

# Uloga i značaj centara za razvoj karijere na visokim učilištima u Hrvatskoj

---

Radivoj, Iris

Undergraduate thesis / Završni rad

2023

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Rijeka, Faculty of Tourism and Hospitality Management / Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:191:189678>

*Rights / Prava:* [Attribution 4.0 International](#)/[Imenovanje 4.0 međunarodna](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-03-13**



*Repository / Repozitorij:*

[Repository of Faculty of Tourism and Hospitality Management - Repository of students works of the Faculty of Tourism and Hospitality Management](#)



**SVEUČILIŠTE U RIJECI**

**Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija**

**Preddiplomski sveučilišni studij**

**IRIS RADIVOJ**

**Uloga i značaj centara za razvoj karijere na visokim učilištima u  
Hrvatskoj**

**The role and importance of career development centres at higher  
education institutions in Croatia**

Završni rad

Opatija, 2022.

**SVEUČILIŠTE U RIJECI**

**Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija**

**Preddiplomski sveučilišni studij**

Menadžment održivog razvoja

Studijski smjer: Menadžment održivog razvoja

**Uloga i značaj centara za razvoj karijere na visokim učilištima u  
Hrvatskoj**

**The role and importance of career development centres at higher  
education institutions in Croatia**

Završni rad

Kolegij: **Menadžment ljudskog kapitala**

Student:

**Iris RADIVOJ**

Mentor: izv. prof. dr. sc. **Kristina  
ČRNJAR**

Matični broj:

**24643/18**

Opatija, rujan 2022.



SVEUČILIŠTE U RIJECI UNIVERSITY OF RIJEKA  
FAKULTET ZA MENADŽMENT U TURIZMU I UGOSTITELJSTVU  
FACULTY OF TOURISM AND HOSPITALITY MANAGEMENT  
OPATIJA, HRVATSKA CROATIA

## IZJAVA O AUTORSTVU RADA I O JAVNOJ OBJAVI RADA

Ime i prezime studenta: Iris Radivoj

Matični broj: 24643/18

Izjavljujem da sam završni rad pod naslovom

Uloga i značaj centara za razvoj karijere na visokim učilištima u Hrvatskoj

(Naslov rada)

izradila/o samostalno te sam suglasna/suglasan o javnoj objavi rada u elektroničkom obliku.

Svi dijelovi rada, nalazi ili ideje koje su u radu citirane ili se temelje na drugim izvorima, bilo da su u pitanju knjige, znanstveni ili stručni članci, Internet stranice, zakoni i sl. u radu su jasno označeni kao takvi te adekvatno navedeni u popisu literature.

U Opatiji, \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Potpis studenta

## Sažetak

Proteklih nekoliko godina razna sveučilišta i druga visoka učilišta u Hrvatskoj počela su, prema primjeru drugih zemalja u Europskoj Uniji, razvijati centre za razvoj karijere. Centri za razvoj karijere predstavljaju mjesta na kojima se studentima pruža profesionalno savjetovanje u vezi karijere. Osim osobne podrške savjetnika, centri za karijeru nude i različite usluge ili intervencije. Osim toga, određena visoka učilišta provode aktivnosti s ciljem unaprjeđenja vještina vezanih za upravljanje karijerom poput sajмова poslova te predstavljanja ključnih poslodavaca u određenom sektoru.

Cilj završnog rada jest prikazati razvoj karijere i ljudskih potencijala kroz centre za razvoj karijere, njihovu važnost u izgradnji karijere, determinirati aktualne centre za razvoj karijere na visokim učilištima u Hrvatskoj te izvršiti njihovu komparativnu analizu.

Karijerni centri u Hrvatskoj najviše su koncentrirani na Sveučilištu u Zagrebu i Rijeci, a u manjoj mjeri na privatnim hrvatskim visokim učilištima. Iako nude usluge profesionalnog usavršavanja studenata i njihovih vještina, njihova egzistencija i značaj u Hrvatskoj nisu još uvijek dovoljno prepoznati. Stoga je potrebno uložiti više napora u njihovu promociju, poticati studente da koriste njihove usluge te učiniti njihov rad dostupnim širokoj publici korisnika.

**Ključne riječi:** karijerni centri; Hrvatska; visoka učilišta; ljudski potencijali; menadžeri

# Sadržaj

Uvod .....	1
1. 3	
1.1. 3	
1.2. 5	
1.3. 7	
2. 10	
2.1. 10	
2.2. 13	
2.3. 15	
3. 18	
3.1. 18	
3.2. 22	
3.3. <b>Error! Bookmark not defined.</b>	
Zaključak .....	28
Bibliografija.....	30
Popis ilustracija .....	33

# Uvod

Ranijih desetljeća u praksi zapošljavanja bilo je neuobičajeno mijenjati posao. S obzirom na suvremene snažne i promjenjive trendove na tržištu rada, danas se od zaposlenika očekuje konstantno učenje i prilagođavanje te je mijenjanje posla postala uobičajena životna situacija. Na hrvatskom tržištu rada sve se češće javlja problematika neusklađenosti ponude i potražnje - s jedne strane postoji jako puno mladih ljudi sa završenim visokoškolskim obrazovanjem koji su nezaposleni ili nisu zaposleni u struci, a s druge strane poslodavci se neprestano suočavaju s problemom pronalaska kvalificirane radne snage. Osim što je potrebno uskladiti broj i profil studijskih programa gospodarskim potrebama društva, obrazovne bi institucije više trebale pratiti potrebe tržišta rada kako bi se taj nesrazmjer smanjio.

Proteklih nekoliko godina razna sveučilišta i druga visoka učilišta u Hrvatskoj počela su, prema primjeru drugih zemalja u Europskoj Uniji, razvijati centre za razvoj karijere. Centri za razvoj karijere predstavljaju mjesta na kojima se studentima pruža profesionalno savjetovanje u vezi karijere. Osim osobne podrške savjetnika, centri za karijeru nude i različite usluge ili intervencije. Osim toga, određena visoka učilišta provode aktivnosti s ciljem unaprjeđenja vještina vezanih za upravljanje karijerom poput sajмова poslova te predstavljanja ključnih poslodavaca u određenom sektoru.

Predmet završnog rada jest prikazati razvoj karijere i ljudskih potencijala kroz centre za razvoj karijere, njihovu važnost u izgradnji karijere, determinirati aktualne centre za razvoj karijere na visokim učilištima u Hrvatskoj te izvršiti njihovu komparativnu analizu. Svrha rada jest provedbom teorijskih i praktičnih determinanti o centrima za razvoj karijere na visokim učilištima u Hrvatskoj ukazati na potrebu njihove egzistencije i kontinuiteta usavršavanja polaznika u cilju uspostavljanja ravnoteže na hrvatskom tržištu rada.

Rad je nastao korištenjem više različitih metoda istraživanja. U teorijskom dijelu rada, korištene su sljedeće metode: metode analize, metode deskripcije, metode klasifikacije te metode sinteze. U empirijskom, istraživačkom dijelu, korištene su statističke metode.

Za potrebe empirijskog istraživanja, u ovom radu postavljena je glavna hipoteza:

**H.1: Centri za razvoj karijere kroz svoje aktivnosti pružaju snažnu potporu studentima s ciljem bržeg uključivanja na tržište rada.**

Cilj ove hipoteze je istražiti ulogu centara za razvoj karijere na visokim učilištima u Hrvatskoj te istaknuti njihovu važnost i utjecaj na tržište rada.

Rad se sastoji od pet poglavlja, nakon uvoda slijedi poglavlje „Razvoj i planiranje razvoja karijere ljudskih potencijala“ u kojem će se pobliže objasniti teorijskim determinantama ljudskih potencijala, o ciljevima njihova razvoja i upravljanja. Zatim slijedi drugo poglavlje: „Važnost i uloga centara za razvoj karijere u poslovnom napretku“, koje objašnjava kako karijerni centri usmjeravaju studente i opisuju se funkcije centara kroz njihove usluge, intervencije i projekte, te treće poglavlje pod nazivom „Karijerni centri na visokim učilištima u Hrvatskoj“, u kojem će se navesti karijerni centri koji se nalaze na visokim učilištima te će se pobliže objasniti njihovo djelovanje. Na kraju rada nalazi se zaključak u kojem se sumira čitav rad, izlaže se sinteza rada te se ističu glavne spoznaje u istraživanju.



# **1. Razvoj i planiranje razvoja karijere ljudskih potencijala**

Ekonomski resursi uključuju sve ono što poduzeće koristi za proizvodnju robe i usluga za svoje kupce. Također se nazivaju faktorima proizvodnje, gdje su značajna četiri glavna ekonomska resursa: imovina, rad, kapital i poduzetnička sposobnost. Ljudski resursi su jedan od najvažnijih čimbenika uspjeha poslovanja poduzeća i najvažniji su ekonomski resurs u njegovu uspjehu, mnogo važniji od same materijalne imovine i infrastrukture poduzeća. Bez ljudskih resursa nema učinkovitog uspjeha, pa je stoga potrebno i u javnim i privatnim poduzećima ljudskim resursima učinkovito upravljati.

U ovom će poglavlju biti riječi o teorijskim determinantama ljudskih potencijala, kao i o ciljevima njihova razvoja i upravljanja u kontekstu upravljanja karijerom zaposlenika.

## **1.1. Teorijske determinante ljudskog razvoja**

Postizanje poslovnog uspjeha poduzeća uvelike je ovisno o kapacitetima njegova intelektualnog kapitala. Zaposlenici predstavljaju najvrjedniji resurs poduzeća jer koriste suvremene načine i tehnologije kako bi bili bolji i drugačiji od drugih. Upravljanje njihovim sposobnostima, ponašanjem i tendencijom je proces koji je vrlo složen te njime treba upravljati na mudar i moralan način. Kvalitetni ljudski resursi pružaju veliku konkurentsku prednost pa je konkurentnost organizacija i poduzeća na tržištu rada postala izrazito vidljiva i jaka u proteklih nekoliko godina.

Svaka organizacija, velika ili mala, koristi različite vrste kapitala kako bi posao funkcionirao. Kapital uključuje gotovinu, dragocjenosti ili robu koja se koristi za stvaranje prihoda za poslovanje. Na primjer, maloprodajna trgovina koristi registre i inventar, dok konzultantska tvrtka može imati vlasnički softver ili zgrade. Bez obzira na djelatnost, sve tvrtke imaju jednu zajedničku karakteristiku (Frasch i sur., 2010: 28): moraju imati ljude koji će omogućiti da njihov kapital radi za njih. Fokus ljudskih potencijala je stvaranje prihoda korištenjem vještina i sposobnosti ljudi.

Upravljanje ljudskim resursima (HRM) je proces zapošljavanja ljudi, njihove obuke, nagrađivanja, razvoja politika koje se odnose na njih i razvoja strategija za njihovo zadržavanje. Kao područje, HRM je doživio mnoge promjene u posljednjih dvadeset godina, što mu daje još važniju ulogu u današnjim organizacijama. U prošlosti je HRM značio obradu platnog spiska, slanje rođendanskih darova zaposlenicima, organiziranje izleta u tvrtku i osiguravanje da su

obraci ispravno ispunjeni - drugim riječima, više administrativnu nego stratešku ulogu koja je ključna za uspjeh organizacije (Frasch i sur., 2010: 31).

Svaki menadžer ima neku ulogu vezanu uz upravljanje ljudskim resursima. To što netko od njih nema struku HR managera ne znači da neće obavljati sve ili barem neke od HRM poslova. Na primjer, većina menadžera bavi se naknadama, motivacijom i zadržavanjem zaposlenika - što ove aspekte čini ne samo dijelom HRM-a, već i dijelom upravljanja.

Trend se nastavlja, potičući poduzeća ne samo da se bore za talentirane stručnjake, već i da ih nastave motivirati, pratiti i ulagati u njihov razvoj. Posebno se cijeni snalažljivost, kreativnost i individualnost zaposlenika te njihovi razvojni potencijali, a poslodavci se fokusiraju na zadržavanje svojih dugoročnih zaposlenika više nego ikad prije. Ipak, nije sve u poslodavcima - zaposlenici moraju biti spremni na cjeloživotno učenje, time stječući nove vještine koje će im pomoći da bolje i efikasnije obavljaju posao, odnosno da mogu izvršavati kompliciranije zadatke i tako napredovati u organizaciji.

Menadžment ljudskih potencijala je odgovoran za sveukupno zapošljavanje najbolje radne snage. Međutim, menadžment ljudskih potencijala to ne može učiniti sam, već mora pružiti podršku zapošljavanju menadžera koji su također odgovorni za zapošljavanje takvih ljudskih resursa.

Upravljanje ljudskim resursima praksa je zapošljavanja, raspoređivanja i upravljanja zaposlenicima organizacije (Bahtijarević Šiber, 1998.: 122). Ovakvo upravljanje se često naziva jednostavno upravljanje ljudskim resursima (eng. Human Resources - HR). Odjel za ljudske resurse tvrtke ili organizacije obično je odgovoran za stvaranje, provođenje i nadzor politika koje reguliraju radnike i odnos organizacije sa zaposlenicima. Menadžment ljudskih potencijala predstavlja upravljanje zaposlenicima s naglaskom na te zaposlenike kao imovinu poslovanja. U tom se kontekstu zaposlenici ponekad nazivaju ljudskim kapitalom.

Uloga prakse upravljanja ljudskim resursima je upravljati ljudima na radnom mjestu kako bi se postigla misija organizacije i ojačala kultura. Kad se ponašaju učinkovito, HR menadžeri mogu pomoći u zapošljavanju novih stručnjaka koji imaju vještine potrebne za postizanje ciljeva tvrtke, kao i u obuci i razvoju sadašnjih zaposlenika za postizanje ciljeva (Bobera et. al., 2015.: 94).

Menadžment ljudskih potencijala je odgovoran za sveukupno zapošljavanje najbolje radne snage. Međutim, menadžment ljudskih potencijala to ne može učiniti sam, već mora pružiti podršku zapošljavanju menadžera koji su također odgovorni za zapošljavanje takvih ljudskih resursa.

## 1.2. Ciljevi razvoja upravljanja ljudskim potencijalima

Mnoge su funkcije ljudskih resursa također zadaće koje obavljaju drugi voditelji odjela. Većina stručnjaka slaže se oko sedam glavnih ciljeva koje upravljanje ljudskim resursima ima u poduzećima. Oni se mogu determinirati kao sljedeći (Brown i Lent, 2016.: 276 - 283):

- Produktivno osoblje
- Razvoj politike radnog mjesta
- Dodjela materijalnih kompenzacija i beneficija
- Zadržavanje zaposlenika
- Obuka i razvoj
- Politička i pravna obuka i implementacija poslovne etike
- Zaštita zaposlenika i sigurnost

Menadžment ljudskog kapitala mora osigurati produktivno osoblje. Poduzeću su potrebni ljudi za obavljanje zadataka i obavljanje poslova u organizaciji. Čak i uz najsofisticiranije strojeve, ljudi su još uvijek potrebni. Zbog toga je jedna od glavnih zadaća u odjelu ljudskih potencijala kadrovske popunjavanje. Zapošljavanje uključuje cijeli proces zapošljavanja od objave posla do pregovora o paketu plaća. Unutar funkcije zapošljavanja postoje četiri glavna koraka:

- Izrada kadrovske plana. Ovaj plan omogućuje HRM-u da vidi koliko bi ljudi trebali zaposliti na temelju očekivanih prihoda
- Razvoj politika za poticanje multikulturalizma na djelu. Multikulturalizam na radnom mjestu postaje sve važniji jer imamo mnogo više ljudi iz različitih sredina u radnoj snazi.
- Zapošljavanje. To uključuje pronalaženje ljudi koji će popuniti otvorena radna mjesta.
- Izbor. U ovoj fazi ljudi će biti intervjuirani i odabrani te će se pregovarati o odgovarajućem paketu naknade. Nakon ovog koraka slijedi obuka, zadržavanje i motivacija.

Menadžment zatim mora razviti politiku radnog mjesta. Svaka organizacija ima politike kojima se osigurava pravednost i kontinuitet unutar organizacije. Jedan od poslova HRM-a je razvijanje govora oko ovih politika. U razvoj politika uključeni su HRM, menadžment i rukovoditelji. Na primjer, HRM stručnjak će vjerojatno prepoznati potrebu za politikom ili promjenom politike, tražiti mišljenje o politici, napisati politiku, a zatim tu politiku prenijeti zaposlenicima. Ovdje je ključno napomenuti da HR odjeli ne rade i ne mogu raditi sami. Sve

što rade treba uključiti sve ostale odjele u organizaciji. Neki primjeri pravila radnog mjesta mogu biti sljedeći:

- Politika disciplinskog postupka
- Politika godišnjeg odmora
- Pravila odijevanja
- Etička politika
- Politika korištenja interneta

Stručnjaci za HRM moraju utvrditi je li naknada poštena, zadovoljava standarde industrije i dovoljno visoka da potakne ljude da rade za organizaciju. Naknada uključuje sve što zaposlenik dobije za svoj rad. Osim toga, HRM stručnjaci moraju osigurati da je plaća usporediva s plaćom drugih ljudi koji obavljaju slične poslove. To uključuje postavljanje sustava plaća koji uzimaju u obzir broj godina u organizaciji, godine iskustva, obrazovanje i slične aspekte.

Zadržavanje zaposlenika uključuje zadržavanje i motiviranje zaposlenika da ostanu u organizaciji. Naknada je glavni faktor u zadržavanju zaposlenika, ali postoje i drugi čimbenici. Više od 20% zaposlenika napušta tvrtku iz sljedećih razloga:

- Problemi oko posla koji obavljaju
- Izazovi sa svojim menadžerom
- Loše uklapanje u organizacijsku kulturu
- Loše radno okruženje

Obuka je također ključna komponenta u motivaciji zaposlenika. Kada se potroši vrijeme na zapošljavanje novih zaposlenika, menadžeri ljudskih resursa žele biti sigurni da su oni ne samo osposobljeni za obavljanje posla, već i da nastave rasti i razvijati nove vještine u svom poslu. To rezultira većom produktivnošću organizacije. Zaposlenici koji smatraju da razvijaju svoje vještine obično su sretniji na svom poslu, što rezultira i većim zadržavanjem zaposlenika.

Djelatnici iz odjela ljudskih resursa moraju biti svjesni svih zakona koji utječu na radno mjesto. HR menadžeri moraju poznavati sljedeće zakone i propise: zakoni o diskriminaciji, zahtjevi zdravstvene zaštite, zahtjevi za naknadu kao što je minimalna plaća, zakoni o sigurnosti radnika te zakoni o radu. Pravno okruženje HRM-a uvijek se mijenja, tako da HRM uvijek mora biti svjestan promjena koje se događaju i onda te promjene priopćiti cijeloj upravljačkoj organizaciji.

Zaštita zaposlenika i sigurnost je jedna od glavnih komponenti u svakoj organizaciji. Često se stvaraju novi zakoni s ciljem postavljanja saveznih ili državnih standarda za osiguranje sigurnosti radnika. Sindikati i sindikalni ugovori također mogu utjecati na zahtjeve za sigurnošću radnika na radnom mjestu. Na menadžeru ljudskih resursa je da bude svjestan

zahtjeva za zaštitu radnika i da osigura da radno mjesto zadovoljava savezne i sindikalne standarde.

Uloga upravljanja ljudskim resursima u praksi je upravljanje ljudima na radnom mjestu kako bi se postigla misija organizacije i ojačala kultura. Kada se to učini učinkovito, voditelji ljudskih resursa mogu pomoći u zapošljavanju novih stručnjaka koji imaju vještine potrebne za postizanje ciljeva tvrtke, kao i pomoći u obuci i razvoju trenutnih zaposlenika kako bi ispunili ciljeve (Evans i Burnett, 2016.: 153).

Tvrtka je onoliko dobra koliko su dobri njeni zaposlenici, što ljudske resurse čini ključnim dijelom održavanja ili poboljšanja zdravlja poslovanja. Dodatno, menadžeri ljudskih resursa moraju pratiti stanje na tržištu rada kako bi pomogli organizaciji da ostane konkurentna. To bi moglo uključivati osiguravanje pravednosti naknada i beneficija, planiranje događaja koji će smanjiti fluktuaciju zaposlenika, osiguravanje obuka i edukacija i prilagođavanje radnih uloga na temelju tržišta.

### **1.3. Uloga upravljanja ljudskim resursima u razvoju karijere**

Za uspješan razvoj karijere potrebno je uložiti mnogo truda, istovremeno sa strane poslodavca i zaposlenika, time osiguravajući poslovni uspjeh, što je osnovni cilj svakog poduzeća. Ipak, osiguravanje poslovnog uspjeha je vrlo kompleksan i složen proces koji nije tako lako ostvariv.

Studenti se konstantno suočavaju s poteškoćama kod pronalaska posla u struci. Visokoškolski centri za karijeru pružaju vrijedan resurs studentima koji se suočavaju s odabirom smjera ili osiguravanjem prakse i posla. Karijerni centri moraju pružati niz pojedinačnih usluga kako bi zadovoljili potrebe studenata, te je suradnja između ureda za usluge karijera i drugih odjela, uključujući fakultetsko savjetovalište, neophodna za rješavanje potreba i problema studenata. Opći cilj karijernih centara jest pomoći mladima u razvoju vještina i stavova potrebnih za upravljanje karijerom. Magnusson (1992.: 374 – 376) sugerira da postoji pet osnovnih procesa potrebnih za učinkovito olakšavanje razvoja karijere mladih: inicijacija, istraživanje, donošenje odluka, priprema i provedba.

Inicijacija označava pokretanje procesa razvoja karijere. Većinu studenata potrebno je pokrenuti u procese planiranja karijere na način koji osigurava njihovu uključenost.

U razvoju studentske karijere, karijerni centri pomažu mladima u procesu samoispitivanja i istraživanja zanimanja. Stjecanje informacija tijekom procesa istraživanja je temeljno, a većina karijernih edukatora i praktičara stavlja veliki naglasak i na pružanje informacija. Međutim, iako postoje mnogi izvori informacija o zanimanjima, vrlo je teško držati korak sa

svim dostupnim informacijama. Centar za karijeru učinkovito raspoređuje resurse i služi kao informacijski centar, te prati inovativni napredak u procesu istraživanja.

Provedba studentskih karijernih ciljeva nastoji uključiti integraciju njihovih vještina, znanja, stavova i iskustava u strategije samoupravljanja. Potrebno je pomoći mladima da provedu svoje planove kroz razvoj i korištenje različitih oblika socijalne podrške.

Unutar poduzeća razvoj karijere je moguć na mnogo načina, a jedan od njih jest sukcesija. Mnoge organizacije izvršavaju proces planiranja sukcesije kako bi zamijenili vodstvo tvrtke. Izraz „planiranje sukcesije“ odnosi se na poslovnu strategiju koju tvrtke koriste za prijenos vodećih uloga na drugog zaposlenika ili skupinu zaposlenika. Planiranje sukcesije osigurava da tvrtke nastave raditi glatko i bez prekida, nakon što djelatnici s vodećih pozicija pređu na nove prilike, odu u mirovinu ili umru. Planiranje sukcesije svodi se na razvoj zamjene za vodstvo kada dođe do promjena u top menadžmentu.

Ono se provodi kroz pet faza (Athanasou i Perera, 2019: 105 - 106):

- Identificiranje ključnih poslovnih područja i pozicija
- Utvrđivanje kompetencija za ključna područja i pozicije
- Pronalazak zainteresiranih i potencijalnih kandidata, procjena prema kompetencijama
- Razvitak i implementacija strategije sukcesije
- Procjena učinkovitosti

Najprije se identificiraju ključna poslovna područja, odnosno područja koja su značajna s obzirom na operativne aktivnosti i strateške ciljeve. Nakon toga se identificiraju ona radna mjesta koja, ako su prazna, mogu uzrokovati poteškoće u postizanju poslovnih ciljeva.

Zatim se trebaju odrediti potrebne kompetencije za ključne pozicije, kako bi se kreirali kriteriji odabira i uspostavili standardi uspješnosti kroz proces obuke i razvoja. Određuju se znanja, vještine, sposobnosti i iskustvo potrebni za postizanje poslovnih ciljeva.

Nakon što se analiziraju kompetencije, sljedeći je korak među različitim zaposlenicima koji rade u organizaciji, identificirati one koji su zainteresirani, ali i sposobni za popunjavanje ključnih pozicija. Voditelj ljudskih potencijala s kandidatima raspravlja o budućim planovima i interesima u karijeri te identificira potencijalne nasljednike koji su spremni zamijeniti stare te se mogu osposobiti i razviti za buduće nepredviđene situacije.

Razvitak i implementacija strategije sukcesije podrazumijeva strategije za učenje, obuku, razvoj, prijenos znanja. Razvija se razmjena iskustava za potencijalne nasljednike.

Posljednji korak u procesu planiranja sukcesije je evaluacija planiranja sukcesije i upravljanja, kako bi se osiguralo da su sva ključna poslovna područja i pozicije obuhvaćena planiranjem sukcesije. Također osigurava da se u slučaju bilo kakvih iznenadnih upražnjenih

radnih mjesta u budućnosti, ključna mjesta mogu popuniti što je prije moguće, a nasljednici će učinkovito djelovati kada budu na toj poziciji.

Za razvoj karijere ključno je donošenje odluka. Općenito podrazumijeva razvoj prioriteta, postavljanje okvirnih ciljeva i ocjenu donesene odluke. Centar za karijeru pruža stručnu pomoć u vezi sa strategijama, stilovima i tehnikama odlučivanja. Nakon što se donese odluka o karijeri, bitno je pripremiti se. Za većinu mladih ova priprema uključuje sposobnost prilagodbe promjenama, stjecanje osnovnih vještina prije zapošljavanja (npr. vještina traženja posla i održavanja posla) te vještina zanimanja i zrelosti za rad. Također uključuje razvoj specifičnih akcijskih planova koji određuju dugoročne i kratkoročne ciljeve i korake potrebne za njihovo postizanje.

## **2. Važnost i uloga centara za razvoj karijere u poslovnom napretku**

Karijerni centri su mjesta gdje se ljudima pruža profesionalno usmjeravanje vezano uz njihovu karijeru. Oni nude različite usluge ili intervencije – od materijala za samopomoć (npr. knjige, izvori informacija ili pristup profesionalnoj podršci) do osobne podrške savjetnika za profesionalno usmjeravanje vezano uz razvoj karijere.

U ovom poglavlju će se opisati pojmovne odrednice centara za razvoj karijere, uloga i aktivnosti centara za razvoj karijere te veza između centara za razvoj karijere i tržišta rada.

### **2.1. Pojmovno određenje centra za razvoj karijere**

Centar za karijeru je ured posvećen pomaganju ljudima u pronalasku posla i razvoju profesionalnih vještina. Ti su uredi često dio škole, fakulteta ili neprofitne organizacije, ali mogu biti i neovisna tvrtka ili državna agencija. U centrima za razvoj karijere obučeni stručnjaci za razvoj karijere mogu im pomoći odabrati put karijere, pronaći i prijaviti se za otvorena radna mjesta, izraditi životopis i naučiti vještine koje bi poslodavci mogli preferirati kod kandidata.

Različiti centri za karijeru služe ljudima različite dobi i razine iskustva. Nekoliko je vrsta karijernih centara (Brown i Lent, 2016.: 94 - 98):

- Srednjoškolski karijerni centri
- Visoki i sveučilišni centri za karijeru
- Državni centri za karijere
- Neprofitni centri za karijeru
- Privatni centri za karijeru

Srednje škole često imaju centre za karijeru koji mogu biti neovisni uredi ili dio odjela za profesionalno usmjeravanje. Savjetnici zaduženi za te urede mogu se sastati sa studentima o različitim obrazovnim putevima, koordinirati programe stažiranja s lokalnim organizacijama i biti domaćini sajмова fakulteta i poslova. Centar za karijere također bi moglo biti mjesto gdje studenti mogu potražiti informacije o služenju vojnog roka ili stručnom osposobljavanju.

Visoki i sveučilišni centri za karijeru pomažu studentima u izgradnji profesionalnih vještina i pripremi za ulazak na tržište rada ili diplomsko obrazovanje. Karijerni savjetnici mogu pomoći studentima u odabiru glavnog i sekundarnog smjera na temelju njihovih ciljeva u karijeri i



savjetovati ih kada da pohađaju određene predmete. Dok je većina sveučilišnih i karijernih centara besplatna za sadašnje studente, neki pružaju usluge i bivšim studentima i zaposlenicima.

Vlada upravlja mnogim centrima za karijeru diljem zemlje za tražitelje posla svih dobi i razina iskustva. Centri u kojima rade državni službenici mogu ponuditi profesionalno usmjeravanje, radionice vještina i druge resurse za tražitelje posla. Ovisno o njihovoj lokaciji i fokusu, također mogu ponuditi naknade za nezaposlene i usluge za veterane.

Neke društvene organizacije imaju centre za karijeru za tražitelje posla u svom području, u kojima rade volonteri ili plaćeni savjetnici. Ovi centri mogu imati skraćeno radno vrijeme ili se seliti s jedne lokacije na drugu kako bi mogli služiti širokom rasponu ljudi u zajednici. Na primjer, lokalna knjižnica može ugostiti usluge centra za razvoj karijere svake druge subote, gdje tražitelji posla mogu dogovoriti sastanak ili doći na savjetovanje. Oni ljudima mogu pomoći pronaći posao, promijeniti karijeru ili razviti vještine za napredovanje u svojoj organizaciji.

Privatni centri za razvoj karijere nude savjetovanje i obuku uz naknadu, a također mogu dati preporuke tvrtkama za podučavanje ili drugim pojedincima kako bi pomogli učenicima da uspiju u školi. Ove tvrtke mogu ponuditi virtualne i osobne usluge i često naplaćuju po satu.

Usluge koje nude centri za razvoj karijere mogu se razlikovati ovisno o lokaciji centra i ciljevima. Mnogi centri za razvoj karijere pružaju usluge savjetovanja i orijentacije za izbor optimalne karijere za svakog pojedinog polaznika, sukladno njegovim vještinama i sposobnostima.

Najvažnija usluga ovih centara je karijerno savjetovanje. Jedna od primarnih svrha karijernog centra je pomoći ljudima u odabiru karijere kroz radionice i individualna savjetovanja (Athanasou i Perera, 2019.: 108). Neki centri za karijeru organiziraju događaje za određene djelatnosti, gdje se mogu upoznati stručnjaci koji imaju različite poslove u područjima kao što su zdravstvo i obrazovanje. Nakon što se studenti odluče za karijeru, karijerni savjetnici mogu im pomoći da ostvare preduvjete za željeni posao. Na primjer, ako odluče nastaviti karijeru odvjetnika, savjetnik za karijeru može im pomoći da odluče koji pravni fakultet pohađati i kada se upisati.

Usluga pomoći za životopis i popratno pismo uvelike je bitna za prezentaciju kandidata na razgovoru za posao. Budući da su životopisi i popratna pisma često važni dijelovi procesa prijave za posao, centri za karijeru mogu ponuditi nekoliko usluga koje će im pomoći da optimiziraju te dokumente (Evans i Burnett, 2016.: 155). Mogu biti domaćini radionica na kojima iskusni stručnjak grupi ljudi daje općenite savjete o izradi životopisa ili popratnog pisma. Ako polaznici žele individualnu pomoć oko svog životopisa ili popratnog pisma, mogu

ugovoriti sastanak sa savjetnikom za karijeru koji može pregledati njihove materijale i dati konkretne savjete na temelju njihova iskustva i željenog posla.

Smjernice za društvene medije su važne ukoliko se polaznici predstavljaju na društvenim mrežama i tamo traže posao. Karijerni savjetnici mogu im pomoći upravljati svojom prisutnošću na društvenim mrežama i iskoristiti je za poboljšanje njihova potencijala za karijeru. Mogu im pokazati kako svoje osobne račune učiniti privatnim i dati im smjernice za objavljivanje. Neki centri za karijeru također organiziraju radionice koje ih uče izraditi i koristiti profesionalne račune na društvenim mrežama, koji potencijalnim poslodavcima mogu pokazati njihove vještine, kvalifikacije i mreže karijera.

Centri za razvoj karijere u srednjim školama i fakultetima mogu pomoći studentima da se prijave za sveučilište ili diplomski studij. Karijerni savjetnici mogu naučiti studente kako koristiti platforme za prijavu, voditi ih kroz proces financijske pomoći i pomoći im organizirati materijale za prijavu (Athanasou i Perera, 2019.: 110). Također mogu objaviti informacije o stipendijama i rokovima na svojim web stranicama i računima društvenih medija. Konačno, neki centri za karijeru mogu studentima ponuditi bonove za školarinu kako bi im pomogli u plaćanju prijave.

Centri za razvoj karijere često organiziraju događaje na kojima se tražitelji posla mogu susresti s predstavnicima lokalnih tvrtki koje trenutno zapošljavaju. Ovi događaji mogu biti prilika za suradnju s potencijalnim poslodavcima i postavljanje pitanja o radu u određenoj djelatnosti. Srednjoškolski centri za karijeru mogu ugostiti sajmove fakulteta, događaje umrežavanja koji studentima omogućuju razgovor sa savjetnicima za upis s različitih sveučilišta i ispunjavanje prijave.

Mnogi centri za razvoj karijere koriste baze podataka i druge resurse kako bi pomogli tražiteljima posla da pronađu prilike za zapošljavanje. Karijerni savjetnici mogu polaznicima pomoći u navigaciji u procesu traženja posla predlažući ključne riječi i učeći ih kako filtrirati svoje rezultate. Neki centri za razvoj karijere mogu imati ekskluzivan pristup određenim uslugama za posao ili stažiranje, što im može omogućiti pronalaženje jedinstvenih prilika (Evans i Burnett, 2016.: 161).

Mnogi centri za razvoj karijere pomažu ljudima da razviju vještine za radnu snagu, što može biti od pomoći novim tražiteljima posla i ljudima koji ponovno ulaze na tržište rada. Neke radionice mogu se usredotočiti na meke vještine poput javnog nastupa, učinkovite komunikacije ili rješavanja sukoba na radnom mjestu, dok se drugi programi mogu usredotočiti na svladavanje uobičajenog računalnog softvera ili učenja kako učinkovito koristiti Internet. Centri za karijeru često također ugošćuju iskusne stručnjake u određenim područjima koji vode

radionice za ljude koji su zainteresirani za određeno područje, poput poslovnog upravljanja ili zdravstvene zaštite.

Postoje različite vrste centara za razvoj karijere, od srednjoškolskih karijernih centara, državnih, privatnih i drugih, ali svi se bave usmjeravanjem ljudi u pravom smjeru njihove buduće karijere. To mogu činiti na mnogo različitih načina; savjetovanjem stručnjaka, pomoći u pisanju životopisa, organiziranjem događaja za umrežavanje i sl. Svojim su uslugama ključni u razvoju karijere mladih te pridonose sveukupnom poboljšanju radne snage.

## **2.2. Važnost karijernog savjetovanja za studente**

Odabir karijere može biti uzbudljiv i izazovan proces za studente, diplomante i ljude koji se ponovno zapošljavaju. Razumijevanje širokog spektra karijera koje su im dostupne može im pomoći da odaberu profesionalni put koji je u skladu s njihovim vještinama i interesima (Blake, 2016.: 43). Ako se netko od njih odlučuje za karijeru, traži posao ili se nada poboljšanju svojih profesionalnih vještina, centar za karijeru mogao bi im pomoći da ostvare svoje ciljeve.

Savjetnici pomažu ljudima u istraživanju, praćenju i ostvarivanju ciljeva u karijeri. Oni su prošli stručno obrazovanje i osposobljavanje te imaju priznatu stručnu kvalifikaciju. Pomažu pojedincima da postignu veću samosvijest, odrede smjer vlastitog života i rada, povećaju razumijevanje prilika za učenje i rad i nauče se usredotočiti na upravljanje promjenom učenja, posla i karijere.

Udruga za razvoj karijere u Alberti (2012.) definirala je razvoj karijere kao „doživotni proces upravljanja učenjem, radom, slobodnim vremenom i prijelazima kako bi se krenulo prema osobno određenoj i evoluirajućoj željenoj budućnosti“.

Važnost centara za karijere ima veliku ulogu u savjetovanju studenata prilikom usmjeravanja koja je vrsta posla za njih optimalna u ispunjavanju njihovih profesionalnih ciljeva. Primarna uloga jest pomoć u pronalasku optimalne karijere. Budući da znaju za tisuće karijera u mnogim industrijama, savjetnici za karijeru mogu studentima pomoći pronaći karijeru koja je u skladu s njihovim ciljevima, interesima i uvjerenjima (Strauser, 2013.: 289). Neki centri za karijeru koriste programe za testiranje sposobnosti, koji mjere njihov interes za širok raspon područja sadržaja i predlažu poslove za njih na temelju njihovih interesa. Ovi testovi mogu biti korisni jer mogu uključivati puteve karijere o kojima još nisu razmišljali, ali bi mogli dobro odgovarati njihovim vještinama. U nastavku se nalazi shema koja prikazuje primjere usluga koje nude centri za razvoj karijere.

Razmišljaš o tome gdje i kako se zaposliti nakon fakulteta?  
 Volio/tjela bi naučiti kako uspješno upravljati svojom karijerom?  
 Ili jednostavno želiš malo kvalitetnog odmora od učenja za kolokvije?

## KARIJERA BEZ BARIJERA

Ciklus radionica i individualnog karijernog savjetovanja (20.–24.1.2020.)

<p><b>*NUDIMO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> <b>SELEKCIJSKI INTERVJU - trikovi i preporuke</b>                  Na ovoj interaktivnoj radionici ćeš saznati što je poslodavcima važno kod selekcijskog intervjua i na koji način možeš ostaviti najbolji dojam.</li> <li><input type="checkbox"/> <b>KARIJERNI PLAN - dream job više nije san</b>                  Na ovoj interaktivnoj radionici ćeš izraditi svoj karijerni plan te naučiti kako uspješno postavljati karijerne ciljeve.</li> <li><input type="checkbox"/> <b>SOCIJALNI KAPITAL - snaga slabih veza</b>                  Na ovoj interaktivnoj radionici ćeš saznati zašto je socijalni kapital važan pri zapošljavanju te kako možeš proširiti i ojačati svoju socijalnu mrežu.</li> <li><input type="checkbox"/> <b>MOLBA I ŽIVOTOPIS - kako se istaknuti?</b>                  Na ovoj interaktivnoj radionici ćeš usavršiti vještine pisanja životopisa i molbi kojima se možeš istaknuti među drugim kandidatima (radionica nudi i mogućnost pružanja povratne informacije o tvom već napisanom životopisu/molbi – ako ti se slobodno donijeti ih sa sobom ako želiš).</li> <li><input type="checkbox"/> <b>KARIJERNO SAVJETOVANJE</b>                  Ako još uvijek ne znaš kako možeš iskoristiti znanja stečena na fakultetu, ako si u dilemi kojim karijernim putem krenuti ili ti samo treba podrška u donošenju karijernih odluka, prijavi se za individualno karijerno savjetovanje sa psihologom.</li> </ul> <p><small>* Možeš se prijaviti na jednu ili više aktivnosti. Termin održavanja navedeni su na linku za prijavu.</small></p>	<p><b>TRAŽIMO TEBE ako:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> si studentica ili student FFZG-a</li> <li><input type="checkbox"/> želiš steći nove vještine i znanja o tome kako se uspješno zaposliti</li> <li><input type="checkbox"/> si motiviran/a za uspješno upravljanje svojom karijerom</li> </ul>
<p><b>KAKO SE PRIJAVITI?</b></p> <p>Velo jednostavno!                  Preko linka  <a href="https://www.gro.gov.hr/kolokvijefbzg/">https://www.gro.gov.hr/kolokvijefbzg/</a></p> <p>ili skeniraj niže</p>  <p>Broj mjesta je ograničen!</p>	

Shema 1. Ponuda usluga centara za razvoj karijere  
 Izvor: Filozofski fakultet u Zagrebu (2020.). Održan prvi tjedan karijera na Filozofskom fakultetu u Zagrebu: <https://web2020.ffzg.unizg.hr/centar-za-razvoj-karijere/2020/11/03/odrzan-prvi-tjedan-karijera-na-filozofskom-fakultetu-u-zagrebu-2/>, pristupljeno: 22.08.2022.

Studenti na ovaj način savjetovanja mogu dobiti uvid u trendove na tržištu rada. Savjetnici za karijeru često znaju o trenutnom tržištu rada i mogu ih savjetovati na temelju državnih podataka u vezi sa zapošljavanjem u različitim djelatnostima. Na primjer, ako su zainteresirani za karijeru u zdravstvu, savjetnik za karijeru može im dati smjernice na temelju trenutnih trendova zapošljavanja u različitim granama medicine. Ove im informacije mogu pomoći u odabiru vrijedne karijere s mogućnošću budućeg napredovanja.

Studenti dobivaju mogućnost vježbe za intervju za posao. Neki centri za karijeru nude obuku za intervju, gdje mogu vježbati za nadolazeći intervju ili naučiti općenite savjete za intervju. Fakultetski savjetnik ili volonter može se predstavljati kao voditelj zapošljavanja, postavljati im pitanja i dati povratne informacije nakon vježbe. Mogu vježbati jasni govor, korištenje neverbalnih komunikacijskih metoda i učinkovito odgovaranje na uobičajena pitanja intervjua, što im može pomoći da se osjećaju sigurnije prije intervjua.

Za studente je bitno imati usmjerenje kako bi se mogli zaposliti u struci, a centri za razvoj karijere nude jedinstvene usluge kojima studenti mogu pronaći ono što im odgovara na bazi njihovog obrazovanja i zanimanja te ih pravovremeno obavijestiti o novim prilikama. Također nude razne testove koji studentima mogu ukazati na pravo zanimanje ili usmjeriti u pravcu njihovog obrazovanja pomoću raznih intervjua.

### **2.3. Veza između centara za razvoj karijere i tržišta rada**

Centri za razvoj karijere koji posjeduju različite kompetencije potrebne za pružanje usluga različitim ciljnim skupinama kreiraju fragmentirane programe koji povezuju studente s tržištem rada. Danas je sustav centara za karijeru zakonski naložen da bude univerzalan, nudeći osnovnu razinu usluga za svakoga tko ih treba. Te osnovne usluge uključuju pomoć u traženju posla, informacije o tržištu rada, ograničene procjene potreba i vještina, informacije o imovini zajednice, informacije o karijeri, a u nekim slučajevima, dublje procjene, pripremu životopisa, klubove za traženje posla i radionice (Pryor i Bright, 2011.).

Za odrasle osobe koje ispunjavaju očekivanja podobnosti ili dislocirane radnike koji ne mogu pronaći vlastiti posao i smatraju se prikladnima za dodatna ulaganja, sustav bi trebao pružiti intenzivnu procjenu i usluge podrške.

Centar za karijeru odnosi se na resurs koji ima profesionalne mentore koji mogu pomoći u izradi životopisa i prilikama za zapošljavanje (Brown i Lent, 2016.). Primarno su povezani s akademskim ili profesionalnim institucijama ili se njima upravlja kroz savezne ili državne programe.

Većina sveučilišta sada ima centre za karijeru i zapošljavanje. Diplomanti fakulteta i bivši članovi mogu se upisati u centre za zapošljavanje kako bi stekli posao na tržištu rada. Kada tvrtke zapošljavaju nedavno diplomirane studente često imaju tendenciju odabrati kandidate iz određenih akademskih institucija (Evans i Burnett, 2016.). Oni provode intervju na fakultetu i finaliziraju buduće zaposlenike za svoju tvrtku. Najbolja stvar kod centra za razvoj karijere je ova pogodnost umrežavanja, jer omogućuje pristup poslodavcima koji ciljaju na fakultet.

Informacije o tržištu rada kombinacija su kvantitativnih i kvalitativnih podataka i analiza koje se mogu koristiti za donošenje informiranih planova, izbora i odluka povezanih sa zapošljavanjem i radnom snagom.



Shema 2. Stope nezaposlenosti i prihodi sukladno obrazovnom postignuću

Pregled podataka o tržištu rada za karijere koje zanimaju studente optimalno je mjesto za početak. Ove im statistike mogu dati brz - ali realan - pregled djelatnosti koju razmatraju. To je sve na jednom mjestu za informacije o budućim plaćama, potrebnom obrazovanju, pa čak i dostupnosti posla. Na Internetu mogu beskonačno istraživati poslove i karijere, ali podaci o tržištu rada mogu pružiti široku sliku o tome kakva je pojedina djelatnost u stvarnom svijetu. Podaci o tržištu rada uključuju statistiku o prosječnim primanjima, razini obrazovanja, demografiji radne snage, predviđanjima za budućnost industrije i više. Informacije poput ove mogu se pokazati vrijednima dok studenti važu različite puteve karijere. Dobit će predodžbu o

Izvor: Greenfield Community College (2022). Labor Market Information, <https://www.gcc.mass.edu/career-services/exploration/labor-market-information/>, pristupljeno :22.08.2022.

vrstama djelatnosti koje zapošljavaju radnike na određenim poslovima, gdje se većina poslova nalazi, njihovu budućem potencijalu zarade te o ponudi i potražnji radne snage.

Centri za profesionalno savjetovanje o karijeri izvan sveučilišta često se financiraju iz državnih programa. Iako obično rade s raseljenim i novootpuštenim radnicima te onima u tranziciji karijere, resursi su obično dostupni svima i daju se besplatno. Mnogo puta dobivaju prilike za posao od lokalnih poslodavaca prije nego što budu objavljeni na glavnim oglasnim pločama, tako da mogu biti dobar izvor za traženje posla.

Studenti sve više traže pomoć svog koledža ili sveučilišta u pokretanju uspješne i smislene karijere. Pritisak je na institucije i njihove centre za razvoj karijere da daju rezultate. Vrlo utjecajan alat koji može pomoći studentima u donošenju odluka na temelju podataka o akademskim i karijernim putovima većinom nije dostupan centrima za razvoj karijere ili njihovim studentima. Taj alat su podaci o tržištu rada.

Tržišta rada brzo se mijenjaju transformacijom djelatnosti. Integracija podataka o tržištu rada u iskustvo usluga karijera omogućuje studentima da svoje odluke o karijeri temelje na podacima razumijevanjem interaktivnih trendova zapošljavanja. Svoje akademsko iskustvo mogu usmjeriti prema karijeri dubinskim zaranjanjem u razine obrazovanja, teške i meke vještine. Nadalje, mogu bolje razumjeti standarde naknada koristeći podatke o godišnjim primanjima u različitim industrijama i zemljopisnim područjima.

### **3. Karijerni centri na visokim učilištima u Hrvatskoj**

U Hrvatskoj danas sveučilišta nemaju samo status izvoditelja nastave, već su pred njih postavljeni i izazovi koji povezuju sveučilišta s funkcionalnim kretanjima u gospodarstvu, čime se studentima osiguravaju karijere i kontinuitet obrazovanja u gospodarstvu.

Studenti se prilikom trajanja akademskog obrazovanja susreću s mogućnostima pružanja savjetovanja u planiranju karijere koja im omogućava da se kompleksnije profiliraju prema područjima svojih poslovnih interesa. Po završetku obrazovanja oni prelaze na tržište rada, što je za njih vrlo zahtjevno jer se odjednom suočavaju sa stresom traženja posla i gubitka sigurnosti koju su imali za vrijeme studiranja. Osobe koje su završile studij nedovoljno su pripremljene za tržište rada koje poznaju samo u teoriji, a primorani su naći posao, gdje je poslovna praksa uvelike različita od onoga što su naučili na fakultetu. Stoga je već tijekom studiranja potrebno pružiti kompleksne oblike podrške studentima u vidu savjetovanja za izbor buduće karijere.

U ovom poglavlju će biti prikazani karijerni centri u Hrvatskoj na visokim učilištima, izvršit će se njihova komparativna analiza putem elemenata komparacije te će se opisati trendovi u budućem razvoju karijernih centara.

#### **3.1. Prikaz karijernih centara u Hrvatskoj**

Hrvatska je posljednjih godina posvetila sve veću pažnju osnivanju karijernih centara na visokim učilištima. Poticaj tom razvoju bilo je donošenje Strategije cjeloživotnoga profesionalnog usmjeravanja (CPU) i razvoja karijere za razdoblje od 2016. – 2020. godine. Tu je Strategiju donijela Vlada Republike Hrvatske, a Agencija za znanost i visoko obrazovanje (AZVO) generirala je niz stručnih usavršavanja koja su omogućila polaznicima da steknu dodatne vještine za razvoj svoje karijere. AZVO djeluje u sklopu Euroguidance mreže (europska mreža nacionalnih centara za podršku profesionalnom usmjeravanju) čiji je član nacionalni Euroguidance centar koji djeluje u okviru hrvatske Agencije za mobilnost i programe Europske unije (Kotlar, 2019.:57).

Po pitanju karijernih centara na visokim učilištima Hrvatske, oni sadrže centre za karijeru gdje se studenti usmjeravaju kako da oblikuju plan svoje profesionalne karijere. Da bi mogli svojom karijerom učinkovito upravljati, oni moraju razviti vještine koje stječu tijekom školovanja na tim visokim učilištima, da bi mogli kasnije ostvariti sigurniju egzistenciju na tržištu rada. Međutim, suvremeno dinamično tržište rada, gotovo da više ne poznaje radno



mjesto za cijeli život, zbog čega nam je potrebno cjeloživotno profesionalno stručno usavršavanje, a time i kontinuirana podrška i usmjeravanje, koje u sustavu visokog obrazovanja trebaju osigurati karijerni centri. Kotlar (2019.: 67) smatra da je iz tog razloga potrebno ojačati postojeće karijerne centre i formirati ih gdje nedostaju, pri čemu je potrebno osigurati stalna radna mjesta jer visoka učilišta ne mogu dugoročno planirati uspostavljanje i razvoj karijernih centara oslanjajući se na volontere i zaposlenike privremeno ili djelomično zaposlenih na projektima.

Babić et. al. (2006.: 35) su izvršili analizu visokog obrazovanja u Hrvatskoj te su u svome istraživanju naglasili potrebu da se hrvatska visoka učilišta trebaju prilagoditi zahtjevima tržišta rada da pojedine kvalifikacije ne bi zasitile tržište rada ponudom i dovele do nesrazmjera u ravnoteži na tržištu rada. U tom kontekstu poticao se daljnji razvoj karijernih centara u Hrvatskoj, gdje oni ne pružaju studentima samo podršku u razvoju karijere, već i nude organizaciju različitih strukovnih programa pomoću kojih studenti mogu razvijati vještine u karijeri – na taj način karijerni centri u Hrvatskoj danas djeluju kao poveznica između sustava obrazovanja i tržišta rada.

Uvođenje Bolonjskog procesa u sustav visokog obrazovanja u Hrvatskoj donijelo je brojne promjene u vidu primarno prvostupničkih diploma koje tržište rada u Hrvatskoj ne zna na koji način sistematizirati. Stoga karijerni centri mogu odigrati važnu ulogu u komunikaciji s poslodavcima, te prikupljanju informacija s tržišta rada, a sve s ciljem povećanja većeg zaposlenja studenata (Kotlar, 2006.: 62).

U nastavku su navedeni karijerni centri na visokim učilištima u Hrvatskoj te njihovi nazivi.

Tablica 1. Karijerni centri na visokim učilištima u Hrvatskoj

Naziv ustanove	Naziv karijernog centra
Fakultet političkih znanosti; Sveučilište u Zagrebu	-
Tehničko veleučilište u Zagrebu; Zagreb	-
Visoka škola za inspekcijski i kadrovski menadžment; Split	-
Građevinski fakultet; Sveučilište J.J. Strossmayer u Osijeku	-
Prehrambeno-tehnološki fakultet; Sveučilište J.J. Strossmayer u Osijeku	-
Zagrebačka škola ekonomije i managementa; Zagreb	Career Centar
EFFECTUS poduzetnički studiji – visoko učilište	Centar karijera
Fakultet elektrotehnike i računarstva; Sveučilište u Zagrebu	Centar karijera FER-a

Veleučilište u Rijeci; Rijeka	Centar karijera Veleučilišta u Rijeci
Ekonomski fakultet; Rijeka	Centar za karijere
Filozofski fakultet; Sveučilište J.J. Strossmayer u Osijeku	Centar za karijere
Libertas međunarodno sveučilište; Zagreb	Centar za karijere
Veleučilište u Virovitici	Centar za karijere
Tekstilno-tehnološki fakultet; Sveučilište u Zagrebu	Centar za karijere i stručnu praksu
Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija; Sveučilište u Rijeci	Centar za karijere i stručnu praksu studenata
Fakultet za odgojne i obrazovne znanosti; Sveučilište J.J. Strossmayer u Osijeku	Centar za karijerni razvoj studenata
Veleučilište Velika Gorica; Velika Gorica	Centar za karijernu i psihološku podršku
Filozofski fakultet; Sveučilište u Splitu	Centar za planiranje i razvoj karijera
Medicinski fakultet; Sveučilište u Zagrebu	Centar za planiranje zanimanja u biomedicini i zdravstvu
Agronomski fakultet; Sveučilište u Zagrebu	Centar za podršku studentima i karijerno savjetovanje
Istarsko veleučilište	Centar za podršku studentima i karijerno savjetovanje
Visoka tehnička škola u Bjelovaru; Bjelovar	Centar za podršku studentima i karijerno savjetovanje
Fakultet organizacije i informatike u Varaždinu; Sveučilište u Zagrebu	Centar za podršku studentima i razvoj karijera
Pomorski fakultet u Rijeci; Sveučilište u Rijeci	Centar za razvoj karijera
Sveučilište Jurja Dobrile u Puli; Pula	Centar za razvoj karijera
Geodetski fakultet; Sveučilište u Zagrebu	Centar za razvoj karijera Geodetskog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu
Geotehnički fakultet; Sveučilište u Zagrebu	Centar za razvoj karijera Geotehničkoga fakulteta Sveučilišta u Zagrebu.
Edward Bernays Visoka škola za komunikacijski menadžment; Zagreb	Centar za razvoj karijera i suradnju s tržištem
Međimursko veleučilište u Čakovcu; Čakovec	Centar za razvoj karijera MEV
Sveučilište u Zadru; Zadar	Centar za razvoj karijera; Studentsko savjetovalište
Filozofski fakultet; Sveučilište u Zagrebu	Centar za razvoj karijere
RRiF Visoka škola za financijski menadžment; Zagreb	Centar za savjetovanje i razvoj karijera
Poslovno veleučilište Zagreb	Centar za savjetovanje, razvoj karijere i stručnu praksu Poslovnog veleučilišta Zagreb
Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku; Osijek	Centar za unaprjeđenje i osiguranje kvalitete visokog obrazovanja

Fakultet kemijskog inženjerstva i tehnologije; Zagreb	CeSaR - Centar za savjetovanje i razvoj karijera studenata
Muzička akademija; Zagreb	Karijerni centar
Prirodoslovno-matematički fakultet; Sveučilište u Zagrebu	Karijerni centar
Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku; Osijek	Karijerni centar Odjela za kemiju
Veleučilište Baltazar Zaprrešić; Zaprrešić	Karijerni centar Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zaprrešić
Katolički bogoslovni fakultet; Sveučilište u Zagrebu	Karlo Šimek, mag. theol. i mag. psych., koordinator Fakulteta za podršku i savjetovanje studenata
Metalurški fakultet; Sveučilište u Zagrebu	Koordinator za podršku studentima
Fakultet Hrvatskih studija; Sveučilište u Zagrebu	Odjel za karijerni razvoj Savjetovališta
Kineziološki fakultet; Sveučilište u Zagrebu	Povjerenstvo za karijerno savjetovanje
Pravni fakultet; Sveučilište u Rijeci	PravRi centar za karijere
Ekonomski fakultet; Sveučilište u Zagrebu	Predstavnik za djelatnost karijernog usmjeravanja
Učiteljski fakultet u Zagrebu; Sveučilište u Zagrebu	Savjetovalište za podršku studentima
Zdravstveno veleučilište u Zagrebu; Zagreb	Služba za podršku studentima prilikom izrade završnih radova
Medicinski fakultet; Sveučilište u Rijeci	Služba za studentske poslove
Veleučilište Marko Marulić u Kninu; Knin	Studentsko savjetovalište za stručnu pomoć studentima Veleučilišta „Marko Marulić“ u Kninu
Filozofski fakultet u Rijeci; Sveučilište u Rijeci	Ured za akademsku podršku
Filozofski fakultet u Rijeci; Sveučilište u Rijeci	Ured za karijere
Tehnički fakultet; Sveučilište u Rijeci	Ured za karijere Sveučilišnog savjetovališnog centra
Sveučilište u Rijeci; Rijeka	Ured za karijere Sveučilišnog savjetovališnog centra, Sveučilište u Rijeci
Veleučilište u Karlovcu; Karlovac	Ured za karijerno savjetovanje i podršku studentima
Fakultet elektrotehnike računarstva i informacijskih tehnologija; Sveučilište J.J. Strossmayera u Osijeku	Ured za karijerno savjetovanje i razvoj karijera
Sveučilište u Zagrebu; Zagreb	Ured za razvoj karijera
Veterinarski fakultet; Sveučilište u Zagrebu	Ured za razvoj karijere, akademsko i psihološko savjetovanje
Rudarsko-geološko-naftni fakultet; Sveučilište u Zagrebu	Ured za savjetovanje, podršku studentima i organizaciju stručne prakse
Sveučilište u Splitu; Split	Ured za upravljanje karijerama

Izvor: AZVO (2022). Karijerni centri na visokim učilištima, <https://www.azvo.hr/hr/visoko-obrazovanje/visoka-ucilista/karijerni-centri>, pristupljeno: 22.08.2022.

Iz tablice 1. razvidno je kako u Hrvatskoj postoji 62 karijerna centra na visokim učilištima u Hrvatskoj, gdje se razvojni centri dominantno nalaze na javnim visokim učilištima. Takve institucije dobro poznaju i potrebe i situacije na hrvatskom tržištu rada pa kvalitetno pripremaju studente za takvo tržište. Hrvatski karijerni centri su uglavnom orijentirani na urede za akademsku podršku te za karijerno savjetovanje studenata.

Još 2016. godine u Hrvatskoj nije bilo uspostavljanja karijernih centara na visokim učilištima. Tada je Vlada Republike Hrvatske donijela Strategiju cjeloživotnoga profesionalnog usmjeravanja (CPU) i razvoja karijere 2016. – 2020., a u travnju 2018. godine Akcijski plan njezine provedbe u 2018. godini. Za koordinaciju te strategije zadužen je Forum za cjeloživotno profesionalno usmjeravanje i razvoj karijere. Kao međuresorno tijelo, zadužen je za koordinaciju provedbe Strategije putem koje formira mreže jedinica za karijerno savjetovanje pri visokim učilištima, te educiranje i jačanje kompetencije (Kotlar, 2021.: 62):

- a) karijernih savjetnika na visokim učilištima s naglaskom na EU dimenziji organizacijom seminara, radionica i studijskih posjeta;
- b) nastavnika i uprava visokih učilišta i
- c) studenata (Akcijski plan, str. 10), dok mjera 1.2.2. predviđa razvijanje sustava profesionalnog usmjeravanja učenika koji omogućuje razvoj vještina upravljanja karijerom (Akcijski plan, str. 14).

Ova Strategija bila je inicijalni začetak uvođenja karijernih centara u Hrvatskoj, a AZVO je omogućila kontinuitet razvoja karijernih centara u smislu organizacije predavanja, seminara i radionica prema ciklusu “Karijeriranje”. Prema Izvješću o istraživanju aktualnog stanja i izazova u pogledu djelovanja centara karijera i profesionalnog usmjeravanja na visokim učilištima, od ukupno 131, 27 visokih učilišta u Hrvatskoj ima ustrojenu jedinicu koja se bavi karijernim usmjeravanjem (Kotlar, 2021.: 63). U tom kontekstu prisutnost karijernih centara na visokim učilištima u Hrvatskoj je vrlo visoka te zadovoljava potrebe za snažnim opsegom profesionalne orijentacije studenata u razvoju karijere.

### **3.2. Usporedba centara za razvoj karijere na visokim učilištima**

Studentske službe visokoškolskih ustanova ustrojene na načelima funkcioniranja karijernog centra mogu biti jedan od najučinkovitijih načina podrške studentima za uspješan razvoj karijere nakon stjecanja diplome. U sklopu visokih učilišta u Hrvatskoj karijerni su centri zamišljeni da djeluju kao poveznica između aktualnih studenata i onih koji su završili studiranje te visokih učilišta i poslodavaca s kojima će te studente povezati. Da bi ti centri mogli ispuniti svoju svrhu, njihove usluge treba koristiti što veći broj korisnika. Tu spadaju, osim studenata, i učenici srednjih škola, kao i osobe koje se odluče na cjeloživotno obrazovanje u kontekstu kreiranja napretka u svojoj karijeri.

Orijentiranost prema studentu, odnosno briga za studente od upisa do završetka studija te njihova priprema za uključivanje u tržište rada vrlo su važne odrednice unaprjeđenja kvalitete studiranja, koja u konačnici treba osigurati učinkovit prelazak iz obrazovanja na tržište rada i daljnje upravljanje razvojem karijere alumnija (Cmrečki et. al., 2021.: 1).

Pomoć i podrška pri učenju, stručna psihološka pomoć, dopunska i dodatna nastava, realizacija stručnih praksi, karijerno savjetovanje za pristup tržištu rada, savjetovanje o daljnjem akademskom razvoju, pomoć pri zapošljavanju, kao i razvoj dodatnih mekih i transverzalnih vještina, samo su neke od usluga koje bi karijerni centri trebali osigurati studentima tijekom studiranja kako bi im pomogli uspješno se nositi s akademskim izazovima, napredovanjem kroz studij i početkom građenja osobne karijere već u studentskim danima.

Studenti koji posjećuju svoje fakultetske centre za karijeru ne samo da imaju veću vjerojatnost da će dobiti posao s punim radnim vremenom nego njihovi vršnjaci koji ne koriste ovu uslugu - nego također imaju veću vjerojatnost da će ih njihov posao više ispunjavati. Zapravo, vjerojatnije je da će ih po diplomi čekati dobar posao za studente koji su imali dobra iskustva u karijernim uslugama. No unatoč ovim impresivnim statistikama, samo oko polovica studenata posjećuje svoje fakultetske centre za karijeru tijekom dodiplomskih godina.

Karijerni centri u Hrvatskoj se mogu uspoređivati sukladno veličini visokog učilišta (mjereno brojem studenata), pripadnosti javnom ili privatnom sektoru, broju zaposlenih u tim karijernim centrima te broju studenata koji su zatražili njihove usluge na godišnjoj razini (prosječno). Stoga će se u tablici 2. prikazati komparativna analiza karijernih centara na visokim učilištima u Hrvatskoj sukladno veličini, pripadnosti javnom, odnosno privatnom sektoru, broju zaposlenih i broju prosječnih pruženih usluga studentima na godišnjoj razini. Karijerni centri će se grupirati prema navedenim elementima u sklopu visokih učilišta na kojima se nalaze.

Tablica 2. Usporedba karijernih centara na visokim učilištima u Hrvatskoj

Visoko učilište	Broj karijernih centara	Broj zaposlenih u karijernim centrima	Javni/privatni sektor	Broj prosječnih usluga
Sveučilište u Zagrebu	20	20	Javni	1.747
Privatna visoka učilišta Zagreb	7	7	Privatni	437
Ostala visoka učilišta - Zagreb	6	6	Javni	229
Visoka učilišta – Osijek	7	7	Javni	329
Visoka učilišta - Split	3	3	Javni	158
Visoka Učilišta - Rijeka	9	9	Javni	558
Ostala visoka učilišta (Zadar, Pula, Knin, Karlovac)	8	8	Javni	532

Izvor: izrada autorice prema vlastitom istraživanju i podacima AZVO – a

Iz tablice 2. je razvidno kako prema veličini i broju karijernih centara dominira Sveučilište u Zagrebu, gdje ih ima 20 te isto nudi najviše usluga u sklopu ovih karijernih centara. Većina karijernih centara na visokim učilištima Hrvatske se nalazi u javnom sektoru. Drugo po veličini je Sveučilište u Rijeci s brojem karijernih centara i korištenih usluga. Najmanje je karijernih centara na visokim učilištima u Splitu te ostalim visokim učilištima u Zagrebu.

Usporednom analizom karijernih centara na visokim učilištima u Hrvatskoj vidljivo je da se oni većinom nalaze na učilištima u javnom sektoru, gdje dominira Sveučilište u Zagrebu kao najveće Sveučilište u Hrvatskoj. U manjem se broju pojavljuju na privatnim visokim učilištima u Zagrebu, a u najmanjem broju na učilištima u Zadru, Puli, Kninu i Karlovcu što nije začuđujuće s obzirom na veličinu učilišta i gradova u kojima se nalaze te broju studenata koji polaze iste. Broj korištenih usluga u karijernim centrima je još uvijek nesrazmjern njihovoj veličini i potrebno je poticanje studenata da češće koriste njihove usluge kako bi se osigurala veća kvaliteta studija te buduće radne snage.

### 3.3. Trendovi u budućem razvoju karijernih centara

Dobro studentsko iskustvo i odličan sustav podrške ono je što dovodi do budućeg uspjeha studenta, a fakultetske usluge za razvoj karijere faktor su koji može napraviti razliku. Fakultetske službe za karijeru usmjerene su na pružanje karijernog savjetovanja studentima kojima je potrebna pomoć u donošenju odluke o tome što žele studirati, što će dovesti do njihove buduće karijere.

Na nove trendove u uslugama za karijeru na fakultetu utječe novi način stvaranja veza, zbog čega je usvajanje nove paradigme ključno. Postoje određeni trendovi u uslugama za karijeru na koledžu za koje se predviđa da će se održati u bliskoj budućnosti. Službe za razvoj karijere uzdaju se u studente visokog obrazovanja koji se uspješno suočavaju s konkurentnim tržištem rada.

Stvaranjem šire sveučilišne mreže uredi za zapošljavanje povećat će svoje kapacitete za pružanje boljih usluga studentima. Ova bi usluga trebala biti usmjerena na iskorištavanje snage široke mreže koju vodi obučeno osoblje. Širenje mreže fakulteta važno je za dobivanje više i boljih prilika za posao za studente. Prilike za karijeru koje koledž može ponuditi svojim studentima tijekom i nakon diplome jedan su od glavnih razloga za usluge karijere na fakultetu.

Dey (2014.) navodi 10 ključnih budućih trendova koji mogu djelovati na perspektive razvoja karijernih centara:

1. Usluge napredne karijere.
2. Preseljenja i spajanja.
3. Novac, prostor i ljudi.
4. Ekosustav umjesto mjesta.
5. Prilagođene veze i zajednice.
6. Kaos i slučajnost.
7. Ishodi.
8. Buzz Vrijednost.
9. Nova tehnologija.
10. Nova vrsta profesionalaca.

Dey (2014.) smatra da je prvi budući trend kod centara za razvoj karijere usluga napredne karijere. Sve više fakulteta podiže svoje centre za razvoj karijere i daje svom vodstvu službi za razvoj karijere veći institucionalni utjecaj i mogućnost okupljanja unutarnjih i vanjskih dionika kako bi pomogli studentima da iskoriste snagu sveučilišne mreže.

Iako je prijavljivanje studentskim poslovima još uvijek najčešće, brojne su institucije preselile i/ili spojile svoje centre za karijeru s drugim područjima, uključujući akademsko savjetovanje, upravljanje upisom, odnose s bivšim studentima i napredovanje.

Treći trend vezan je za novac, prostore i ljude. Uz veću vidljivost i odgovornost, institucije koje prepoznaju vrijednost usluga u karijeri počele su povećavati količinu dodijeljenih resursa. Ti resursi dolaze u obliku dodatnih pozicija, povećanih operativnih sredstava, bespovratnih sredstava ili početnih sredstava za pokretanje novih inicijativa i podrške prikupljanju sredstava za novi ili renovirani prostor koji se nalazi na istaknutom mjestu u kampusu.

Prošli su dani kad su službe za karijeru jednostavno bile fizički centar. Danas službe za razvoj karijere moraju postati prisutne koje prožimaju institucionalnu kulturu i iskustvo. Uspjeh studenata ostaje odgovornost cijele sveučilišne zajednice. Kako bi se ova vrsta ekosustava mogla razviti, profesionalci u karijeri moraju prepoznati priliku za aktiviranje velike i složene mreže koja postoji u sveučilišnom kampusu kako bi se povezali ključni dionici.

Primarna svrha karijernih usluga u ovoj sljedećoj eri je izgradnja veza i zajednica za jaču mrežu koja promiče uspjeh studenata.

U ovoj novoj hiperaktivnoj eri karijernih veza, nova strategija za sveučilišne centre za karijeru je pomoći studentima da izmame priliku tako što će slijediti znatiželju, preuzimati rizike, biti uporni, fleksibilni, optimistični i prihvaćati kaos i neizvjesnost kao dio procesa razvoja karijere.

Razgovor o povratu ulaganja (ROI – Return of Investment) i vrijednosti visokog obrazovanja nikad nije bio istaknutiji. Nove mjere uspjeha za službe za razvoj karijere uključivat će podatke o prvom i doživotnom odredištu, ugled i angažman ključnih dionika. Snažna usredotočenost na procjenu i usklađivanje sa strateškim ciljevima sveučilišta ključna je za prikazivanje vrijednosti na institucionalnoj razini.

Mora se postaviti pitanje – ako nudimo sjajan posao, ali nitko za to ne zna, je li se taj posao stvarno nudi? Brendiranje karijernih usluga ključno je za uspjeh centara i korisničko iskustvo.

Društveni mediji promijenili su krajolik pružanja usluga, angažmana i značenja povezanosti među članovima zajednice.

Promjena paradigme u uslugama za karijeru na fakultetu zahtijeva od osoblja koje se bavi karijerom ne samo da unaprijedi svoje vještine i znanja, već i promijeni svoje stavove i filozofiju o novim potrebama svojih dionika i kako pomoći studentima u prijelazu s fakulteta na karijeru. Novi naglasak na vezama i zajednicama zahtijeva promjenu identiteta od savjetnika do voditelja grupe i stručnog savjetnika.

Prethodno su fakultetske službe za karijeru bile odgovorne studentskim poslovima. Međutim, posljednjih su godina mnogi fakulteti spojili ovaj odjel s drugim službama. Neke od tih usluga uključuju akademsko savjetovanje, napredovanje, odnose s bivšim studentima i upravljanje upisom. Spajanje sveučilišnih usluga za karijeru pomaže u jačanju programa koji



se mogu ponuditi. Također potiče stvaranje karijernih timova koji rade na povećanju mogućnosti zapošljavanja i vodstvu karijernih usluga.

Fakulteti dobivaju sredstva i osoblje od vlasti fakulteta i donacija bivših studenata. Zahvaljujući ovim resursima, angažirano je više stručnjaka za pružanje karijernih usluga koji pomažu studentima da se pripreme za život nakon diplome. Osoblje je ključni element uspješnog centra za razvoj karijere. Podrška sveučilišnih vlasti, bivših studenata, članova obitelji i osoblja općenito od velike je važnosti za pružanje najboljih mogućih usluga studentima. Financijska je potpora neophodna za provođenje aktivnosti i održavanje kvalificiranog i dostupnog osoblja koje pomaže studentima.

Dosadašnja paradigma povezivanja modelirana je radionicama i prezentacijama održanim studentima. Došlo je do nepovezanosti između studenata i profesora. Sada se paradigma pomaknula prema modelu u kojem se potiču veze između nastavnog osoblja i sveučilišne zajednice. Fakultetski programi postaju sve više usmjereni na povratne informacije. Promjena paradigme potiče studente da shvate i razumiju da su službe za razvoj karijere tu da im pruže prilike koje drugdje možda ne bi imali. Centri za razvoj karijere moraju se potruditi promijeniti modalitete svojih programa kako bi potaknuli veze, budući da je velika većina programa usredotočena samo na tradicionalniji pristup.

## Zaključak

Centar za razvoj karijere obično se odnosi ili na centar za profesionalni razvoj za karijeru, kojim obično upravlja profesionalna ili neprofitna organizacija, ili centar za zapošljavanje, odnosno odjel za zapošljavanje unutar akademske institucije. Ovi centri mogu biti izvrsni izvori za pronalaženje otvorenih poslova, savjetnika za karijeru ili mentora, pa čak i za dobivanje preporuka određenim lokalnim poslodavcima. Obično pružaju procjene karijere ili osobnosti koje služe kao dobra mjera za to koje su škole, predmeti, karijere ili radna mjesta prikladni za svakog učenika.

U okviru visokih učilišta centri za razvoj karijere često organiziraju radionice ili dovode profesionalne govornike koji se bave specifičnim temama vezanim uz karijeru, kao što je odijevanje za uspjeh na radnom mjestu ili kako koristiti društvene mreže za napredovanje u karijeri. Te se radionice obično održavaju redovito i mogu biti praktične ili u obliku predavanja. Radionice o umrežavanju mogu biti od velike pomoći, ali sveučilišni centri za karijeru također nude pomoć u umrežavanju na druge načine.

Mnogi centri za zapošljavanje imaju pristup slobodnim radnim mjestima koje velike službe za zapošljavanje nemaju, budući da se poslodavci mogu osobno obratiti savjetnicima za zapošljavanje. Centri za razvoj karijere također pomažu pri pronalaženju posla i prakse tako što upućuju poslodavce, postavljaju studente na praksu i organiziraju sajmove poslova u kampusu. Studenti kojima su potrebni radni i studijski poslovi kao dio njihovih paketa financijske pomoći također se mogu postaviti na radna mjesta putem centara za karijeru.

Fakultetski centri za karijeru mogu pomoći u spajanju studenata s bivšim studentima ili mentorima s fakulteta koji mogu pružiti savjete i ohrabrenje. Neki centri za karijeru čak nude mentore – starije ili iskusnije studente koji studentima mogu ponuditi savjete o svemu, od toga koji bi im predmeti mogli koristiti do toga kako se snaći u iskustvu fakulteta.

U Hrvatskoj je koncept karijernih centara započeo tek posljednjih godina. Vlada Republike Hrvatske je 2015. godine donijela Strategiju cjeloživotnoga profesionalnog usmjeravanja (CPU) i razvoja karijere 2016. – 2020., te 2018. godine Akcijski plan njezine provedbe. Ovo je postavilo okosnice za razvoj karijernih centara na visokim učilištima kojih je aktualno u Hrvatskoj dostupno 66 na javnim i privatnim visokim učilištima. Već 2006. godine akademski stručnjaci koji su se bavili razvojem karijere počeli su ukazivati na nužnost uvođenja ovakvih centara sa svrhom optimizacije orijentacije studenata za izbor optimalne karijere i egzistenciju na tržištu rada. Bolonjski proces donio je brojne promjene, uvevši diplomante prvostupnike koje tržište rada u Hrvatskoj do tada još nije poznavalo, a i danas su kompleksne prilagodbe.

Karijerni centri u Hrvatskoj najviše su koncentrirani na Sveučilištu u Zagrebu i Rijeci, a u manjoj mjeri na privatnim hrvatskim visokim učilištima.

U zadnje se vrijeme učilišta sve više posvećuju studentima i njihovim potrebama, cijene se povratne informacije i razvijaju se novi trendovi u sklopu usluga koje nude centri za razvoj karijere. Potiče se veća povezanost između studenata i profesora te se sukladno tome i karijerni centri oslanjaju na komunikaciju sa studentima i povratne informacije kako bi poboljšali i proširili svoje usluge.

Hipoteza postavljena na početku rada je dokazana, jer centri za razvoj karijere usmjeravaju studente, pomažu im u odlukama koje znatno utječu na njihovu buduću karijeru, što ih motivira na cjeloživotno obrazovanje i napredak, time i poboljšavajući sveukupnu kvalitetu buduće radne snage i ravnotežu na tržištu rada. Iako centri za razvoj karijere već nude mnoge usluge, poput karijernog savjetovanja, pomoći u pisanju životopisa ili profesionalnog usavršavanja studenata i njihovih vještina, njihova egzistencija i značaj u Hrvatskoj još uvijek nisu dovoljno prepoznati, stoga je potrebno uložiti više napora u njihovu promociju, poticati studente da više koriste njihove usluge te učiniti njihov rad i usluge dostupnima široj publici korisnika.

## Bibliografija

### Knjige:

- 1) Arulmani, G., Bakshi, A., Leong, F., Watts, A., 2014. *Handbook of Career Development*. The Promise Foundation. New York, USA.
- 2) Athanasou, J., Perera, H., 2019. *International Handbook of Career Guidance*, Springer, London, UK.
- 3) Bahtijarević Šiber, F. 1998. *Planiranje ljudskih potencijala*, Informator, Zagreb
- 4) Blake, J. 2016. *Pivot: The Only Move That Matters Is Your Next One*, Portfolio, Yorkshire, UK.
- 5) Bobera D., Hunjet A., Kozina G. 2015. *Poduzetništvo*, Sveučilište Sjever, Varaždin.
- 6) Brown, S., Lent, R. 2016. *Career Development and Counseling: Putting Theory and Research to Work*, Wiley, New York, USA.
- 7) Buble, M. 2006. *Osnove menadžmenta*, Sinergija. Zagreb.
- 8) Evans, D., Burnett, B. 2016. *Designing Your Life: How to Build a Well-Lived, Joyful Life*, Knopf, New York.
- 9) Jeffrey H. Greenhaus, J.; Callanan, G., 2006. *Encyclopedia of Career Development*, West Chester University, USA.
- 10) Pryor, R., Bright, J., 2011. *The Chaos Theory of Careers: A New Perspective on Working in the Twenty-First Century*, Routledge, London, UK.
- 11) Strauser, D. 2013. *Career Development, Employment, and Disability in Rehabilitation*, Springer Publishing Company, New York, USA.
- 12) Šverko, B., 2012., *Ljudski potencijali: usmjeravanje, odabir i osposobljavanje*, Zagreb
- 13) UNESCO., 2002., *Handbook of Career Counselling*, UNESCO, New York, USA.
- 14) Van Vianen, A., De Pater, E., Preenen, P., 2008., *Career Management: Taking Control of the Quality of Work Experiences*.

### Članci:

- 1) Babić, Z., Matković, T. i Šošić, V., 2006. Strukturne promjene visokog obrazovanja i ishodi na tržištu rada. *Privredna kretanja i ekonomska politika*, 16 (108), pp. 26-65.
- 2) ELGPN - Europska mreža politika cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja, 2012., *Razvoj politike cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja: Pojmovnik*, pp. 1-4.

- 3) Higgins, M. and Kram, K., 2001. Reconceptualizing mentoring at work: A developmental network perspective. *In The Academy of Management Review Vol. 26, No. 2*, pp. 264-288.
- 4) Kotlar, V., 2019. Karijerni centri: podrška studentima u upravljanju karijerom. U *Magistra Iadertina, Vol. 14 No. 1.*, pp. 1-16.
- 5) Lulić, E., Papac, I., Pažur Aničić, K., 2021. Web Platform for Career Centers in Higher Education – What do the Students need, *32nd CECIIS*, pp. 1-9.
- 6) Merkač Skok, M., Cingula, M. and Primorac, D., 2014. *Career Centres – Comparative Study in Higher Education*, pp. 228-236.
- 7) Niehaus, E. and O'Meara, K.. 2015. Invisible but Essential: The Role of Professional Networks in Promoting Faculty Agency in Career Advancement. *In Innovative Higher Education 40(2)*, pp. 1-13.
- 8) Parker, P., Kharpova, S., 2009., The intelligent career framework as a basis for interdisciplinary inquiry. *In Journal of Vocational Behavior Volume 75, Issue 3*, pp. 291-302.
- 9) Pažur Aničić, K. and Divjak, B., 2020. Maturity Model for Supporting Graduates' Early Careers Within Higher Education Institutions. *In SAGE Publishing, Vol. 10, No. 1*, pp. 1-17.
- 10) Perin, V., i Karamatić Brčić, M. 2017. Obrazovanje stručnjaka za profesionalno usmjeravanje: potreba ili ne? U *Acta Iadertina, 14(2)*, pp. 1-23.
- 11) Pfeifer, S.; Oberman – Peterka, S. and Jeger, M., *Assessing Entrepreneurship education programmes in Croatian higher education area*, pp. 765-787.
- 12) Remmik, M., Karm, M., Haamer, A., Lepp, P., 2011., Early career academics' learning in academic communities. *In International Journal for Academic Development Vol. 16, No. 3*, pp. 187-199.

#### **Internet i ostali izvori:**

- 1) CEDEFOP, *Briefing note: Career guidance in unstable times: linking economic, social and individual benefits*, [https://www.cedefop.europa.eu/files/9094\\_en.pdf](https://www.cedefop.europa.eu/files/9094_en.pdf) , pristupljeno: 19.08.2022.
- 2) Cmrečki, B. et. al., KARIJERNI CENTRI u Hrvatskoj i inozemstvu, <https://spio.gfv.hr/wp-content/uploads/2021/03/Pregled-postojecih-CRK-u-RH.pdf>, pristupljeno: 22.08.2022.
- 3) Dey, F. and Cruzvergara, C., Evolution of Career Services in Higher Education. *In New Directions for Student Services*,

- <https://nacada.ksu.edu/Portals/0/Clearinghouse/advisingissues/documents/Dey%20Cruzvergara%202014.pdf> , pristupljeno: 19.08.2022.
- 4) Đorđević, M., *Izješće o istraživanju aktualnog stanja i izazova u pogledu djelovanja centara karijera i profesionalnog usmjeravanja na visokim učilištima*, Grafički fakultet u Zagrebu, [https://www.grf.unizg.hr/wp-content/uploads/2018/10/Izvje%C5%A1%C4%87e\\_o\\_istra%C5%BEivanju\\_aktualnog\\_stanja\\_i\\_izazova.pdf](https://www.grf.unizg.hr/wp-content/uploads/2018/10/Izvje%C5%A1%C4%87e_o_istra%C5%BEivanju_aktualnog_stanja_i_izazova.pdf), pristupljeno: 19.08.2022.
- 5) Filozofski fakultet u Zagrebu, <https://web2020.ffzg.unizg.hr/centar-za-razvoj-karijere/2020/11/03/odrzan-prvi-tjedan-karijera-na-filozofskom-fakultetu-u-zagrebu-2/> pristupljeno: 20.08.2022.
- 6) Frasch, K. B. et. al., There's No Whining in HR, Human Resource Executive Online, <http://www.hreonline.com/HRE/story.jsp?storyId=227738167>, pristupljeno: 22.08.2022.
- 7) Gonzalez, M., Top New Trends in College Career Services for the Future, <https://careerkarma.com/blog/trends-in-college-career-services/>, pristupljeno: 21.08.2022.
- 8) Greenfield Community College. Labor Market Information, <https://www.gcc.mass.edu/career-services/exploration/labor-market-information/>, pristupljeno: 22.08.2022.

# Popis ilustracija

## Tablice

TABLICA 1. KARIJERNI CENTRI NA VISOKIM UČILIŠTIMA U HRVATSKOJ	19
TABLICA 2. USPOREDBA KARIJERNIH CENTARA NA VISOKIM UČILIŠTIMA U HRVATSKOJ	23

## Sheme

HEMA 1. PONUDA USLUGA CENTARA ZA RAZVOJ KARIJERE	14
HEMA 2. STOPE NEZAPOSLENOSTI I PRIHODI SUKLADNO OBRAZOVNOM POSTIGNUĆU	16