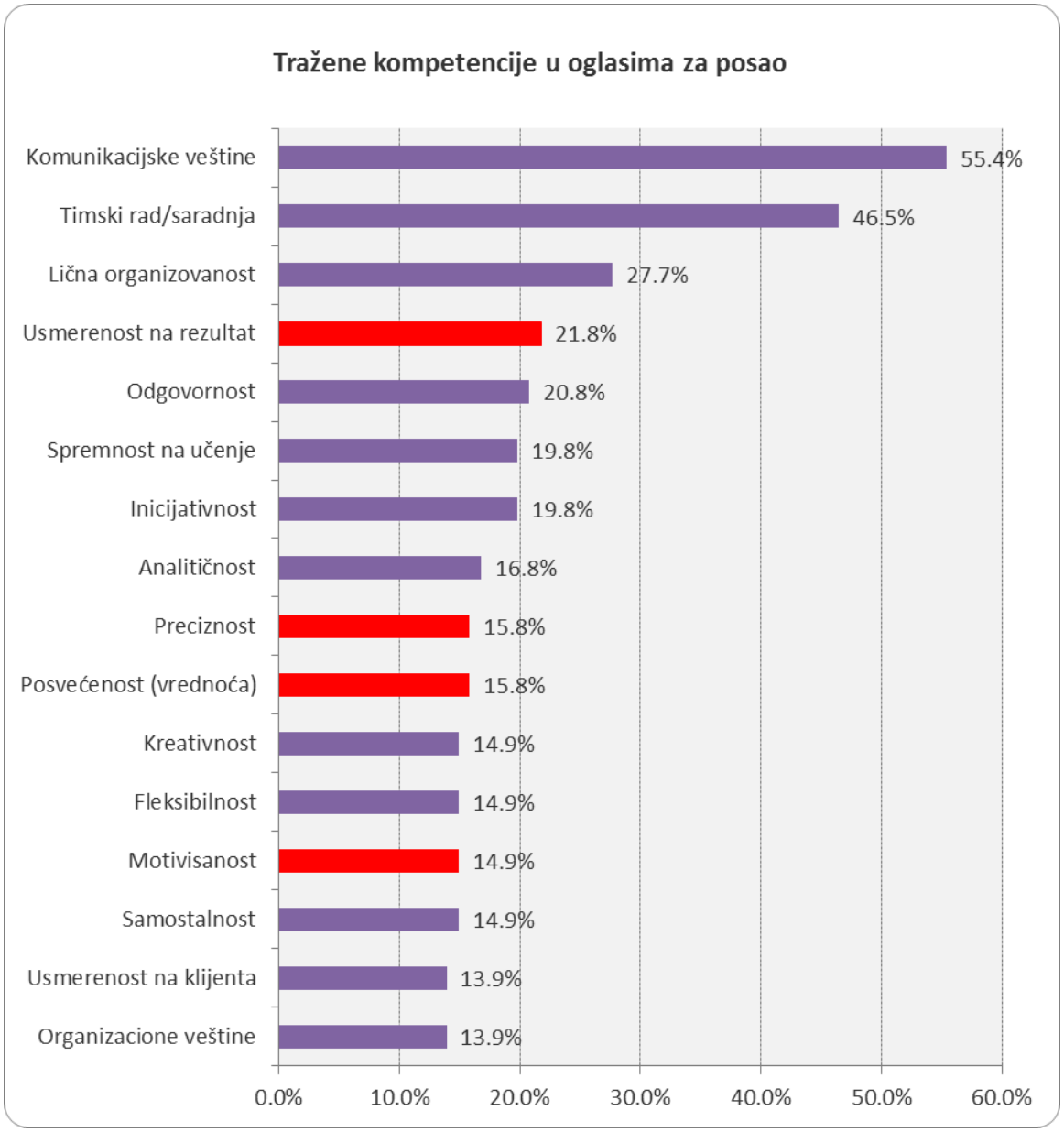
Dublja analiza oglasa ukazuje na činjenicu da zahtevi poslodavaca za posedovanjem kvalifikacija ili kompetencija zavise od vrste posla. Tako, na primer, za poslove u oblasti administracije i računovodstva poslodavci prevashodno od kandidata očekuju formalne kvalifikacije, dok se u sektoru informacionih tehnologija mnogo više traže kompetencije (u čak 33,3% se samo one zahtevaju). Nešto slabiji, ali i dalje visok značaj kompetencijama daje se i kod poslova u oblasti trgovine i prodaje.



Grafikon 8: zahtevi poslodavaca u odnosu na najtraženije vrste poslova u oglasima

Detaljna analiza kompetencija koje se pojavljuju u oglasima za posao ukazuje na 15 najčešće pomenutih kompetencija u oglasima (koje možete videti na donjem grafikonu 9). Poredeći dobijenu listu sa kompetencijama čiji doprinos su procenjivali mladi i organizatori programa, uočavamo da je ***od 15 kompetencija koje poslodavci najčešće traže u oglasim za posao, čak 11 kompetencija obuhvaćeno našim radnim okvirom kompetencija uključenim u ovo istraživanje***. Na osnovu već prezentovanih rezultata koji ukazuju da neformalno obrazovanje u omladinskom radu može veoma značajno da doprinese razvoju personalnih, interpersonalnih i radnih kompetencija iz testiranog okvira, možemo ***zaključiti da su kompetencije koje se stiču kroz neformalno obrazovanje u omladinskom radu veoma značajne za zapošljivost mladih, jer se u velikoj meri podudaraju sa kompetencijama koje poslodavci traže na tržištu rada.***

Razlike između testiranog okvira kompetencija i liste traženih kompetencija u oglasima za posao pronalazimo samo u četiri slučaja (označeno crvenom bojom na grafikonu 9): usmerenost na rezultat, preciznost, posvećenost i motivisanost.



Grafikon 9: Tražene kompetencije u oglasima za posao

U dubinskim intervjuima sa predstavnicima sektora ljudskih resursa zaduženih za zapošljavanje, kao i njihovih asocijacija (Privredna komora Srbije, Unija poslodavaca Srbije, Američka privredna komora) dodatno se ***potvrdila relevantnost svih kompetencija iz našeg radnog okvira kompetencija za zapošljivost.*** Naravno, razlike postoje u odnosu na vrstu posla ili pretežnu delatnost kojom se kompanija bavi. Zato smo predstavnike poslodavaca pitali koje od kompetencija iz našeg okvira vide kao relevantne za zapošljavanje nezavisno od pozicije za koju se konkuriše, a koje su specifične u odnosu na traženu poziciju.

Većina predstavnika kompanija i drugih relevantnih aktera od kompetencija ponuđenih u radnom okviru smatra da su ***za sve pozicije*** *važne sledeće kompetencije: upravljanje sobom, lična organizovanost, spremnost da se preuzme odgovornost, timski rad, upravljanje konfliktima, preduzetništvo i rešavanje problema*. ***Posebno se ističu komunikacija i učenje i razvoj koje su gotovo svi ispitanici označili kao značajne za sve zaposlene, nezavisno od pozicije.***

Kao ***kompetencije značajne u zavisnosti od pozicije*** *dominantno su označene sledeće: integritet, strani jezici, organizacione veštine, usmerenost na klijenta i IT veštine, dok je liderstvo svrstano u ovu kategoriju od strane svih ispitanika.* Zanimljivo je još da se interkulturalna osetljivost prepoznaje relevantnom, ne samo u zavisnosti od pozicije već i od šireg društvenog konteksta u kome se delatnost kompanije obavlja (npr. ako se kompanija nalazi u multikulturalnoj sredini, ova kompetencija postaje veoma značajna u procesu zapošljavanja).

Osim toga, neki od poslodavaca navode da su tražene kompetencije često **u skladu sa kompanijskim vrednostim**a. Tako je, na primer, u jednoj od kompanija "***inovativnost*** *prioritetna, pa čak i na poziciji blagajnika*", a takođe je važno da se vrednosni sistem osobe podudara sa korporativnim vrednostima. Ističu se još **kolegijalnost**, **samostalnost**, **rad sa klijentima**, **analitičnost**, **fokusiranost na detalje**, **rad pod stresom**, **preduzetnički duh** i izražene **veštine komunikacije**. Dalje, u zavisnosti od pozicije, prioritet bivaju **liderske sposobnosti**, sposobnost **rešavanja konflikata** i **fleksibilnost**. Kod kandidata koji nemaju prethodnog iskustva ceni se još i **skromnost**.

Ovi rezultati u skladu su sa rezultatima prethodnih istraživanja sprovedenih u Srbiji. Prema istraživanjima o položaju mladih na tržištu rada koje je sprovela Unija poslodavaca Srbije podaci su slični, ukazujući da se najviše traži **timski rad, veštine ophođenja sa klijentima, komunikativnost, pismenost i fleksibilnost** (UPS, 2012). Istovremeno, poslodavci kod mladih posebno vrednuju njihovu **fleksibilnost**, **efikasnost, snalažljivost**, **prilagodljivost**, **inovativnost i kreativnost** (UPS, 2013). Sličan obrazac nalazimo i u istraživanju Infostuda (projekat Careers, 2013) u kome je učestvovalo 249 poslodavaca iz cele Srbije. Prema rezultatima ovog istraživanja među 10 najvažnijih sposobnosti koje poslodavci očekuju od studenata koji su završili studije nalaze se: **timski rad, sposobnost organizacije i planiranja, spremnost na dalje učenje i usavršavanje, analitičko mišljenje, preuzimanje inicijative, sposobnost donošenja odluka, praktična primena teorijskih znanja, pisana i oralna komunikacija, samostalnost i rad pod pritiskom.** Poredivši ove nalaze sa našim radnim okvirom, uočavamo da je čak 9 od 10 najtraženijih kompetencija uključeno u naš radni okvir, čime se dodatno potvrđuje njegova validnost kao dobre osnove za razvoj budućeg mehanizma za prepoznavanje kompetencija stečenih kroz NFOuOR.

Tokom istraživanja smo pokušali da saznamo i koje od ovih kompetencija poslodavci uspevaju lako da pronađu, a **koje nedostaju na tržištu rada**. Podaci prikupljeni tokom intervjua ukazuju da generalno nedostaje praktično iskustvo, te da *"mladi većinu ključnih kompetencija ne mogu da nauče na fakultetima"*. Osim toga *"mladima koji su na probnom radu često nedostaje preduzimljivost, tj. promišljanje i inicijativa da nešto sami predlože, iznesu ideju, samostalno realizuju aktivnost"*. Druge nedostajuće kompetencije se ogledaju u lošem osećaju za menadžment (postavljanje ciljeva, prioritiziranje, rad u grupi, donošenje odluka itd.) ili poznavanju specifičnih programskih alata (npr. PHP). Pojedini ispitanici takođe smatraju da *"mladima nedostaju informacije kako radno okruženje uopšte izgleda i funkcioniše. Oni ne poznaju instrumente i mehanizme, nemaju dovoljno samopouzdanja, manjka im podrška u radnom okruženju... Rezultat toga je da posle godinu dana na poslu gube motivaciju za bilo kakav aktivizam, hobije, učenja, itd."*

S obzirom na ovakvu situaciju, kompanije (posebno veći sistemi) razvijaju sopstvene mehanizme za praćenje i razvoj kompetencija zaposlenih. Tako je u jednoj kompaniji „liderstvo“ kompetencija koja je prioritetna u razvojnom planu kompanije za naredni period jer su *"liderske veštine glavna stvar koja pomaže u upravljanju promenama. Ukoliko postoji dobar liderski kapacitet, promene, koje su u modernom poslovnom svetu svakodnevne, mnogo se lakše odvijaju.“* Druge, pak, posebnu pažnju

posvećuju stremljenju kvalitetu, spremnosti za lični razvoj, društveno odgovornom poslovanju i odnosima među zaposlenim.

Zaključak o H1

Na osnovu dobijenih rezultata možemo reći da je hipoteza H1 potvrđena, te da sa sigurnošću možemo utvrditi da neformalno obrazovanje u omladinskom radu ima potencijal da značajno doprinese razvoju personalnih, interpersonalnih i radnih kompetencija kod mladih koji učestvuju u ovim programima. Istovremeno ove kompetencije se u velikoj meri podudaraju sa kompetencijama koje poslodavci traže prilikom zapošljavanja, iskazanim u oglasima ili primenjenim u procedurama selekcije. Dodatnu potvrdu daju nam i rezultati drugih istraživanja o potrebama poslodavaca sprovedenim u Srbiji u prethodnih nekoliko godina. Samim tim možemo ***zaključiti da su kompetencije koje se stiču kroz neformalnom obrazovanje u omladinskom radu veoma značajne za zapošljivost mladih, jer se u velikoj meri podudaraju sa kompetencijama koje poslodavci traže na tržištu rada.*** *Kao posebno značajne za zapošljivost, nezavisno od pozicije za koju se konkuriše, izdvajaju se* ***komunikacija*** *i* ***učenje i razvoj,*** *a zatim* ***upravljanje sobom, lična organizovanost, spremnost da se preuzme odgovornost, timski rad, upravljanje konfliktima, preduzetništvo i rešavanje problema.***

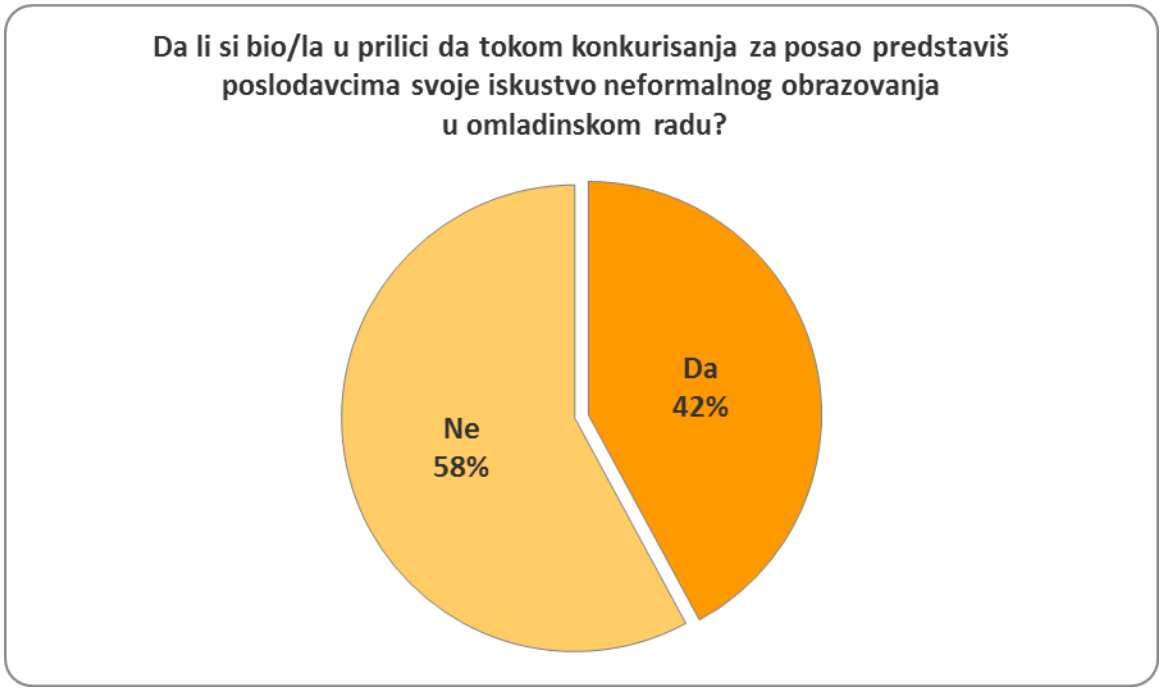
Utvrdili smo, takođe, da se lista kompetencija u našem radnom okviru pokazala kao veoma relevantna, jer *obuhvata 11 od 15 najtraženijih kompetencija u oglasima za posao*. Samim tim je možemo uzeti kao dobru osnovu za dalji rad na kreiranju mehanizma za prepoznavanje kompetencija za zapošljivost mladih.

H2: U procesu selekcije kadrova, poslodavci pozitivno vrednuju kompetencije stečene u neformalnom obrazovanju

Istražujući različite aspekte ove hipoteze, pitali smo mlade da li su i na koji način potencijalnim poslodavcima učesnici/e programa neformalnog obrazovanja u omladinskom radu predstavljali ovo iskustvo i kroz njega stečene kompetencije. Osim toga, sagledavali smo stavove poslodavaca prema ovako stečenim kompetencijama kroz direktne intervjue, ali i analizu percepcije mladih i organizatora programa. Takođe, direktno iskustvo zaposlenih sa prethodnim iskustvom NFOuOR proširilo nam je uvid u vrednovanje kompetencija i nakon procesa selekcije.

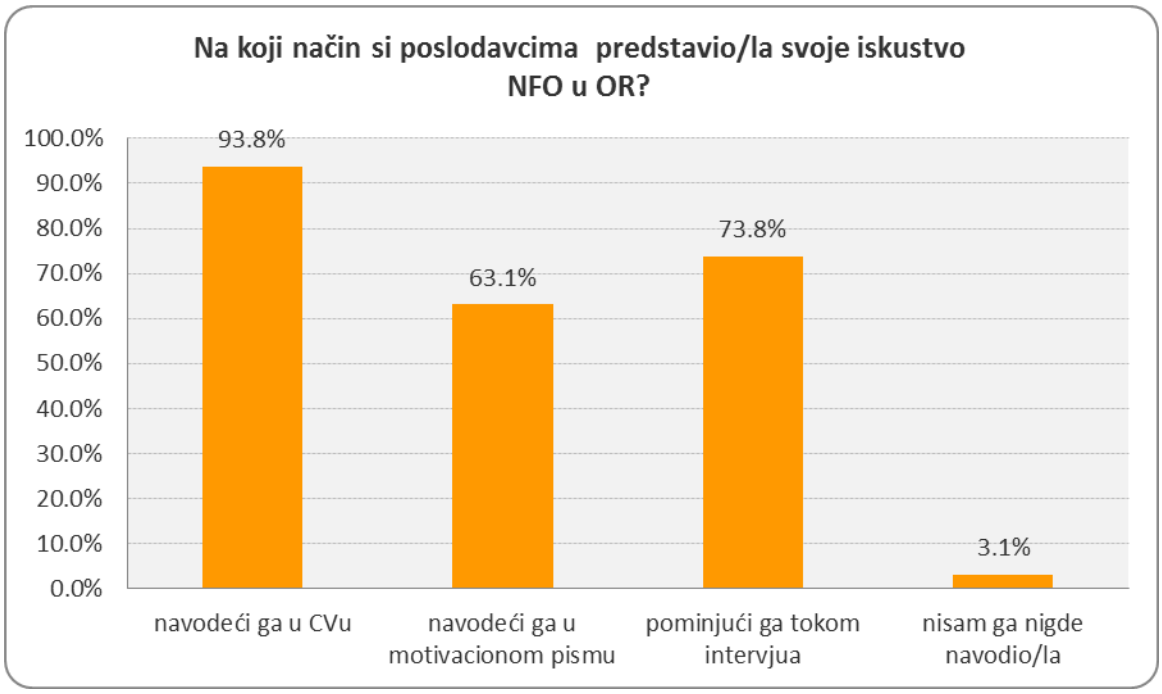
Predstavljanje i vrednovanje iskustva NFO u OR

Na pitanje „Da li si bio/la u prilici da tokom konkurisanja za posao predstaviš poslodavcima svoje iskustvo neformalnog obrazovanja u omladinskom radu?“ 42% ispitanih mladih u onlajn anketi je dalo potvrdan odgovor.



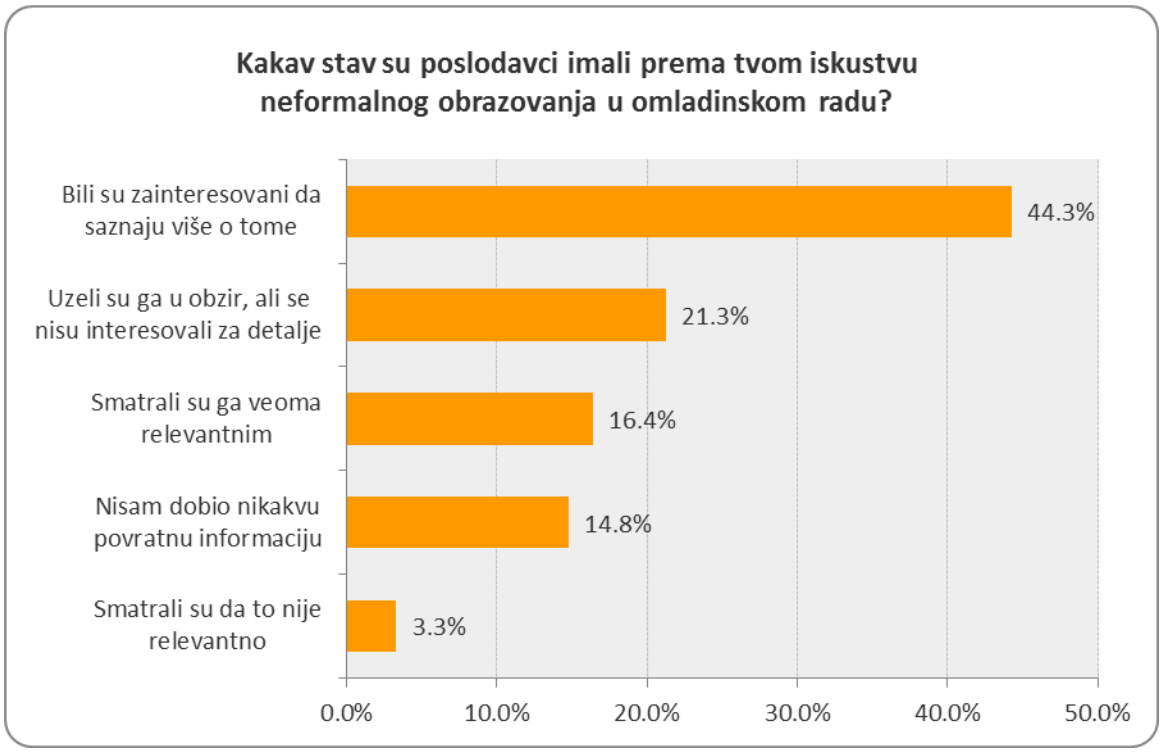
Grafikon 10: Da li su mladi bili u prilici da poslodavcima predstave svoje iskustvo NFOuOR

Od 42% mladih koji su bili u prilici da predstave svoje iskustvo NFOuOR potencijalnim poslodavcima, najveći broj ga je predstavio u svojoj biografiji (93.8%), nešto manje popularna opcija je „pominjanje tokom intervjua“ (73.8%), a najmanje korišćeni način za predstavljanje bilo je „navođenje u motivacionom pismu“ (63.1%).



Grafikon 11: Na koji način mladi predstavljaju svoje kompetencije

Upitani da procene kakav su stav imali poslodavci prema njihovom iskustvu NFOuOR u toku procesa selekcije, čak ***82% ispitanika izveštava o pozitivnom stavu poslodavaca prema ovom angažmanu mlade osobe. Od tog broja, 16.4% poslodavaca je smatralo da je to iskustvo „veoma relevantno", a 44.3% poslodavaca su bili „zainteresovani da saznaju više o tome".***



Grafikon 12: Mladi o stavovima poslodavaca prema njihovom iskustvu NFOuOR

S druge strane, stavovi kroz intervjue obuhvaćenih organizatora programa i zaposlenih sa iskustvom NFOuOR o tome u kojoj meri se u poslovnom svetu prepoznaju i vrednuju kompetencije stečene kroz neformalno obrazovanje se razlikuju. Dok jedni smatraju da poslodavci imaju predrasude o civilnom društvu i neformalnom učenju, drugi veruju su sve više svesni da *"osobe koje imaju iskustvo NFO mogu nešto više, drugačije, kreativnije, da imaju integritet, elokventniji su..."*. Ono što je zajedničko za većinu ispitanika je utisak da se stavovi vremenom menjaju, posebno nakon ispoljavanja određenih znanja i veština u konkretnim situacijama.

No, i pre nego što se mlada osoba sa iskustvom učešća u programima neformalnog obrazovanja zaposli, neophodno je da svoje kompetencije osvesti i na adekvatan način predstavi potencijalnom poslodavcu.

Istovremeno, **predstavnici sektora ljudskih resursa u kompanijama obuhvaćenim istraživanjem smatraju da mladi često neadekvatno predstavljaju svoje kompetencije**. Ističući da se prilikom zapošljavanja *"izrazito ceni iskustvo neformalnog obrazovanja, jer to govori o širini osobe"*, poslodavci smatraju da mladi relevantna iskustva loše predstavljaju kako u biografiji (koje su poslodavcima često konfuzne), tako i u propratnom pismu *"koje ne koriste da predstave svoje lične osobine i specifične prednosti, već prepisuju stvari iz CV-a i oglasa"*.

Poslodavci posebno vrednuju volonterski rad, učešće u studentskim organizacijama, učešće na konferencijama, seminarima, ali i sportske aktivnosti i članstvo u odredu izviđača jer im ono ukazuje na to *"koliko je osoba proaktivna"*. Oni takođe smatraju da *"osobe sa aktivističkim iskustvom izdvaja široka lepeza interesovanja i dobra organizacija"*. Takođe, poslodavci ističu da *„mnogo bolje kompetencije imaju oni koji su kroz neformalno obrazovanje prošli procesne edukacije vezane za lični razvoj jer njih odlikuje entuzijazam, inicijativa, neposustajanje pred preprekom i sagledavanje šire slike.“* Međutim, iskustva ukazuju da mladi često ova iskustva ne pominju misleći da ona neće biti relevantna za radno mesto na koje se prijavljuju.

Sa druge strane, iskustva zaposlenih osoba sa prethodnim iskustvom učešća u aktivnostima civilnog društva, situaciju ne opisuju tako pozitivnom iako prepoznaju da ih kompetencije stečene kroz NFO izdvajaju od drugih kolega jer *"uviđam pojedine nedostatke u poslu, lakše dolazim do rešenja i bolji sam u organizaciji"*. Ispitanici navode da *„nadređeni prepoznaju te kompetencije u jedan na jedan komunikaciji i to im se dopada, ali nemaju inicijativu da te tehnike pokušaju da prenesu u ukupan poslovni ambijent. Na primer, komunikacija je poistovećena sa procedurom.“* Druge osobe takođe ističu da se njihove kompetencije nisu nimalo vrednovale sve dok se nisu ispostavile veoma korisnim kroz praktičnu primenu (npr. u radu sa grupom korisnika ili timske projekte). Slično je i u odnosu sa kolegama kojima je *"u početku moje ponašanje bilo neobično npr. kada se zahvalim, pohvalim, kada odbijem da učestvujem u ogovaranju itd. Mislim da sam uspela da postavim i neka nova pravila ponašanja.“*

Na osnovu opречnih stavova predstavnika poslodavaca i zaposlenih može se zaključiti da se **prilikom selekcije i praćenja profesionalnog razvoja zaposlenih, znanja i veštine stečene kroz NFOuOR veoma vrednuju**, ali da to nije uvek slučaj i u svakodnevnim odnosima sa neposrednim kolegama i nadređenim osobama.

Kada je reč o stavovima mladih, poslodavci su tokom intervjua navodili veoma različita iskustva. Neki poslodavci imaju negativna iskustva jer su osobe sa prethodnim iskustvom u civilnom društvu pokazivale nestalnost i nedovoljnu lojalnost, te preispitivale vrednosti kompanije. S druge strane,

pozitivna iskustva se odnose na činjenicu da *"osobe koje su kod nas zaposlene a imaju iskustvo civilnog društva češće pokazuju inicijativu i u svom razmišljaju "izlaze iz kutije"“*. Neke kompanije čak imaju dugoročna partnerstva sa studentskim organizacijama, jer *"ti mladi ljudi po pravilu imaju dobre rezultate na procenama, a i kasnije u kompaniji"*.

Zaključak o H2

Prema informacijama koje iznose mladi koji sa iskustvom konkurisanja za posao i predstavljanja svog iskustva u omladinskom radu, ***samo 3.3% poslodavaca je smatralo da to iskustvo „nije relevantno“.*** *82% mladih izveštava o pozitivnom stavu poslodavaca prema njihovom iskustvu u neformalnom obrazovanju u omladinskom radu. Prema iskustvima naših ispitanika, 16.4% poslodavaca smatra da je to iskustvo „veoma relevantno“, a u 44.3% slučajeva su poslodavci bili „zainteresovani da saznaju više o tome“.* Iz intervjua sa poslodavcima saznajemo da se prilikom zapošljavanja *"izrazito ceni iskustvo neformalnog obrazovanja, jer govori o širini osobe"*. **Poslodavci posebno vrednuju volonterski rad, učešće u studentskim organizacijama, učešće na konferencijama, seminarima, ali i sportske aktivnosti i članstvo u odredu izviđača jer im ono ukazuje na to *"koliko je osoba proaktivna"*.** Ipak, predstavnici sektora ljudskih resursa u nekoliko kompanija obuhvaćenih istraživanjem smatraju da ***mladi neadekvatno predstavljaju svoje kompetencije i ukazuju da mladi često ova iskustva ne pominju misleći da ona neće biti relevantna za radno mesto na koje se prijavljuju.*** Istovremeno jedan broj zaposlenih mladih sa iskustvom omladinskog rada ukazuje na izazove prepoznavanja vrednosti ovako stečenih kompetencija nakon procesa selekcije, a u toku uklapanja u radnu sredinu (ovim pitanjem transferabilnosti kompetencija detaljno ćemo se baviti u razmatranju hipoteze H3). Na osnovu svega možemo zaključiti *da se* ***mladi i poslodavci slažu u oceni da se prilikom selekcije zaposlenih iskustvo neformalnog obrazovanja u omladinskom radu u velikom broju slučajeva pozitivno vrednuje. Istovremeno, poslodavci ukazuju da postoji potreba za većom vidljivošću i boljim prezentovanjem kompetencija stečenim kroz neformalno obrazovanje u omladinskom radu od strane mladih prilikom konkurisanja za radno mesto.***

H3: Kompetencije stečene u neformalno-obrazovnim aktivnostima koje se sprovode kroz programe omladinskog rada su prenosive u poslovno okruženje

U ovom istraživanju prevashodno se bavimo „širokim“ i *prenosivim* kompetencijama, koje bi trebalo da budu primenjive u različitim kontekstima i različitim radnim situacijama. Ipak, želeli smo da dodatno proverimo ovu pretpostavku o „transferabilnosti“ kompetencija stečenim kroz NFOuOR u poslovno okruženje. Ovoj hipotezi najpre smo pristupili istražujući *„konceptualnu transferabilnost“* – da li postoji zajedničko razumevanje pojmova koje koristimo u našem radnom okviru. Na primer, da li „timski rad“ u omladinskom radu podrazumeva isto što i timski rad u poslovnom okruženju. Zatim smo analizirali percepcije mladih i organizatora programa o tome koliko su kompetencije stečene kroz NFOuOR upotrebljive u poslovnom okruženju. Kako bismo ispitali *„praktičnu transferabilnost“* zaposlene mlade smo kroz upitnik pitali da procene značaj stečenih kompetencija za uspešnost na poslu, dok smo tokom intervjua sa zaposlenima razgovarali o iskustvu prenošenja i upotrebe kompetencija na radnom mestu. Sa poslodavcima smo razgovarali o tome koje kompetencije su prenosive. Konačno. sa ispitanicima svih pomenutih profila smo razgovarali i o *preduslovima* za koje smatraju da treba da se ispune kako bi kompetencije stečene u kontekstu omladinskog rada mogle biti prenete u poslovni ambijent.

3.1. Razumevanje pojedinih kompetencija

Važan preduslov za prepoznavanje kompetencija stečenih kroz NFOuOR i njihovo uspešno prenošenje u poslovno okruženje između ostalog vidimo i ***u zajedničkom razumevanju njihovog značenja*** (tzv. konceptualnoj transferabilnosti) između sektora omladinskog rada i sektora zapošljavanja. Kako bi sproveli analizu usklađenosti razumevanja, odabrali smo tri kompetencije iz radnog okvira (upravljanje sobom, timski rad i preduzetništvo) i sve ispitanike/ce pitali da iznesu kako ih oni razumeju. Ovi podaci će posebno biti značajni u procesu definisanja kompetencija tokom razvoja mehanizma.

Dobijeni rezultati analize sadržaja ovih definicija iz intervjua sa poslodavcima i zaposlenima ukazuju da se najviše razlika pojavljuje u razumevanju kompetencije **„upravljanje sobom“** - dok jedan broj ispitanika naglasak stavlja na odnos prema sebi, drugima je u fokusu odnos prema radnim obavezama. Tako prva grupa govori o "načinima na koje se nosimo sa stresom", "pronalaženju balansa između privatnog i profesionalnog", samopouzdanju, emocionalnoj stabilnosti, načinima da izbegnemo "burn-out" te ličnoj organizaciji različitih kompetencija. Drugi, pak, ovu kompetenciju vide kao „raspoređivanje znanja i veština radi obavljanja dobijenih zadataka i upravljanje njima u realnom vremenskom okviru, uz određeni kvalitet“, "ostvarivanje rezultata, upravljanjem svojim poslom i razumevanjem toga šta kompanija očekuje od mene i kako da to postignem". Navode se još aspekti poput dobrog upravljanja resursima, postavljanje prioriteta i strateškog razmišljanja. Takođe, prepoznaje se i veza između profesionalnog odnosa i osećanja tako što je pojedini ispitanici opisuju kroz to "kako upravljaš sobom profesionalno u okviru preduzeća i kako se osećaš u odnosu na to". Osim toga, neke osobe šire definišu ovu kompetenciju govoreći da ona predstavlja “Samosvest o kompetencijama, gde želim da budem i kako ću to postići, benefite koje mogu dobiti za sebe i za kompaniju koju predstavljam.”

Razumevanje „upravljanja sobom“ koje su iskazali organizatori programa putem onlajn ankete u skladu je sa ovim stavovima. Naime, organizatori prevashodno govore o upravljanju vremenom, ali i o efikasnosti, donošenju odluka, brizi o ličnom razvoju, odgovornosti i organizovanosti.



Slika 2: najčešće pominjane reči u definiciji "upravljanja sobom" od strane organizatora programa

S druge strane, mladi osim upravljanja vremenom i dobre organizacije pominju i samokontrolu, upravljanje emocijama, samopouzdanje, itd. Drugim rečima, mladi više prepoznaju aspekte lične stabilnosti u ovoj kompetenciji.



Slika 3: najčešće pominjane reči u definiciji "upravljanja sobom" od strane mladih

Na osnovu ovih odgovora možemo zaključiti da se u razumevanju naših ispitanika značenja kompetencija „upravljanje sobom“ i „lična organizovanost“ iz našeg okvira u izvesnoj meri preklapaju, te da bi tokom razvoja mehanizma trebalo pronaći adekvatnije nazive za ove kompetencije.

Iako je **razumevanje timskog rada** mnogo ujednačenije, i ovde primećujemo da postoje različiti aspekti koje ispitanici/e ističu kao njima posebno značajne. Tako se timski rad najčešće definiše kroz opis ponašanja: „fleksibilnost u radu sa kolegama", "poštovanje tuđeg stava i profesionalnog mišljenja i nalaženje optimalnog, zajedničkog rešenja koje je u skladu sa potrebama klijenata, ali i firme“, "zajedničko dolaženje do rezultata, čak i kada to znači da se nekome moraš suprotstaviti".

Osim toga, timski rad se opisuje i kroz "svest da radni zadaci zahtevaju razmenu mišljenja", "svest o tome da smo svi tu zajedno radi zajedničkog cilja", "spremnost da odustanu od svog ličnog cilja radi cilja grupe", te "svest da smo u lancu". S druge strane, odgovori prikupljeni kroz onlajn anketu za organizatore programa ističu slične aspekte, uključujući rad sa ljudima i u grupi, različite uloge, stremljenje zajedničkim ciljevima, razumevanje, ostvarivanje rezultata, itd.



Slika 4: najčešće pominjane reči u definiciji "timskog rada" od strane organizatora programa

Slično tome, i mladi koji su popunili anketu ističu saradnju sa ljudima i rad u grupi, ali i komunikaciju, poštovanje i uvažavanje, razumevanje i toleranciju, podelu odgovornosti i fleksibilnost.



Slika 5: najčešće pominjane reči u definiciji "timskog rada" od strane mladih

Na osnovu ovih podatak zaključujemo da se razumevanje kompetencije „timski rad“ kod svih profila ispitanika podudara, ali da je kroz sub-kompetencije i strukturu mehanizma važno osigurati jasnoću u vezi toga koje aspekte ove kompetencije mlada osoba poseduje.

Zajednički imenitelj **razumevanja preduzetništva (preduzumljivosti)** kod osoba iz poslovnog sektora sa kojima su vođeni intervjui je inicijativnost, koja se ističe kao najznačajnija karakteristika koja u poslovnom ambijentu često vodi do povišice ili napredovanja. Ispitanici iz poslovnog sektora posebno ističu "inicijativnost i proaktivnost da se stvari završe". Ispitanicima preduzimljivost još znači i "predlaganje van okvira zadatog, predlaganje inovativnih, kreativnih rešenja, ali i poslovnih pravaca“, "odgovornost za procese i razvoj novih ideja", "proaktivnost i iznalaženje resursa radi postizanja cilja, ali uz etičnost", te "zainteresovanost i spremnost da damo više od onoga što se od nas očekuje". Kada je reč o podacima prikupljenim kroz onlajn upitnike, oni se u mnogome poklapaju sa ovim nalazima. Naime, organizatori takođe ističu inicijativnost i preuzimanje odgovornosti, ali i samostalnost, ideje, rešavanje problema, itd.



Slika 6: najčešće pominjane reči u definiciji "preduzetništva" od strane organizatora

Mladi imaju slično razumevanje ove kompetencije, koje iskazuju ističući sposobnost da se urade stvari, inicijativnost, preuzimanje odgovornosti, sposobnost snalaženja u različitim situacijama, itd.



Slika 7: najčešće pominjane reči u definiciji "preduzetništva" od strane mladih

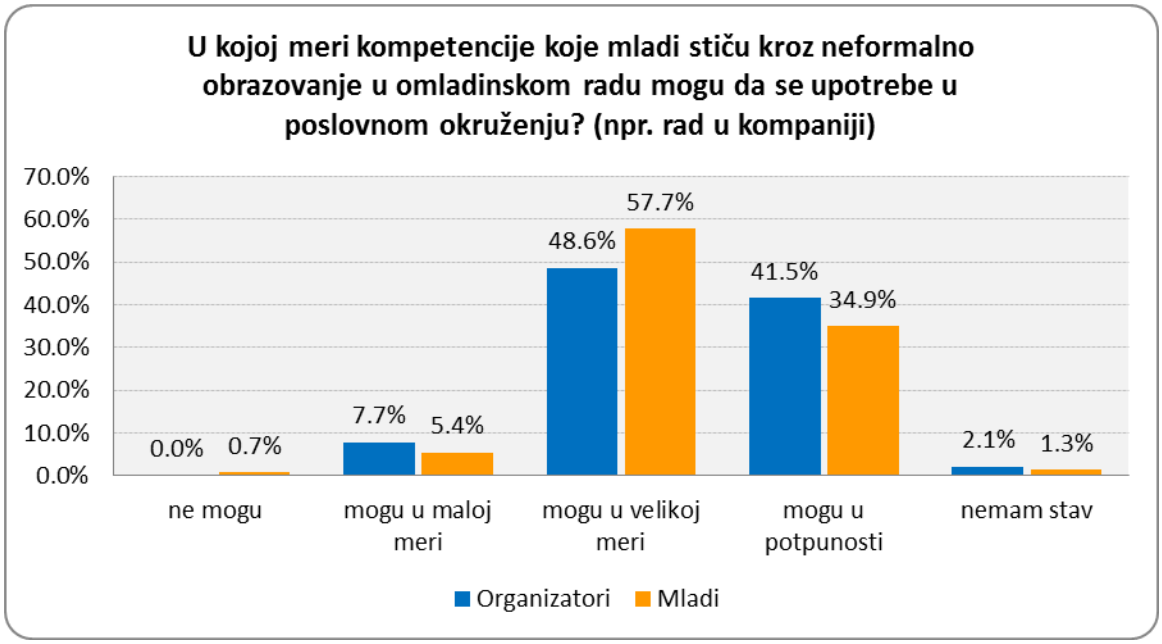
Ovi podaci, kao i kod kompetencije timskog rada, ukazuju na značajnu podudarnost razumevanja kompetencije „preduzetništvo“ ili „preduzimljivost“ koja se posebno ogleda kroz pominjanje inicijativnosti kao ključne odrednice ove kompetencije.

Na osnovu analize razumevanja odabranih kompetencija može se izvesti zaključak da je u cilju „koncepetualne transferabilnosti“ *u procesu razvoja mehanizma za prepoznavanje i priznavanje kompetencija neophodno uključiti sve zainteresovane strane u formulisanje definicija kompetencija,* te da sastavni deo budućeg alata treba da bude pojmovnik koji će osigurati zajedničko razumevanje svih koji ga budu koristili.

3.2. Upotreba i prenosivost stečenih kompetencija u poslovno okruženje

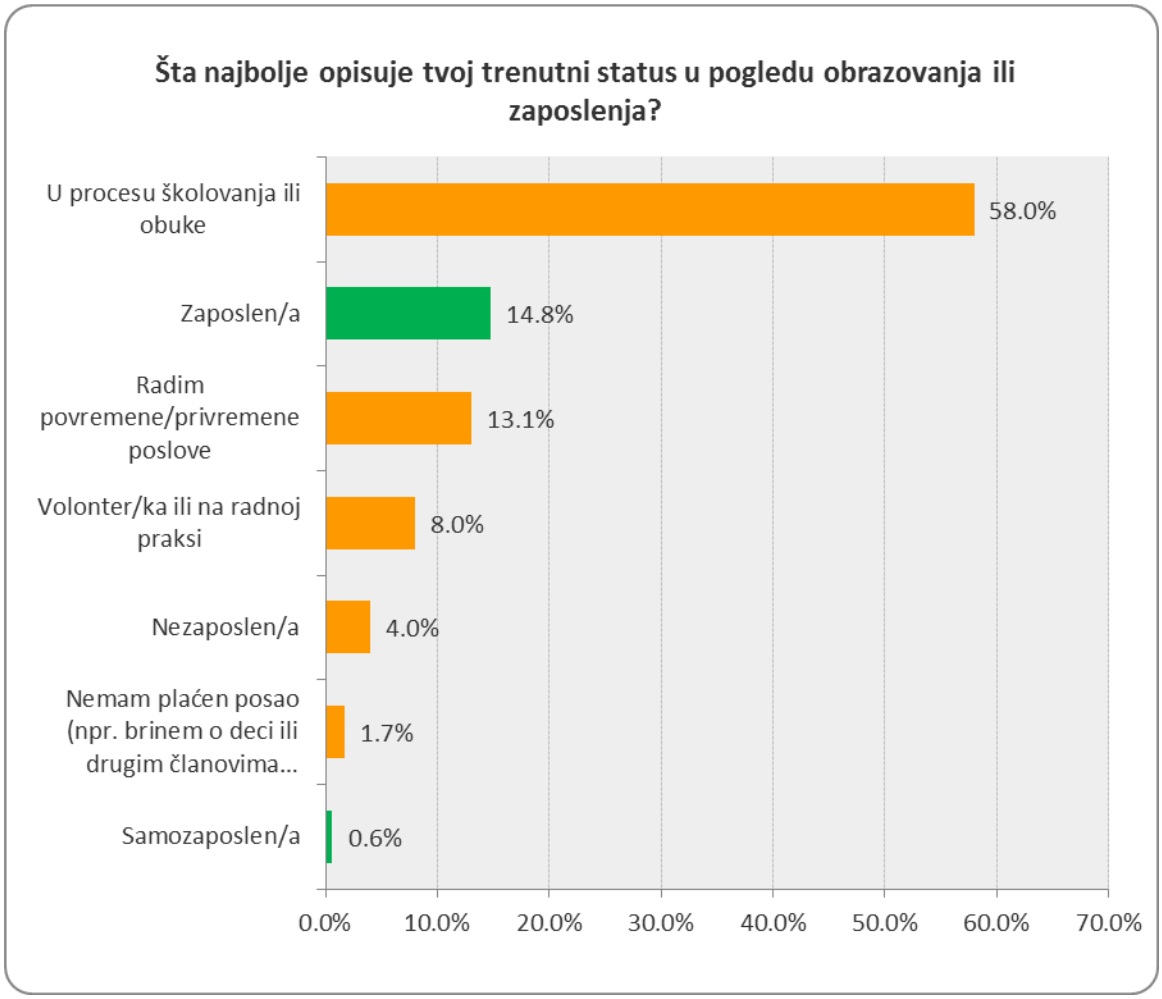
> *“Danas se na skoro svim radnim mestima insistira na projekt-menadžmentu, timskom radu itd., a te kompetencije sam imala prilike da razvijam kroz neformalno obrazovanje.”*
>
> Zaposlena osoba

Kada je reč o percepciji transferabilnosti, preko 90% mladih i organizatora programa obuhvaćenih onlajn anketom smatra da su kompetencije koje se stiču kroz NFOuOR u potpunosti ili u velikoj meri prenosive u poslovno okruženje (npr. rad u kompaniji). U pogledu transferabilnosti organizatori programa su nešto pozitivniji od učesnika programa, gde njih čak 41.5% veruje da se ovako stečene kompetencije mogu u potpunosti preneti na rad u poslovnom kontekstu.

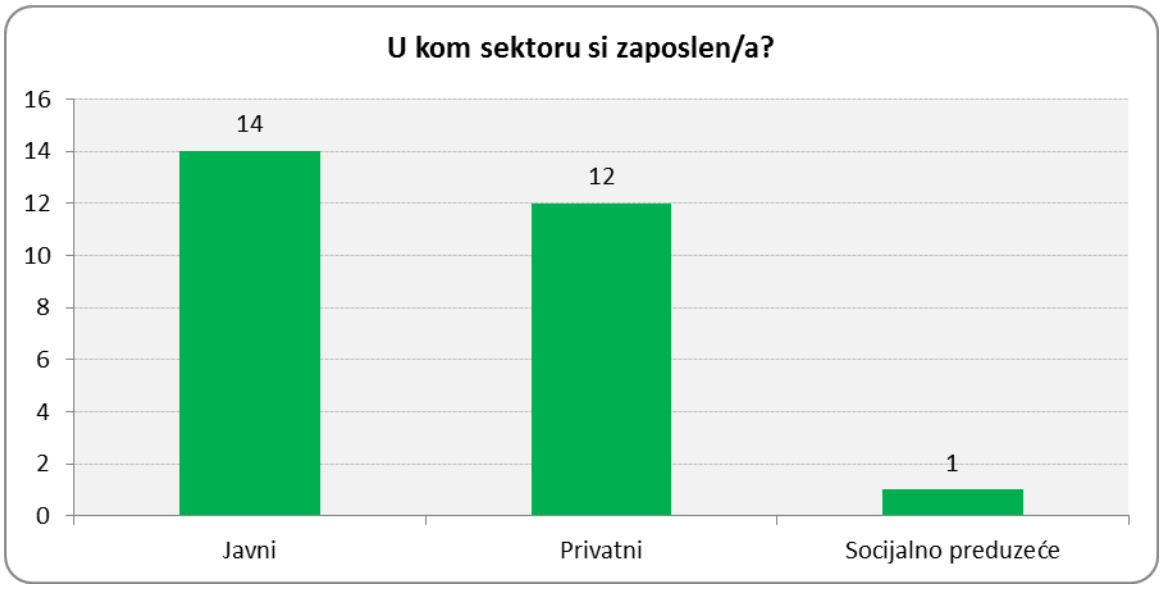


Grafikon 13: Percepcija prenosivosti kompetencija u poslovno okruženje

Ovakav optimizam u pogledu prenosivosti kompetencija dodatno smo testirali sa zaposlenim osobama, imajući poseban set pitanja za one koji su trenutno zaposleni ili samo-zaposleni. Očekivali smo da će nam njih 27 od ukupno 175 ispitanika/ca iz sopstvenog iskustva posvedočiti u kojoj meri su ove kompetencije zaista relevantne i primenjive u njihovom radnom okruženju. Nešto više od polovine ovih zaposlenih mladih ljudi radi u privatnom sektoru (14), nešto manje od polovine (12) u javnom sektoru, a imali smo i jednu osobu koja je zaposlena u socijalnom preduzeću.

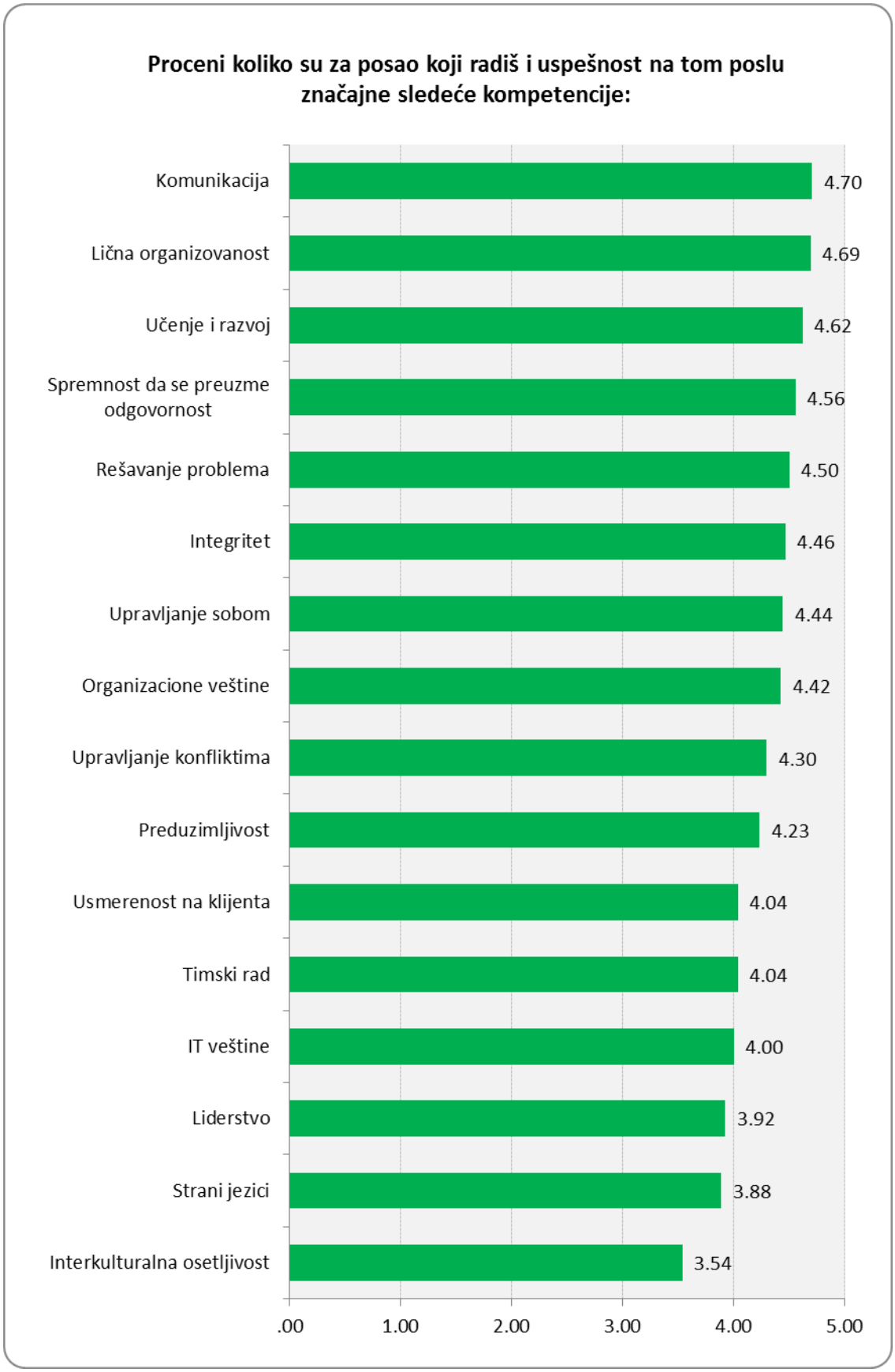


Grafikon 14: Radni status ispitanika obuhvaćenih upitnikom za mlade



Grafikon 15: Sektor u kom su zaposleni ispitanici u radnom odnosu

Ovu grupu zaposlenih mladih osoba sa iskustvom neformalnog obrazovanja u omladinskom radu, ali i sa iskustvom rada u drugom sektoru, pitali smo u kojoj meri su kompetencije iz našeg radnog okvira važne za uspešnost u njihovom poslu i u kojoj meri su značajne za poslovno okruženje u kome rade.



Grafikon 16: Procena značaja kompetencija za uspešnost na poslu od strane zaposlenih osoba sa NFOuOR iskustvom

Na ovaj način smo testirali „praktičnu transferabilnost“ i relevantnost radnog okvira kompetencija iz našeg istraživanja. Pokazalo se da zaposleni mladi, bez obzira u kom sektoru rade, potvrđuju da su ***sve kompetencije iz radnog okvira primenjive i značajne za uspešnost u njihovom poslovnom kontekstu.*** Kao što je prikazano na donjem grafikonu, ***oni posebno navode značaj: komunikacije, lične organizovanosti, spremnosti za učenje i razvoj, preuzimanje lične odgovornosti, rešavanje problema, organizacione veštine, integritet, upravljanje sobom, upravljanje konfliktima, preduzetništvo i timski rad.***

Većina ispitanika obuhvaćena intervjuima takođe smatra da su, uz određene preduslove, kompetencije stečene u NFOuOR prenosive u radnu sredinu. Ove stavove potvrđuju i podaci Centra za razvoj karijere i savetovanje studenata Univerziteta u Novom Sadu koji ukazuju da su njihovim *"praktikantima koji imaju i iskustvo neformalnog obrazovanja poslodavci generalno zadovoljniji"*.

Mladi sa iskustvom smatraju da su im veštine stečene u omladinskom radu veoma korisne već u samom procesu traženja posla. Ulazeći u radni odnos, mladi dolaze sa poznavanjem načela rada u organizaciji, imaju osnovno predznanje o njenoj strukturi, radu u timu i imaju samopouzdanje potrebno da izraze svoje stavove, što ih sve čini spremnijim za rad u poslovnom okruženju. Uz to poslodavci ističu da *„ljudi koji su bili uključeni u neke aktivnosti neformalnog obrazovanja imaju širinu i želju da rade na sebi.“*

Ispitanici različitih profila se slažu da su aktivno slušanje, odnos sa kolegama i asertivnost univerzalne veštine primenjive u svakom poslovnom okruženju. Govoreći o prenosivim kompetencijama, u gotovo svim intervjuima su isticane komunikacijske veštine koje su dragocene u različitim sektorima i na različitim radnim mestima. Poslodavci takođe ističu veštine komunikacije navodeći da *"ljudi koji imaju iskustvo neformalnog obrazovanja jasnije izražavaju potrebe i želje, lakše ih verbalizuju i generalno su asertivniji"*.

> *„Vlasnica salona me šalje da komuniciram sa novim klijentima, jer smatra da sam ja bolja od nje u tome."*
>
> zaposlena osoba

Ispitanici smatraju još da *"biznis sektor funkcioniše na sličnim principima kao OCD u smislu delegiranja posla, podele odgovornosti, monitoringa, evaluacije i finansijske odgovornosti"* što ove kompetencije čini lakše prenosivim. Zaposleni značajnu dobit vide i u velikom broju kontakata koje su ostvarili posredstvom aktivnosti neformalnog obrazovanja i omladinskog rada. ***Kao prenosive još ističu kompetencije koje se odnose na timski rad, odgovornost, organizaciju i koordinaciju aktivnosti, pisanje izveštaja, poslovnu korespodenciju, poštovanje rokova i uspostavljanje saradnje sa različitim osobama. Osobe koje upravljaju timovima kao posebno korisnu ističu i veštinu facilitacije.***

Predstavnici biznis sektora smatraju da kompetencije *“Odlično mogu da se upotrebe u bilo kojem poslu koji je upućen na ljude, timske poslove, projekte”.* Upotreba kompetencija stečenih kroz NFOuOR posebno je još izražena kod osoba koje rade sa grupama i mladima (npr. u prosveti i školama stranih jezika). Neki od njih ističu da su kroz iskustvo omladinskog rada promenili stav da je to dosadan posao, razvili svest o značaju obrazovnih profesija, unapredili veštine rada sa grupom i razvili interkulturalnu osetljivost. Kao posebno važne kompetencije koje im pomažu da u svom poslu budu uspešni, oni još ističu samopouzdanje, fleksibilnost i otvorenost za učenje.

Organizatori programa još smatraju da je veoma značajno što *„u kakvom god se poslovnom ambijentu našli kasnije, mladi iz neformalnog obrazovanja primarno ponesu vrednosti“*. Poslodavci ovo takođe prepoznaju, ali neki od njih nisu u potpunosti tome blagonakloni jer smatraju da *„u NVO svetu postoji ideologija koju pratiš i ljubav prema nečemu. U poslovnom svetu nema emocija. Zato se poslovni ljudi nekada klone NVO aktivista, jer oni dođu i kažu da npr. neće da rade za klijenta koji proizvodi cigarete ili poslodavca koji ostavlja mizogene poruke na internetu. Ideologija u biznis sektoru mora da se žrtvuje*“. Ovaj *vrednosni aspekt* poslodavci vide kao presudan u situacijama kada se osoba sa iskustvom neformalnog učenja teže uklapa u poslovno okruženje.

Kao **preduslov za prenošenje** kompetencija se najpre vidi *lična svest o stečenim kompetencijama.* Naime, intervjuima obuhvaćeni ispitanici različitih profila smatraju da spoljni faktori nisu presudni, već da je pitanje *individualne otvorenosti i prilagodljivosti novom okruženju.* S druge strane, ispitanici kažu da sve zavisi od vrste posla za koji se konkuriše, ali i od lične posvećenosti osobe kako u procesu učenja, tako i u procesu adaptacije u novu radnu sredinu. Ipak, većina ispitanika veruje da su brojne veštine stečene u neformalnom učenju prenosive u radno okruženje.

Zaključak o H3

Dobijeni rezultati potvrđuju hipotezu H3, ukazujući na ***značajnu transferabilnost kompetencija stečenih u neformalnom obrazovanju u omladinskom radu u poslovno okruženje.*** Preko 90% mladih i organizatora programa obuhvaćenih onlajn anketom smatra da su kompetencije koje se stiču kroz neformalno obrazovanje u potpunosti ili u velikoj meri prenosive u poslovno okruženje (npr. rad u kompaniji). U pogledu procene transferabilnosti organizatori programa su nešto pozitivniji od učesnika programa, gde njih čak 41.8% veruje da se ovako stečene kompetencije mogu u potpunosti preneti na rad u poslovnom kontekstu. Trenutno zaposlene i samo-zaposlene osobe sa iskustvom neformalnog obrazovanja potvrđuju hipotezu da su sve kompetencije iz našeg radnog okvira (personalne, interpersonalne i radne) ***primenjive i značajne za uspešnost u njihovom poslovnom kontekstu.*** Oni posebno navode značaj: *komunikacije, lične organizovanosti, spremnosti za učenje i razvoj, preuzimanja lične odgovornosti, rešavanja problema, organizacionih veštine, integriteta, upravljanja sobom, upravljanja konfliktima, preduzetništva i timskog rada. Istovremeno, ova transferabilnost nije bez uslova i postojanje mehanizma za prepoznavanje („prevođenje“) kompetencija iz jednog sektora u drugi bi svakako bilo od velike pomoći. U tom procesu važno je raditi na većem inter-sektorskom razumevanju i kreiranju zajedničkog pojmovnog okvira (tzv. konceptualna transferabilnost).* Takođe, kao jedan od važnih **preduslova za prenošenje** kompetencija se najpre vidi individualna otvorenost i prilagodljivost novom okruženju, te lična svest o stečenim kompetencijama, čemu bi mogao da značajno da doprinese budući mehanizam za prepoznavanje kompetencija. **Rezultati istraživanja, dakle, potvrđuju transferabilnost kompetencija stečenih u neformalnom obrazovanju u omladinskom radu u poslovno okruženje.**

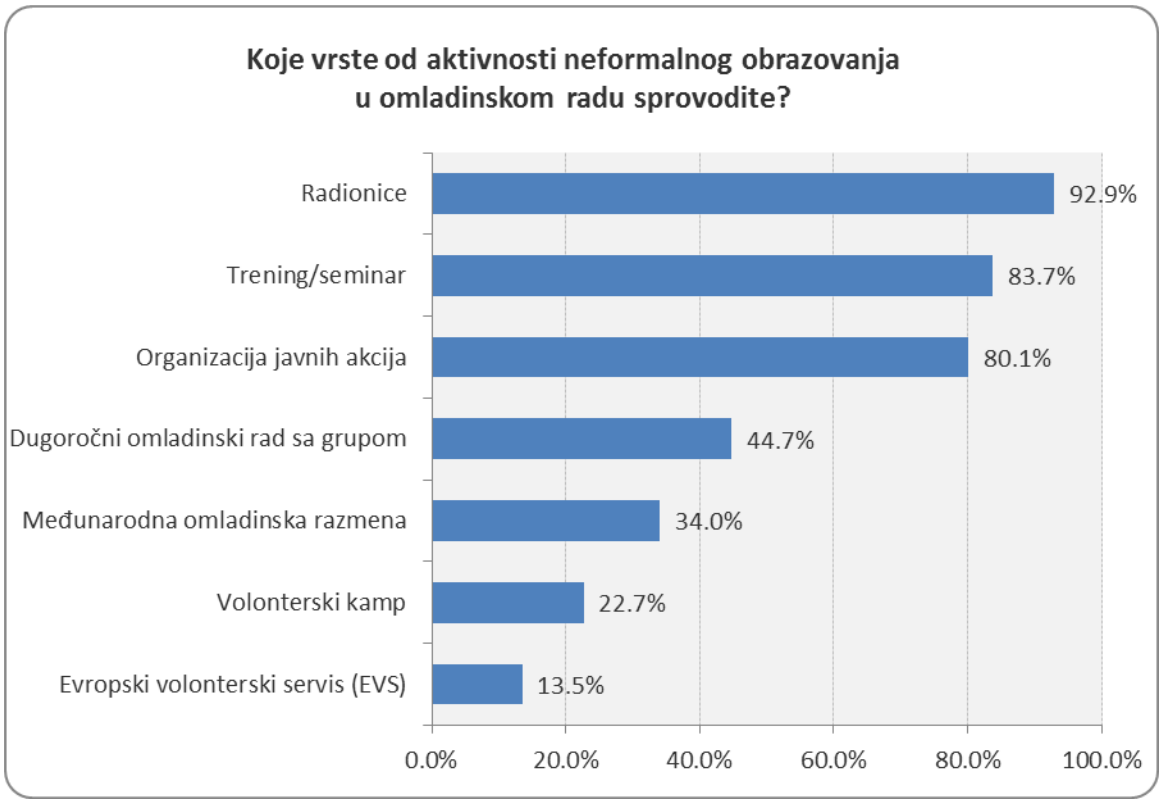
Aspekti koji doprinose sticanju kompetencija

H4: Moguće je identifikovati ključne aspekte i karakteristike neformalno-obrazovnih aktivnosti koje doprinose razvoju kompetencija kod mladih

Ovo pitanje pre svega je od značaja za praktičare/ke omladinskog rada u cilju boljeg razumevanja kvalitativnih aspekata i unapređenja prakse neformalnog obrazovanja u omladinskom radu. Stoga smo ovoj hipotezi pristupili sagledavajući oblasti delovanja organizatora programa, vrste programa koji se sprovode i na osnovu čega se sprovode. Osim toga, pitali smo mlade i organizatore da procene koji su to faktori u NFOuOR koji posebno doprinose procesu učenja i sticanja kompetencija kod mladih. Konačno, zanimalo nas je i na koji način mladi postaju svesni stečenih kompetencija.

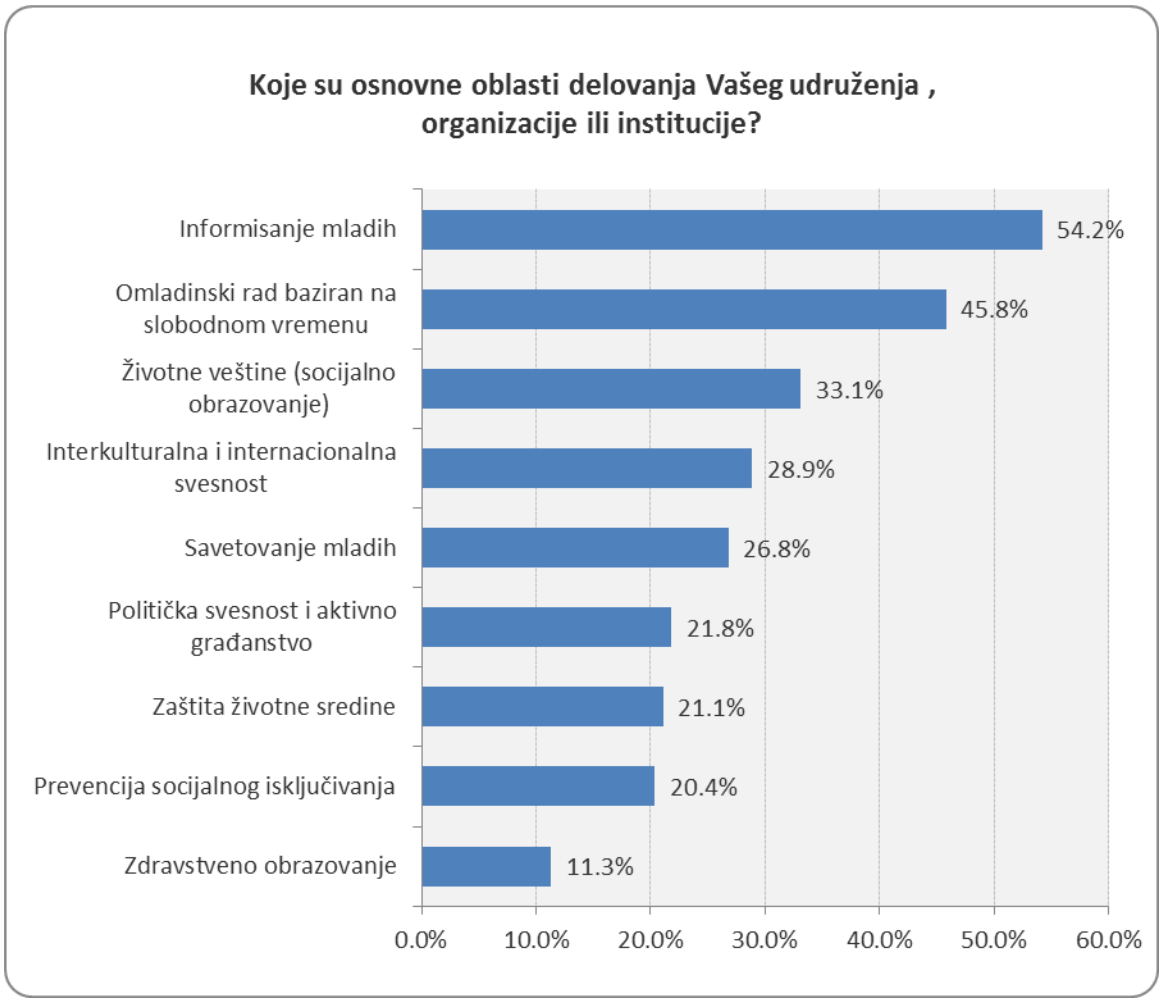
4.1. Programi NFOuOR kroz koje se stiču kompetencije

Na osnovu dubinskih intervjua zaključujemo da organizatori programa neformalnog obrazovanja u omladinskom radu u našem uzorku najčešće sprovode treninge i radionice. Organizacije iz uzorka nešto ređe se bave organizacijom javnih akcija, a još ređe međunarodnim aktivnostima u okviru programa Mladi u akciji (sada Erasmus +). Pojedine organizacije još sprovode dugoročni omladinski rad sa grupom, projekte prekogranične saradnje mladih, kreativne i pozorišne radionice i debatne klubove. Ove zaključke potvrđuju i podaci prikupljeni kroz onlajn upitnik za organizatore programa (prikazani u grafikonu 17), pri čemu je važno imati na umu različite faktore koji utiču na ovakvu situaciju, uključujući kapacitete organizacija i raspoložive resurse za sprovođenje programa.



Grafikon 17: Vrste aktivnosti NFOuOR koje sprovode organizatori programa

Njihovi programi najčešće su usmereni na razvoj volonterizma, komunikacijskih veština, javnog nastupa, timskog rada i kompetencija za upravljanje organizacijama civilnog društva (upravljanje projektima, javno zagovaranje, prikupljanje sredstava...). Osim toga, organizatori veoma često svoje programe usmeravaju na razvoj mekih veština vezanih za karijeru, interkulturalnu osetljivost i ličnih vrednosti. Nešto ređe se programima obrađuju teme socijalnog preduzetništva, reproduktivnog zdravlja, zaštite i bezbednosti, različitih aspekata omladinske politike, te razvijaju veštine vođenja radionica. Ukupno gledano, može se zaključiti da su ciljevi ovih programa formiranje aktivnih, informisanih i ekonomski nezavisnih mladih građana i građanki. Kada je reč o programima koje sprovode organizatori obuhvaćeni onlajn anketom, oni su dominanto usmereni na informisanje i omladinski rad baziran na slobodnom vremenu.



Grafikon 18: Oblasti delovanja organizatora programa NFOuOR (mogućnost izbora do 3 odgovora)

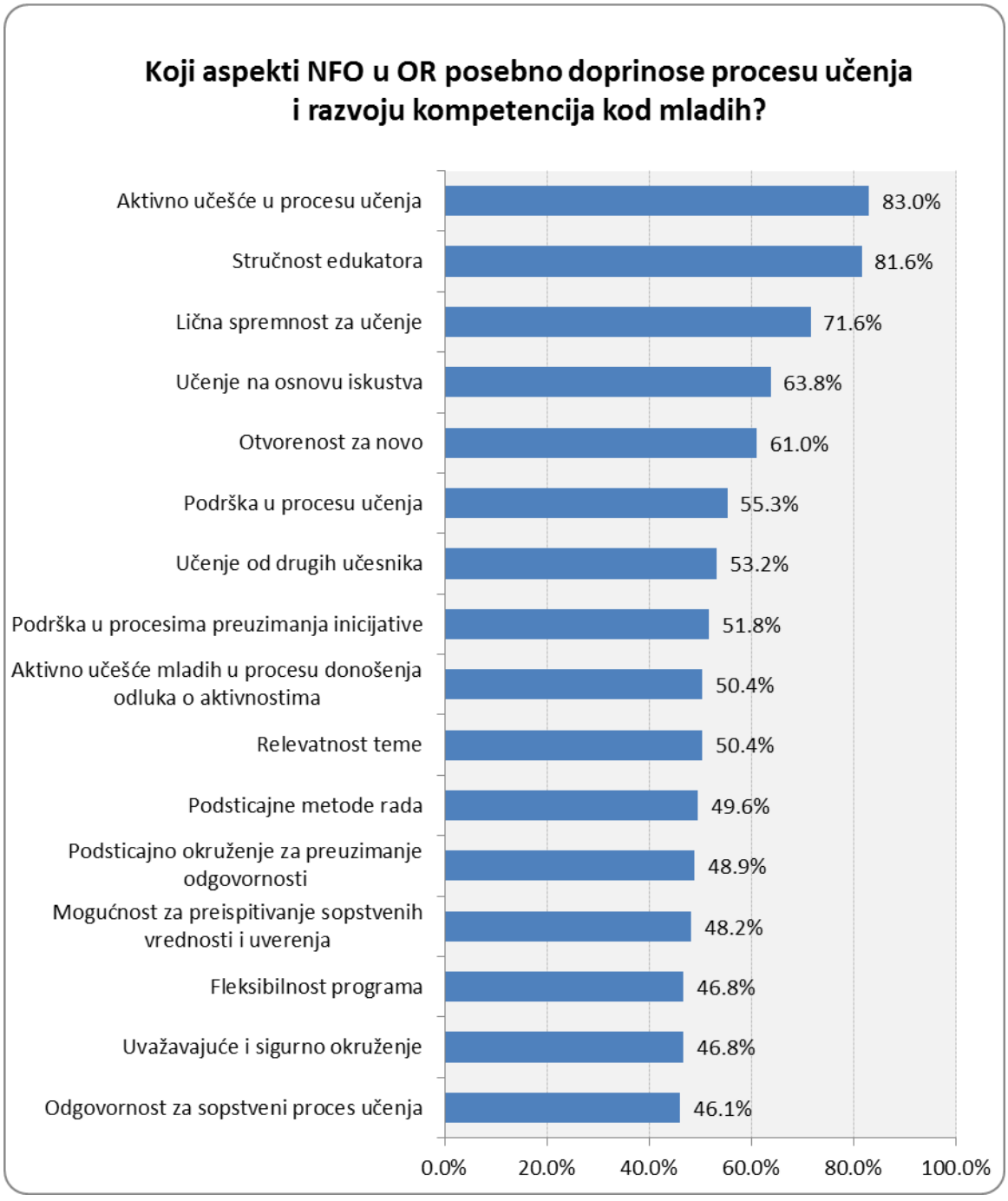
Organizatori svoje **programe najčešće razvijaju na osnovu** prethodno sprovedenih istraživanja potreba mladih i lokalnih zajednica, te povratne informacije svojih članova koje se odnose na njihove želje i interesovanja. Pri tome, stavovi i potrebe mladih prikupljaju se kroz povremena istraživanja, evaluacione upitnike i redovne sastanke. Organizatori programa se u planiranju još oslanjaju i na mere predviđene strateškim dokumentima (lokalni, pokrajinski i nacionalni akcioni planovi). Osim toga, ispitanici obuhvaćeni dubinskim intervjuima tvrde da, nažalost, značajan uticaj na tip i teme programa imaju donatori koji svojim konkursima usmeravaju delovanje OCD.

Osim u organizacijama civilnog društva, **programi usmereni na sticanje kompetencija za veću zapošljivost mladih sprovode se i pod okriljem drugih organizacija i institucija**. Tako se, na primer, u **Centru za razvoj karijere i savetovanje studenata** pri Univerzitetu u Novom Sadu dva puta godišnje organizuje ciklus od 7-10 radionica lakih veština vezanih za karijeru. Ranije su te radionice vodili poslodavci (kako se pripremiti za intervju, napraviti dobru prezentaciju i biografiju, motivacija, upravljanje vremenom, kreativno donošenje odluka, poslovna komunikacija i bonton). U poslednje vreme radionice vode praktikanti (studenti završnih godina studija koji volontiraju u Centru), a sadržaj radionica zavisi od njihovih interesovanja i kompetencija, zadržavajući pritom fokus na teme od značaja za razvoj karijere. **Kancelarije za mlade** su još jedan relevantan akter, s obzirom da su programi koji se kroz njih sprovode često usmereni na karijerno savetovanje ili povezivanje ličnih interesovanja mladih sa prilikama kroz koje se ova interesovanja mogu zadovoljiti ili razvijati. I **udruženja poslovnog sektora** takođe rade na razvoju kompetencija. Na primer, AmCham sprovodi projekat za studente "Kadar da budem kadar" koji je usmeren na razvoj mekih veština, organizuje posete studenata kompanijama članicama, uspostavlja program mentorstva. Još jedan primer je Savez samostalnih sindikata Srbije koji za članove omladinske grupe povremeno organizuje obuke.

4.2. Faktori koji doprinose procesu učenja u omladinskom radu

Prilikom planiranja i sprovođenja programa, tokom intervjua smo saznali da **se posebno vodi računa o** aktivnom učešću mladih u čitavom procesu od osmišljavanja do realizacije, omogućavanju praktičnog iskustva primene stečenih kompetencija, te slobodi izbora mladih u koje će se programe i aktivnosti uključiti. Kvalitet i kompetencije onih koji rade sa mladima su još jedan aspekt kojem se posvećuje značajna pažnja, kao i vrednosti koje se aktivnostima promovišu. Aktivnosti se često sprovode kroz rad u manjim grupama kako bi se razvio osećaj bliskosti i ambijenta podsticajnog za proces učenja i lični razvoj. Osim toga, primetno je nastojanje da se odgovori na potrebe i očekivanja mladih, jer je *"veoma važno opravdati poverenje učesnika. Imam utisak da oni od nas očekuju da im prenesemo znanja koja će biti odmah i lako primenjiva*".

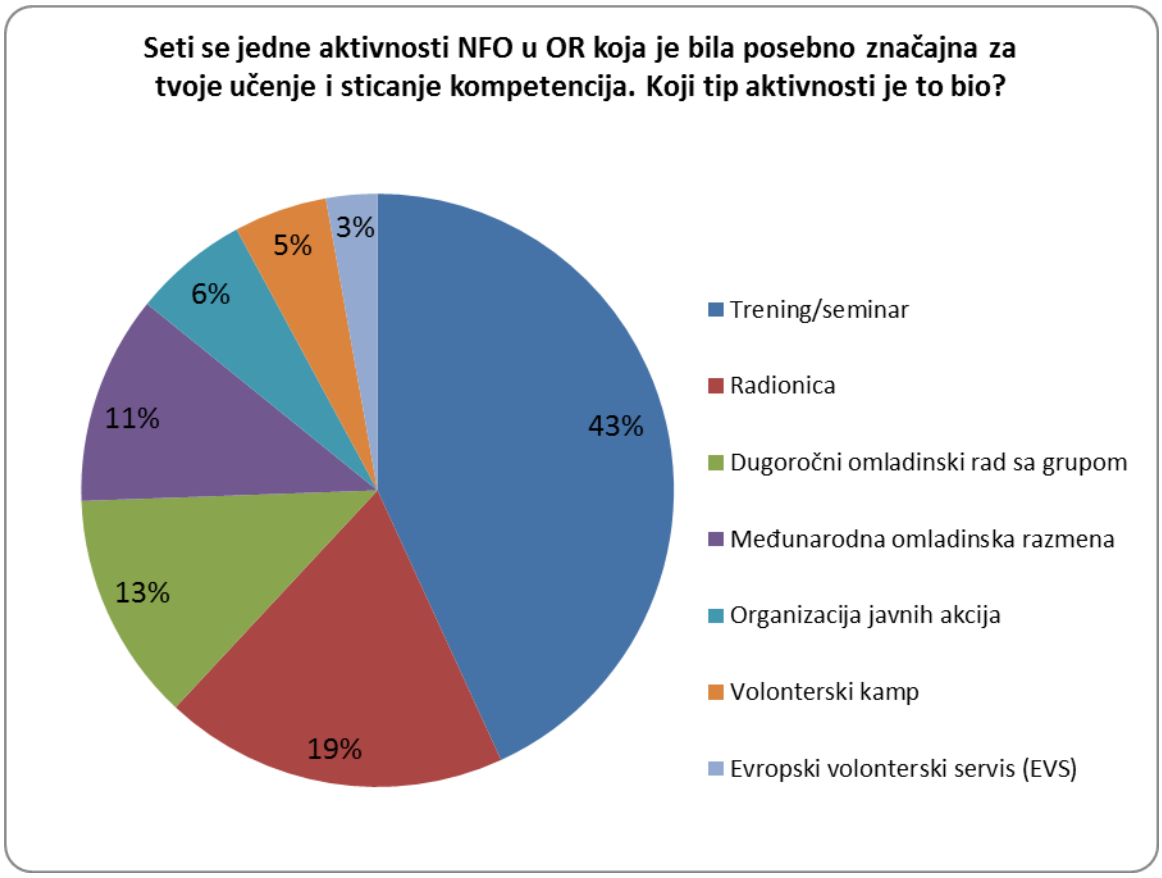
Podaci prikupljeni kroz onlajn anketu sa organizatorima programa ukazuju nam na njihovo viđenje kvalitativnih aspekata neformalnog obrazovanja u omladinskom radu, odnosno na faktore koji prema njihovom mišljenju posebno doprinose učenju i sticanju kompetencija mladih u okviru programa koje organizuju. Imajući priliku da sa duže liste označe više aspekata koje smatraju značajnim, dobijena slika ukazuje da je, prema organizatorima, za uspešnost razvoja kompetencija u NFOuOR neophodna *„aktivna uloga“ učesnika/ce u procesu, koji pokazuje ličnu spremnost za učenje i otvorenost za novo.* U procesnom smislu, oni vide da uspešni programi omogućavaju „učenje na osnovu iskustva“, ali i da podržavaju kolaborativno „učenje od drugih učesnika“. Kada je njihova uloga u pitanju, zanimljivo je da je drugo mesto po značaju zauzima „stručnost edukatora“ (za koju nam ostaje da se pitamo da li je shvaćena kao „tematska ekspertiza“ ili „kompetentnost u smislu facilitacije procesa učenja“), a takođe vide kao značajnu i pružanje „podrške u procesu učenja“ njihovim učesnicima.



Grafikon 19: Organizatori programa o aspektima u NFOuOR koji posebno doprinose procesu sticanja kompetencija kod mladih

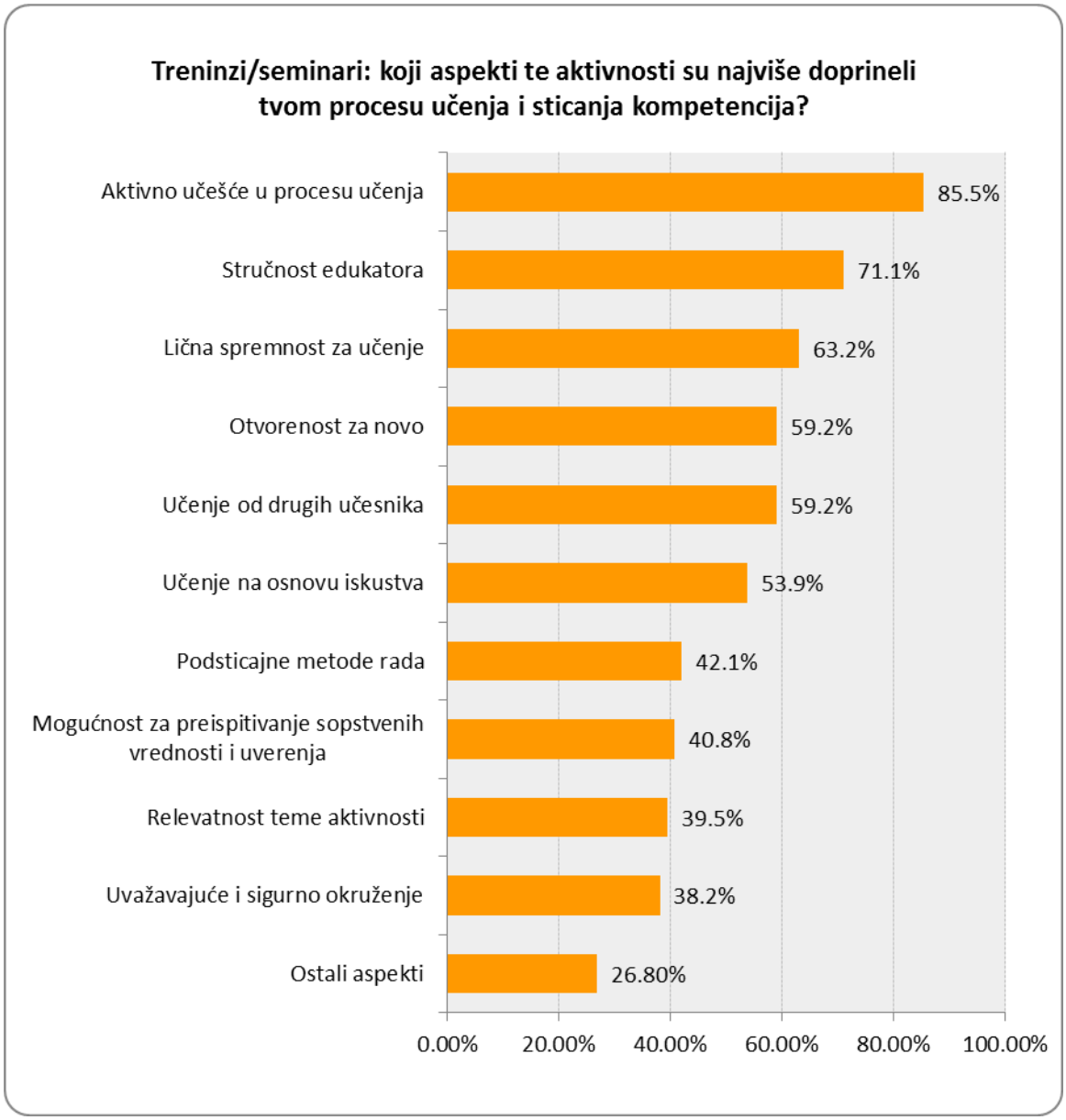
Stavovi prikupljeni kroz dubinske intervjue sa organizatorima programa su u skladu sa ovim podacima jer ova grupa ispitanika takođe posebno ističe **aktivno učešće**, navodeći da je *"mlade potrebno uključiti u ceo programski proces - konsultovati ih oko teme, dati im mogućnost da kreiraju programe i da ih realizuju"*. Osim toga, često se navodilo učenje kroz studije slučaja i **praktičan rad** koji omogućava iskustveno učenje. Ovakav pristup, smatraju ispitanici, takođe vodi razvoju samostalnosti i odgovornosti kod mladih. **Izgradnja pozitivne atmosfere i odnosa** još jedan je značajan aspekt za koji ispitanici smatraju da doprinosi izgradnji poštovanja, većoj otvorenosti, osećanju pripadnosti i slobodi ispoljavanja mišljenja.

Kako bi dobili detaljniju sliku o faktorima koji doprinose procesu učenja i razvoju kompetencija mladih, pitali smo mlade da odaberu "jednu aktivnost koja je posebno doprinela procesu učenja i razvoja kompetencija". Kao što se vidi iz grafikona 20, najveći broj mladih iz uzorka je kao aktivnost koja je posebno doprinela sticanju kompetencija odabrala „trening ili seminar“, potom učešće u „radionici“, nakon čega slede učešće u programima „dugoročnog omladinskog rada sa mladima“ i „međunarodnim omladinskim razmenama“.



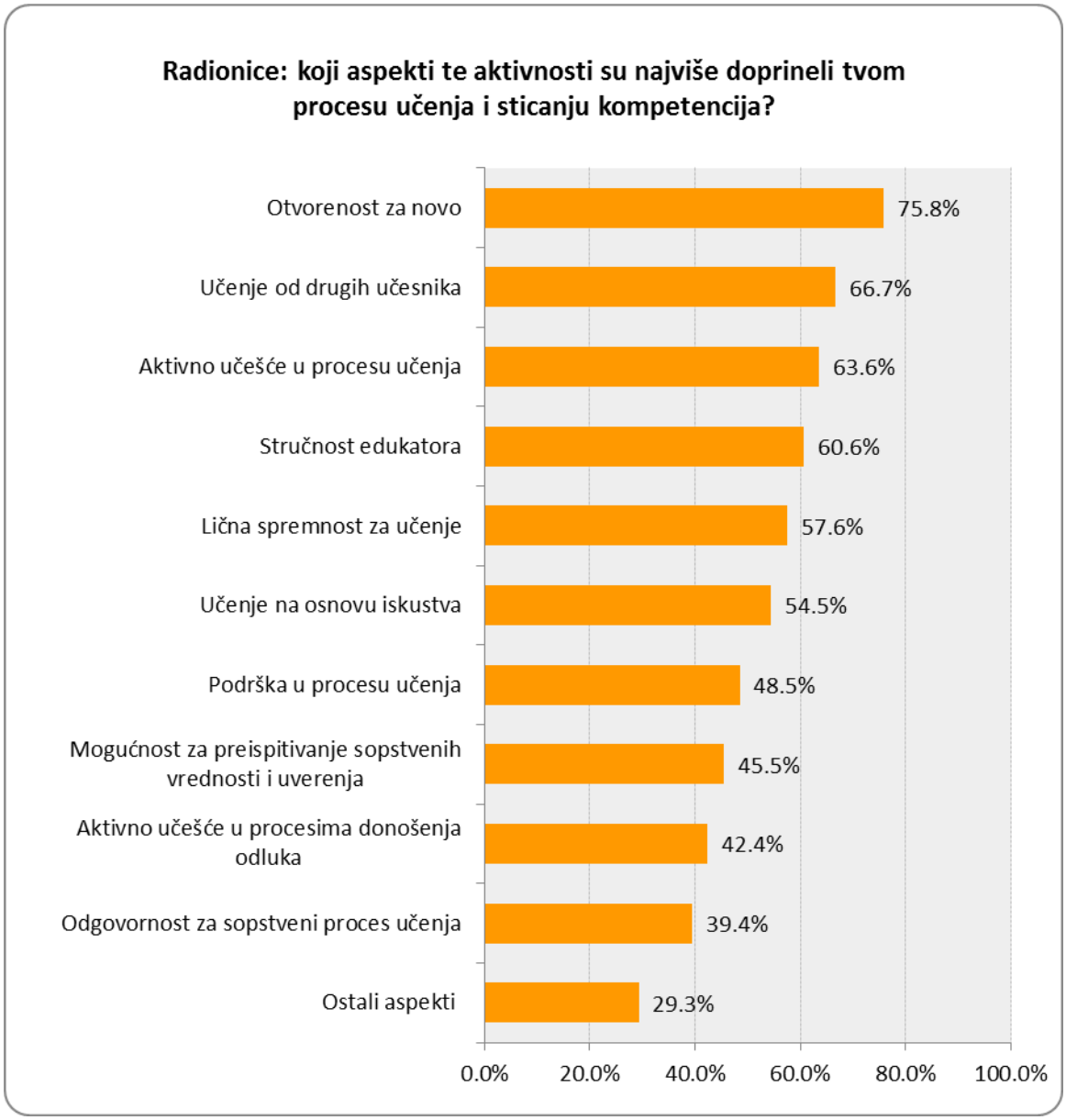
Grafikon 20: Koja vrsta aktivnosti je posebno doprinela sticanju kompetencija kod mladih

Izdvajajući odgovore mladih o faktorima koji su tokom sprovođenja pojedinih tipova aktivnosti bili posebno značajni za proces njihovog učenja, uviđamo značajne razlike. Naime, mladi smatraju da je tokom sprovođenja **treninga/seminara** posebno značajno njihovo „aktivno učešće u procesu učenja“, nakon čega ističu „stručnost edukatora“, „ličnu spremnost za učenje“, „otvorenost za novo“ i „učenje od drugih učesnika“.



Grafikon 21: Faktori koji doprinose procesu učenja tokom treninga/seminara

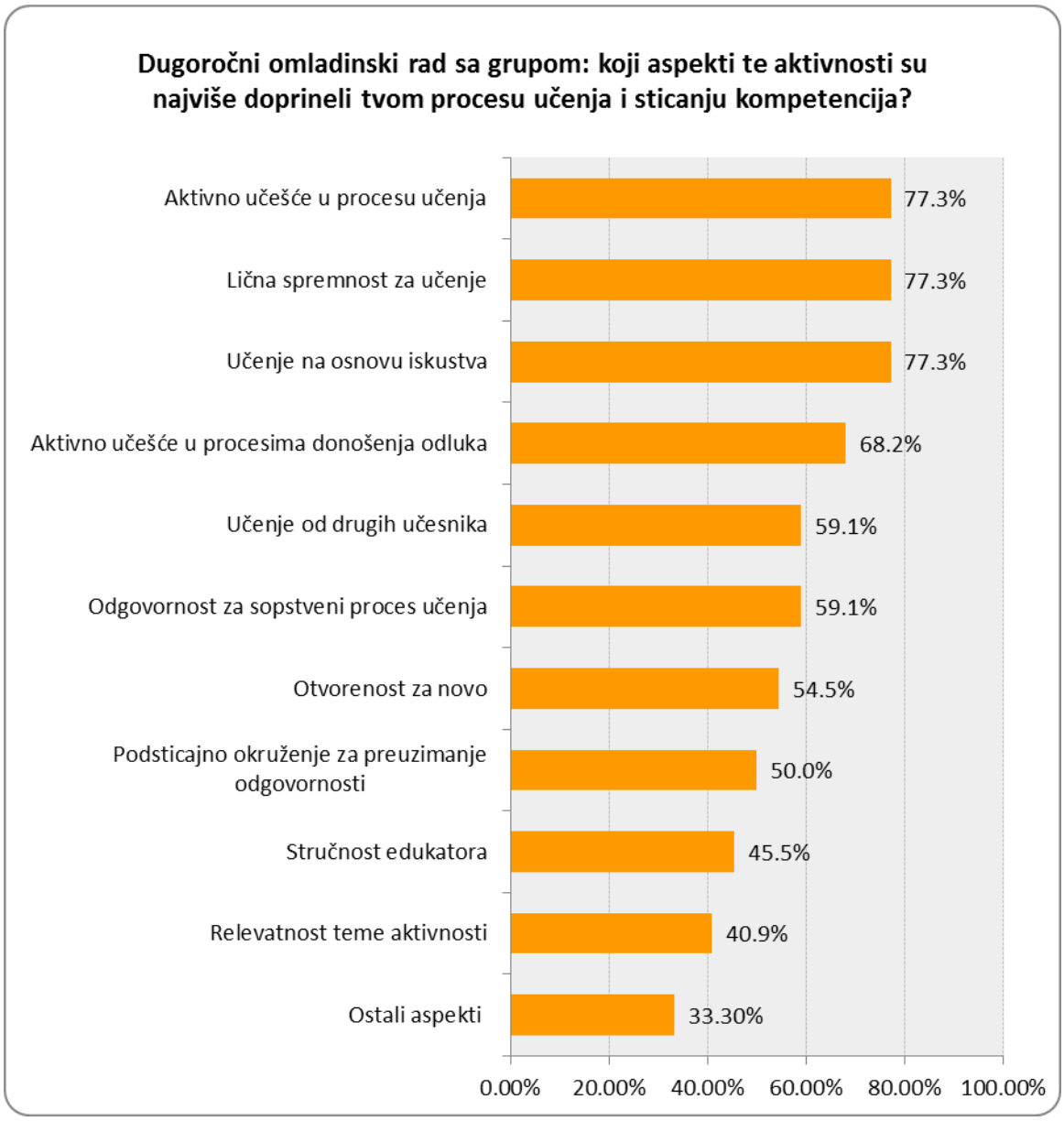
Nasuprot tome, za učenje kroz učešće **u radionicama** mladi posebno ističu značaj „otvorenosti za novo“, nakon čega se izdvaja „učenje od drugih učesnika“ i „aktivno učešće u procesu učenja“. Zanimljivo je da se „stručnost edukatora“ tokom radionica za mlade našla na četvrtom mestu, ispred lične spremnosti za učenje i učenja na osnovu iskustva.



Grafikon 22: faktori koji doprinose procesu učenja tokom radionica

Nasuprot tome, mladi smatraju da su tokom učešća u **dugoročnim programima omladinskog rada sa grupom** pre svega značajni faktori koji se odnose na „aktivno učešće u procesu učenja“, „učenje na osnovu iskustva“ i „ličnu spremnost za učenje“. U sprovođenju ovog tipa aktivnosti posebno se visoko vrednuje i „aktivno učešće u procesima donošenja odluka“, „odgovornost za sopstveni proces učenja“ i „učenje od drugih učesnika“, dok je „stručnost edukatora“ mladima tek na devetom mestu po značaju za njihov proces učenja. Ovakav redosled kvalitativnih aspekata u kojima se u prvi plan stavljaju lični aspekti učesnika u procesu (poput „lične odgovornosti za proces učenja“ ili „učestvovanju u donošenju oduka“), kao i odnosi sa drugim učesnicima („učenje of drugih učesnika“), a na neki način se sam edukator vidi pre svega kao neko ko kreira podsticajno okruženje (a njegova „stručnost“ se stavlja u drugi plan) ukazuje nam na izuzetno ***osnažujući efekat*** ove vrste aktivnosti za mlade i njihov razvoj. Nedavno objavljeno istraživanje Evropske komisije o vrednosti

omladinskog rada[17], upravo naglašava ovaj osnažujući efekat, ukazujući da „organizacije i omladinski radnici treba da pronađu pravi balans između podrške i autonomije", te da će „mladi istinski profitirati u toj kombinaciji podržavajućeg i sigurnog prostora, sa jedne, i autonomije u kreiranju okruženje pogodnog za sopstveni razvoj, sa druge strane“.



Grafikon 23: faktori koji doprinose procesu učenja tokom dugoročnog omladinskog rada sa grupom

Ispitanici obuhvaćeni intervjuima značaj pridaju i **relevantnosti teme**, posebno jer se *"neretko dešava da se mladima serviraju teme koje su donatori postavili kao prioritet, a nisu utemeljene u realnim potrebama"*. Uz to, **kreativnost edukatora i omladinskih radnika** navodi se kao značajan faktor, jer je njihova uloga da adekvatno motivišu mlade i podrže proces učenja. S tim u vezi ističe se

[17] Dunne, A., Ulicna, D., Murphy, I., Golubeva, M (2014): Working with young people: the value of youth work in the European Union, European Commission, strana 8

da je *"za kvalitet sprovedenog programa veoma značajno lično iskustvo neformalnog obrazovanja onih koji program sprovode"*

Kada je reč o podršci u procesu učenja, rezultati istraživanja ukazuju na nekoliko značajnih aspekata. Najviše se ističu facilitirano **promišljanje (refleksija) o iskustvu** i kontinuirana **mentorska podrška**, ali i postavljanje **adekvatnih izazova**.

Primer: Jedna devojka je, kada je došla u udruženje, bila izrazito povučena. Pokazala je veliki talenat, ali je teško komunicirala sa grupom, te smo je veoma polako izlagali situacijama u kojima je morala da komunicira sa drugim ljudima. Posle izvesnog vremena je postala otvorenija, davala intervjue za novine ispred udruženja, a sada radi kao ilustrator u jednoj firmi.

4.3. Načini samo-prepoznavanja kompetencija

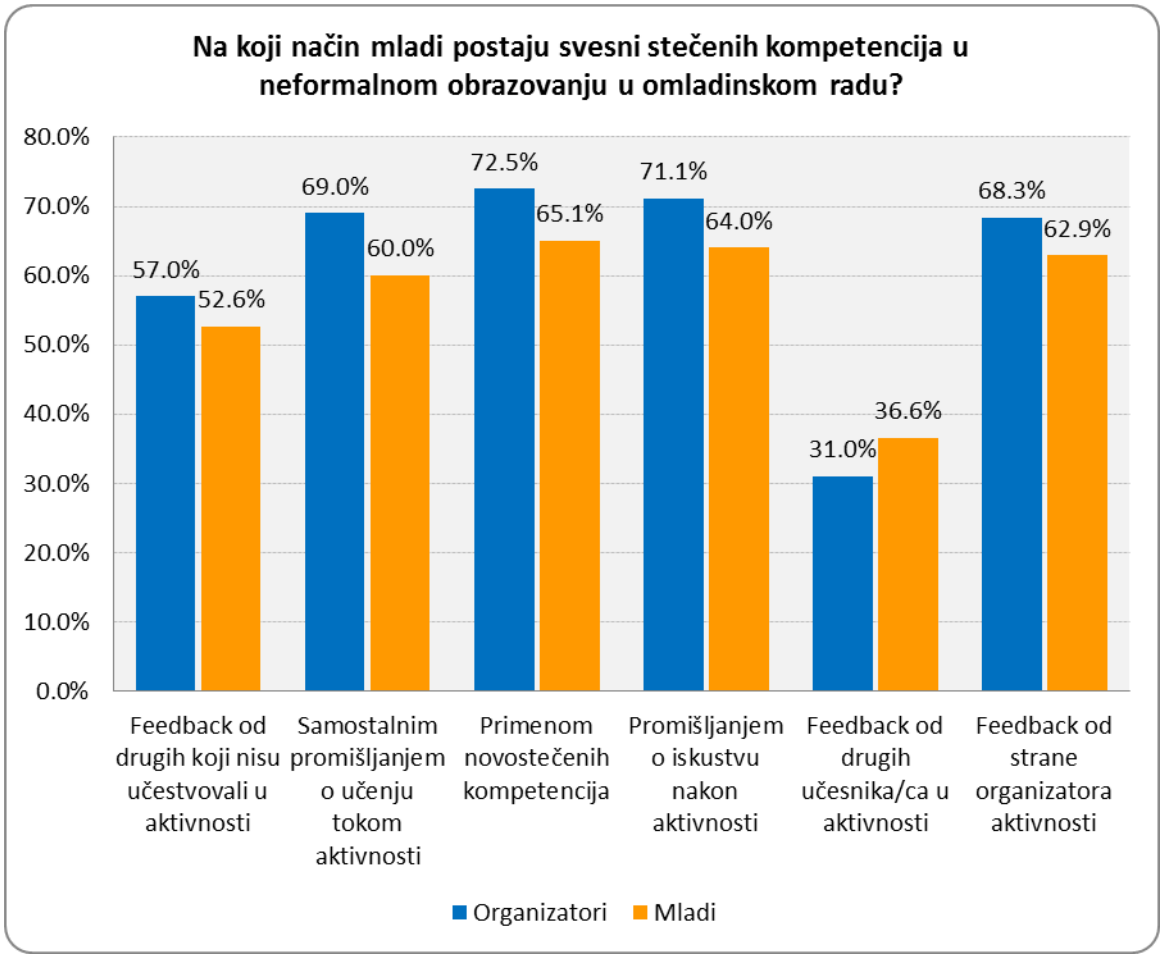
Po svemu sudeći nije dovoljno samo da „znate", već i da „znate da znate". Drugim rečima, koliko je važno raditi na kreiranju prilika za razvoj kompetencija, toliko je važno i raditi na njihovom samo-osvešćivanju. Svako prepoznavanje kompetencija počinje upravo - samo-prepoznavanjem.

Istraživanjem smo nastojali da sagledamo i načine na koje **mladi postaju svesni svojih kompetencija**. Ispitanici svih profila koji su obuhvaćeni dubinskim intervjuima ističu da je neophodno strukturisano pristupiti ovoj važnoj fazi sticanja znanja, veština i stavova kako se ceo proces ne bi sveo na individualni osećaj.

Od svih ponuđenih opcija „praktična primena stečenih kompetencija" ističe se kao najvažniji faktor kako tokom dubinskih intervjua, tako i u anketama. Ovo možda ne iznenađuje budući da je to prava mera posedovanja neke kompetencije – mogućnost da je prenesete i primenite u realnosti (nakon situacije učenja) ili u nekom drugom kontekstu.

Na drugom mestu se za obe onlajn upitnikom obuhvaćene grupe nalazi „promišljanje o iskustvu nakon aktivnosti", a visoko je ocenjeno i „samostalno promišljanje o učenju tokom aktivnosti". Aktivnosti u omladinskom radu često su veoma intenzivne i nije neobično da se prava slika o ishodima (pa i stečenim kompetencijama) često može steći tek sa određene vremenske distance. U tom smislu, mentorski procesi koji prate efekte aktivnosti učenja mogu biti od velikom značaja za razvoj kompetencija. Istovremeno, promišljanje tokom same aktivnosti može značajno da razvije svest o procesu učenja, kao i da razvija kapacitet za refleksiju.

Osim toga, u skladu sa nalazima na osnovu dubinskih intervjua, ispitanici koji su popunili anketu ističu značaj povratne informacije koju mladima daju kako organizatori programa, tako i oni koji u samoj aktivnosti nisu učestvovali (npr. njihovi prijatelji, roditelji, kolege, itd.). S druge strane, mladi u odnosu na organizatore nešto više vrednuju povratnu informaciju od drugih učesnika/ca u aktivnosti. Ova mala razlika između organizatora i mladih je zanimljiv rezultat, i čini se u vezi sa statistički značajnom razlikom u proceni kompetencija između organizatora i mladih u okviru H1 (vidi stranu 25.). Kao i u prethodnom slučaju u kome mladi ljudi imaju više poverenja u sopstvene kompetencije davanja i primanja feeback-a nego što to procenjuju organizatori aktivnosti, izgleda da i ovde mladi ljudi imaju više poverenja u druge mlade i njihovo mišljenje, nego što ga imaju organizatori programa. Po svemu sudeći reč je o značajnom resursu za prepoznavanje stečenih kompetencija koji bi trebalo češće koristiti u omladinskom radu.



Grafikon 24: kako mladi postaju svesni stečenih kompetencija

Tokom intervjua sa zaposlenima smo saznali da su i neki od njih svojih kompetencija postali svesni tek kada su se našli u situaciji da ih primene.

> *"Kompetencija sam postala svesna tek kada sam se zaposlila, koristivši ih u pozicioniranju i izgradnji odnosa u kolektivu. Dešavalo se da budem medijator u konfliktnim situacijama među kolegama i klijentima."*
>
> zaposlena osoba sa prethodnim iskustvom NFOuOR

> *"Nisam bila svesna kompetencija do momenta kada mi je na poslu ponuđeno da održim radionicu. Ovo sam uspešno realizovala zahvaljujući tehnikama koje sam naučila kroz neformalno obrazovanje u omladinskom radu."*
>
> zaposlena osoba sa prethodnim iskustvom NFOuOR

Zaključak o H4

Zaključujemo da je ova hipoteza potvrđena, odnosno da je **moguće identifikovati ključne kvalitativne aspekte i karakteristike neformalno-obrazovnih aktivnosti koje doprinose razvoju kompetencija mladih**. Interesantan je i uvid da kombinacije kvalitativnih aspekata zavise od tipa aktivnosti koja se sprovodi. Istraživanje je ukazalo na ključne aspekte za tri najčešća tipa aktivnosti: treninzi, radionice i dugoročni omladinski rad sa grupom. Rezultati su pokazali da je u sva tri tipa

aktivnosti jedan od ključnih aspekata „aktivno učešće u procesu učenja“ od strane učesnika, kao i da postoje i značajne razlike u pogledu obrazovnog pristupa koji doprinosi razvoju kompetencija u okviru treninga, radionica i dugoročnog omladinskog rada. Ove različite „mikro-obrazovne filozofije“ ogledaju se u različitom rasporedu aspekata vezanih za edukatora, aspekata za proces i aspekata vezanih za učesnike. Istraživanje ukazuje i na posebno osnažujući efekat dugoročnog omladinskog rada sa grupom. Imajući na umu ove razlike, zaključujemo da je važno raditi na izvesnom prilagođavanju pristupa u zavisnosti od tipa aktivnosti. Takođe, prilikom sprovođenja programa usmerenih na sticanje kompetencija posebno je važno osigurati poštovanje faktora koje mladi ističu kao značajne za proces učenja kako bi se obezbedio podsticajniji ambijent za sticanje kompetencija, a među kojima su osim aktivnog učešća u procesu učenja još „otvorenost za novo“, „lična spremnost za učenje“, „učenje od drugih učesnika“ i „učenje na osnovu iskustva“.

Istraživanjem smo takođe **identifikovali i načine na koje mladi postaju svesni svojih novostečenih kompetencija**. Prema dobijenim rezultatima, njihova praktična primena novostečenih kompetencija ističe se kao najvažniji aspekt koji doprinosi da mladi postanu svesni svojih kompetencija. Na drugom mestu se nalazi „promišljanje o iskustvu nakon aktivnosti“, a visoko je ocenjeno i „samostalno promišljanje o učenju tokom aktivnosti“. Oba ova aspekta ukazuju na značaj mentorske podrške u procesu učenja, kako tokom aktivnosti tako i nakon njenog formalnog završetka. Promišljanje tokom aktivnosti doprinosi povećanju svesti o procesu učenja, a mentorska podrška nakon programa može značajno doprineti osvešćivanju ishoda učenja. Značajna razlika je uočena u stavu mladih i organizatora prema „povratnoj informaciji od strane drugih učesnika“ gde su mladi pokazali znatno pozitivniji stav. Izgleda da u ovom slučaju mladi imaju više poverenja u druge mlade osobe i njihovo mišljenje, nego što ga imaju organizatori programa. Po svemu sudeći, reč je o značajnom resursu za prepoznavanje stečenih kompetencija koji bi trebalo češće koristiti u omladinskom radu.

H5: Dužina i učestalost iskustva u neformalno-obrazovnim aktivnostima koje se sprovode kroz programe omladinskog rada pozitivno koreliraju sa stepenom stečenih kompetencija

Istraživanje Evropskog omladinskog foruma ukazalo je na moguću pozitivnu povezanost između „nivoa uključenosti" (određenog preko varijabli dužine i učestalosti učešća) mladih u programe neformalnog učenja i stepena i obima sticanja kompetencija za zapošljivost mladih[18]. U našem istraživanju, uticaj dužine učešća na stepen sticanja kompetencija mladih proveravali smo kroz raspon od „manje od 3 meseca" pa sve do višegodišnjeg učešća u programima NFOuOR[19]. Na osnovu podataka dobijenih preko onlajn ankete sa mladima koji imaju iskustvo učešća u programima neformalnog obrazovanja u omladinskom radu, pronalazimo **statistički značajnu povezanost između dužine učešća i stečenih kompetencija iz našeg radnog okvira.** Kako je prikazano na donjem grafikonu, dužina učešća mladih u programima NFOuOR značajno je povezana ***sa 10 od 16 kompetencija iz našeg okvira. Ova statistički značajna povezanost pronađena je za sledeće kompetencije: upravljanje sobom, preuzimanje odgovornosti, integritet, liderstvo, komunikacija, upravljanje konfliktima, preduzetništvo, organizacione veštine, rešavanje problema i digitalna kompetencija.***

Kada je u pitanju povezanost frekvencije učešća mladih u programima NFOuOR koja je u našem istraživanju obuhvatala raspon od „ređe od jednom godišnje" do „svakodnevno"[20] pronađena je ***statistički značajna povezanost između učestalosti učešća u programima NFOuOR i nivoa sticanja 9 kompetencija iz našeg radnog okvira, i to: preuzimanje odgovornosti, liderstvo, upravljanje konfliktima, interkulturalna osetljivost, komunikacija na stranom jeziku, preduzetništvo, organizacione veštine, rešavanje problema i usmerenost na klijenta.***

Na osnovu ovih rezultata možemo svakako reći da dužina i učestalost učešća mladih u programima NFOuOR povećavaju njihove šanse za razvoj kompetencija za zapošljivost, što je u skladu sa mišljenjima praktičara/ki omladinskog rada koji veruju da je za razvoj kompetencija kod mladih neophodno duže i intenzivnije učešće u programima ovog tipa. Istovremeno, istraživanje ne može da utvrdi da su dužina i učestalost učešća u NFOuOR presudni faktori za razvoj ovih kompetencija, budući da možemo pretpostaviti veći broj intervenišućih varijabli, počevši od kvaliteta samih programa, kompetentnosti i obučenosti omladinskih radnika/ca i različitih kontekstualnih faktora (npr. učenje koje se dešava u drugim sferama života jedne osobe). ***Ako izuzmemo druge kontekstualne aspekte koji mogu igrati ulogu u procesu ličnog razvoja jedne osobe, verujemo da dužina i učestalost učešća mladih u aktivnostima omladinskog rada, zajedno sa kvalitativnim faktorima na koje smo ukazali u prethodnom poglavlju, mogu značajno uticati na stepen i razvoj kompetencija mladih za zapošljivost.*** *Putanje mladih unutar sveta omladinskog rada veoma su raznolike i obično obuhvataju spektar različitih aktivnosti. U tom smislu, teško je reći koji tipovi aktivnosti pružaju pogodniji kontekst za razvoj kompetencija, ali svakako možemo reći da* ***dugoročniji, intenzivniji i kvalitetniji programi neformalnog učenja u omladinskom radu imaju***

[18] Bath University/GHK Consulting (2012): Research Study on the Impact of Non-Formal Education in Youth Organisations on Young People's Employability. European Youth Forum, strana

[19] Opcije ponuđene u upitniku za mlade su bile: manje od 3 meseca, 3-6 meseci, do 1 godine, do 2 godine, do 3 godine, do 5 godina, više od 5 godina

[20] Opcije ponuđene u upitniku za mlade bile su: svakodnevno, nekoliko puta nedeljno, jednom nedeljno, 2 puta mesečno, jednom mesečno, svaka 2-3 meseca, 2 puta godišnje, jednom godišnje, ređe od jednom godišnje

bolje šanse da omoguće mladim osobama razvoj većeg stepena i obima kompetencija nego kratkoročni i povremeni programi.



U svakom slučaju kvantitet sam po sebi nije dovoljan, ali ni odnos između kvaliteta i kvantiteta ovde nije jednoznačan. Na ovu kompleksnost odnosa kvantiteta (dužine i učestalosti) i kvaliteta programa neformalnog obrazovanja u odnosu na potencijalne efekte na razvoj kompetencija mladih, ukazuju i intervjuisani organizatori programa i zaposleni mladi. Neki od njih naglašavaju značaj kontinuiteta učešća jer *"volonteri koji dugoročno prolaze kroz edukacije ispoljavaju veći stepen odgovornosti, bolji su na fakultetu itd. Odlazak na jedan, specifični seminar može da pruži određeno znanje, ali nije dovoljan da se razume celokupan kontekst, kao što za nekoga ko želi da postane lider nije dovoljno da prođe samo obuku za javni nastup."*

Drugi, pak, smatraju da je kvalitet programa usmerenog na učenje bitniji od njegovog trajanja. Osim toga, oni ističu da je lična motivacija mlade osobe presudna za sticanje kompetencija, te da su se često sretali sa mladima koji *"progres ostvare u kratkom roku, mnogo toga usvoje i uoče, doprinesu organizaciji..."*. Još jedan zanimljiv faktor na koji su nam ukazali naši ispitanici, a koji govori da dužina učešća ne mora nužno da vodi linearnom povećanju kompetencija, jeste i određena „arogancija“ koja se povremeno primećuje kod onih sa više iskustva učešća, što se odražava na njihovu smanjenu otvorenost da usvajaju nova znanja. U kontekstu prakse omladinskog rada, pomenuti izazovi i dileme još jednom nam ukazuju na neophodnost boljeg razumevanje kompleksnosti procesa učenja i razvoja kompetencija mladih od strane omladinskih radnika, što samim tim ukazuje da bi ovim tematskim oblastima trebalo posvetiti posebnu pažnju u obukama za sticanje profesionalnih kvalifikacija.

Zaključak o H5

Na osnovu rezultata istraživanja utvrdili smo ***statistički značajnu i pozitivnu povezanost između dužine učešća i frekvencije učešća u programima neformalnog obrazovanja u omladinskom radu sa jedne, i stepena i obima stečenih kompetencija kod mladih, sa druge strane.*** Kada je u pitanju *dužina učešća mladih u programima NFOuOR, ona je značajno povezana sa 10 od 16 kompetencija iz našeg okvira.* Ova statistički značajna povezanost pronađena je za sledeće kompetencije: upravljanje sobom, preuzimanje odgovornosti, integritet, liderstvo, komunikacija, upravljanje konfliktima, preduzetništvo, organizacione veštine, rešavanje problema i digitalna kompetencija. *Statistički značajna povezanost između učestalosti učešća u programima NFO u OR i nivoa sticanja 9 kompetencija iz našeg radnog okvira*, i to: preuzimanje odgovornosti, liderstvo, upravljanje konfliktima, interkulturalna osetljivost, komunikacija na stranom jeziku, preduzetništvo, organizacione veštine, rešavanje problema i usmerenost na klijenta. Podaci iz onlajn ankete kao i informacije dobijene kroz intervjue ukazuju na ***međuzavisnost između kvantiteta (dužina i učestalost) i kvaliteta programa i njihovog uticaja na sticanje kompetencija za zapošljivost mladih.*** Ako izuzmemo druge kontekstualne aspekte koji mogu igrati ulogu u procesu ličnog razvoja jedne osobe, verujemo da dužina i učestalost učešća mladih u aktivnostima omladinskog rada, zajedno sa kvalitativnim faktorima, mogu značajno uticati na stepen i razvoj kompetencija mladih za zapošljivost. ***Putanje mladih unutar sveta omladinskog rada veoma su raznolike i obično obuhvataju spektar različitih aktivnosti. U tom smislu, teško je reći koji tipovi aktivnosti pružaju pogodniji kontekst za razvoj kompetencija, ali svakako možemo reći da dugoročniji, intezivniji i kvalitetniji programi neformalnog obrazovanja u omladinskom radu imaju bolje šanse da omoguće mladim ljudima razvoj većeg stepena i obima kompetencija nego kratkoročni i povremeni programi.***

Stavovi o mehanizmu za prepoznavanje i priznavanje kompetencija

H6: Organizacije civilnog društva i mladi iskazuju pozitivan stav prema razvoju mehanizma za prepoznavanje kompetencija

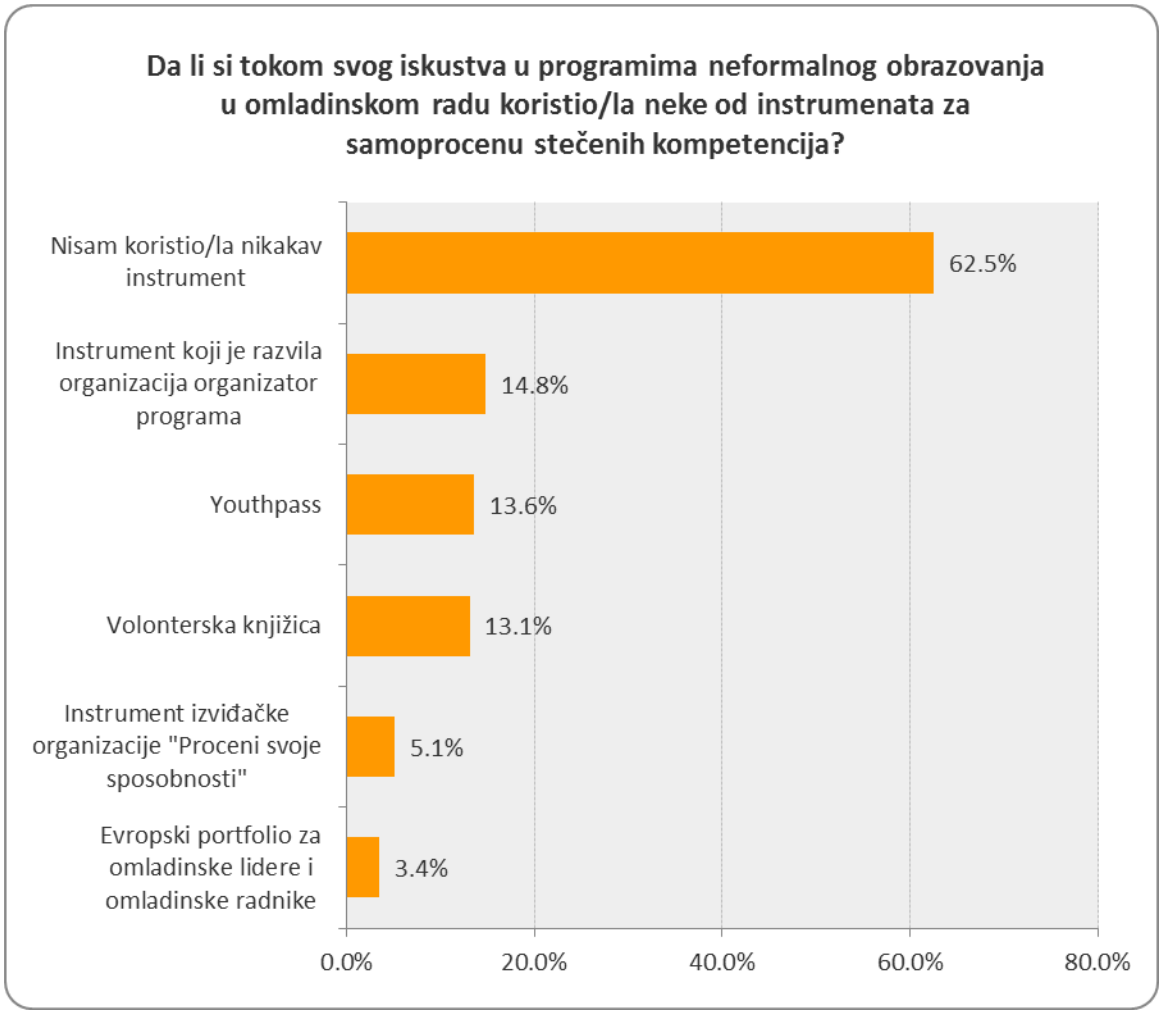
Kao što smo videli u analizi hipoteze H1, poslodavci su ukazali da postoji potreba za većom vidljivošću i boljom prezentacijom kompetencija koje mladi stiču kroz neformalno obrazovanje u omladinskom radu. Pitanje je kakav je stav mladih kao potencijalnih korisnika, kao i organizatora programa kao potencijalnih implementatora jednog ovakvog mehanizma? Kako bi zasnovano doneli zaključke o stavovima mladih i organizatora o potrebi razvoja mehanizma za prepoznavanje kompetencija za zapošljivost mladih, istraživali smo nekoliko aspekata: u kojoj meri i koji mehanizmi (alati, instrumenti) se već koriste, na koji način organizatori programa prate razvoj individualnih kompetencija mladih, te stavove mladih i organizatora o tome da li nam je potreban mehanizam za prepoznavanje kompetencija stečenih kroz NFOuOR.

6.1. Mehanizam za procenu kompetencija - šta postoji?

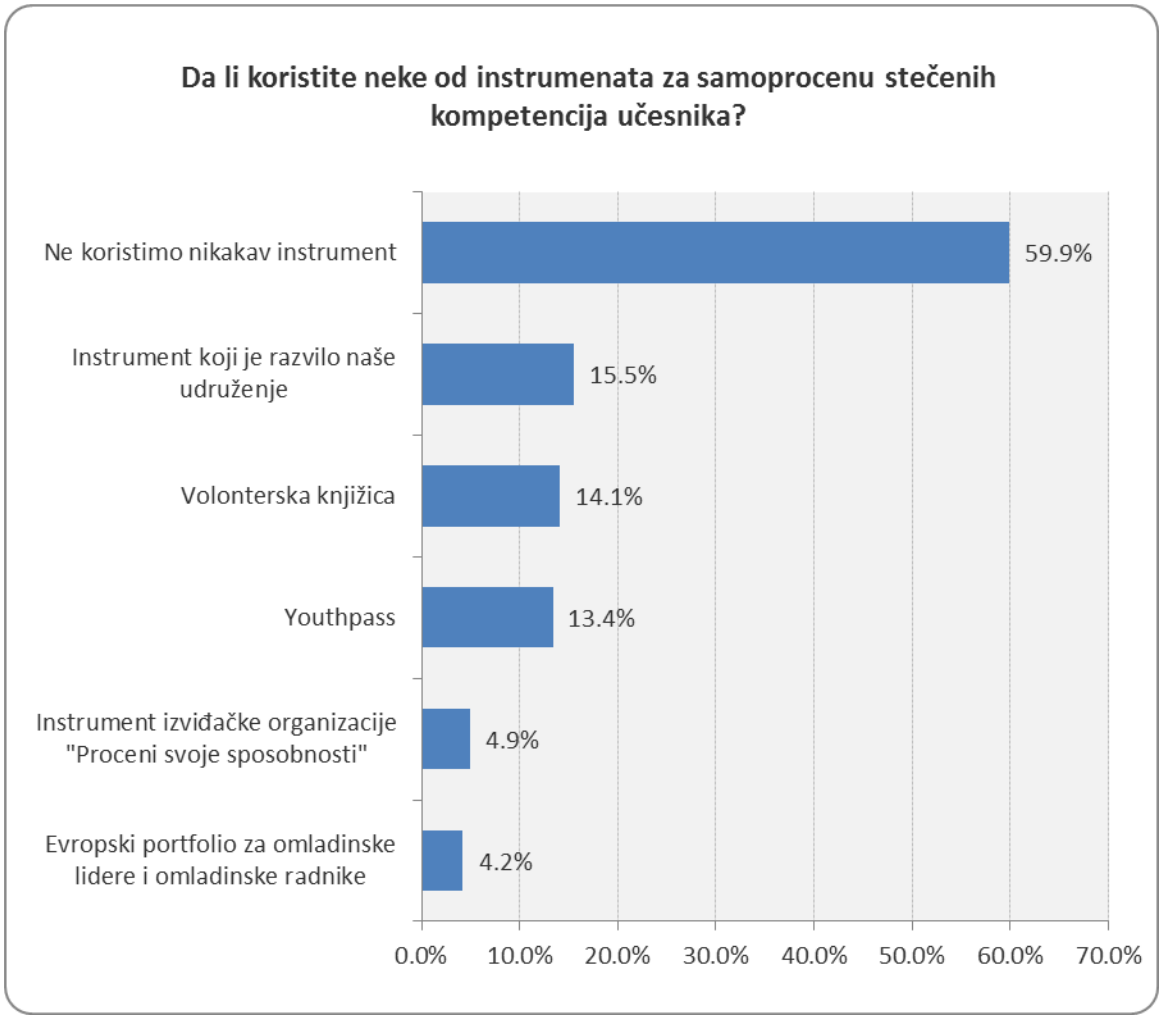
U dosadašnjem radu, organizatori programa NFOuOR su neujednačeno koristili različite pristupe i tehnike za procenu, planiranje i praćenje razvoja kompetencija mladih. Većina organizacija i institucija obuhvaćenih istraživanjem nema strukturisan pristup praćenju kompetencija mladih, već stavove o razvoju znanja, veština i stavova zasniva na subjektivnoj proceni.

62,5% mladih obuhvaćenih onlajn anketom do sada nije koristilo nikakav instrument, što je proporcionalno nalazima iz ankete za organizatore koji ukazuju da 59,9% obuhvaćenih organizacija ne koristi instrumente za procenu kompetencija. Kada je reč o instrumentima koji se koriste, preko 15,5% organizacija ima samostalno osmišljen i razvijen pristup praćenju i proceni kompetencija mladih. Međutim, na osnovu analize odgovora nije moguće prepoznati zajednički imenitelj ovih instrumenata, osim da većina kombinuje pisanu formu i razgovor između mlade osobe i omladinskih radnika/ca. 14.1% organizacija i 13.1% mladih koristi Volonterske knjižice[21]. Oko 13% kako mladih, tako i organizacija koristilo je Youthpass[22] u okviru programa „Mladi u Akciji“, njih oko 5% koristi izviđački instrument „Proceni svoje sposobnosti“[23], a jedan manji broj ispitanika je koristio i „European Portfolio for Youth Leaders and Youth Workers“[24] Saveta Evrope.

[21] Volonterska knjižica: http://webastromedia.com/czor/images/dokumenti/volonterskaknjizica.pdf
[22] Youthpass: www.youthpass.eu
[23] Proceni svoje sposobnosti: http://euroscoutinfo.com/wp-content/uploads/2012/08/Empower-your-self-SR.pdf
[24] European portfolio for youth leaders and youth workers: http://www.coe.int/t/dg4/youth/resources/portfolio/portfolio_EN.asp



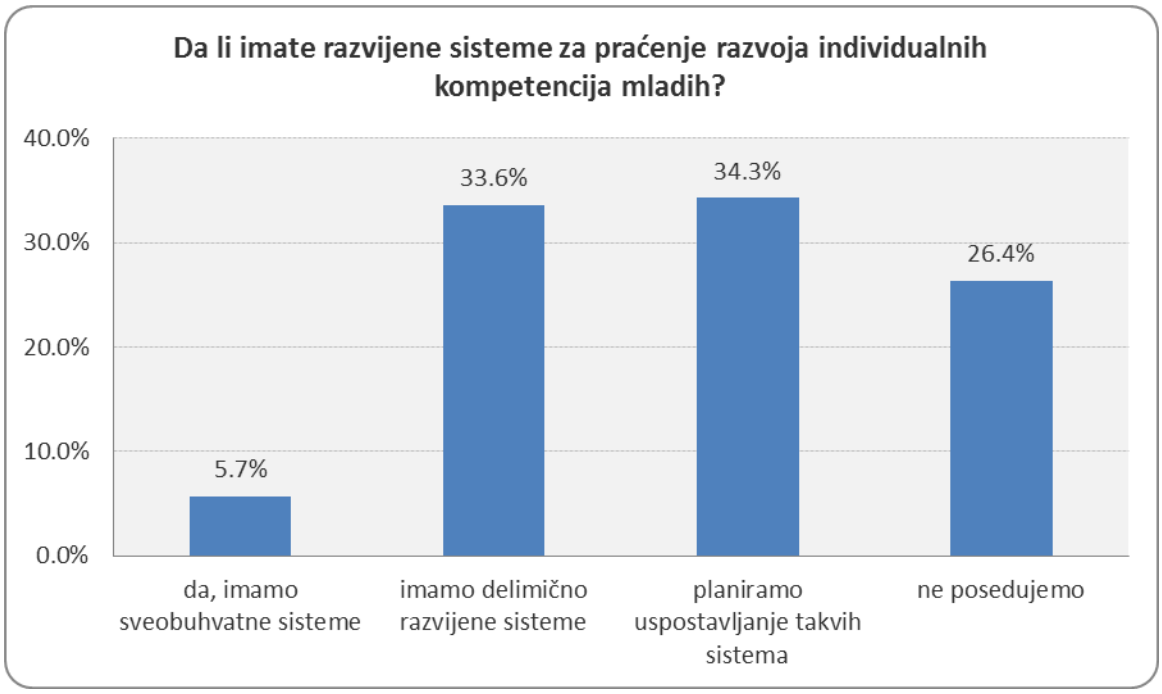
Grafikon 25: Koje instrumente za procenu kompetencija su koristili mladi



Grafikon 26: Koje instrumente za samo-procenu kompetencija koriste organizatori programa

Među učesnicima intervjua, značajan broj OCD koje su članice NAPOR-a vode individualne dosijee o volonterima i osobama koje učestvuju u njihovim programima. Na taj način se prati i planira lični razvoj mladih. Druge organizacije imaju evidencije kroz koje prate sfere interesovanja i angažovanja mladih, ali one ne sadrže podatke na osnovu kojih mogu pratiti i meriti kompetencije stečene kroz različite aktivnosti. Ispitanici još pominju strukturisane razgovore i aplikacione formulare za aktivnosti organizacije kao važne izvore informacija u procesu procene razvoja kompetencija mladih. Pojedini aspekti praćenja razvoja kompetencija sadržani su još u internim istraživanjima potreba među članovima i volonterima, te evaluacionim upitnicima koje mladi popunjavaju na kraju aktivnosti u kojima učestvuju. OCD koje imaju razvijen volonterski servis koriste još volonterske knjižice kojima prate aktivnosti i napredak mlade osobe.

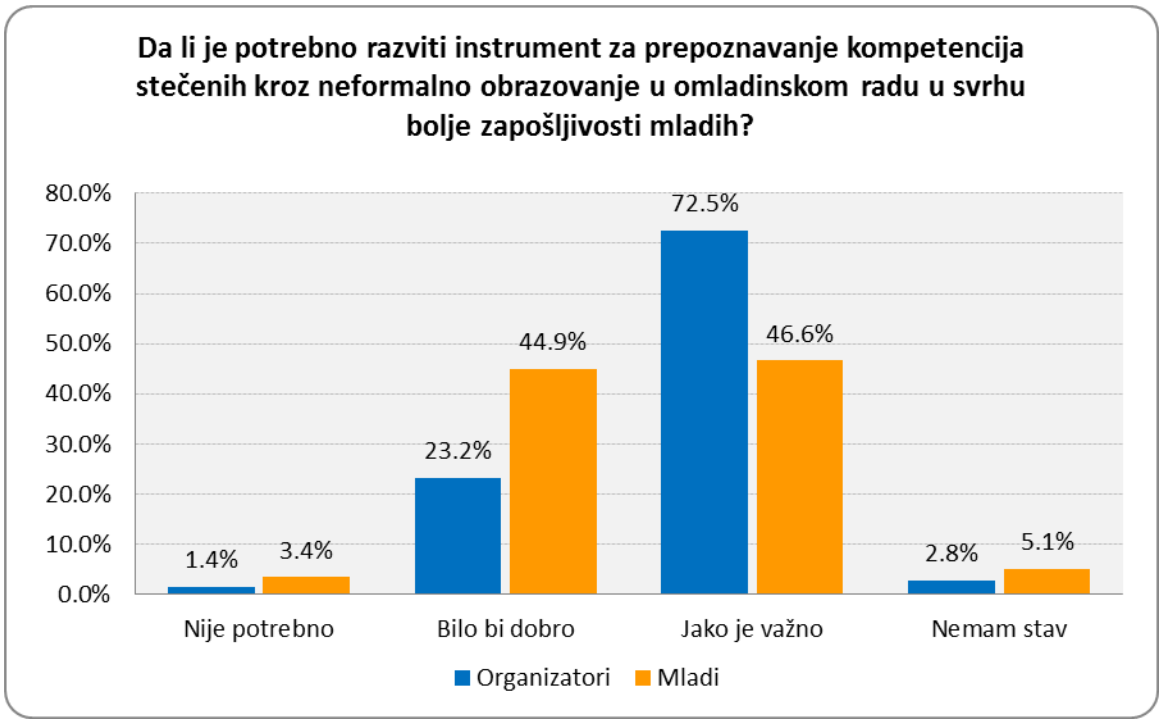
Nekoliko organizacija obuhvaćenih intervjuima je započelo razvoj instrumenata za praćenje kompetencija, a pristup im je zasnovan na kombinaciji samoprocene i procene od strane omladinskih radnika koji rade sa mladom osobom. Među organizacijama obuhvaćenim onlajn anketom, ***samo 5.7% organizacija ima razvijene sveobuhvatne sisteme za praćenje razvoja individualnih kompetencija mladih,*** dok je 33,6% onih koji imaju delimično razvijene. Istovremeno, preko 50% organizacija ne primenjuje strukturisan pristup za praćenje kompetencija mladih.



Grafikon 27: prisutnost sistema za praćenje kompetencija mladih kod organizatora programa NFOuOR

6.2. Mehanizam za procenu kompetencija - treba li nam novi?

S obzirom da većina udruženja ne koristi nikakve instrumente, a oni koji ih imaju ne primenjuju ujednačen pristup, interesovalo nas je da li smatraju da je u Srbiji potrebno razviti nacionalni mehanizam za prepoznavanje kompetencija mladih stečenih kroz NFOuOR.



Grafikon 28: Da li je potrebno razviti mehanizam za prepoznavanje kompetencija

Iako su organizatori mnogo izraženije naklonjeni ideji razvoja mehanizma, preko 90% ispitanika/ca iz obe grupe obuhvaćene onlajn upitnikom smatra da je neophodno ili poželjno razviti mehanizam za prepoznavanje kompetencija stečenih kroz neformalno obrazovanje u omladinskom radu. Stavovi osoba obuhvaćenih dubinskim intervjuima u skladu su sa ovim nalazima.

Zaključak o H6

Prikupljeni podaci potvrđuju hipotezu da postoji potreba za kreiranjem instrumenta za prepoznavanje kompetencija stečenih u NFOuOR. ***95.7% organizacija civilnog društva i 91.5% mladih iskazuju pozitivan stav prema razvoju nacionalnog mehanizma za prepoznavanje kompetencija za zapošljivost mladi, stečenih kroz NFOuOR***. U toj proceni organizatori iskazuju nešto pozitivniji stav od mladih. Istovremeno saznajemo da 62,5% mladih obuhvaćenih onlajn anketom do sada nije koristilo nikakav instrument, što je slučaj i sa 59,9% obuhvaćenih organizatora programa. 14.1% organizacija i 13.1% mladih koristi Volonterske knjižice, oko 13% mladih i organizacija koristilo je Youthpass u okviru programa „Mladi u Akciji“ (sada Erasmus+), a manji broj njih koristio je izviđački instrument „Proceni svoje sposobnosti“ i „European Portfolio for Youth Leaders and Youth Workers“ Saveta Evrope.

Među organizacijama obuhvaćenim onlajn anketom, ***samo 5.7% tvrdi da ima razvijene sveobuhvatne sisteme za praćenje razvoja individualnih kompetencija mladih***, dok je 33,6% onih koji imaju delimično razvijene. Istovremeno, preko 50% organizacija ne primenjuje strukturisan pristup za praćenje kompetencija mladih, što ukazuje na činjenicu da se resursi uloženi u NFOuOR ne koriste u potpunosti jer kompetencije koje se razvijaju najčešće ostaju neprepoznate. Ovakve prakse kod udruženja koja rade na razvoju kompetencija mladih ukazuju na potrebu razvoja ujednačenog sistema koji bi vodio lakšem prepoznavanju kompetencija.

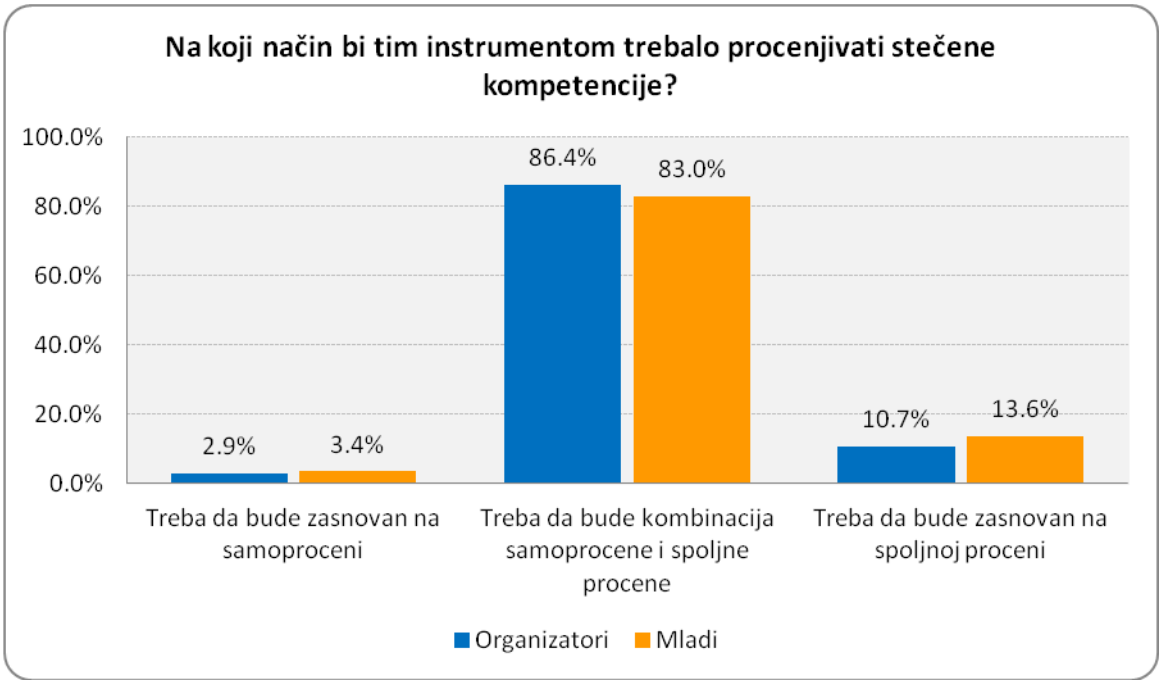
H7: Poslodavci bi pozitivnije vrednovali mehanizam za prepoznavanje kompetencija koji uključuje spoljnu procenu kompetencija

Rad na sličnim procesima u drugim evropskim zemljama ili na evropskom nivou, pokazao je da je ovo jedno od ključnih, ne samo konceptualnih, već i vrednosnih pitanja. Pitanje „procena ili samo-procena“ sadrži u sebi pitanja koherentnosti sa principima neformalnog učenja, dostupnosti za mlade sa manje mogućnosti, kredibiliteta instrumenta, itd. Većinom ovih pitanja bavićemo se tek naknadno, a ovde smo hteli da ispitamo samo inicijalne stavove mladih, organizatora i poslodavaca.

Ovoj hipotezi smo pristupili tako što smo analizirali stavove prikupljene od poslodavaca kroz dubinske intervjue. Potom smo te informacije uporedili sa podacima prikupljenim od mladih i organizatora programa, kako bi izveli objedinjeni zaključak o načinu na koji bi se u okviru budućeg mehanizma trebala vršiti procena kompetencija.

Poslodavci prepoznaju značaj samoprocene i smatraju da je ona važan korak u procesu sticanja i upotrebe kompetencija. Ipak, pored toga što ukazuju da im je *"važnije kako će se neko predstaviti i da li ima kompetencije od toga da li će doneti neki sertifikat"*, poslodavci smatraju da bi bilo korisno obezbediti i *"eksterni, standardizovan sistem procene koji bi sprovodile kompetentne, kredibilne osobe“,* a u čijem bi razvoju trebalo da učestvuju i predstavnici poslovnog sektora (nekoliko većih kompanija, na primer).

Mladi i organizatori programa obuhvaćeni onlajn anketom se slažu sa ovim stavom. Naime, 82,9% ispitanika obuhvaćenih onlajn anketom za mlade i 86,3% ispitanika obuhvaćenih anketom za organizatore takođe smatra da ovaj proces treba da bude **kombinacija samoprocene i spoljne procene**.



Grafikon 29: Stavovi mladih i organizatora programa o načinu procene stečenih kompetencija

Stavovi organizatora i drugih aktera obuhvaćenih intervjuima su potpuno usklađeni sa ovim podacima, a kao glavni argumenti se navode objektivnost procesa, validnost dokumenta kao i da *„poslodavca ne interesuje proces učenja nego njegov ishod, te zato samoprocena ne bi bila*

dovoljna“. Ispitanici napominju da bi se samoprocena i spoljna procena trebale nadopunjavati, te da bi trebale biti zasnovane na podudarnom okviru kompetencija.

Faza samoprocene ujednačeno se smatra važnom jer mladoj osobi omogućava da *"osoba osvesti šta je sve radila"*. Ipak, značajno pitanje u vezi kojeg nema zajedničkog stava je **ko bi trebalo da radi spoljnu procenu**. Dok većina organizatora smatra da to treba da rade omladinski radnici koji poznaju mladu osobu i prate njen lični razvoj, drugi zagovaraju formiranje komisije i uključivanje osoba iz relevantnih institucija. Stoga se nameće zaključak da *"pre svega treba rešiti ko će izdavati sertifikat".* Kada je reč o tehnikama spoljne procene, ispitanici smatraju da ovaj proces treba da sadrži intervju i neku vrstu testa.

Zaključak o H7

Nalazi istraživanja potvrđuju hipotezu da bi ***poslodavci pozitivnije vrednovali mehanizam za prepoznavanje kompetencija koji uključuje spoljnu procenu***. Štaviše, nameće se zaključak da je to jedan od ključnih preduslova za prihvatanje mehanizma. Pored toga što ukazuju da im je *"važnije kako će se neko predstaviti i da li ima kompetencije od toga da li će doneti neki sertifikat"*, poslodavci smatraju da bilo korisno obezbediti i *"eksterni, standardizovan sistem procene koji bi sprovodile kompetentne, kredibilne osobe“.* Sa ovim se slažu i mladi i organizatori programa. Naime, ***82,9% ispitanika obuhvaćenih onlajn anketom za mlade i 86,3% ispitanika obuhvaćenih anketom za organizatore takođe smatra da ovaj proces treba da bude kombinacija samoprocene i spoljne procene.*** Ostaju otvorena pitanja metodološkog pristupa i profila onih koji bi vršili procenu, a odgovore na njih je neophodno naći tokom konsultativnog procesa za razvoj mehanizma.

Promišljanje budućeg mehanizma

Tokom istraživanja prikupljene si i ideje o budućem mehanizmu za prepoznavanje kompetencija mladih stečenim u NFOuOR. Neki osnovni trendovi u razmišljanjima glavnih ciljnih grupa nalaze se u nastavku ovog poglavlja.

Kao **svrha mehanizma** ističe se mogućnost da se *"da prednost mladima koji rade na sebi i korisno koriste svoje vreme kroz vanškolske aktivnosti"*, podstakne lični razvoj, podrži inkluzija mladih sa manje mogućnosti i poveća motivacija mladih za veće uključivanje u programe neformalnog obrazovanja i omladinskog rada. Poslodavcima bi ovaj mehanizam bio veoma značajan jer bi omogućio *"bolji i provereni uvid u kompetencije mladih"*. Kao dobit civilnog društva navodi se prilika da se jasno prepozna doprinos OCD povećanju zapošljivosti mladih što bi doprinelo *"njihovom pozicioniranju kao sektora koji pruža relevantno i kvalitetno obrazovanje"*.

Kako bi alat bio **osnažujući za mlade** ispitanici smatraju da ih je *" sa ovim alatom potrebno upoznati još u mlađem uzrastu kako bi što pre počeli sa prikupljanjem kompetencija"*. Kako bi mehanizam bio osnažujući i za mlade iz ranjivih grupa, proces razvoja i primene treba da uključi one koji rade sa ranjivim grupama, primenjuju inkluzivne obrazovne tehnike, ali i predstavnike marginalizovanih mladih. Osim toga, mehanizam treba da prati i procenjuje kompetencije stečene kroz različite procese (npr. uključiti kazneno popravne ustanove kako bi se za štićenike obezbedio proces sticanja kompetencija tokom boravka u njima).

Nalazi istraživanja upućuju da to treba da bude **objedinjeni dokument koji <u>kumulativno</u> prikazuje kompetencije stečene kroz različite programe**. Ovaj stav posebno čvrsto zastupaju predstavnici kompanija, ističući da bi na taj način on bio korisniji i svrsishodniji u procesu zapošljavanja mladih, nasuprot sakupljanju gomile sertifikata sa svake pojedinačne aktivnosti.

Podaci prikupljeni od poslodavaca navode i na zaključak da dokument treba **da prikazuje osnovne, šire kompetencije** koje bi se dalje specifično predstavile **kroz indikatore i primere snalaženja u konkretnim situacijama.** Naime, poslodavcima je od navođenja kompetencije bitnije kako se to ogledalo u praksi. Osim ishoda učenja i konkretnih kompetencija koje mlada osoba ima, ispitanici smatraju da ovaj dokument treba da ponudi i osnovne informacije o aktivnostima kroz koje su se kompetencije sticale. Na primer, *"ukoliko se tvrdi da osoba ima kompetenciju za upravljanje projektima, značajno bi bilo da se navede kakav je to projekat sprovela, koliko je koštao, koliko je ljudi bilo uključeno, itd."*

Značajan broj organizatora i zaposlenih mladih obuhvaćenih intervjuima sugeriše da ovaj mehanizam treba da bude **u formi onlajn baze podataka** u kojoj bi se objedinjavali podaci, a kroz koju bi mlada osoba mogla generisati dokument koji će priložiti potencijalnom poslodavcu. Ovakav pristup omogućio bi unos različitih podataka, uključujući još i preporuke, refleksije, povratne informacije, opise procesa učenja, itd. Neki sagovornici preporučuju *"osnivanje društvene mreže, poput Linkedln-a, na kojoj bi mladi otvarali svoje profile"*. Međutim, prepoznaju se i izazovi u procesu održavanja ovakvog portala, pre svega jer bi se on oslanjao na odgovornost organizatora programa da unose podatke o mladoj osobi koja je učestvovala u određenoj aktivnosti.

Mehanizam treba da procenjuje i **prikazuje kompetencije koje su tražene od strane poslodavaca**, odnosno neophodno ga je uskladiti sa njihovim potrebama. S tim u vezi, kompanije koje upravljanje zasnivaju na kompetencijama zaposlenih imaju interno prihvaćene procedure i mehanizme za razvoj kompetencija. Tako neke od njih kompetencije zasnivaju na bihejvioralnoj teoriji, druge koriste

gotove modele (npr. Lomingerov model kompetencija), dok ima i onih koji tek razvijaju sistem procene kompetencija. S tim u vezi, tokom razvoja mehanizma je poželjno osvrnuti se na postojeće prakse i osmisliti način na koji će se budući instrument povezati sa njima.

Kao ključni **preduslov za uspešnost i validnost** alata ističe se kredibilitet tela koje će ga razvijati i primenjivati. Već samo priznavanje kompetencija motivisaće veći broj mladih da učestvuju u programima neformalnog obrazovanja, ali priznavanje mora biti propraćeno određenim kriterijumima koji bi osigurali da validaciju kompetencija dobiju samo oni koji su ih zaista i stekli. Ispitanici još smatraju da će proces razvoja i primene alata biti uspešniji ukoliko se osloni na prethodna iskustva iz drugih zemalja koje imaju sličan mehanizam.

Još jedan aspekt koji bi za poslodavce bio garant validnosti i objektivnosti ovog mehanizma je i **institucija koja će biti nosilac procesa**. Stavovi ispitanika/ca se međutim razlikuju kada je reč o konkretnim institucijama i organizacijama. Zajedničko za većinu ispitanika je stav da bi zapravo trebalo biti više nosilaca, uključujući državne institucije, OCD i privredne subjekte. Što se tiče državnih organa, kao potencijalni nosioci se vide Ministarstvo omladine i sporta, Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja ili neki od zavoda pod ovim ministarstvom (Zavod za unapređivanje obrazovanja i vaspitanja, Zavod za vrednovanje kvaliteta obrazovanja i vaspitanja), Ministarstvo rada, zapošljavanja i socijalne politike i Ministarstvo privrede. Osim ministarstava, kao potencijalni nosilac se vidi i Nacionalna služba za zapošljavanje. Što se tiče organizacija civilnog društva i njihovih asocijacija, ispitanici najčešće navode NAPOR i Krovnu organizaciju mladih Srbije (KOMS). Kada je reč o poslovnom sektoru, ističe se kredibilitet Unije poslodavaca Srbije, Privredne komore Srbije, AmCham, itd.

Osim pomenutih potencijalnih nosilaca mehanizma, ispitanici smatraju da je **u konsultativni proces njegovog razvoja neophodno uključiti još više relevantnih aktera**. Među njima se najpre pominju mladi, zatim organizatori programa, Beogradska otvorena škola, Centar za obrazovane politike, Savet za mlade, savetodavna tela pri Narodnoj skupštini, zavodi koji prate obrazovne politike, univerziteti i pojedini fakulteti, srednje škole i školske uprave, Infostud, kompanije različite veličine i iz različitih industrija, Forum stranih investitora, regionalne privredne komore, Agencije za regionalni razvoj, biznis-inkubator centri, mediji, itd. Ističe se još značaj učešća osoba sa različitih nivoa u velikim sistemima (*"iz NSZ uključiti osobe iz centrale koje pišu procedure, ali i ljude iz filijala"*). Kada je reč o privredi, ispitanici ističu da je važno *"uključiti ne samo odeljenja ljudskih resursa, već i ljude iz biznis sveta koji možda ne znaju da objasne kompetenciju, ali rade u menadžmentu, proizvodnji, finansijama... jer oni imaju svoj sopstveni sistem procena i drugačiji jezik i terminologiju kojom definišu kompetencije."*

Većina organizacija, institucija i privrednih subjekata obuhvaćenih istraživanjem izrazila je **spremnost da se uključi u konsultativni proces** razvoja mehanizma. Osim učešća u radnim grupama, ispitanici su još spremni da učestvuju u prikupljanju podataka, promociji budućeg alata, te dosezanju do marginalizovanih mladih u čemu će posebno značajnu ulogu imati OCD iz manjih sredina.

Ukupno gledano, osim specifičnih dilema i različitih stavova u vezi mehanizma koje je potrebno usaglasiti tokom konsultativnog procesa, ispitanici prepoznaju još neke **izazove** koji se tiču konteksta u kome će se on razvijati. Oni najpre ističu da mladi nemaju dovoljno razvijenu svest o tome u kolikoj meri NFO može doprineti ličnom razvoju. Navode se još neupućenost i neinformisanost, kako civilnog društva o potrebama i trendovima u kompanijama, tako i privrednog sektora o procesima neformalnog obrazovanja, te da je *"trenutno veći problem nerazumevanje samog koncepta*

neformalnog obrazovanja nego njegova pravno-formalna validnost". Zbog toga ispitanici ističu značaj učešća medija i obezbeđivanja vidljivosti procesa razvoja mehanizma, ali i intenzivnije promocije programa neformalnog obrazovanja i omladinskog rada, kao i dobiti koje mladi zahvaljujući njima imaju.

Govoreći o mogućim odgovorima na izazove i dileme koje ova inicijativa nosi, ispitanici prepoznaju **neophodnost uspostavljanja veze između ovog i drugih procesa reformi i sprovođenja javnih praktičnih politika**. U kontekstu standarda i licenciranja onih koji sprovode programe za sticanje kompetencija koje će biti validirane, ispitanici prepoznaju **NAPORov sistem akreditacije** organizacija i procese za sticanje kompetencija za drugi nivo zanimanja omladinskih radnika. U kontekstu kvaliteta programa i licenciranja onih koji ih sprovode, važno je uspostaviti i tesne veze sa primenom **Strategije razvoja obrazovanja u Srbiji do 2020.** sa pripadajućim akcionim planom i **Zakona o obrazovanju odraslih**. Smatra se i da je važno osigurati **usklađenost kvaliteta različitih obuka na istu temu** (npr. onih koje sprovode OCD i onih koje nudi NSZ). Dalje, s obzirom da se i kroz volontiranje stiču važne kompetencije, potrebno je ovaj proces povezati i sa **Zakonom o volontiranju** (posebno u svetlu inicijative za izmenu ovog zakona). Kao još jedna mogućnost za institucionalno povezivanje budućeg mehanizma navodi se **saradnja sa Univerzitetima i prikaz stečenih kompetencija kroz "dodatak diplome".** Primena alata vidi se i **u domenu radnog prava**, u vezi sa prepoznavanjem kompetencija koje je neko stekao na određenom radnom mestu (od mekih do specifičnih, stručnih veština), a što bi moglo biti značajno u prenosu minulog rada i prilikom naplate otpremnine.

Preporuke

Za proces razvoja i primene mehanizma

- Proces razvoja i primene treba **da bude zajednički vođen od strane organa javne uprave, organizacija civilnog društva, kompanija** i njihovih udruženja.
- Sprovesti **širok konsultativni proces** koji će uključiti mlade, organizacije civilnog društva, Kancelarije za mlade, ministarstva (zadužena za mlade, obrazovanje, zapošljavanje, itd.), kompanije, udruženja poslovnog sektora, univerzitete, međunarodne agencije koje deluju u oblasti obrazovnih politika i politika zapošljavanja, medije, itd.
- Osigurati **da definicije kompetencija budu sastavni deo konsultativnog procesa**, kako bi se obezbedilo zajedničko razumevanje pojmova.
- **Tokom konsultativnog procesa definisati standarde mehanizma**, uključujući kompetencije osoba koje će voditi proces procene, načine merenja tokom procene, procedure za izdavanje potvrde, itd.
- Tokom primene mehanizma, posebno u prvom periodu, **obezbediti mentorsku podršku za osobe koje budu sprovodile proces procene kompetencija**. Ovo je pogotovu važno ako se ima na umu potreba za inkluzijom mladih sa manje mogućnosti.
- U smislu osiguranja kvaliteta i kredibiliteta, obezbediti adekvatan **trening za osobe** koje treba da podrže mladu osobu u procesu prepoznavanja stečenih kompetencija.
- Osigurati tesnu **povezanost sa relevantnim procesima sprovođenja zakona i javnih praktičnih politika** (Strategija obrazovanja, obrazovanje odraslih, volontiranje, zapošljavanje, karijerno vođenje i savetovanje, itd.)

Za strukturu i sadržaj mehanizma

- Mehanizam treba da predstavlja **objedinjeni dokument koji kumulativno prikazuje kompetencije** stečene kroz različite programe.
- **Procenu kompetencija sprovoditi kroz kombinaciju samoprocene i spoljne procene**, pri čemu ovi procesi treba da se oslanjaju na podudarne okvire kompetencija i budu vođeni od strane kompetentnih osoba.
- **Mehanizmom treba da se mere osnovne, šire kompetencije**, kroz indikatore i uz primere praktičnog iskustva (primene date kompetencije).
- Poželjno je u perspektivi uspostaviti **mehanizam u formi onlajn baze podataka** u kojoj bi se objedinjavali podaci, a kroz koju bi, na primer, mlada osoba mogla generisati dokument koji će priložiti potencijalnom poslodavcu.
- Tokom razvoja mehanizma je važno **osvrnuti se na postojeće prakse kompanija** i osmisliti način na koji će se budući instrument povezati sa njima.

Unapređenje programa omladinskog rada u pravcu većeg doprinosa za zapošljivost mladih

- Fokus na veću zapošljivost mladih **ne podrazumeva promenu prirode omladinskog rada kao integralnog dela - civilnog društva.** Omladinski radnici/ce treba da nastave sa programima koje već rade, ali sa unapređenom svešću o kompetencijama koje mladi razvijaju, a koje mogu imati dodatnu vrednost za njihovu zapošljivost.
- Programi NFOuOR organizovani u cilju povećanja zapošljivosti mladih treba pre svega **da razvijaju primenjive kompetencije uz obavezno praktično iskustvo**, uključujući npr. komunikaciju, timski rad, inovativnost, preduzetništvo, analitičnost, ličnu organizovanost, transformaciju konflikata, fleksibilnost i liderske sposobnosti.
- Tokom sprovođenju, **obezbediti da organizatori programa poštuju principe neformalnog obrazovanja i omladinskog rada**, a posebno onih za koje mladi ističu da doprinose procesu sticanja kompetencija: aktivno učešće u procesu učenja, učenje od drugih učesnika, stručnost edukatora, učenje na osnovu iskustva, podsticanje otvorenosti, spremnosti i motivacije za učenje, itd.
- Kroz strukturisanu refleksiju, pružanje podrške procesu učenja i povratne informacije **osigurati da mladi nakon učešća u programima postanu svesni stečenih kompetencija.**
- Uz dodatnu mentorsku podršku i povezivanje sa ekspertima za karijerno vođenje i savetovanje **neophodno je raditi na adaptabilnosti mladih za primenu kompetencija stečenih u OR u drugim kontekstima i situacijama (npr. u poslovnom kontekstu)**
- Raditi na daljem razvoju, promociji i što široj primeni **Standarda za osiguranje kvaliteta programa omladinskog rada,** bez obzira ko ih sprovodi. Osigurati da se aspekti primene standarda nađu u strateškim dokumentima za predstojeći period.
- Osigurati da **treninzi za sticanje kvalifikacije omladinskog radnika** uključuju **produbljeno razumevanje procesa učenja i razvoja kompetencija** mladih u programima neformalnog obrazovanja u omladinskom radu

Lista referenci

Monografski izvori:

Arandarenko, M., Krstić, G i dr. (2013): Studija: Procena uticaja politika u oblasti zapošljavanja, Fondacija za razvoj ekonomske nauke, Tim za socijalno ukljucivanje i smanjenje siromastva, Vlada Republike Srbije

Bath University/GHK Consulting (2012): Research Study on the Impact of Non-Formal Education in Youth Organisations on Young People's Employability. European Youth Forum

Dunne, A., Ulicna, D., Murphy, I., Golubeva, M (2014): Working with young people: the value of youth work in the European Union, European Commission

Evrard Marković, G. (2014): Mapping study on EU practices in recognition of competences gained through non-formal learning in youth work for the employability of young people“, NAPOR

Istraživanje „Šta poslodavci danas očekuju od mladih stručnjaka i od Univerziteta u Srbiji“, Careers projekat (2012) http://www.careers.ac.rs/

Klašnja, S., Borojević, T. (2012): Standardi rada kancelarije za mlade i kompetencije koordinatora, Ministarstvo omladine i sporta, GIZ

Markovic, D. and Nemutlu Unal, G. (2011). *Unlocking Doors to Recognition*. SALTO Training and Cooperation Resource Centre.

Marković, D. (2008): Kojim putem – prepoznavanje neformalnog obrazovanja/učenja u omladinskom sektoru u Srbiji, članak objavljen na internetu

Paddison, Nik (2013): Report: Symposium on Youth Policy Cooperation in South East Europe: focus on recognition of non-formal learning, SALTO South East Europe Resource Centre

Ranković, J., Mitrović, S, i dr. (2013): Mladi u Akciji u Srbiji, Grupa Hajde da…, Beograd, http://www.mladiuakciji.rs/pdf/MuA_Srbija-web_SR.pdf

Ristić, Z., Pavlović, Lj. (2012): Potrebe tržišta rada i položaj mladih nezaposlenih lica, Unija poslodavaca Srbije, Beograd

Ristić, Z., Rajić, D., Pavlović, LJ. (2013): Bolji uslovi za zapošljavanje mladih, Unija poslodavaca Srbije, Beograd

Dokumentacioni izvori:

Anketa o radnoj snazi Republike Srbije, Republički zavod za statistiku, broj 359 - год. LXIII, 30.12.2013.

Development of set of competences for trainers, SALTO Training and Cooperation Resource Centre, https://www.salto-youth.net/downloads/4-17-2762/Set_of_competences_revised_version_18032013.pdf

European Council - Council Recommendation on the validation of non-formal and informal learning, 2012/C 398/01

European Portfolio for Youth Leaders and Youth Workers, Council of Europe, http://www.coe.int/t/dg4/youth/resources/portfolio/portfolio_EN.asp

Izveštaj o sprovođenju akcionog plana za sprovođenje nacionalne strategije za mlade tokom 2011. i 2012. godine, Ministarstvo omladine i sporta, 2013

Kvalifikacije i klasifikacija za tri nivoa zanimanja Omladinski radnik/ca u zajednici, NAPOR, 2010.

Nacionalna strategija za mlade, Ministarstvo omladine i sporta Republike Srbije, 2007/2008

Nacionalni okvir kvalifikacija u Srbiji, Zavod za unapređivanje obrazovanja i vaspitanja, 2013.

Pathways 2.0 towards recognition of non-formal learning/education and of youth work in Europe Partnership between the European Commission and the Council of Europe in the field of youth, 2011

Recognition of youth work and non-formal and informal learning within the field of youth – Current European developments, SALTO Training and Cooperation Resource Centre, 2013

Proceni svoje sposobnosti, Scouts et Guides de France, http://euroscoutinfo.com/wp-content/uploads/2012/08/Empower-your-self-SR.pdf

Smernice za osiguranje kvaliteta omladinskog rada, NAPOR, 2009.

Volonterska knjižica, Centar za omladinski rad http://webastromedia.com/czor/images/dokumenti/volonterskaknjizica.pdf

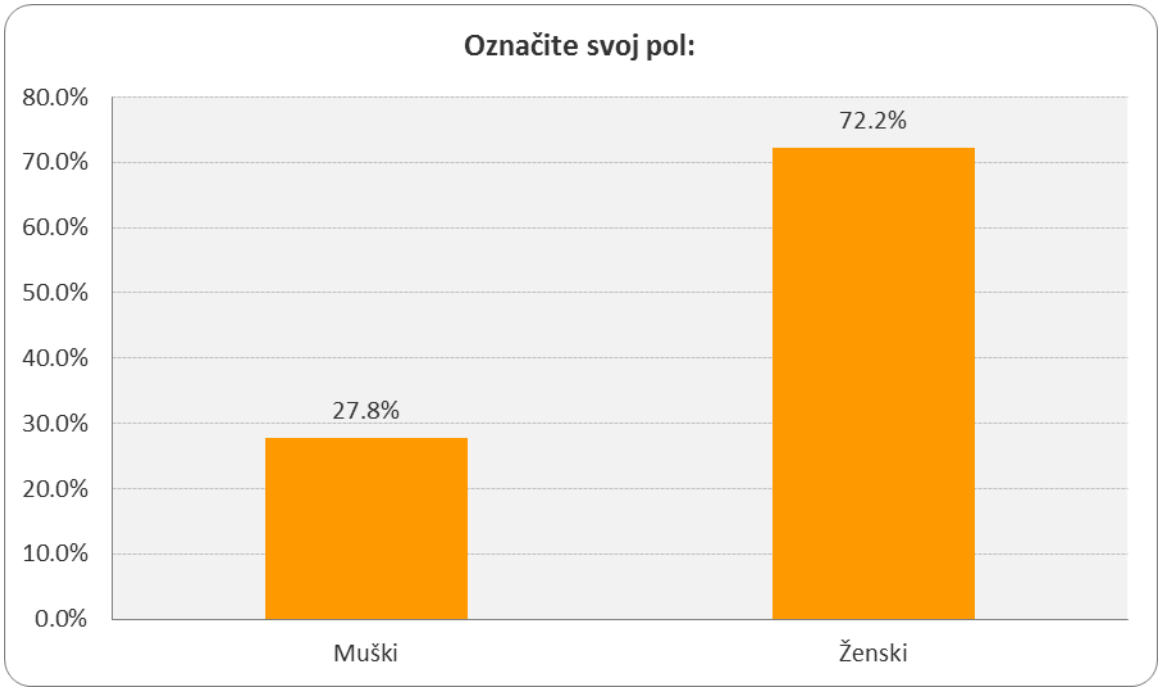
Youthpass website, SALTO Training and Cooperation Resource Centre: www.youthpass.eu

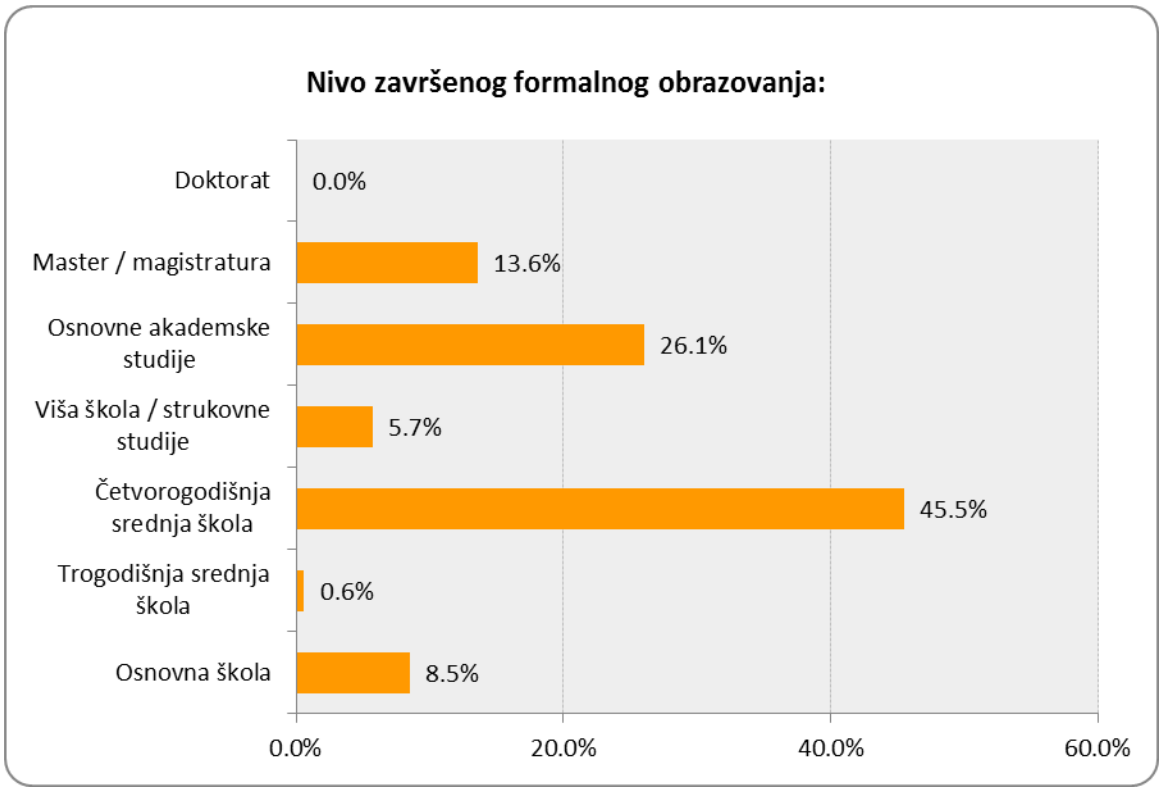
Zakon o mladima Republike Srbije, Sl. glasnik RS, broj 50/2011

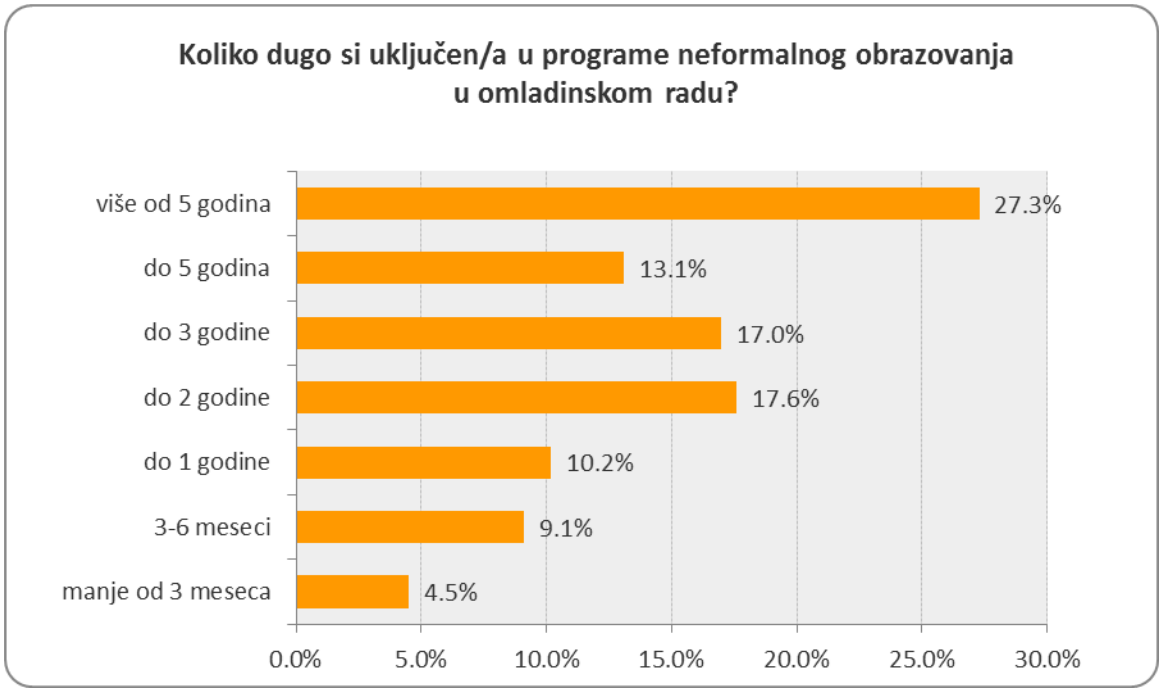
Zakon o obrazovanju odraslih, Sl. Glasnik RS, broj 55/2013

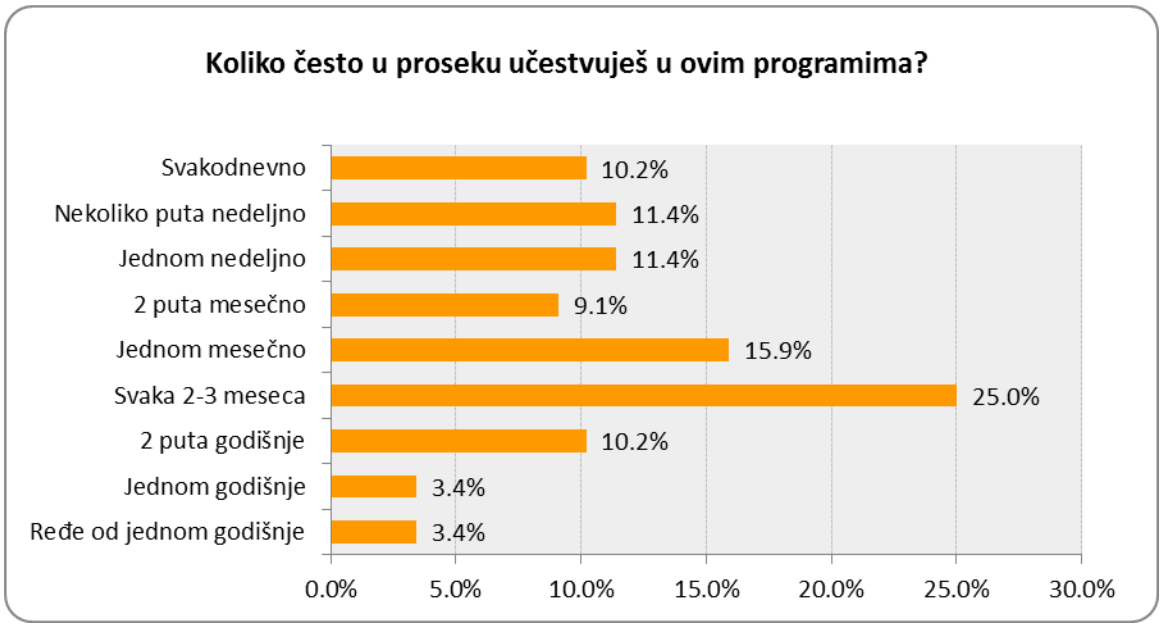
Prilozi

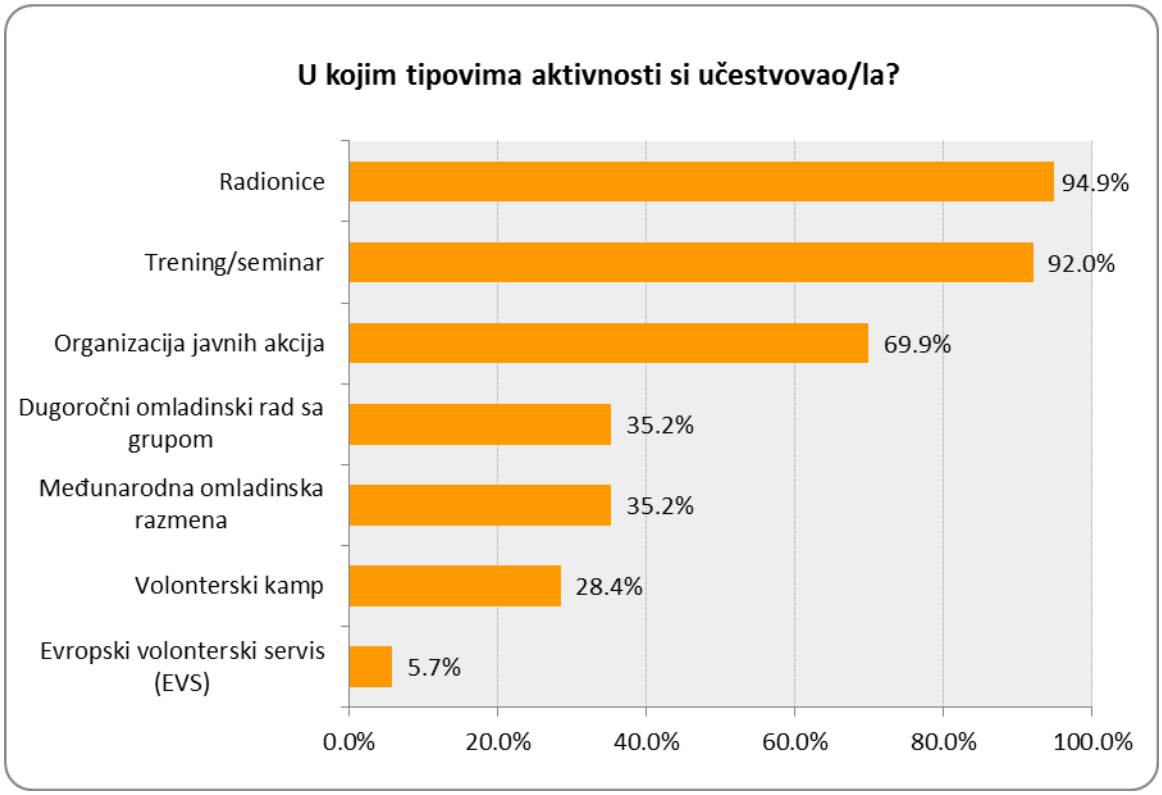
Prilog 1. Karakteristike uzorka: Učesnici/e programa neformalnog obrazovanja u omladinskom radu

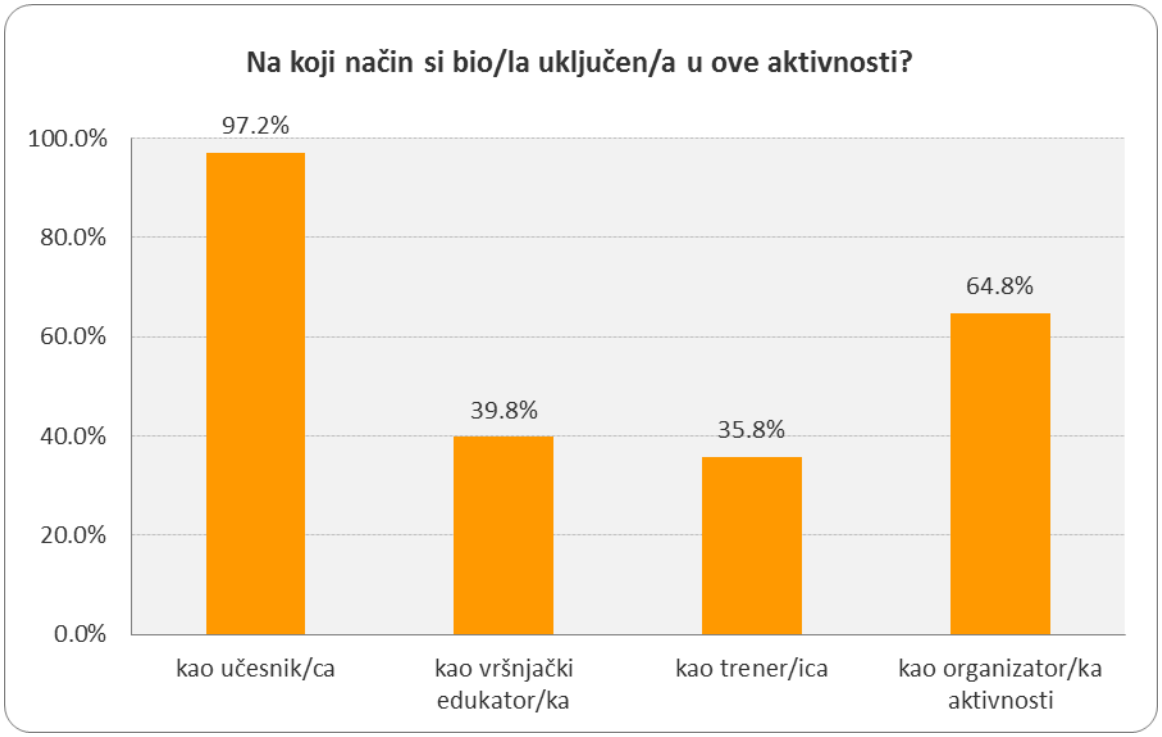




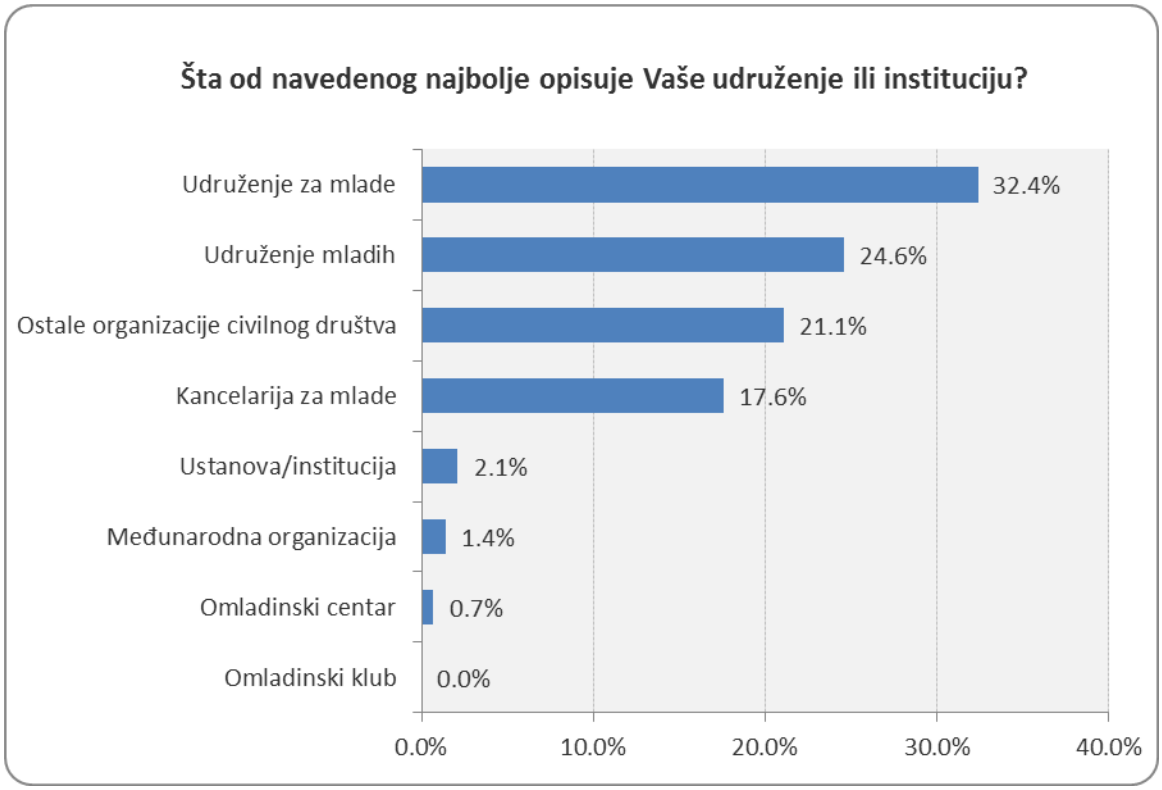

Koliko dugo si uključen/a u programe neformalnog obrazovanja u omladinskom radu?
više od 5 godina
do 5 godina
do 3 godine
do 2 godine
do 1 godine
3-6 meseci
manje od 3 meseca
27.3%
13.1%
17.0%
17.6%
10.2%
9.1%
4.5%
0.0%
5.0%
10.0%
15.0%
20.0%
25.0%
30.0%


Koliko često u proseku učestvuješ u ovim programima?
Svakodnevno
Nekoliko puta nedeljno
Jednom nedeljno
2 puta mesečno
Jednom mesečno
Svaka 2-3 meseca
2 puta godišnje
Jednom godišnje
Ređe od jednom godišnje
10.2%
11.4%
11.4%
9.1%
15.9%
25.0%
10.2%
3.4%
3.4%
0.0%
5.0%
10.0%
15.0%
20.0%
25.0%
30.0%

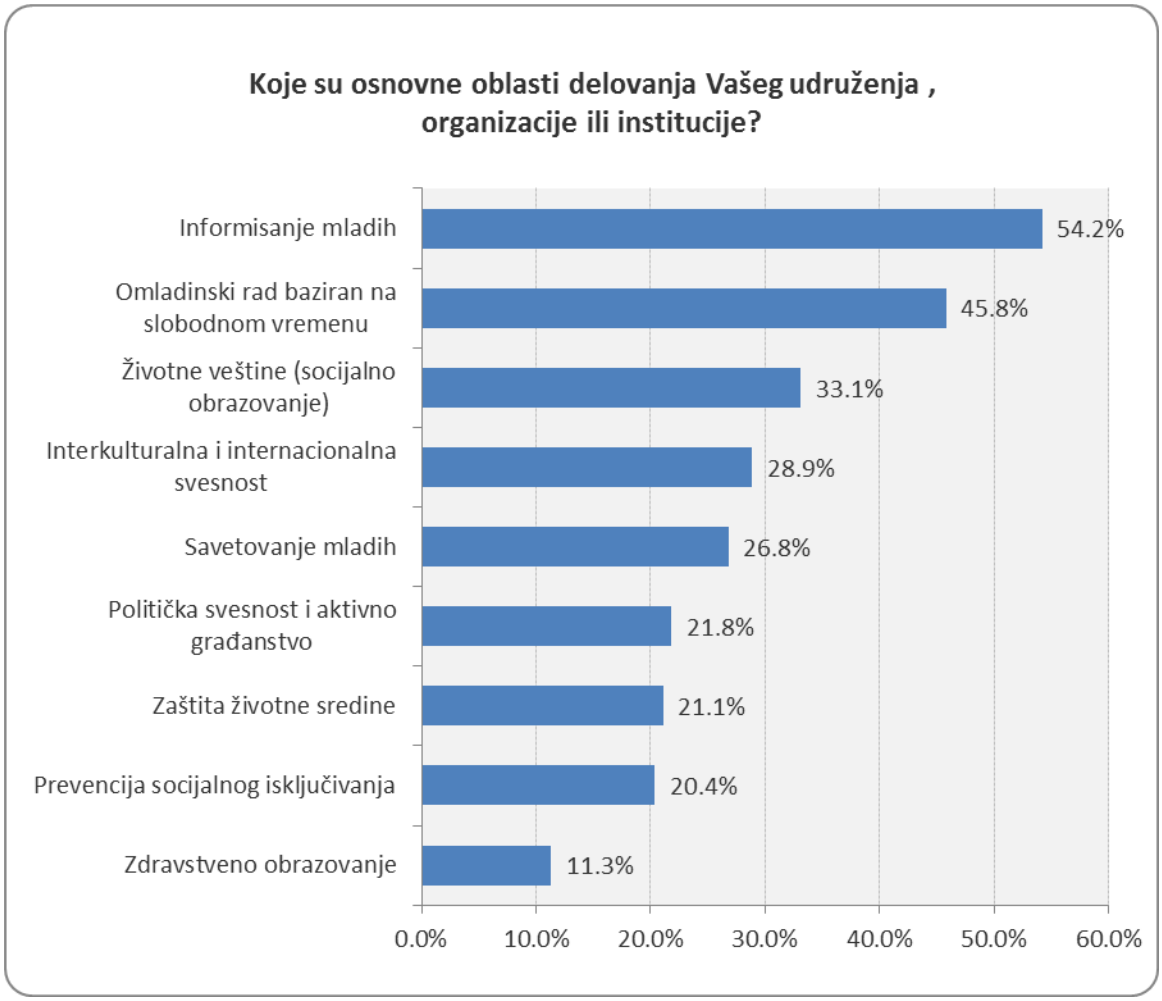

U kojim tipovima aktivnosti si učestvovao/la?
Radionice
94.9%
Trening/seminar
92.0%
Organizacija javnih akcija
69.9%
Dugoročni omladinski rad sa grupom
35.2%
Međunarodna omladinska razmena
35.2%
Volonterski kamp
28.4%
Evropski volonterski servis (EVS)
5.7%
0.0%
20.0%
40.0%
60.0%
80.0%
100.0%

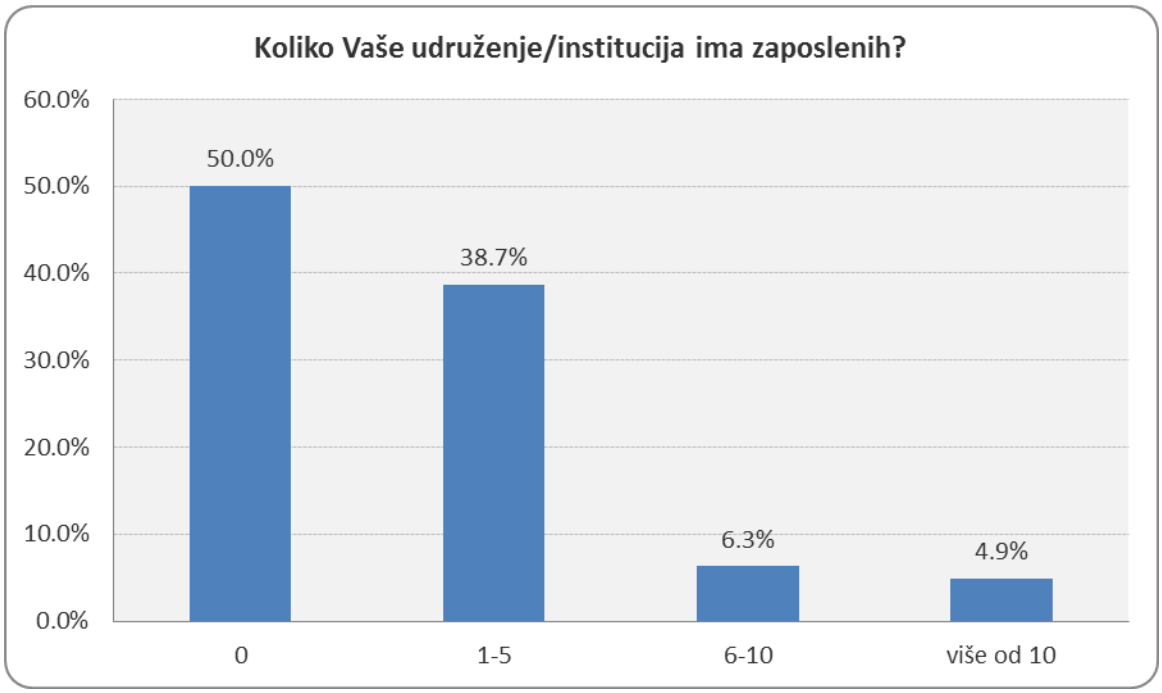

Na koji način si bio/la uključen/a u ove aktivnosti?
100.0%
80.0%
60.0%
40.0%
20.0%
0.0%
97.2%
39.8%
35.8%
64.8%
kao učesnik/ca
kao vršnjački edukator/ka
kao trener/ica
kao organizator/ka aktivnosti

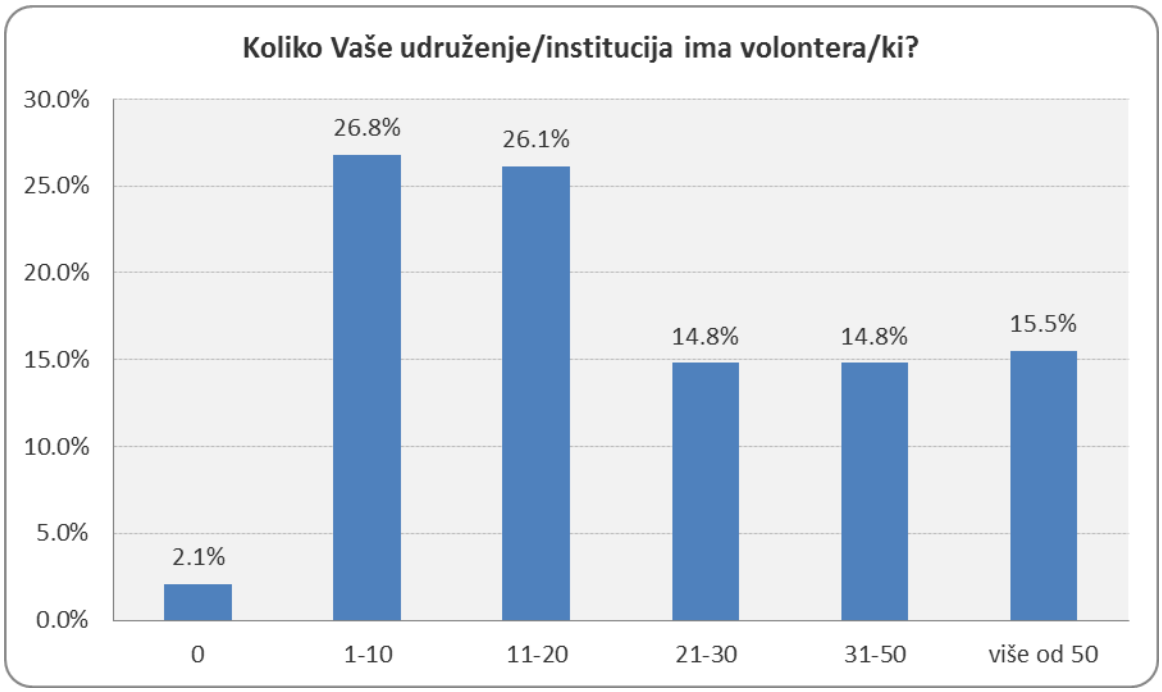
Prilog 2. Karakteristike uzorka: Organizatori programa neformalnog obrazovanja u omladinskom radu






Koje su osnovne oblasti delovanja Vašeg udruženja , organizacije ili institucije?
Informisanje mladih
54.2%
Omladinski rad baziran na slobodnom vremenu
45.8%
Životne veštine (socijalno obrazovanje)
33.1%
Interkulturalna i internacionalna svesnost
28.9%
Savetovanje mladih
26.8%
Politička svesnost i aktivno građanstvo
21.8%
Zaštita životne sredine
21.1%
Prevencija socijalnog isključivanja
20.4%
Zdravstveno obrazovanje
11.3%
0.0%
10.0%
20.0%
30.0%
40.0%
50.0%
60.0%


Koliko Vaše udruženje/institucija ima zaposlenih?
60.0%
50.0%
40.0%
30.0%
20.0%
10.0%
0.0%
50.0%
38.7%
6.3%
4.9%
0
1-5
6-10
više od 10


Koliko Vaše udruženje/institucija ima volontera/ki?
30.0%
25.0%
20.0%
15.0%
10.0%
5.0%
0.0%
2.1%
26.8%
26.1%
14.8%
14.8%
15.5%
0
1-10
11-20
21-30
31-50
više od 50

Prilog 3. Radni okvir kompetencija sa indikatorima

Personalne kompetencije

- Upravljanje sobom
- Lična organizovanost
- Spremnost da se preuzme odgovornost
- Učenje i razvoj
- Integritet

Interpersonalne (socijalne) kompetencije

- Timski rad
- Liderstvo
- Komunikacija
- Upravljanje konfliktima
- Interkulturalna osetljivost
- Strani jezici

Radne kompetencije

- Preduzetništvo (preduzimljivost)
- Organizacione veštine
- Rešavanje problema
- Usmerenost na klijenta
- Digitalna kompetencija (IT veštine)

Kompetencije	Sub-kompetencija	Indikator
Upravljanje sobom	Rad pod pritiskom	Uspešno radiš pod pritiskom
	Kontrola emocija	Kontrolišeš svoje emocije kada je to potrebno tako da one rade za tebe, a ne protiv tebe
	Podnošenje stresa	Dobro podnosiš stres tokom rada
Lična organizovanost	Lični prioriteti	Umeš dobro da postaviš lične prioritete
	Upravljanje vremenom	Dobro organizuješ svoje vreme i poštuješ dogovorene rokove
	Adaptabilnost	Možeš da se prilagodiš promenama i prilagodiš prvobitni plan
Spremnost da se preuzme odgovornost (Accountability)	Pouzdanost	Kada nešto preuzmeš, drugi mogu u potpunosti da se oslone na tebe
	Samostalnonost	Možeš stvari da obavljaš samostalno, bez stalne kontrole
Učenje i razvoj	Otvorenost	Otvoren/a si za nova iskustva i načine rada
	Spremnost za učenje	Spreman/a si da učiš iz sopstvenih grešaka
	Prihvatanje feedback-a	Prihvataš *feedback* drugih sa otvorenošću
	Dobra samo-procena	Možeš tačno da proceniš koje su ti jake strane, a koje slabosti
	Samousmereno učenje	Umeš da planiraš sopstveno učenje i preuzmeš odgovornost za njega
Integritet	Integritet	Deluješ u skladu sa svojim vrednostima
Timski rad	Saradljivost	Uspešno radiš sa drugima na ostvarenju zajedničkog cilja
	Lična odgovornost u timu	Spreman/a si da preuzmeš ličnu odgovornost za realizaciju timskih zadataka
	Pružanje i prihvatanje podrške	Možeš da pružiš i prihvatiš podršku od saradnika kada je to neophodno
Liderstvo	Pokretanje drugih na akciju	Uspešno pokrećeš druge ljude na akciju
	Odlučnost	Umeš dobro da donosiš odluke
	Davanje feedback-a	Možeš da daš svoj feedback drugima tako da im bude koristan za razvoj

Komunikacija	Jasna i precizna komunikacija	Možeš jasno i precizno da izraziš svoje mišljenje u komunikaciji sa drugima
	Prezentacione veštine	Uspešno prezentuješ pred grupom
	Veštine slušanja	Umeš dobro da saslušaš drugu osobu
Upravljanje konfliktima	Konstruktivnost u konfliktu	U konfliktnim situacijama tragaš za rešenjima koja zadovoljavaju sve strane u konfliktu
	Empatičnost	Možeš lako da se staviš u poziciju druge osobe i da stvari sagledaš iz njenog ugla
Interkulturalna osetljivost	Svesnost o različitosti	Imaš dovoljno osetljivosti za kulturološke razlike i razumeš različite vrednosti
	Interkulturalna fleksibilnost	Možeš da prilagodiš svoje ponašanje drugačijem kulturnom kontekstu
	Pozitivno vrednovanje različitosti	Gledaš na razlike među ljudima kao pozitivnu stvar, a ne kao pretnju
Strani jezici	Komunikacija na stranim jezicima	Uspešno se koristiš stranim jezicima u usmenoj i pisanoj komunikaciji
Preduzetništvo (Preduzimljivost)	Inovativnost	Umeš da predložiš inovativne ideje za novi projekat ili akciju
	Inicijativnost	Znaš kako da sopstvenu ideju pretočiš u akciju
	Uticaj na druge	Umeš da pridobiješ druge za svoju ideju
	Preuzimanje rizika	Spreman/a si da preuzmeš rizik za realizaciju novog projekta
Organizacione veštine	Planiranje	Znaš kako da postaviš realistične ciljeve i da predviđiš korake kako ih ostvariti
	Upravljanje resursima	Imaš sposobnost optimalnog korišćenja dostupnih resursa – ljudskih i materijalnih
	Delegiranje	Umeš da raspodeliš zadatke prema potencijalima ljudi sa kojima radiš
	Projektni menadžment	Poznaješ principe projektnog mendžmenta i uspešno ih primenjuješ u praksi
	Numerička veština	Umeš tačno da obračunaš budžet neophodan za realizaciju aktivnosti
Rešavanje problema	Analitičnost	Možeš da napraviš tačnu analizu problema, njegovih uzroka i posledica
	Kreativnost	Umeš da predložiš kreativna rešenja za problem sa kojim se suočavamo

Usmerenost na klijenta	Razumevanje potreba klijenata	Tačno razumeš potrebe ljudi koji su korisnici naših aktivnosti
	Fleksibilnost	Možeš da prilagodiš pristup u radu različitim ciljnim grupama
Digitalna kompetencija	Digitalna pismenost	Uspešno koristiš veći broj korisnih kompjuterskih programa koji ti pomažu u radu
	Poznavanje internet resursa	Znaš kako da iskoristiš resurse na internetu za obavljanje posla
	Zainteresovanost za IT novine	Pokazuješ interesovanje za novine u sferi kompjuterske tehnologije i interneta

Prilog 4. Spisak gradova i opština iz kojih dolaze organizacija/institucije koje su uzele učešće u onlajn istraživanju:

Babušnica
Bač
Bačka Palanka
Bački Petrovac
Bečej
Bela Crkva
Beočin
Beograd
Bor
Brus
Bujanovac
Čoka
I v a nj i c a
Irig
Ivanjica
Jagodina
Kikinda
Kragujevac
Kruševac
Kula
Lazarevac
Leskovac
Loznica
Lučani
Majdanpek
Mali Zvornik
Mionica
Niš
Nova Varoš
Novi Bečej
Novi Pazar
Novi Sad
Odžaci
Pančevo
Pirot
Požarevac
Prijepolje
Senta
Sjenica
Smederevska Palanka
Sombor
Sremska Mitrovica
Sremski Karlovci
Subotica
Surdulica
Temerin
Topola
Trstenik
Vladičin Han
Vračar
Vranje
Vrnjacka Banja
Zrenjanin

Prilog 5. Lista organizacija/institucija koje su učestvovale u onlajn istraživanju

Aeromodelarski klub Modelar
Art Quart
AS Centar za osnaživanje mladih osoba koje žive sa HIV-om i AIDS-om
Asocijacija eksperata poslovnog i industrijskog menadžmenta Srbije
Asocijacija mladih Kruševac
AzBuki
BalkanIDEA Novi Sad
Beogradska otvorena škola
cder
Centar "Žil Vern"
Centar društvene tolerancije
Centar Duga
Centar E8
Centar kreativnog okupljanja
Centar lokalne demokratije LDA
Centar modernih veština
Centar za decu i omladinu
Centar za decu i omladinu Vrnjačka Banja
Centar za društvenu rekonstrukciju
Centar za edukativno-kreativni razvoj omladine
Centar za individualni razvoj i unapređenje društva - Psihozon
Centar za individualni razvoj i unapređenje društva -PSIHOZON, Sombor
Centar za istraživanje i promociju
Centar za omladinski i društveni razvoj "RES POLIS"
Centar za omladinski rad
Centar za orijentaciju društva
Centar za rad sa decom, mladima i porodicom "Vrdničak"
Centar za razvoj kreativnosti Cezar
Centar za talente Voždovac- Beograd
CRID
Crveni krst Ivanjica
Crveni krst Stari grad
Dom omladine Pančevo
Dostignuća mladih u Srbiji
Društvo za razvoj dece i mladih - OTVORENI KLUB Niš
EDIT centar
EDIT centar
EDIT CENTAR, NOVI SAD
Edukacioni centar
Ekološko društvo Dragačevo - Guča
ERGstatus
ESTIEM LG Beograd
Forum 10
Generator
Građanska čitaonica EVROPA Bor
Grupa "Hajde da..."
Inicijativa za inkluziju VelikiMali
Interkultura Srbija

JASENICA
Kancelarija za mlade Beočin
Kancelarija za mlade Grada Subotice
Kancelarija za mlade Kruševac
Kancelarija za mlade Mali Zvornik
Kancelarija za mlade Mionica
Kancelarija za mlade opštine Novi Bečej
Kancelarija za mlade Požarevac
Kancelarija za mlade Prijepolje
Kancelarija za mlade Topola
Kikindska inicijativa mladih
KIU "ČOKANSKI DOBOŠARI"
KLub OPA
KZM Medijana
Ministarstvo omladine i sporta
Mladi za razmenu i razumevanje
Nevladina organizacija ''Budilnik'' Bečej
Nezavisna Omladinska Organizacija "ACTIVE"
NGO Re Generacija
Nomotehnički Centar Beograd
Novosadska biciklistička inicijativa
Novosadski humanitarni centar
NVO "Lokalna Kuća Razvoja Brus"
Odred izviđača Pirot
Odred Izviđača ''Ratko Sofijanić''
OI "MAJDANPEČKI ODRED" Majdanpek
Omladina JAZAS-a Kragujevac
Omladina JAZAS-a Novi Sad
Omladina JAZAS-a Požarevac
Omladinski centar Bačke Palanke
Omladinski kreativni centar
Omladinski kreativni klub, OK klub Loznica
Opštinska uprava
Organizacija kreativnog okupljanja- OKO
Organizacija za promociju aktivizma OPA
PhotoWalkers
Pokret gorana Novog Sada
Pokret gorana Vojvodine
Pomoć deci
Prijatelji dece Zemuna
Psihozon
Samoinicijativa
Senćanske Omladinske Organizacije
Somborski edukativni centar
SOS Ženski centar
Škola plus Dositej Obradović
Udruženje "DeCentar"
Udruženje "Na pola puta"
Udruženje Civilnet
Udruženje Dečji svet, Mačvanska Mitrovica
Udruženje građana "Human"

Udruženje građana "Kormilo" Zrenjanin
Udruženje građana "Pirot E Publika"
Udruženje građana Leka
Centar za koordinaciju „Ujedinjena Srbija“
Udruženje građana Pokretač
Udruženje građana Puzzle Group
Udruženje građana Ravangrad
Udruženje građana Roma i Rumuna "Mladost"
Udruženje građana sa hendikepom "FREND" Majdanpek
Udruženje građana Šansa
Udruženje ''Ideal-klub'' omladinska organizacija
Udruženje KULT
Udruženje Narodni parlament
Udruženje Prevent
Udruženje za edukaciju i toleranciju CROSS OVER
Udruženje za negovanje zdravlja ZDRAVO
Udruženje za razvoj duha i tela dece i mladih MUNJA
UG "Inicijativa mladih Trstenika"
UG Iskra Loznica
UG Omladina Kulske Opštine - OKO
UG STAV+
UG Vizija Pirot
URBAN IN
Veles - Vladičin Han
Vojvođanski Omladinski Forum
Volonterski centar Vojvodine
Volunteer Group of Artistic Mindset
ZDRAVO DA STE
Ženska inicijativa - Jefimija

Prilog 6. Lista organizacija, institucija, kompanija i osoba obuhvaćenih dubinskim intervjuima

Udruženje mladih/za mlade

BalkanIdea

BUM

Društvo za razvoj dece i mladih OK Niš

Građanske inicijative

Grupa Hajde da...

KzM Prijepolje

Narodni parlament Leskovac

New Point of Culture

Omladinski kreativni centar Jagodina

Pozorište Kruška

Proaktiv

Somborski edukativni centar

Timočki omladinski centar

Organizacija / institucija

Beogradska otvorena škola

Ministarstvo omladine i sporta Republike Srbija

Nacionalna služba za zapošljavanje

Program stručne prakse - kompetencije za zapošljivost - Elektrotehnički fakultet

Savez samostalnih sindikata Srbije

Univerzitet u Novom Sadu - Centar za razvoj karijere i savetovanje studenata

Zavod za unapređivanje obrazovanja i vaspitanja - Centar za stručno obrazovanje i obrazovanje odraslih

Poslovni sektor

AmCham

Banka Intesa AD Beograd

Coca Cola Hellenic

Erste banka

Građevinska direkcija Srbije

Homepage.rs

Informatika

Privredna komora Srbije - Centra za edukaciju i
stručno obrazovanje

Unija poslodavaca Srbije

Zaposlene osobe sa iskustvom neformalnog obrazovanja u omladinskom radu

Adorjan Kurucz

Aleksandar Boškov

Darko Lazarević

Dušan Basalo

Jelena Aritonović

Ksenija Simonović

Miljan Radunović

Nina Ristić

Sanja Šifliš

Snežana Pupovac

Prilog 7. Statistički značajne razlike između mladih i organizatora u pogledu sticanja pojedinih kompetencija u NFOuOR

Statistička značajnost razlika u procenama mladih i organizatora u pogledu sticanja personalnih sub-kompetencija

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Rad pod pritiskom * Grupa	Between Groups	(Combined)	1.379	1	1.379	1.194	.275
	Within Groups		360.442	312	1.155		
	Total		361.822	313			
Kontrola emocija * Grupa	Between Groups	(Combined)	1.019	1	1.019	1.260	.262
	Within Groups		251.600	311	.809		
	Total		252.620	312			
Podnošenje stresa * Grupa	Between Groups	(Combined)	1.468	1	1.468	1.539	.216
	Within Groups		297.770	312	.954		
	Total		299.239	313			
Lični prioriteti * Grupa	Between Groups	(Combined)	.512	1	.512	.691	.406
	Within Groups		231.084	312	.741		
	Total		231.596	313			
Upravljanje vremenom * Grupa	Between Groups	(Combined)	.035	1	.035	.046	.830
	Within Groups		233.991	311	.752		
	Total		234.026	312			
Adaptabilnost * Grupa	Between Groups	(Combined)	1.755	1	1.755	2.660	.104
	Within Groups		205.133	311	.660		
	Total		206.888	312			
Pouzdanost * Grupa	Between Groups	(Combined)	16.277	1	16.277	21.376	.000
	Within Groups		237.570	312	.761		
	Total		253.847	313			
Samostalnonost * Grupa	Between Groups	(Combined)	6.109	1	6.109	8.133	.005
	Within Groups		234.353	312	.751		
	Total		240.462	313			

Otvorenost * Grupa	Between Groups	(Combined)	1.545	1	1.545	3.783	.053
	Within Groups		125.393	307	.408		
	Total		126.939	308			
Spremnost za učenje * Grupa	Between Groups	(Combined)	3.625	1	3.625	4.856	.028
	Within Groups		232.935	312	.747		
	Total		236.561	313			
Prihvatanje feedback-a * Grupa	Between Groups	(Combined)	3.870	1	3.870	5.801	.017
	Within Groups		208.158	312	.667		
	Total		212.029	313			
Dobra samo-procena * Grupa	Between Groups	(Combined)	.705	1	.705	.962	.328
	Within Groups		228.827	312	.733		
	Total		229.532	313			
Samousmereno učenje * Grupa	Between Groups	(Combined)	.941	1	.941	.914	.340
	Within Groups		321.113	312	1.029		
	Total		322.054	313			
Integritet * Grupa	Between Groups	(Combined)	2.293	1	2.293	2.850	.092
	Within Groups		250.161	311	.804		
	Total		252.454	312			

Statistička značajnost razlika u procenama mladih i organizatora u pogledu sticanja interpersonalnih sub-kompetencija

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Saradljivost * Grupa	Between Groups	(Combined)	.140	1	.140	.228	.634
	Within Groups		190.447	310	.614		
	Total		190.587	311			
Lična odgovornost u timu * Grupa	Between Groups	(Combined)	2.752	1	2.752	3.589	.059
	Within Groups		238.500	311	.767		
	Total		241.252	312			
Pružanje i prihvatanje podrške * Grupa	Between Groups	(Combined)	.566	1	.566	.922	.338
	Within Groups		190.277	310	.614		
	Total		190.843	311			
Pokretanje drugih na akciju * Grupa	Between Groups	(Combined)	.001	1	.001	.001	.973
	Within Groups		239.832	309	.776		
	Total		239.833	310			
Odlučnost * Grupa	Between Groups	(Combined)	7.553	1	7.553	9.880	.002
	Within Groups		237.757	311	.764		
	Total		245.310	312			
Davanje feedback-a * Grupa	Between Groups	(Combined)	7.077	1	7.077	9.698	.002
	Within Groups		226.949	311	.730		
	Total		234.026	312			
Jasna i precizna komunikacija * Grupa	Between Groups	(Combined)	.231	1	.231	.321	.571
	Within Groups		224.422	312	.719		
	Total		224.653	313			
Prezentacione veštine * Grupa	Between Groups	(Combined)	.437	1	.437	.499	.481
	Within Groups		273.092	312	.875		
	Total		273.529	313			
Veštine slušanja * Grupa	Between Groups	(Combined)	2.603	1	2.603	3.322	.069
	Within Groups		244.483	312	.784		
	Total		247.086	313			

Konstruktivnost u konfliktu * Grupa	Between Groups	(Combined)	6.063	1	6.063	6.686	.010
	Within Groups		282.909	312	.907		
	Total		288.971	313			
Empatičnost * Grupa	Between Groups	(Combined)	.724	1	.724	.761	.384
	Within Groups		297.123	312	.952		
	Total		297.847	313			
Svesnost o različitosti * Grupa	Between Groups	(Combined)	.036	1	.036	.048	.827
	Within Groups		231.786	312	.743		
	Total		231.822	313			
Interkulturalna fleksibilnost * Grupa	Between Groups	(Combined)	.008	1	.008	.010	.921
	Within Groups		270.675	311	.870		
	Total		270.684	312			
Pozitivno vrednovanje različitosti * Grupa	Between Groups	(Combined)	.462	1	.462	.658	.418
	Within Groups		218.298	311	.702		
	Total		218.760	312			
Komunikacija na stranim jezicima * Grupa	Between Groups	(Combined)	1.767	1	1.767	1.440	.231
	Within Groups		382.819	312	1.227		
	Total		384.586	313			

Statistička značajnost razlika u procenama mladih i organizatora u pogledu sticanja radnih sub-kompetencija

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Inovativnost * Grupa	Between Groups	(Combined)	.004	1	.004	.005	.944
	Within Groups		273.829	310	.883		
	Total		273.833	311			
Inicijativnost * Grupa	Between Groups	(Combined)	.585	1	.585	.727	.394
	Within Groups		248.387	309	.804		
	Total		248.971	310			
Uticaj na druge * Grupa	Between Groups	(Combined)	.014	1	.014	.016	.900
	Within Groups		266.983	310	.861		
	Total		266.997	311			
Preuzimanje rizika * Grupa	Between Groups	(Combined)	1.407	1	1.407	1.436	.232
	Within Groups		304.753	311	.980		
	Total		306.160	312			
Planiranje * Grupa	Between Groups	(Combined)	4.903	1	4.903	6.234	.013
	Within Groups		244.617	311	.787		
	Total		249.521	312			
Upravljanje resursima * Grupa	Between Groups	(Combined)	2.630	1	2.630	2.853	.092
	Within Groups		286.756	311	.922		
	Total		289.387	312			
Delegiranje * Grupa	Between Groups	(Combined)	4.255	1	4.255	5.215	.023
	Within Groups		253.733	311	.816		
	Total		257.987	312			
Projektni menadžment * Grupa	Between Groups	(Combined)	.009	1	.009	.006	.937
	Within Groups		454.376	312	1.456		
	Total		454.385	313			
Numerička veština * Grupa	Between Groups	(Combined)	.065	1	.065	.041	.839
	Within Groups		490.107	311	1.576		
	Total		490.173	312			

Analitičnost * Grupa	Between Groups	(Combined)	4.605	1	4.605	3.745	.054
	Within Groups		379.891	309	1.229		
	Total		384.495	310			
Kreativnost * Grupa	Between Groups	(Combined)	.265	1	.265	.322	.571
	Within Groups		255.530	310	.824		
	Total		255.795	311			
Razumevanje potreba klijenata * Grupa	Between Groups	(Combined)	.377	1	.377	.453	.501
	Within Groups		257.301	309	.833		
	Total		257.678	310			
Fleksibilnost * Grupa	Between Groups	(Combined)	.051	1	.051	.062	.804
	Within Groups		258.255	311	.830		
	Total		258.307	312			
Digitalna pismenost * Grupa	Between Groups	(Combined)	4.138	1	4.138	2.853	.092
	Within Groups		452.575	312	1.451		
	Total		456.713	313			
Poznavanje internet resursa * Grupa	Between Groups	(Combined)	.017	1	.017	.015	.902
	Within Groups		351.629	312	1.127		
	Total		351.646	313			
Zainteresovanost za IT novine * Grupa	Between Groups	(Combined)	9.946	1	9.946	6.538	.011
	Within Groups		474.614	312	1.521		
	Total		484.561	313			

Prilog 8. Statistički značajne razlike između mladih i organizatora u pogledu sticanja pojedinih kompetencija u NFOuOR

Statistička značajnost povezanosti dužine učešće i stepena sticanja kompetencija

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Upravljanje sobom	Between Groups	13.753	6	2.292	3.314	.004
	Within Groups	114.812	166	.692		
	Total	128.565	172			
Lična organizovanost	Between Groups	3.378	6	.563	1.186	.316
	Within Groups	78.818	166	.475		
	Total	82.197	172			
Preuzimanje odgovornosti	Between Groups	11.276	6	1.879	3.605	.002
	Within Groups	86.533	166	.521		
	Total	97.809	172			
Učenje i razvoj	Between Groups	2.282	6	.380	1.001	.426
	Within Groups	63.029	166	.380		
	Total	65.310	172			
Integritet	Between Groups	18.191	6	3.032	3.315	.004
	Within Groups	151.809	166	.915		
	Total	170.000	172			
Timski rad	Between Groups	4.466	6	.744	1.581	.155
	Within Groups	78.133	166	.471		
	Total	82.599	172			
Liderstvo	Between Groups	11.979	6	1.997	4.080	.001
	Within Groups	81.230	166	.489		
	Total	93.209	172			
Komunikacija	Between Groups	6.263	6	1.044	2.290	.038
	Within Groups	75.678	166	.456		
	Total	81.941	172			
Upravljanje konfliktima	Between Groups	15.169	6	2.528	3.519	.003
	Within Groups	119.253	166	.718		
	Total	134.422	172			
Interkulturalna osetljivost	Between Groups	6.181	6	1.030	1.786	.105
	Within Groups	95.777	166	.577		
	Total	101.959	172			
Komunikacija na stranom jeziku	Between Groups	10.863	6	1.810	1.423	.209
	Within Groups	211.218	166	1.272		
	Total	222.081	172			
Preduzetništvo	Between Groups	17.024	6	2.837	4.662	.000
	Within Groups	101.035	166	.609		
	Total	118.059	172			
Organizacione veštine	Between Groups	13.400	6	2.233	3.594	.002
	Within Groups	103.151	166	.621		
	Total	116.551	172			

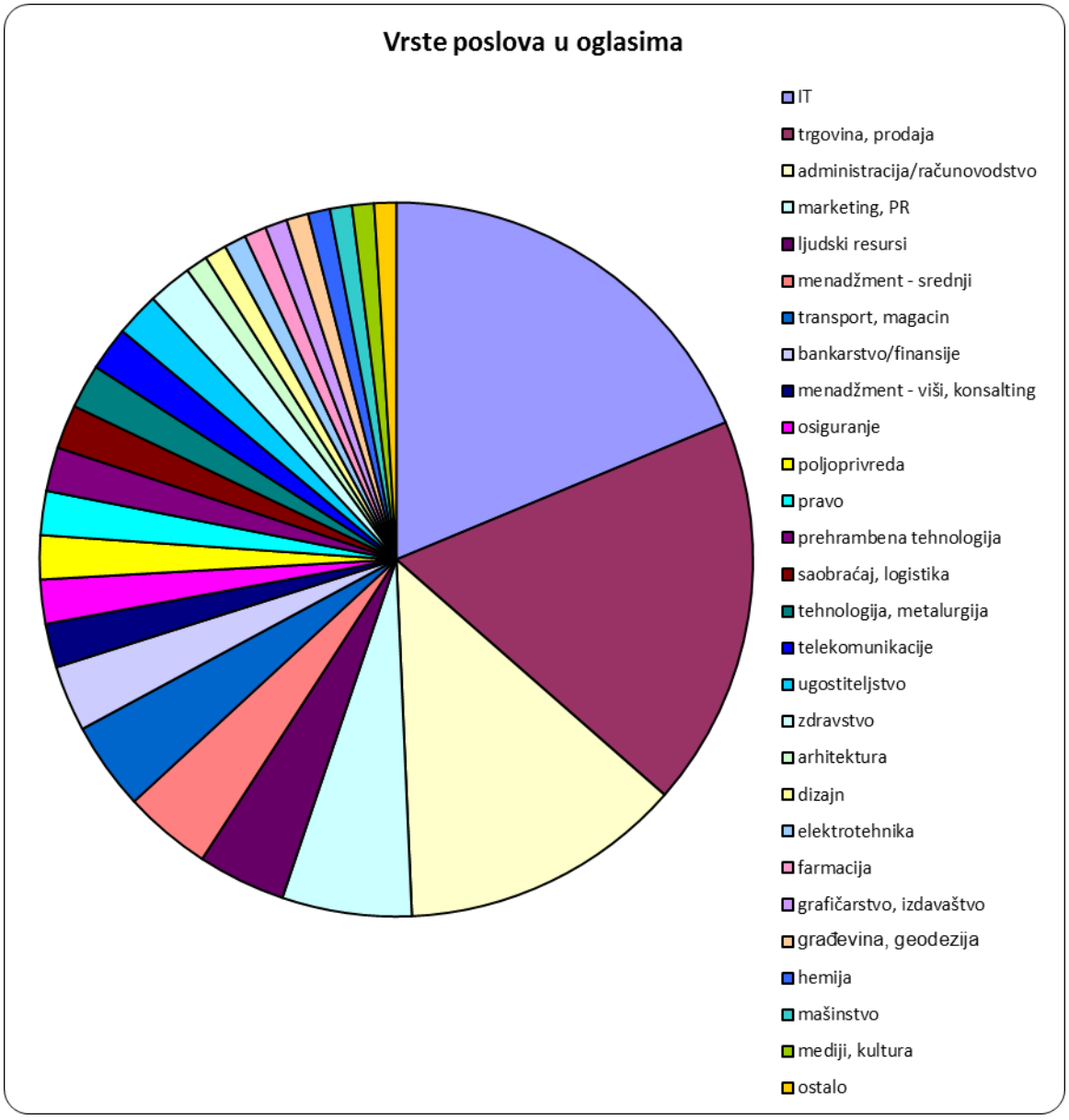
Rešavanje problema	Between Groups	17.634	6	2.939	4.407	.000
	Within Groups	110.690	166	.667		
	Total	128.324	172			
Usmerenost na klijenta	Between Groups	7.121	6	1.187	1.977	.072
	Within Groups	99.679	166	.600		
	Total	106.801	172			
Digitalna kompetencija	Between Groups	21.693	6	3.615	3.205	.005
	Within Groups	187.277	166	1.128		
	Total	208.970	172			

Statistička značajnost povezanosti učestalosti učešća i stepena sticanja kompetencija

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Upravljanje sobom	Between Groups	11.343	8	1.418	1.972	.053
	Within Groups	119.341	166	.719		
	Total	130.683	174			
Lična organizovanost	Between Groups	5.591	8	.699	1.490	.164
	Within Groups	77.847	166	.469		
	Total	83.437	174			
Preuzimanje odgovornosti	Between Groups	13.172	8	1.647	2.998	.004
	Within Groups	91.162	166	.549		
	Total	104.334	174			
Učenje i razvoj	Between Groups	4.779	8	.597	1.559	.141
	Within Groups	63.602	166	.383		
	Total	68.381	174			
Integritet	Between Groups	14.396	8	1.800	1.860	.070
	Within Groups	160.598	166	.967		
	Total	174.994	174			
Timski rad	Between Groups	5.879	8	.735	1.411	.195
	Within Groups	86.474	166	.521		
	Total	92.353	174			
Liderstvo	Between Groups	11.696	8	1.462	2.853	.005
	Within Groups	85.066	166	.512		
	Total	96.762	174			
Komunikacija	Between Groups	5.208	8	.651	1.239	.279
	Within Groups	87.228	166	.525		
	Total	92.436	174			
Upravljanje konfliktima	Between Groups	21.936	8	2.742	3.729	.000
	Within Groups	122.072	166	.735		
	Total	144.009	174			
Interkulturalna osetljivost	Between Groups	14.671	8	1.834	2.992	.004
	Within Groups	101.732	166	.613		
	Total	116.404	174			
Komunikacija na stranom jeziku	Between Groups	23.230	8	2.904	2.316	.022
	Within Groups	208.164	166	1.254		
	Total	231.394	174			

Preduzetništvo	Between Groups	13.185	8	1.648	2.507	.013
	Within Groups	109.110	166	.657		
	Total	122.295	174			
Organizacione veštine	Between Groups	10.502	8	1.313	2.022	.047
	Within Groups	107.793	166	.649		
	Total	118.294	174			
Rešavanje problema	Between Groups	17.908	8	2.238	3.132	.003
	Within Groups	118.627	166	.715		
	Total	136.534	174			
Usmerenost na klijenta	Between Groups	13.166	8	1.646	2.435	.016
	Within Groups	112.191	166	.676		
	Total	125.357	174			
Digitalna kompetencija	Between Groups	10.236	8	1.279	1.004	.435
	Within Groups	211.495	166	1.274		
	Total	221.731	174			

Prilog 9. Karakteristike uzorka: oglasi za posao obuhvaćeni analizom



Kompanije čiji oglasi su obuhvaćeni analizom oglasa:

ABC Design
Adecco
Adecco
ALBO doo
Almex doo
Almex doo
Art & Stil doo
AstraZeneca
BedorEXCEM doo
Belgrade Art Hotel
Betware
BOSCH
Carnex
Centum
Cineplexx International
Coca-Cola Hellenic
ColdSoft doo
Confida
Continental
Corner shop
Cotton
D Express
Dalamber doo
DECO
Delta Generali
Delta Generali
DEVTECH
Drey
Energoprojekt Industrija AD
European Times
Fashion Company
FIAT Automobili Srbija
Finodomestic banka
Finodomestic banka
First Beat Media
FPM
Fruvita
Fruvita
Gakovic
Galerija podova
Glam Up
Gorenje studio
GRAWE
GroundLink
GTECH
HAS fast food
Hemofarm AD
Hide My Ass!
INEA doo
INhotel
Intens
Invej
Johnson Electric Group
Jovšić Printing Centar
Kielo
Le Belier Kikinda
LINK Group
LucidTech doo
Lupo group
Madlenianum
Makhteshim Agan
MANGO
Matijević
MEDICO Pharm Service
MEDIGROUP
Meggle
Mondoluka Plus doo
Muehlbauer
NCR Corporation
Norma Group
Novo Nordisk
Opportunity bank
Orion Telekom
Pireus bank
Program Development Team
PStech
Real Knitting
Red Bull
RT-RK doo
Schneider Electric
Selerant
Silbo
SITEL
Somnus doo
Sportina doo
Sportina doo
STADA IT solutions
Swarovski Subotica doo
Tehnomedia centar
Telenor
TeleSign
Tetra Pak
TOMTOM
Triglav osiguranje
Vesimpex
VIP mobile
Vojvođanska banka
Zlatan Trag