

2.1 Zaposleni kot specifična skupina v svetovalni dejavnosti

Nevenka Alja Gladek

Zaposleni odrasli niso homogena skupina, saj se med sabo razlikujejo po vrsti zaposlitve, starosti, pridobljeni izobrazbi, usposobljenosti, delovnih izkušnjah, udeležnosti v vseživljenjskem učenju in drugih dejavnikih (Dobrovoljc, 2019). Za zagotavljanje ustrezne svetovalne podpore zaposlenim pri njihovem vključevanju v učenje in izobraževanje, pri vrednotenju njihovega znanja, spretnosti in kompetenc ter njihovem kariernem razvoju je zato najpomembnejše, da svetovalci v IO poznajo značilnosti zaposlenih kot ciljne skupine v njenih poglavitnih razsežnostih. Še posebno pomembno je poznavanje najranljivejše skupine zaposlenih, to so starejši zaposleni z nižje razvitimi spretnostmi, ki niso izobraževalno aktivni in sestavljajo ožjo ciljno skupino projekta Svetovanje za zaposlene 2016–2022.

Andragoški center Slovenije je leta 2014 izpeljal analizo **Motivacije in ovire pri izobraževanju za potrebe trga dela** (Mirčeva, Žalec, Radovan, 2014). Za statistične analize so avtorji uporabili podatke iz baze Eurostat za leto 2011 in iz Ankete o delovni sili za leto 2012. Ugotovili so:

- da se manj izobraženi redkeje udeležujejo izobraževanja – formalnega in neformalnega;
- med dejavniki, ki zavirajo njihovo večjo udeležbo, je pomembno pomanjkanje časa, predvsem pri tistih, ki opravljajo izmensko, nočno, večerno, sobotno in nedeljsko delo;
- zaposleni za nedoločeni čas so dejavnejši pri vključevanju v izobraževanje odraslih kot zaposleni za določeni čas;
- izobraževanja, formalnega in neformalnega, se manj udeležujejo priseljenci.

V omenjeni analizi se je pokazalo, da se **zaposleni udeležujejo izobraževanja, predvsem neformalnega, večinoma zaradi potreb dela**. Avtorji so skušali pojasniti vzroke za to. Ena od ugotovitev je bila, da je »udeležba v neformalnem izobraževanju predvsem posledica razvijajočih se potreb dela, in to predvsem pri poklicih, ki zahtevajo višje ravni izobrazbe« (Mirčeva, Žalec, Radovan, 2014, str. 87). Sistem formalnega izobraževanja tudi vse teže sledi razvoju tehnologije, predvsem v poklicnem in strokovnem izobraževanju. Podjetja so zato, če želijo biti konkurenčna, primorana najnovejše strokovno znanje svojim zaposlenim zagotoviti sama, saj izobraževalni sistem tega ne zmore.

Avtorji analize so iskali tudi morebitne povezave med različnimi **ovirami za vključevanje zaposlenih v različne izobraževalne oblike** (prav tam). Poglavitne ugotovitve o vrstah ovir so predstavljene v tej preglednici.

Zaposleni morajo najprej razrešiti **situacijske** ovire, ki izhajajo iz **njihovega trenutnega položaja**, da se sploh lahko udeležijo izobraževanja, na primer:

- urediti morajo družinske razmere,
- razrešiti finančne in zdravstvene probleme,
- težave s prevozom,
- pomanjkanjem časa,
- zagotoviti računalniško opremo,
- dostop do interneta ipd.

Odrasli, ki se želijo izobraževati, se morajo soočiti z **institucionalnimi** ovirami, ki jih postavljajo **izobraževalne organizacije**, na primer s:

- številnimi administrativnimi opravki,
- pridobivanjem različnih dokazil,
- z neprimernimi urniki,
- oddaljenim krajem izobraževanja itn.

Ovire so lahko tudi **dispozicijske**, to pomeni, da so povezane s **psihosocialnimi značilnostmi posameznika**, to so na primer:

- stališča,
- vrednote,
- prepričanja o lastnih sposobnostih, o pomenu izobraževanja,
- izkušnje s prejšnjim izobraževanjem itn.

Pri starejših zaposlenih z nižje razvitimi spretnostmi je pogosta kombinacija več vrst ovir. **Svetovalna podpora** je odločilna za to, da **informacije** o možnostih za učenje in izobraževanje sploh pridejo do te ciljne skupine in da se odrasli seznani z možnostmi premagovanja nekaterih ovir, na primer z viri finančne podpore za izobraževanje, možnostmi izobraževanja na daljavo, možnostmi učenja in dokazovanja znanja slovenščine na ustrezni ravni, ki omogoča zaposlitev, s potmi za priznavanje že pridobljenega znanja in spretnosti itn. Poleg informacij, ki jih prinaša svetovanje, pa je za zaposlene temeljnega pomena **osebna podpora svetovalcev**, še posebno za manj izobražene in starejše.

Manj izobraženim starejšim zaposlenim je treba zagotoviti priložnosti za učenje in izobraževanje tako, kot ustreza njihovem življenjskemu položaju. Po ugotovitvah številnih raziskav in opazanj je za to skupino še posebno optimalno učenje in izobraževanje **na delovnem mestu**, ki postaja zaradi hitrega tehnološkega razvoja nuja za vse zaposlene, ne glede na stopnjo izobrazbe in sektor, v katerem so zaposleni. **Učenje vse bolj postaja integralni del dela samega** in večja kot je zahtevnost dela ter hitrejši kot je tehnološki razvoj, večja je potreba po pridobivanju novega znanja za vse zaposlene, še toliko bolj pa za tiste, ki so manj izobraženi in imajo manj razvite temeljne spretnosti (prav tam).

2.1.1 Zaposleni z nižje razvitimi spretnostmi v raziskavi PIAAC 2016

Zadnja mednarodna raziskava PIAAC, ki meri spretnosti odraslih v starosti od 16 do 65 let, je bila izpeljana leta 2016 in je predstavila rezultate za Slovenijo v monografiji Spretnosti odraslih, ki je bila objavljena 2018 (Javrh, ur., 2018). Pokazala je nekatere značilnosti zaposlenih odraslih v Sloveniji; te kažejo, da je **treba okrepiti razvoj, vzdrževanje in uporabo spretnosti odraslih, da bi izboljšali njihovo zaposljivost in socialno vključenost, s tem pa podprli tudi gospodarsko rast.**

Raziskava PIAAC 2016 je bila osredinjena na merjenje temeljnih spretnosti, to so spretnosti za obdelavo in procesiranje informacij. Merili so jih na treh področjih, ki so najpomembnejša za delovanje v sodobnem svetu in opravljanje nalog v različnih življenjskih kontekstih ter obsegajo: **besedilne spretnosti, matematične spretnosti in spretnosti reševanja problemov v tehnološko bogatih okoljih** (Javrh, ur., 2020).

Strokovno in širšo javnost je še posebno zaskrbel podatek, da ima kar **eden od štirih odraslih spretnosti »znajti se v tehnološko bogatih okoljih« razvite na tako nizki ravni, da ne omogočajo nemotenega delovanja v delovnem okolju in dejavne udeležbe v družbenem življenju.** To uvršča Slovenijo na konec seznama evropskih držav in precej pod povprečje OECD (Javrh, ur., 2018, str. 14). Analiza je pokazala, da na stopnjo reševanja problemov v tehnološko bogatih okoljih med vsemi dejavniki **najbolj vplivata starost in izobrazba.**

Med splošnimi ugotovitvami raziskave je poudarjeno, da **posamezniki z najmanj razvitimi spretnostmi bolj zavirajo razvoj, kot ga tisti z najbolj razvitimi spretnostmi spodbujajo** (prav tam). Poleg tega je pomembna ugotovitev raziskave tudi to, da **spretnosti odraslih na delovnem mestu dokaj hitro usihajo**, dejavnika usihanja pa sta **starost in neugodne delovne okoliščine**, ki ne spodbujajo učenja.

Raziskava je pokazala tudi, da je **»karierni neuspeh tesno povezan z zelo slabimi možnostmi za razvoj spretnosti na delovnem mestu«** (prav tam, str. 245), in da lahko karierni neuspeh »zanesljivo povežemo z najslabšimi matematičnimi spretnostmi, nižjimi stopnjami izobrazbe, elementarnimi in nizkokvalificiranimi poklici«.

Za delavce v poznem kariernem obdobju, ki so v raziskavi PIAAC dosegli najnižje dosežke pri spretnostih, je značilno, da imajo:

- najnižje dohodke,
 - najmanj avtonomije pri delu,
 - se najmanj izobražujejo na delovnem mestu,
 - najmanj zaupajo v družbo
 - in so na delovnem mestu izolirani.
-

Ta skupina tudi nizko ocenjuje lastno zdravje in je zelo **nizko motivirana za dodatno izobraževanje**. Vse to opisuje skupino starejših zaposlenih z nižje razvitimi spretnostmi kot »večkrat izključeno« in zelo ranljivo.

V raziskavi PIAAC 2016 (Javrh, ur., 2018) se pri zaposlenih, starejših od 50 let, ki imajo nižjo stopnjo izobrazbe, kot vodilni **motiv za izobraževanje** pojavlja navedba, da je bilo izobraževanje obvezno (Jelenc Krašovec, 2018). Starejši zaposleni večinoma razumejo delo in izobraževanje kot nujno, kot možnost za preživetje, in ne kot dejavnost, ki prinaša zadovoljstvo in bi lahko izboljšala kakovost njihovega življenja. S tem se ujemajo tudi ugotovitve raziskave Eurofund iz leta 2010 (prav tam, str. 166), ki uvrščajo Slovenijo na zadnje mesto v Evropski uniji glede na delež zaposlenih, ki menijo, da bodo po šestdesetem letu še sposobni opravljati svoje zdajšnje delo: tako meni le četrtnina zaposlenih v Sloveniji, poprečje v Evropski uniji pa je 60-odstotno.

Udeležba v vseživljenjskem učenju upada s stopnjo izobrazbe, starostjo in z zahtevnostjo delovnih mest (Dobrovoljc, 2019, str. 76). Med zaposlenimi, ki se ne odločajo za izobraževanje, niti si tega ne želijo, je največji delež manj izobraženih, nizkokvalificiranih in starejših zaposlenih. Kadar pa ta skupina zaposlenih razmišlja o vključitvi v izobraževanje, se pogosto sreča z različnimi ovirami, ki smo jih že omenili. Na odločitev te skupine za izobraževanje pomembno vpliva podpora delodajalca, ta pa je za zaposlene na manj zahtevnih delovnih mestih praviloma najmanjša (Dobrovoljc, 2019, str. 76).

Zanimiva ugotovitev raziskave PIAAC 2016 je, da so se **višje razvite spretnosti** pri reševanju problemov v tehnološko bogatih okoljih pokazale pri tistih zaposlenih, ki so udeleženi v **neformalnem izobraževanju mimo potreb dela** (Muršak, Radovan, 2018). Pri zaposlenih z nižjo izobrazbo se je pozitiven vpliv neformalnega izobraževanja pokazal še izraziteje kot pri zaposlenih s srednjo in višjo izobrazbo. Ista avtorja sta pri analizi podatkov ugotovila tudi, da zaposlitev – v nasprotju s pričakovanji – ne kaže pozitivnega vpliva na doseženo raven spretnosti ob isti doseženi izobrazbi: brezposelni z enako ravno izobrazbo dosegajo celo boljše izide na vseh treh področjih spretnosti (Muršak, Radovan, 2017, str. 240). Avtorja analize na podlagi tega opozarjata, da »ne velja a priori, da neformalno izobraževanje v funkciji dela in poklica več prispeva k razvoju posameznih vrst spretnosti« (Muršak, Radovan, 2018, str. 155). Zato priporočata razmislek o prednostnih področjih financiranja IO v Sloveniji in namenjanje večje pozornosti razvoju infrastrukture za IO, ki ni v neposredni funkciji dela, saj bi to povečalo možnosti vključevanja odraslih v različne oblike neformalnega izobraževanja. Za razvoj posameznih vrst spretnosti pa priporočata tudi »**razvijanje spodbudnega delovnega okolja in povečevanje zahtevnosti dela, kar se bo pozitivno pokazalo tudi pri splošnem razvoju spretnosti**«.

2.1.2 Manj izobraženi zaposleni v študiji Delovno aktivni prebivalci z nižjimi spretnostmi

Skupino delovno aktivnih prebivalcev, ki so v raziskavi PIAAC 2016 izkazali **najnižje dosežke pri »spretnostih za obdelavo in procesiranje informacij«**, je dodatno nadrobneje obravnavala študija Delovno aktivni prebivalci z nižjimi spretnostmi (Javrh, ur., 2020). V njej so predstavljene nekatere ugotovitve o tej skupini in dejavniki, ki vplivajo na njen položaj in njene možnosti ter priložnosti v delovnem in družbenem okolju. Ta skupina je v študiji opredeljena kot skupina »nižjekvalificiranih iz večinoma elementarnih poklicev, z najvišjim deležem delavcev v poznem kariernem obdobju, z najnižjimi dosežki pri spretnostih in z najnižjim dohodkom« (Javrh, 2018).

Nekaj **značilnosti skupine zaposlenih z nizko razvitimi spretnostmi in najnižjo karierno uspešnostjo**, udeležene v raziskavi PIAAC 2016 (Javrh, ur., 2020):

- Največji delež skupine zaposlenih z najnižjimi dosežki in najmanjšim kariernim uspehom je star od 46 do 55 let.
 - Petkrat pogosteje kot skupina z visokimi dosežki ocenjujejo, da so slabega zdravja.
 - Več kot polovica karierno najmanj uspešnih živi v manjših naseljih, med temi največ v podeželskih naseljih.
 - Med partnerji zaposlenih z nizko razvitimi spretnostmi je 1,74-krat več brezposelnih, upokojenih in predčasno upokojenih kot v skupini karierno najuspešnejših, več njihovih partnerjev pa tudi opravlja delo v gospodinjstvu ali skrbi za družino.
 - Glede na bralne navade je ta skupina v slabem položaju, tretjina oseb iz te skupine ima doma le 10 knjig ali manj.
 - Zaposleni z manj zahtevnimi poklici oziroma manj zahtevnimi delovnimi nalogami imajo nižje dohodke in večje finančne obremenitve ter so posledično materialno bolj negotovi kot zaposleni, ki imajo visoko razvite spretnosti.
 - Zaradi nizkih prihodkov imajo manj priložnosti, da bi si sami financirali izobraževanje.
 - Ta skupina ima manj možnosti za izboljševanje svojega delovnega položaja in napredovanje.
 - Motiviranost za izboljšanje lastnega delovnega položaja z izobraževanjem je zelo nizka.
-

Naj navedemo še druge ugotovitve študije Delovno aktivni prebivalci z nižjimi spretnostmi in nekatere, ki so za našo temo posebej zanimive, predstavimo nekoliko nadrobneje.

V skupini z najnižje razvitimi besedilnimi spretnostmi je skoraj trikrat več **priseljencev** prve generacije kot v skupini z najvišje razvitimi spretnostmi. Isto velja tudi za dosežke pri reševanju problemov v tehnološko bogatih okoljih, v skupini z najnižje razvitimi matematičnimi spretnostmi pa je skoraj petkrat več priseljencev prve generacije (Javrh, 2020). Priseljenci druge generacije so enakomerneje porazdeljeni v skupinah z različnimi dosežki. Dosežki pri spretnostih pa izražajo tudi vpliv leta priselitve in starosti ob priselitvi: med karierno najmanj uspešnimi je največ priseljencev, ki so se priselili v Slovenijo po letu 1991, ko so bili stari od 16 do 30 let, v skupini karierno najuspešnejših priseljencev pa so bili ob priselitvi veliko mlajši. Iz tega lahko sklepamo o velikem vplivu možnosti za formalno in neformalno izobraževanje priseljencev ob priselitvi na njihovo karierno uspešnost, saj se migrantsko ozadje pri priseljenih v mlajših letih na njihovih dosežkih ne izraža tako kot pri tistih, ki so ob priselitvi kmalu vstopili na trg dela. K razvitosti besedilnih spretnosti prispeva dosežena izobrazba pa tudi domače jezikovno okolje in materni jezik: posamezniki, ki doma govorijo slovensko in katerih materinščina je slovenski jezik, so pokazali višje razvite besedilne spretnosti. Zadnje opisuje vpliv države rojstva in kulturnega kapitala na besedilne spretnosti, kar so pokazale že nekatere druge raziskave (prav tam). Migrantsko ozadje torej lahko le deloma pojasni težave z obvladovanjem besedilnih in matematičnih spretnosti, saj na dosežke priseljencev vpliva tudi vrsta drugih dejavnikov (Javrh, ur., 2020).

Analiza podatkov je pokazala tudi, da na razvitost spretnosti odraslih pomembno vpliva **izobrazba njihovih staršev**: v skupini najmanj karierno uspešnih je imelo 69,19 % odraslih mater ali skrbnico in 51,73 % očete z nižjo poklicno izobrazbo, med karierno najuspešnejšimi pa je bilo le 35,97 % mater oziroma skrbnic in 22,31 % očetov z nižjo poklicno izobrazbo

(Javrh, 2020). Vpliv izobrazbe staršev na razvitost spretnosti je v Sloveniji celo izrazitejši kot v drugih državah Evropske unije in OECD, ki so sodelovale v raziskavi PIAAC 2016.

Pri zaposlenih z nižjimi spretnostmi na področju **reševanja problemov v tehnološko bogatem okolju** so avtorji ugotovili, da so njihovi dosežki močno povezani z **uporabo informacijsko-komunikacijske tehnologije doma**. Uporaba te tehnologije v osebni življenju torej zelo pozitivno vpliva na dosežke zaposlenih na tem področju (Bogataj, 2020).

Zaposlenim z nižjimi dosežki v reševanju problemov v tehnološko bogatem okolju prinesejo **sodelovanje, razprava in izmenjava delovnih informacij v delovnem okolju** možnost izenačenja s tistimi, ki imajo na tem področju visoke dosežke. Priložnosti, ki jih imajo zaposleni iz proučevane skupine v svojem delovnem okolju, torej pomembno vplivajo na raven njihovih spretnosti. Avtorji analize so ugotovili tudi, da se skupini z nižjimi dosežki v reševanju problemov v tehnološko bogatem okolju s **pogostostjo sodelovanja z razpravo in izmenjavo informacij na delovnem mestu izrazito poveča obseg učenja pri delu** (prav tam).

Pri analizi zbranih podatkov o dosežkih te skupine je bilo izraženih nekaj zaskrbljujočih ugotovitev. Prva je, da **večina** nižjekvalificiranih starejših delavcev z najnižjimi dosežki in najnižjo karierno uspešnostjo **ne problematizira okoliščin svojega delovnega mesta** (Javrh, 2020). Pomanjkanje avtonomije pri delu ne dojemajo kot problem, čeprav nizka avtonomija pomeni nezmožnost organiziranja lastnih delovnih nalog in delovnega časa ter nesvobodo pri izbiri lastnega sloga dela, kar lahko opišemo kot nespodbudno in tudi nehumano delovno okolje.

Drugi problem je **nepripravljenost in nemotiviranost** te skupine **za načrtovano učenje in izobraževanje**. Izobraževanja ti posamezniki ne prepoznajo kot priložnosti za izboljšanje svojega položaja v svoji delovni organizaciji oziroma na svoji poklicni poti. Sami zato ne iščejo priložnosti za zvišanje izobrazbene ravni ter načrtno pridobivanje novega znanja in spretnosti. Prepoznavanje izobraževanja kot pomembnega za kakovost njihovega življenja se pojavlja predvsem pri starših, ki želijo, da bi bili njihovi otroci pri izobraževanju uspešni, sami pa bi jim bili radi pri tem v oporo. Zato se motivacija za vsaj občasno in neformalno udeležbo v izobraževanju pojavlja predvsem pri odraslih z najnižjimi kariernimi dosežki, ki imajo šoloobvezne otroke; vendar je med starejšimi zaposlenimi teh zelo malo, saj so njihovi otroci večinoma že končali obvezno izobraževanje (Javrh, 2020).

Med razlogi za nesodelovanje v izobraževanju zaposleni iz te skupine navajajo institucionalne in situacijske razloge, med katerimi prevladujejo navedbe »predrago izobraževanje« in »preveč dela v službi«. (Mirčeva, 2020). Avtorji študije sklepajo, da se v navedenih razlogih skrivajo tudi dispozicijski, saj se za razlogom »pomanjkanje časa, denarja in družinske obveznosti« pogosto skriva »nizka motivacija, odklonilni odnos do učenja, pomanjkanje ustreznega predznanja in spretnosti« (Radovan, 2008).

Ob dejstvu, da sami ne izražajo zanimanja za izobraževanje, je pri odraslih z najnižjimi dosežki dodatna oteževalna okoliščina to, da **nizka zahtevnost njihovih delovnih nalog ne spodbuja učenja in razvijanja novih spretnosti**. Delodajalci zaposlene na delovnih mestih, za katera niso potrebne višje ravni kvalifikacij in višje razvite spretnosti, le redko pošiljajo na usposabljanje in izobraževanje. To še posebno velja za zasebni sektor in mala podjetja, ki pa jih je v Sloveniji daleč največ (Javrh, ur., 2020).

Spodbudno pa je, da zaposleni z nižjimi spretnostmi izražajo **zanimanje za učenje novih stvari**. Raziskava je pokazala tudi, da se osebe iz te skupine zelo **pozitivno odzivajo na**

delovno sodelovanje in delovno razpravo. Povečana avtonomija pri delu jih spodbudi in aktivira celo bolj kot osebe v primerljivi evropski skupini (Javrh, 2020).

Avtorji študije zato poudarjajo, da so šibkosti učnih strategij v skupini z nizkimi dosežki torej le delno odvisne od skupine same, saj »**rezultati kažejo močan vpliv konteksta**« (prav tam), ki ga sooblikujeta tudi družinsko in delovno okolje.

Dejavniki, ki omogočajo in spodbujajo oziroma, na drugi strani, ovirajo zaposlene, da bi uresničevali svoje izobraževalne in učne načrte, so: »velikost organizacije, tip lastnine, fleksibilnost dela, prilagodljivost delovnega časa in podpora (finančna in izvedbena), ki jo posameznikom omogočajo delodajalec in drugi« (Javrh, ur., 2020). Za zaposlene v Sloveniji je glede možnosti razvijanja spretnosti izobraževanja na delovnem mestu ugodnejše, če delajo v srednje velikih ali velikih organizacijah, in da delajo v javnem sektorju.

Analiza je opozorila na **visoko polarizacijo delovno aktivnih prebivalcev** in poglobljanje razlik med tistimi z višje in tistimi z nižje razvitimi besedilnimi in matematičnimi spretnostmi ter spretnostmi reševanja problemov v tehnološko bogatem okolju. Precejšnje razlike v razvitosti spretnosti med zaposlenimi v bolj in manj zahtevnih poklicih pa otežujejo gospodarski in družbeni razvoj, saj nove tehnologije in izzivi terjajo prožno prilagajanje delovnih organizacij, ki se morajo biti zmožne odzvati tudi na nepričakovane okoliščine (Javrh, ur., 2020). Trg dela potrebuje dobro usposobljene, angažirane, samostojne in prilagodljive zaposlene, ki so se pripravljene stalno izpopolnjevati. To je za skupino zaposlenih z nižjimi spretnostmi velik izziv, še posebno za starejše zaposlene, saj je **za ohranjanje** njihove **zaposlitve** in njihovo **socialno varnost potrebno učenje in izobraževanje**. Ker je med njimi veliko takih, ki bodo potrebovali delo še dvajset let ali celo več, to ne pomeni problema le zanje kot posameznike, temveč tudi za družbo kot celoto.

Priporočila, ki so jih oblikovali avtorji študije, temeljijo na sklepanju, da so »**nezadovoljstvo s kariero, nižji dohodek in učna pasivnost skupine z nižjimi dosežki lahko večji potencial kot ovira**« (Bogataj, 2020). Vseh sedem priporočil je nadrobneje razčlenjenih v nadaljevanju.

Poglobljena analiza podatkov v študiji je izluščila dejavnike, ki lahko prispevajo k učinkovitejšim ukrepom za spodbujanje izobraževanja ciljne skupine ter izboljšanju njihovega kariernega položaja delovno aktivnih prebivalcev z nižjimi spretnostmi (Javrh, ur., 2020, str. 94–100).

Delovna mesta bi morala biti oblikovana tako, da bi omogočala pridobivanje in uporabo kompleksnih spretnosti:

- Potrebno je ozaveščanje o povezanosti karierne uspešnosti z razvitostjo temeljnih spretnosti – zaposlenih in delodajalcev, še posebno v zasebnem sektorju in malih podjetjih.
- Več učenja pri delu, omogočanje raznolikih delovnih nalog.
- Več delovne avtonomije in sodelovanja pri reševanju problemov. Povečanje delovne avtonomije aktivira posameznikovo raven sodelovanja, učenja in ustvarjalnosti, spodbuja samostojno sprejemanje odločitev ter povečuje njegovo zaupanje v delovno skupino.
- Krepitev kulture učenja² v delovnih organizacijah: to pomeni, da organizacija ustvari pozitiven odnos do vseh vrst učenja, ga uvrsti med svoje vrednote in v svoje delovanje v praksi, tako da zaposlenim omogoča stalno in raznoliko pridobivanje novega znanja in spretnosti.

Razvijanje bralnih spretnosti pri zaposlenih z nižjimi spretnostmi:

- Slabše bralne navade so povezane z nizko razvitostjo besedilnih spretnosti, ki so podlaga za vse druge spretnosti. Zato je treba oblikovati posebej prilagojene izobraževalne aktivnosti za delovno aktivne z najnižjimi spretnostmi, v katerih bi krepili bralne spretnosti.
- Potrebno je ozaveščanje o pomenu branja za ohranjanje temeljnih spretnosti, saj šibke bralne spodbude pripomorejo k hitremu usihanju besedilnih spretnosti.
- Solidno razvite besedilne spretnosti so pogoj tudi za reševanje problemov v tehnološko bogatih okoljih.

Omogočiti in spodbuditi je treba lokalna in regionalna institucionalna partnerstva (s sindikati, delodajalci, zavodi za zaposlovanje, razvojnimi agencijami, institucijami za izobraževanje odraslih in drugimi):

- V regijah oblikovati partnerske mreže z vsemi deležniki, ki lahko h krepitvi temeljnih spretnosti prispevajo s svojim znanjem in človeškimi viri, kot so na primer organizacije za IO, občine, regijske razvojne ustanove, uradi za delo ipd., ter vanje povabiti tudi podjetja in sindikate³.
- Za izboljšanje dosežkov zaposlenih z nižjimi spretnostmi je treba razvijati sodelovanje z delodajalci ter okrepiti pristop k učenju zaposlenih v njihovem delovnem okolju oziroma na delovnem mestu⁴.
- K temu lahko pomembno pozitivno prispevajo tudi sindikati, ki naj bi dejavno sodelovali v razpravi o tej temi⁵.
- Na podeželju bolje povezati vse akterje za pripravo posebnih izobraževalnih aktivnosti za zaposlene z nižjimi spretnostmi.

Pozornost usmeriti v spoznavanje, upoštevanje in nadgrajevanje zdajšnjih učnih strategij delovno aktivnih prebivalcev z nizkimi spretnostmi za krepitev splošnega zaupanja in povečanje obsega učenja, povezanega s tehnologijo:

- Splošno zaupanje v delovnem okolju je prvi pogoj za učenje pri delu, zato bi bilo treba okrepiti prizadevanja za oblikovanje temeljnega zaupanja v delovnih timih, ki omogoča delovno sodelovanje in delovno razpravo zaposlenih z nižjimi spretnostmi.
- Brez pozitivnih odnosov in zaupanja v delovnem okolju ni delovnega sodelovanja in s tem povezanega učenja.
- Učenje in izobraževanje zaposlenih z nižjimi spretnostmi morata biti osmišljena.
- Prinašati morata možnost pridobivanja osebnih izkušenj, zato naj bi bila zasnovana na izkustvenem učenju in naj bi omogočala reševanje realnih delovnih problemov; sem sodi tudi učenje na napakah.⁶
- Učenje na delovnem mestu naj omogoča pozitivne osebne izkušnje in prinaša nove učne strategije.
- Problemsko in izkustveno učenje na delu zajemata opazovanje in ustrezno odzivanje ob problemih ter povečujeta uporabo tehnologije pri delu. Zaposleni naj postanejo sodelavci pri iskanju in oblikovanju novih rešitev ter pri reševanju problemov.

3 V projektu Svetovanje za zaposlene 2016–2022 so na ravni konzorcijev oblikovane partnerske mreže, ki jih koordinirajo organizacije za izobraževanje odraslih in lahko predstavljajo model povezovanja tudi za druga področja.

4 V projektu Svetovanje za zaposlene 2016–2022 je sodelovanje z delodajalci eden od osrednjih pristopov k zaposlenim, da bi spodbudili učenje in izobraževanje zaposlenih, predvsem starejših in manj izobraženih, ter njihov karierni in osebni razvoj.

5 Sodelovanje s sindikati kot pomembnimi partnerji pri spodbujanju učenja in izobraževanja zaposlenih v projektu Svetovanje za zaposlene 2016–2022 v tem priročniku posebej predstavlja mag. Tanja Vilič Klenovšek.

6 To in naslednji dve priporočili temeljijo na spoznanjih koncepta miselnosti rasti, ki je predstavljen v strokovnem gradivu Svetovalni pripomočki za učenje učenja.

- Oblikovati je treba prožne in raznolike strukture in modele za izobraževanje zaposlenih. Pri tem mora dejavno vlogo odigrati država z zagotavljanjem izobraževalnih priložnosti v razmerah, ko se zaposleni glede tega ne morejo zanesti na svoje delodajalce (predvsem v malih podjetjih).

Načrtno ozaveščanje javnosti o povezanosti slabšega zdravstvenega stanja z nizkimi ravni spretnosti:

- Obstaja močna povezava med izobraževalnimi dosežki in zdravstvenim stanjem posameznikov; to pomeni, da nižje temeljne spretnosti lahko prispevajo k dodatni diskriminaciji in marginalizaciji teh oseb in skupin.
- Zato je potrebno širjenje zavedanja o pomenu temeljnih spretnosti pri skrbi za zdravje, na primer uporabe elektronskih zdravstvenih storitev, razumevanja diagnoz in zdravstvenih napotkov ipd.

Pri načrtovanju ukrepov in dostopanju do zaposlenih z nizkimi spretnostmi in uvajanju problemskega učenja je treba posebno pozornost nameniti specifičnim značilnostim, kot so migrantsko ozadje, družina in socialne okoliščine:

- Za preseganje individualnih ovir pri vključevanju v učenje in izobraževanje ter pri kariernem razvoju ne zadostujejo izobraževalni programi, posameznikom z nižjimi spretnostmi je treba zagotoviti podporo⁷.
- Pri načrtovanju izobraževalnih aktivnosti za zaposlene z nižjimi dosežki upoštevati realno ozadje posameznikovega življenja, ki zajema tudi vpliv primarnih in sekundarnih skupin (družine, soseske, delovne skupine, učne skupine).
- Finančni položaj družin pomembno vpliva na možnosti za izobraževanje, kar je pri tej skupini zaposlenih še posebno močan dejavnik. Zato je treba zagotoviti finančne spodbude, ki bodo zares opogumile zaposlene z nižjimi spretnostmi, da se bodo odločili za vključevanje v programe za zvišanje izobrazbene ravni.
- Pri zaposlenih z migrantskim ozadjem upoštevati resnične osebne in življenjske okoliščine, ki vplivajo na nižje ravni njihovih spretnosti, saj je lahko vpliv drugih dejavnikov pomembnejši od migrantskega ozadja samega po sebi (na primer starost ob priselitvi, izobrazba staršev, ekonomski položaj družine, priložnosti za učenje na delovnem mestu).
- Za zaposlene z migrantskim ozadjem je še posebno pomembno omogočiti problemsko učenje v delovnem okolju, ki je povezano z obvladovanjem tehnologije in varnostjo delovnega mesta.

Zagotoviti je treba kontinuiran analitični vpogled v stanje razvitosti spretnosti delovno aktivnega prebivalstva:

- Skrb za celostno in ažurno bazo podatkov, analiz in raziskav o stanju spretnosti in udeležbi zaposlenih v izobraževanju na nacionalni ravni.
- Z upoštevanjem specifičnih značilnosti zaposlenih z nižjimi spretnostmi na podlagi teh baz podatkov in raziskav bi na nacionalni ravni lahko snovali bolj raznolike ter resničnim potrebam in posebnostim prilagojene izobraževalne programe za to skupino.

⁷ Individualno podporo zagotavljajo svetovalci v izobraževanju odraslih, ki so se v projektu Svetovanje za zaposlene 2016–2022 usposobili za kakovostno svetovanje zaposlenim kot posebni ciljni skupini.

2.1.3 Vloga svetovanja pri delu z manj izobraženimi zaposlenimi

Specifičnost starejših zaposlenih, ki so manj izobraženi, delajo na manj zahtevnih delovnih mestih oziroma opravljajo manj zahtevne delovne naloge in imajo nižje razvite temeljne spretnosti, pomeni za svetovalce v IO precejšen izziv. Čeprav so svetovalci v projektu Svetovanje za zaposlene 2016–2022 spoznali značilnosti te ciljne skupine, se posamezniki v tej skupine med sabo zelo razlikujejo. Informacije o skupnih značilnostih te skupini svetovalec seveda zajema iz prej predstavljenih raziskav in drugih virov, a se ob vsakem novem svetovalnem srečanju sooči s številnimi dejavniki, ki pomenijo posameznikove specifične osebne okoliščine. Vsak odrasli, čeprav pripadnik opisane skupine, je unikatna oseba, ki potrebuje individualno obravnavo.

Kakovostna individualna obravnava pomeni **prilagajanje svetovanja resničnim potrebam odraslega glede na njegov življenjski položaj in delovno okolje**. Svetovalec se zato pred svetovanjem zaposlenim v posameznem podjetju oziroma delovni organizaciji vsakič poglobljeno seznani s položajem v podjetju in z neposrednimi izzivi, ki pomenijo priložnosti za učenje na delovnem mestu, pa tudi z dejavniki v delovni organizaciji, ki na tem področju pomenijo omejitve. Vse to mu bo v pomoč pri načrtovanju in izpeljavi svetovalnega procesa z zaposlenim, s katerim bo v individualni obravnavi raziskoval njegove potenciale, skrbi, upanja in ambicije.

Svetovalec pri svojem pristopu k podjetju oziroma delovni organizaciji išče učinkovite rešitve, s katerimi bo lahko **dosegel zaposlene, še posebno starejše in manj izobražene, v njihovih delovnih okoljih**. Zato mora najprej poiskati do njih ustrezno pot (s terenskim delom, povezovanjem s partnerskimi organizacijami, po različnih komunikacijskih poteh informiranja in promocije, z uporabo spletnih orodij, navezovanjem sodelovanja s sindikati itn.) oziroma prepričati odločevalce v podjetjih, da mu omogočijo svetovanje na delovnem mestu. Različni pristopi k zaposlenim so natančno predstavljene v nadaljevanju.

Pomembno je, da svetovalec pri svojem iskanju stika z zaposlenimi razume tudi delodajalčev pogled. **Za delodajalce predstavljajo motiv za izpeljavo svetovanja za zaposlene načrtovani pozitivni učinki svetovanja in izobraževanja**, ki se ga udeležijo zaposleni. Za delodajalca je namreč svetovanje, izobraževanje oziroma usposabljanje zaposlenih vedno povezano z vlaganji, bodisi časa bodisi denarja. Čeprav svetovalci ponujajo svoje storitve brezplačno, ker to omogočajo javna sredstva, in čeprav so nekateri izobraževalni programi za manj izobražene zaposlene brezplačni, je za številne delodajalce še vedno izziv nameniti del delovnega časa za svetovanje in izobraževanje. Zato morajo biti učinki svetovanja in izobraževanja za delodajalca vedno jasno opredeljeni in predstavljeni tako, da nagovorijo njegove resnične interese, povezane s poslovnimi rezultati.

Izobraževalcem odraslih je pri oblikovanju učinkovitega pristopa k delodajalcem in s tem k zaposlenim prinesel nekatera spoznanja triletni razvojni projekt Profi-Train (Kronika, 2020). Med sklepnimi ugotovitvami so poudarili dva temeljna **dejavnika uspešnosti izobraževanja manj izobraženih zaposlenih**. Kot uspešno lahko ocenimo izobraževanje in usposabljanje te skupine zaposlenih **na delovnem mestu**, kadar:

- nizkokvalificirani zaposleni izkusijo učenje kot koristno in kot nekaj, v čemer so sami uspešni, ob tem pa presežejo svoje individualne ovire za sodelovanje pri učenju;
- podjetja opazijo povečanje konkurenčnosti, povezano z merljivimi spremembami pri izboljšanju spretnosti zaposlenih, in to razumejo kot pomemben strateški sestavni del svojega poslovanja in posodabljanja znanja svoje delovne sile.

Oba dejavnika uspešnosti sta tesno povezana s svetovalčevim delom.

Svetovallec z **individualiziranim pristopom** približa učenje, izobraževanje in usposabljanje manj izobraženim zaposlenim ter jim pomaga obvladati ovire, da lahko doživijo učenje kot koristno in pozitivno (Javrh, Možina, 2020):

- pomaga jim povečati njihove učne zmožnosti oziroma spodbudi razvoj njihove učne kompetence⁸;
- z ozaveščanjem napredka pri pridobivanju znanja in spretnosti, pomembnih za vsakodnevno operativno delo zaposlenih, krepi njihovo samozavest;
- zaradi svojega novega znanja in spretnosti lahko zaposleni več nalog izpeljujejo samostojno ter so manj odvisni od nadrejenih in/ali sodelavcev;
- prve pozitivne učne izkušnje prinesejo zaposlenim zadovoljstvo in zanimanje za učenje;
- pomaga jim pri ozaveščanju uporabnosti novega znanja in spretnosti tudi v vsakdanjem življenju, ne le na delovnem mestu, kar jim pomaga osmisliti učenje;
- zaposleni lahko opustijo strategije izogibanja zahtevnejšim delovnim nalogam zaradi strahu pred napako;
- manj so dovzetni za stres in imajo več energije.

Vodstvu podjetja oziroma delovne organizacije svetovallec pomaga načrtovati želene rezultate in učinke svetovanja in izobraževanja ter jih nato tudi vrednotiti, da lahko opazijo spremembe in izboljšanja (prav tam):

- zaposleni so bolj usposobljeni za svoje delo in so lahko bolj avtonomni;
- novo pridobljeno znanje in spretnosti lahko uporabijo neposredno na svojem delovnem mestu;
- večja samozavest pri branju, pisanju, govorjenju in razumevanju pomeni, da bodo zaposleni bolj verjetno lahko sprejemali nove naloge;
- pozitivna učna izkušnja pomaga zaposlenim pri tem, da želijo nadaljevati učenje, želja po tem, da bi pridobili poklicne kvalifikacije, lahko postane uresničljiv cilj;
- zaposleni bolj suvereno komunicirajo s strankami, bolje razumejo njihova vprašanja in lahko nanje kompetentno odgovarjajo;
- bolj so sproščeni in verjetneje je, da bodo dejavno sodelovali v delovni ekipi oziroma timu;
- zaposleni lahko dejavneje prispevajo k ekipi, postavljajo vprašanja in razmišljajo v interesu podjetja.

Učenje in izobraževanje zaposlenih na delovnem mestu pa je lahko tudi optimalen odziv delovne organizacije na **nepričakovan izziv**. Krize, ki se pojavijo zaradi dogajanja v širšem prostoru, lahko svetovallec izkoristi za to, da delodajalcem predstavi nastali položaj kot priložnost za razvoj in krepitev spretnosti zaposlenih, na primer:

- podjetja, ki zaradi pomanjkanja naročil oziroma dela skrajšajo delovni čas, lahko za obdobje, ko zaposleni nimajo dela, organizirajo usposabljanje in izobraževanje, ki je skladno z razvojnimi načrti podjetja (Mirčeva, Žalec, Radovan, 2014);
- tak čas lahko v podjetju izkoristijo tudi za to, da se zaposleni vključijo v vrednotenje svojega neformalno in priložnostno pridobljenega znanja ter pripravijo svoj portfolijo oziroma zbirno mapo, kar je lahko motivacijska spodbuda za nadaljnji karierni razvoj zaposlenih;
- med pandemijo 2020–2021, ko je veliko zaposlenih delalo od doma, so številni na delodajalčevo povabilo na daljavo sodelovali v izobraževalnih oblikah za krepitev digitalnih kompetenc.

8 Več o krepitvi učne kompetence je v strokovnem gradivu Svetovalni pripomočki za učenje učenja. V uvodnem delu gradiva so predstavljeni dejavniki motivacije odraslih za učenje; spodbujanju pozitivnega odnosa do učenja in lastnega razvoja ter obvladovanju odporov odraslih pri učenju pa je namenjena vrsta pripomočkov s praktičnimi vodili za vodenje pogovora in izvedbo vaj.

Svetovalec v svetovanju za zaposlene je skratka tisti, ki v delovnih okoljih odkriva priložnosti za učenje in izobraževanje, ju promovira in zanju motivira zaposlene, še posebno starejše in manj izobražene, ki jih nato podpira pri njihovi učni izkušnji.