

Δια βίου προσανατολισμός και συμβουλευτική σταδιοδρομίας στο δημόσιο τομέα: μια νέα πρόκληση για τον εκσυγχρονισμό της δημόσιας διοίκησης

Μαρία Γεμελιάρη¹ & Σαββατού Τσολακίδου²

¹ Απόφοιτος της ΚΓ σειράς της Εθνικής Σχολής Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης, Γραφείο Υποστήριξης Γενικής Διεύθυνσης Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης και Ανθρώπινου Δυναμικού της Γενικής Γραμματείας Δημοσίων Εσόδων.

² Δρ Εκπαιδευτικός & Κοινωνιολόγος. Αν. Διευθύντρια του Ινστιτούτου Επιμόρφωσης του Εθνικού Κέντρου Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης, πρώην Εμπειρογνώμονας στην Ευρωπαϊκή Επιτροπή, ΓΔ Απασχόλησης και Κοινωνικών υποθέσεων.

Περίληψη

Στο άρθρο αυτό επιχειρείται να διερευνηθεί η αναγκαιότητα ανάπτυξης υπηρεσιών δια βίου Προσανατολισμού και Συμβουλευτικής σταδιοδρομίας που θα παρέχεται στους δημοσίους υπαλλήλους καθ' όλη τη διάρκεια της επαγγελματικής τους ζωής. Οι ραγδαίες αλλαγές στο κοινωνικοοικονομικό περιβάλλον, η οικονομική κρίση των τελευταίων ετών και οι συχνές μεταρρυθμιστικές προσπάθειες σε διάφορους τομείς της Δημόσιας Διοίκησης θέτουν στο επίκεντρο την αναγκαιότητα του προσανατολισμού και της συμβουλευτικής σταδιοδρομίας. Η προσαρμοστικότητα του ανθρώπινου δυναμικού, η ευελιξία και η κινητικότητα του για να καλύψει ανάγκες που προκύπτουν από τα νέα δεδομένα απαιτούν συνεχή και εξατομικευμένη πληροφόρηση, ενημέρωση και συμβουλευτική στήριξη, ώστε να γεφυρώνονται αποτελεσματικά οι απαιτήσεις των δημοσίων οργανισμών με το κατάλληλο και εκπαιδευμένο δυναμικό και οι εργαζόμενοι να επιλέγουν θέσεις εργασίας που ανταποκρίνονται στο επαγγελματικό τους προφίλ και στις επαγγελματικές και προσωπικές προσδοκίες τους. Επιπλέον, επιχειρείται η προδιαγραφή περιγράμματος εργασίας και το προφίλ των συμβούλων Προσανατολισμού και Συμβουλευτικής σταδιοδρομίας, καθώς και ο ρόλος του Ινστιτούτου επιμόρφωσης του Εθνικού Κέντρου Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης στην κατάρτιση των στελεχών που θα κληθούν να λειτουργήσουν ως Σύμβουλοι Προσανατολισμού και Επαγγελματικής σταδιοδρομίας των δημοσίων λειτουργών.

Λέξεις κλειδιά: δια βίου συμβουλευτική σταδιοδρομίας, επαγγελματική κινητικότητα, Δια βίου Μάθηση, Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Προσόντων και Ικανοτήτων

Εισαγωγή

Η παγκοσμιοποίηση, οι ραγδαίες τεχνολογικές εξελίξεις, οι δημογραφικές μεταβολές και η οικονομική κρίση δημιούργησαν νέα δεδομένα και όρους, όπως επαγγελματική προσαρμοστικότητα, ευελιξία με ασφάλεια, αναντιστοιχία δεξιοτήτων στην αγορά εργασίας, απασχολησιμότητα, κινητικότητα κ.α. Οι μεταβολές αυτές δημιουργούν ένα νέο, ιδιαίτερα ανταγωνιστικό, περιβάλλον, το οποίο επηρεάζει, τόσο τη λειτουργία των δημοσίων δομών, όσο και το ανθρώπινο δυναμικό που τις στελεχώνει. Μέσα στη νέα αυτή κατάσταση οι εργαζόμενοι καθίστανται ευάλωτοι και ανασφαλείς, ιδιαίτερα δε,

αν δεν υπάρχουν αντίστοιχες δομές και διαδικασίες, οι οποίες θα έχουν ως αρμοδιότητα να προετοιμάσουν κατάλληλα τους εργαζόμενους, ώστε να ανταποκριθούν στις νέες αλλαγές. Στο πλαίσιο αυτό, η Ευρωπαϊκή Ένωση, προκειμένου να αντιμετωπίσει τις συντελούμενες κοινωνικοοικονομικές μεταβολές στο πλαίσιο του συνόλου των Κρατών Μελών, υποστηρίζει με τη νέα της στρατηγική «Ευρώπη 2020», τη μετάβαση προς μία κοινωνία και οικονομία της γνώσης με βασικό συντελεστή το ανθρώπινο κεφάλαιο και με στόχο μια έξυπνη, βιώσιμη και χωρίς αποκλεισμούς ανάπτυξη. Στην κατεύθυνση αυτή, η ελληνική Δημόσια Διοίκηση (Δ.Δ.), υιοθετώντας καλές πρακτικές και εμπειρίες από άλλες χώρες, προωθεί και υποστηρίζει μία ανθρωποκεντρική προσέγγιση για τη λειτουργία των υπηρεσιών της και δίνει έμφαση στην παρακίνηση του ανθρώπινου δυναμικού, ώστε να είναι αποδοτικό και αποτελεσματικό για την ανάπτυξη των δημόσιων οργανισμών. Ένας από τους πυλώνες της ευρωπαϊκής στρατηγικής στους οποίους βασίζεται και οικοδομείται η κοινωνία της γνώσης αποτελεί η Στρατηγική της Δια Βίου Μάθησης, βασική διάσταση της οποίας είναι ο Δια Βίου Επαγγελματικός Προσανατολισμός και η Πληροφόρηση τόσο στο χώρο της εκπαίδευσης όσο και στο χώρο της αγοράς εργασίας.

Η γνώση σε όλες τις μορφές της (τυπική εκπαίδευση, μη τυπική και άτυπη), οι ικανότητες, καθώς και οι δεξιότητες που διαθέτουν ή χρειάζεται να καλλιεργήσουν οι εργαζόμενοι αποτελούν την κινητήρια δύναμη των οργανισμών και βασικό παράγοντα της ανάπτυξης και της επιτυχίας τους. Συνεπώς, κρίνεται απαραίτητη η εισαγωγή του θεσμού του Προσανατολισμού και της Συμβουλευτικής Σταδιοδρομίας στη Δ.Δ. και η υποστήριξη του προσωπικού, όλων των βαθμίδων, υπαλλήλων και επιτελικών στελεχών, μέσα από υπάρχουσες ή νέες δομές, προκειμένου τα στελέχη να ενημερώνονται, να αναπτύσσουν και να συμπληρώνουν τις γνώσεις, ικανότητες και δεξιότητες τους, ώστε να αντιμετωπίζουν τις αλλαγές και να προσαρμόζονται με ευκολία στα νέα δεδομένα.

Ο Σύμβουλος Προσανατολισμού και Συμβουλευτικής Σταδιοδρομίας καλείται να διαδραματίσει καταλυτικό ρόλο. Ο προσδιορισμός του περιγράμματος εργασίας του και η δια βίου επιμόρφωσή του σε τεχνικές συμβουλευτικής και αναζήτησης θέσεων, όσο και γενικότερα η αλληλεπίδρασή του με τους συμβουλευόμενους αποτελούν κρίσιμες παραμέτρους για την αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητά τους. Οι γνώσεις για την λειτουργία της αγοράς εργασίας, για τη λειτουργία του δημοσίου τομέα, για την εκπαίδευση και την κατάρτιση, οι τάσεις για την απασχόληση τόσο σε εθνικό, όσο και σε διεθνές επίπεδο, καθώς και γνώσεις οικονομίας, στατιστικής, ψυχομετρίας, διοίκησης και διαχείρισης ανθρώπινων πόρων, παιδαγωγικής, κοινωνιολογίας και εκπαίδευσης ενηλίκων θεωρούνται απαραίτητες για την πληρέστερη κατάρτισή του (Ασβεστάς, 2007, σσ. 96).

Στο παρόν άρθρο θα διερευνηθεί η δυνατότητα παροχής υπηρεσιών Προσανατολισμού και Συμβουλευτικής Σταδιοδρομίας στις υπηρεσίες και στους φορείς του δημόσιου τομέα από εξειδικευμένα στελέχη, τα οποία ήδη υπηρετούν στο δημόσιο. Θα αναδειχθεί η σπουδαιότητα των συγκεκριμένων υπηρεσιών παροχής Προσανατολισμού και Συμβουλευτικής στην ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού υποστηρίζοντας την κινητικότητα των υπαλλήλων, καθώς και στον εξορθολογισμό του ανθρώπινου δυναμικού των υπηρεσιών του δημόσιου τομέα σε ότι αφορά την κατανομή του. Επιπλέον, θα διερευνηθεί το περίγραμμα εργασίας και το προφίλ των συμβούλων Προσανατολισμού και Σταδιοδρομίας, καθώς και ο ρόλος του Εθνικού Κέντρου Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης στη δια βίου επιμόρφωση που χρειάζεται να λαμβάνουν οι σύμβουλοι όσο και το ανθρώπινο δυναμικό του δημόσιου τομέα για μια αποτελεσματική και αποδοτική διοίκηση.

Εννοιολόγηση της Δια Βίου Συμβουλευτικής, Προσανατολισμού και Σταδιοδρομίας στο Δημόσιο Τομέα

Η Συμβουλευτική είναι μία διαδικασία, η οποία είναι σχεδιασμένη για να βοηθήσει το άτομο να απαντήσει στο ερώτημα «τι να κάνω;». Στην ουσία το ερώτημα αυτό προκύπτει από το γεγονός ότι το άτομο δε λειτουργεί και δεν αντιδρά με τον ίδιο τρόπο κατά τη διάρκεια της ζωής του, αφού έρχεται αντιμέτωπο με διαφορετικές καταστάσεις και προκλήσεις που διαφοροποιούν τα δεδομένα που έχει κάθε φορά στη διάθεσή του. Το γεγονός αυτό ωθεί το άτομο στο να λαμβάνει διαφορετικές αποφάσεις, οι οποίες μπορούν να επηρεάσουν τη ζωή του σε πολύ μεγάλο βαθμό. Στο σημείο αυτό η Συμβουλευτική μπορεί να του προσφέρει την υποστήριξη που χρειάζεται, ούτως ώστε να λάβει τη σωστή απόφαση κάνοντας το καλύτερο δυνατό για τον εαυτό του και αναλαμβάνοντας την ευθύνη για την επιλογή του. Συγκεκριμένα, η Συμβουλευτική είναι μια διαδικασία που περιλαμβάνει συστηματικά και τακτικά βήματα, μέσω των οποίων το άτομο καλείται να κατανοήσει τα θέματα που το προβληματίζουν και το δυσκολεύουν στην καθημερινότητά του και παράλληλα να δράσει πάνω σε αυτά (Σιδηροπούλου – Δημακάκου, 2004).

Από την άλλη πλευρά, η έννοια της σταδιοδρομίας αναφέρεται τόσο στην προετοιμασία της επαγγελματικής ζωής του ατόμου και την άσκηση της επαγγελματικής του δραστηριότητας, όσο και στην υποστήριξή του σχετικά με την προσαρμογή του στο επάγγελμα, τη βελτίωση των επαγγελματικών του δεξιοτήτων, αλλά και σε περιπτώσεις αλλαγής επαγγέλματος. Συνεπώς, η Συμβουλευτική Σταδιοδρομία έχει ως στόχο να βοηθήσει τα άτομα να αποκτήσουν αυτογνωσία, διερευνώντας τις ανάγκες, τα ενδιαφέροντα, τις κλίσεις και τις δεξιότητές τους, να συλλέγουν τα δεδομένα που χρειάζονται αξιολογώντας τις πληροφορίες που τους είναι χρήσιμες και σχετίζονται, τόσο με τις προτιμήσεις τους, όσο και με τις προοπτικές της αγοράς εργασίας. Επίσης, τα βοηθά να λαμβάνουν τις αποφάσεις που ταιριάζουν στις προτιμήσεις και στις ανάγκες τους και στη συνέχεια να πραγματοποιούν τα επαγγελματικά και εκπαιδευτικά τους σχέδια (Καμινιώτη, 2014, σσ. 262).

Σήμερα η δια βίου Συμβουλευτική Σταδιοδρομία συνδέεται άμεσα με τις ευρωπαϊκές στρατηγικές για την ανάπτυξη της δια βίου μάθησης και την ενίσχυση των συστημάτων εκπαίδευσης και κατάρτισης, τόσο για την επίτευξη των στόχων της ευρωπαϊκής στρατηγικής «Ευρώπη 2020», όσο και για την υλοποίηση του σχεδίου Εκπαίδευσης και Κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού το 2020. Υπό αυτό το πρίσμα όλες οι σχετικές δράσεις και πρωτοβουλίες της Ευρωπαϊκής Επιτροπής υποστηρίζουν την ανάπτυξη ολοκληρωμένων υπηρεσιών δια βίου Συμβουλευτικής Προσανατολισμού και Επαγγελματικής Σταδιοδρομίας, διαθέσιμες σε όλους τους εργαζόμενους, του δημόσιου και ιδιωτικού τομέα, ώστε να επεκτείνουν την πρόσβασή τους στη δια βίου μάθηση, την αναγνώριση και αντιστοίχιση σε ευρωπαϊκό επίπεδο της μη τυπικής και άτυπης μάθησης, τη στήριξη της ανάπτυξης βασικών ικανοτήτων και οριζόντιων δεξιοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού για τη διασφάλιση της απασχολησιμότητας, την προώθηση της κινητικότητας των εργαζομένων στο νέο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον. Η αντιμετώπιση των αναντιστοιχιών σε ικανότητες και δεξιότητες του ανθρώπινου δυναμικού απαιτεί τη συνεχή υποστήριξη, παροχή συμβουλών από εξειδικευμένα στελέχη, την εξατομικευμένη συμβουλευτική υποστήριξη καθώς και τη δια βίου επιμόρφωση των εργαζομένων, ώστε να μπορούν να ανταποκρίνονται με ευελιξία στις σύγχρονες απαιτήσεις της αγοράς εργασίας. Η εκπαίδευση και δια βίου μάθηση καλούνται να παίξουν καταλυτικό ρόλο και στις δύο ομάδες των εμπλεκόμενων, τους συμβούλους αλλά και τους συμβουλευόμενους δημοσίους υπαλλήλους.

Το Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Προσόντων και Ικανοτήτων

Σε αυτό το πλαίσιο εντάσσεται η ανάπτυξη του Ευρωπαϊκού Πλαισίου Επαγγελματικών Προσόντων (Ε.Π.Ε.Π.)¹, το οποίο είναι ένα κοινό ευρωπαϊκό πλαίσιο αναφοράς που συνδέει τα συστήματα των χωρών για την απόκτηση επαγγελματικών προσόντων, λειτουργώντας ως μηχανισμός μετατροπής και αντιστοίχισης για την ευκολότερη ανάγνωση και την κατανόηση των μαθησιακών αποτελεσμάτων σε διαφορετικές χώρες και συστήματα στην Ευρώπη. Έχει δε, δύο στόχους: καταρχάς την προώθηση της κινητικότητας των πολιτών από χώρα σε χώρα και κατά δεύτερον, τη διευκόλυνση της δια βίου μάθησής τους σε αντικείμενα, γνώσεις, ικανότητες, δεξιότητες, στάσεις και συμπεριφορές που απαιτείται να έχουν οι εργαζόμενοι για να τοποθετούνται σε νέες θέσεις εργασίας και ταυτόχρονα να είναι ικανοί να αντιμετωπίσουν νέες μεθόδους εργασίας, να εργαστούν για την προώθηση της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας, να εργάζονται με ευκολία σε διαπολιτισμικό περιβάλλον, εφόσον κρίνεται απαραίτητο, εξ αιτίας των σύγχρονων μετακινήσεων εργαζομένων, του προσφυγικού προβλήματος, καθώς και των μετακινήσεων μεταναστών εξ αιτίας της οικονομικής κρίσης.

Η Ελλάδα, ακολουθώντας την ευρωπαϊκή στρατηγική για την πιστοποίηση των γνώσεων, προσόντων, ικανοτήτων και δεξιοτήτων, με το ν. 3879/2010 θεσμοθέτησε το Εθνικό Πλαίσιο Προσόντων (ΕΠΠ) προκειμένου να διασφαλιστεί η ύπαρξη ενός εργαλείου μέσω του οποίου μπορούν να περιγραφούν και να αντιστοιχηθούν, όλοι οι τίτλοι σπουδών της τυπικής εκπαίδευσης που απονέμονται στην Ελλάδα, καθώς και να αναγνωριστούν και να συσχετιστούν τα μαθησιακά αποτελέσματα, σε οκτώ επίπεδα, όλων των μορφών της τυπικής (η οποία έχει ολοκληρωθεί το 2013) και στη συνέχεια της μη τυπικής και άτυπης μάθησης², ώστε να μπορούν να πιστοποιούνται και να κατατάσσονται σε επίπεδα κατ' αντιστοίχιση με τα επίπεδα του Εθνικού Πλαισίου Επαγγελματικών Προσόντων (Ε.Π.Ε.Π.).

Με τον τρόπο αυτό υιοθετείται η λογική του μαθησιακού αποτελέσματος στο εκπαιδευτικό μας σύστημα ως αναγκαία προϋπόθεση για τη χορήγηση ή/και τη θέσπιση νέων προσόντων και δεξιοτήτων, ενώ ταυτόχρονα αυξάνεται η δυνατότητα ελέγχου και διασφάλισης της ποιότητας όλων των χορηγούμενων τίτλων στη χώρα μας, καθώς επιχειρείται η κρατική αναγνώριση, βάσει συγκεκριμένων όρων και προϋποθέσεων, των τίτλων των φορέων που αναπτύσσουν εκπαιδευτική δραστηριότητα και τους αναγνωρίζεται το δικαίωμα χορήγησης τίτλων.

Η λογική της αναγνώρισης των, κατ' αρχάς, τυπικών προσόντων και κατ' επέκταση της προώθησης και αξιοποίησής τους από τα άτομα και τις δημόσιες υπηρεσίες αποτυπώνεται στην ψήφιση του νόμου 4369/2016 και στην υιοθέτηση ενός συστήματος αξιολόγησης που ακολουθεί συγκεκριμένα κριτήρια με τη βοήθεια των οποίων αναδεικνύονται οι προσωπικές ικανότητες και δεξιότητες κάθε υπαλλήλου σε συνδυασμό με τα καθήκοντα που καλείται να εκτελεί στην εργασία του. Με τον τρόπο αυτό δίνεται η δυνατότητα στους εργαζόμενους, αφενός να καταγράφουν τα υφιστάμενα προσόντα τους και αφετέρου να χαρτογραφούν τις προσωπικές εκπαιδευτικές και εργασιακές τους ανάγκες, ώστε να κάνουν τις αντίστοιχες επιλογές επιδιώκοντας να τοποθετούνται στις κατάλληλες, σύμφωνα με τις προσωπικές τους

¹ Για περισσότερες πληροφορίες βλ. Το Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Επαγγελματικών Προσόντων για τη δια βίου μάθηση (ΕΠΕΠ).

² Σε μεταγενέστερο στάδιο θα αναπτυχθεί σύστημα κατάταξης των προσόντων που αποκτώνται μέσω της μη τυπικής και άτυπης μάθησης.

ικανότητες και δεξιότητες, υπηρεσίες κάθε φορά αξιοποιώντας ορθά το μέτρο της εθελοντικής κινητικότητας.

Ανάπτυξη Συμβουλευτικών Υπηρεσιών στο Δημόσιο Τομέα και ο ρόλος του Συμβούλου Προσανατολισμού και Σταδιοδρομίας

Στη σύγχρονη εποχή όλο και περισσότερο αναγνωρίζεται ο σημαντικός ρόλος που διαδραματίζει η γνώση και η καινοτομία στην ανάπτυξη των οικονομιών και η αποτελεσματική και αποδοτική λειτουργία των οργανισμών. Η αναβάθμιση των παρεχόμενων υπηρεσιών του δημοσίου τομέα απαιτούν νέα πρότυπα επαγγελματισμού των δημοσίων υπαλλήλων (*new professionalism*) που σύμφωνα με τον Beaton (2010), δεν περιορίζονται στις γνώσεις, ικανότητες και δεξιότητες που απαιτεί ένα συγκεκριμένο επάγγελμα, αλλά αναφέρονται στο σύνολο αυτών, καθώς και ότι αναδύεται μέσα από τις διαμορφούμενες στάσεις και συμπεριφορές, προτύπων και πρακτικών ενός ατόμου (Τσολακίδου, 2016). Η ύπαρξη προτύπων, όπως η ειλικρίνεια, η επιμονή, η προθυμία, η κριτική και δημιουργική σκέψη, η ευελιξία, η συνεργατική δράση, η επικοινωνία, η αποφυγή συγκρούσεων, αποτελούν στοιχεία που αναφέρονται ως «αρετές» (“*virtues*”) που οδηγούν στην «αξιοπιστία» (“*trustworthiness*”) και συλλογική δράση των υπαλλήλων, τη συνεργασία τους με την ιεραρχική και πολιτική ηγεσία των υπηρεσιών, προς όφελος του πολίτη.

Οι σύγχρονοι οργανισμοί αντλούν τη δύναμη και την επιτυχία τους, κατά κύριο λόγο από τις γνώσεις, τις ικανότητες και τις δεξιότητες του προσωπικού τους. Υπό αυτό το πρίσμα οι υπηρεσίες συμβουλευτικής και προσανατολισμού, μπορούν να διαδραματίσουν σημαντικό ρόλο στο επίπεδο της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών, αφού συνδέονται άμεσα με την αποτελεσματικότητα του ανθρώπινου δυναμικού.

Η φιλοσοφία της ύπαρξης υπηρεσιών δια βίου συμβουλευτικής, προσανατολισμού και σταδιοδρομίας στις υπηρεσίες και στους οργανισμούς, συνίσταται στην ιδέα ότι μπορούν να συμβάλουν στην στήριξη των εργαζομένων να ανανεώνουν, να επικαιροποιούν και να αναπροσαρμόζουν τις γνώσεις τους με σκοπό να ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις κάθε νέας θέσης εργασίας που καταλαμβάνουν, είτε εντός του ίδιου οργανισμού είτε σε άλλους οργανισμούς και υπηρεσίες εντός της χώρας, αλλά ακόμη και στο εξωτερικό, στο πλαίσιο διεθνών οργανισμών, κινητικότητας και ανταλλαγών του ανθρώπινου δυναμικού με άλλους ευρωπαϊκούς φορείς. Οι ραγδαίες μεταβολές που λαμβάνουν χώρα στο παγκοσμιοποιημένο οικονομικό περιβάλλον επιδρούν και επηρεάζουν άμεσα τις δραστηριότητες των εργαζομένων και απαιτούν συνεχή αναπροσαρμογή των ικανοτήτων και δεξιοτήτων τους, πολύ περισσότερο σήμερα που η διεύθυνση των νέων τεχνολογιών στην παραγωγική διαδικασία είναι γενικευμένη και καθοριστική (Ντάνος, 2012, σσ. 42–43). Επιπλέον, η οικονομική κρίση στη χώρα μας με τη συνακόλουθη υπογραφή των προγραμμάτων οικονομικής βοήθειας έχουν επισπεύσει την ανάγκη αναδιοργάνωσης των δημοσίων υπηρεσιών οδηγώντας σε συγχωνεύσεις φορέων, έκδοση νέων οργανογραμμάτων των υπουργείων και κατ’ επέκταση υιοθέτηση νέων περιγραμμάτων εργασίας, αξιολόγηση και κινητικότητα των δημοσίων υπαλλήλων, ενέργειες που καθιστούν τη λειτουργία δομών συμβουλευτικής, προσανατολισμού και σταδιοδρομίας των υπαλλήλων και των επιτελικών στελεχών ιδιαίτερα επιτακτική ανάγκη στο δημόσιο τομέα.

3 Για περισσότερες πληροφορίες βλ. την τελική εργασία ΕΣΔΔΑ, της Μ. Γεμελιάρη με τίτλο *Δια Βίου Επαγγελματικός Προσανατολισμός και Συμβουλευτική στο Δημόσιο τομέα*, Αθήνα, 2015.

Σε αυτό το πλαίσιο ο ρόλος του Συμβούλου Προσανατολισμού και Σταδιοδρομίας ταυτίζεται συχνά με το συμβουλευτικό ρόλο της ηγεσίας (Τσολακίδου, 2014, σσ. 7), σύμφωνα με τον οποίο ο σύμβουλος καθοδηγεί τον εργαζόμενο στην εκτίμηση της κατάστασης, στην υιοθέτηση αποτελεσματικών λύσεων και στην ανάληψη, από μέρους του, ευθυνών, που θα κάνουν τις αποφάσεις του πραγματικότητα. Εκτός, όμως, από την πληροφόρηση και ψυχολογική στήριξη που προσφέρει στους υπαλλήλους, ο σύμβουλος καθοδηγεί τον εργαζόμενο στην ανεύρεση ατομικών επαγγελματικών και εκπαιδευτικών λύσεων που βοηθούν στη διαμόρφωση επαγγελματικής καριέρας (career path) με τη συμβολή σχετικής εκπαιδευτικής πορείας (training path) για την αποτελεσματική αντιμετώπιση των αλλαγών. Ο σύμβουλος βοηθάει τον υπάλληλο να αναζητήσει λύσεις που συμβαδίζουν με τους προσωπικούς του στόχους, να διευρύνει το πεδίο εναλλακτικών προτάσεων και να διευκολύνει την επικοινωνία μεταξύ των συναδέλφων και των εργαζομένων με τους εξωτερικούς χρήστες των υπηρεσιών. Οι υπάλληλοι επιλέγουν τη μία ή την άλλη εκπαιδευτική ή επαγγελματική πορεία βάσει κάποιων παραγόντων που για τον καθένα είναι διαφορετικοί κάθε φορά και διαφοροποιούνται ανάλογα με τις περιστάσεις και τις φάσεις της ζωής τους. Ο Amundson (ΕΚΕΠ, 2006) αναγνωρίζει δέκα παράγοντες που παίζουν σημαντικό ρόλο στην επιλογή της επαγγελματικής σταδιοδρομίας από έναν εργαζόμενο. Η ασφάλεια που προσφέρει μια θέση εργασίας, ο τόπος και ο χώρος εργασίας, οι προσωπικές διασυνδέσεις που μπορεί να αναπτύξει στην εργασία του, η προσωπική αναγνώριση που μπορεί να λάβει από αυτή, η συνεισφορά του στην επίτευξη των αποτελεσμάτων, το κατά πόσο η εργασία του ταιριάζει με τα ενδιαφέροντά του, η δυνατότητα που έχει να συνδυάζει την επαγγελματική και την προσωπική του ζωή, οι ευκαιρίες που του προσφέρονται να συμμετέχει σε νέες δραστηριότητες στις οποίες μπορεί να συνεισφέρει δημιουργικά και η ανάληψη ευθυνών από μέρους του. Αυτοί, είναι κάποιοι από τους παράγοντες που καθορίζουν τις αποφάσεις των εργαζομένων, όταν πρόκειται να επιλέξουν μια διαφορετική επαγγελματική πορεία.

Συνεπώς, χρειάζεται σφαιρική αντιμετώπιση του θέματος της αλλαγής σταδιοδρομίας. Ο σύμβουλος αναλαμβάνοντας το ρόλο του υποκινητή μέσα στην εργασία μπορεί να συμβάλει ουσιαστικά στην κατάλληλη πληροφόρηση, στην ανάπτυξη του αισθήματος αυτοπεποίθησης και στο χτίσιμο της αυτοεκτίμησης των υπαλλήλων, ώστε να λαμβάνουν τις σωστές αποφάσεις και να προετοιμάζονται κατάλληλα για να είναι σε θέση να αντιμετωπίζουν τις επερχόμενες αλλαγές. Πολύ περισσότερο, στο θέμα της κινητικότητας στο δημόσιο τομέα η ανάγκη της δια βίου συμβουλευτικής σταδιοδρομίας είναι ξεκάθαρη, καθώς με αυτό τον τρόπο οι υπάλληλοι μπορούν, αφενός να σχεδιάζουν κατάλληλα την επαγγελματική τους σταδιοδρομία και αφετέρου, να αποφεύγονται οι εντάσεις και η αναστάτωση που είναι δυνατό να προκύψουν από τις πιθανές αλλαγές.

Η δια βίου επιμόρφωση των Συμβούλων Προσανατολισμού και Επαγγελματικής σταδιοδρομίας

Το σύγχρονο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον, μεταβαλλόμενο με γρήγορους ρυθμούς κυρίως εξ αιτίας της ανάπτυξης των νέων τεχνολογιών, προσφέρει την ευκαιρία σε νέους παρόχους εκπαίδευσης και δια βίου μάθησης να δραστηριοποιηθούν εξ αιτίας των σημαντικών αναγκών που προκαλούνται από τις μεγάλες μεταναστευτικές και προσφυγικές ροές στην Ευρώπη. Οι νέοι τρόποι μάθησης (εξ αποστάσεως εκπαίδευση, μεικτή, εκπαίδευση στο χώρο εργασίας, ανοικτά δεδομένα, κ.λπ) κατέχουν όλο και πιο σημαντική θέση και επιβάλλουν τη διαφάνεια και την ποιότητα των συστημάτων εκπαίδευσης και κατάρτισης στις διαφορετικές χώρες. Οι εξελίξεις αυτές αναδεικνύουν

το θέμα της αναγνώρισης και πιστοποίησης όλων των μορφών μάθησης (τυπικής, μη τυπικής και άτυπης) μιας και οι προσφερόμενες υπηρεσίες είναι πολλές και εξαρτάται από το άτομο σε τι βαθμό θα τις αξιοποιήσει. Το γεγονός αυτό υπογραμμίζει τη σημαντικότητα της δια βίου μάθησης και την αναγκαιότητα πρόβλεψης για συνεχή ανάπτυξη ικανοτήτων και δεξιοτήτων με στόχο να γεφυρώνεται το χάσμα των απαιτήσεων της αγοράς εργασίας στο δημόσιο αλλά και στον ιδιωτικό τομέα, όσον αφορά στις ικανότητες και δεξιότητες που έχουν οι εργαζόμενοι.

Σε αυτό το πλαίσιο, ο Σύμβουλος Προσανατολισμού και Επαγγελματικής Σταδιοδρομίας, χρειάζεται να λειτουργήσει, όπως προαναφέρθηκε, πρωτίστως ως καθοδηγητής, ενεργοποιώντας τις τεχνικές των ανοικτών και διερευνητικών ερωτήσεων που αποσκοπούν στην ενδοσκόπηση και προσωπική αναζήτηση. Ο Σύμβουλος απαιτείται να αξιοποιεί όλο το εύρος των γνώσεων και της κατανόησής του και να επιδιώκει οι συμβουλευόμενοι να φτάσουν στα ανώτερα στάδια αναστοχασμού σχετικά με τη δική τους επαγγελματική επιλογή, ώστε αυτή να ανταποκρίνεται στις προσδοκίες τους. Η ικανότητα επικοινωνίας απαιτεί ένα εύρος δεξιοτήτων από την πλευρά του συμβούλου που μπορεί να προσαρμόζεται ανάλογα με την καθοδήγηση που παρέχει στους συμβουλευόμενους για την ανεύρεση των δικών τους λύσεων ή εναλλακτικών σεναρίων. Άλλωστε, η αυτογνωσία, η ανάπτυξη της αυτοαντίληψης, η καλλιέργεια αυτοεκτίμησης, ο εντοπισμός των ιδιαίτερων γνώσεων και δεξιοτήτων του, η καταγραφή των προσωπικών του στόχων για το μέλλον του, τα ιδιαίτερα κίνητρα για την παρακίνησή του, είναι αυτά που θα τον βοηθήσουν να λάβει τις κατάλληλες αποφάσεις. Ο Σύμβουλος ενημερώνει για τις ευκαιρίες που προσφέρονται στον δημόσιο τομέα στις περιπτώσεις εσωτερικής μετακίνησης στην ίδια Υπηρεσία ή για εθελούσια κινητικότητα σε θέση άλλης Υπηρεσίας, συζητά τους προσωπικούς και επαγγελματικούς στόχους του υπαλλήλου, ώστε να κατανοηθούν κυρίως από τον ίδιο, εντοπίζει προβλήματα, κενά ή δυσκολίες και τον παρακινεί στη λήψη επαγγελματικών ή εκπαιδευτικών αποφάσεων. Η συμβουλευτική σταδιοδρομίας κάνει πιο προσβάσιμη την πληροφόρηση για τις διάφορες ευκαιρίες κινητικότητας ή ανέλιξης στην ιεραρχία και βοηθάει στη συστηματοποίησή της για την ανεύρεση εναλλακτικών λύσεων.

Κατά συνέπεια, η εργασία του Συμβούλου είναι ιδιαίτερα σημαντική και για την αποτελεσματική λειτουργία του απαιτείται να διαθέτει κατάλληλες βασικές δεξιότητες, όπως η δεοντολογική συμπεριφορά απέναντι στους συμβουλευόμενους, η αναγνώριση και ανταπόκριση στις εξατομικευμένες ανάγκες τους, η ανοιχτή επικοινωνία, η αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών και η υποστήριξη τους για ευκολότερη πρόσβαση σε διάφορες πηγές πληροφοριών. Βασική συνιστώσα αποτελεί επίσης η δεξιότητα αλληλεπίδρασης με τον συμβουλευόμενο, η ανάπτυξη σχέσης εμπιστοσύνης.

Ένα άλλος τομέας στον οποίο απαιτείται να επικαιροποιεί τις γνώσεις, ικανότητες και δεξιότητές του είναι η εξατομικευμένη υποστήριξη του υπαλλήλου σε θέματα προσωπικής ανάπτυξης, η υποστήριξη για το σχεδιασμό στρατηγικών για την ανάπτυξη της σταδιοδρομίας του και η λήψη αποφάσεων ανάλογα με τις εξατομικευμένες ανάγκες του σε διάφορα εργασιακά περιβάλλοντα, η ατομική ή ομαδική συμβουλευτική υποστήριξη. Η ικανότητά του να ακούει με προσοχή, να κάνει ερωτήσεις, να υποστηρίζει το συνομιλητή του, αλλά και να τον προκαλεί, να συνοψίζει τα λεγόμενά του, να διασφαλίζει την αλληλοκατανόηση αποτελούν δεξιότητες που μπορούν να καλλιεργηθούν και να βελτιώσουν σε μεγάλο βαθμό την αποτελεσματικότητά του.

Επιπλέον, η αλληλεπίδραση του Συμβούλου με τον συμβουλευόμενο για αναστοχασμό επιτευγμάτων, ανασκόπηση ενδιαφερόντων, η ανάλυση, σύνθεση και κριτική σκέψη για την παρούσα και μελλοντική κατάσταση, για τη συνειδητοποίηση των αλλαγών καθώς και των κινήτρων για κάθε μορφή κινητικότητας, αποτελούν στοιχεία που ενδυναμώνουν τον συμβουλευόμενο για την αποδοχή των προκλήσεων και την υπέρβαση των δυσκολιών. Πρόσθετα η ικανότητα του συμβούλου να διευκολύνει την αυτοαξιολόγηση του ενδιαφερομένου και τη συσχέτιση των γνώσεων, ικανοτήτων και δεξιοτήτων του με τις απαιτούμενες στη νέα θέση εργασίας αποτελεί σημαντική παράμετρο του έργου του.

Σημαντική ικανότητα του συμβούλου είναι επίσης η υποστηρικτική του δράση για την προετοιμασία των προσωπικών του πληροφοριών για την υποβολή αιτήσεων, διαμόρφωση βιογραφικών και τις τεχνικές συνεντεύξεων, η καθοδήγηση και υποστήριξη με παιχνίδια ρόλων και η διευκόλυνση της δικτύωσης των ενδιαφερομένων, ανάλογα με το προφίλ του συμβουλευόμενου και τις απαιτήσεις του νέου περιγράμματος θέσης.

Όλες οι παραπάνω ικανότητες και δεξιότητες απαιτείται να επικαιροποιούνται σύμφωνα με τις αλλαγές στο χώρο της εργασίας και της δια βίου μάθησης. Οι Σύμβουλοι, χρειάζεται να διαθέτουν εξειδικευμένες αλλά και γενικές γνώσεις και δεξιότητες προκειμένου να είναι ικανοί να ανταποκρίνονται στις ανάγκες των υπαλλήλων. Η ολοκληρωμένη γνώση των ασκούμενων δημοσίων πολιτικών, οι σχεδιαζόμενες αλλαγές και μεταρρυθμίσεις τομέων του δημοσίου, σε διεθνές, ευρωπαϊκό και εθνικό επίπεδο επιβάλλουν τη συνεχή και δια βίου επιμόρφωσή τους.

Η πανεπιστημιακή εκπαίδευση, καθώς και η εξειδίκευση σε μεταπτυχιακό επίπεδο είναι αναγκαία για την αποτελεσματική λειτουργία των συμβούλων. Επίσης, η παρακολούθηση μακροχρόνιων και βραχυχρόνιων προγραμμάτων σε θέματα επαγγελματικού προσανατολισμού, συμβουλευτικής ψυχολογίας, δια βίου εκπαίδευσης και ενδυνάμωσης εργαζομένων, τα οποία προσφέρονται από το Ινστιτούτο Επιμόρφωσης (IN.ΕΠ) του Εθνικού Κέντρου Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (Ε.Κ.Δ.Δ.Α.) αλλά και από άλλα Κέντρα δια Βίου Μάθησης και τα οποία αποσκοπούν στην προσωπική και επαγγελματική βελτίωση, την ανάπτυξη των δεξιοτήτων των υπαλλήλων και την εκπαίδευσή τους σε εξατομικευμένη βάση, αποτελούν βασικές ενέργειες. Η συνεχής εκπαίδευση των στελεχών αυτών θα συμβάλει στην αναβάθμιση των παρεχόμενων υπηρεσιών στο ανθρώπινο δυναμικό του δημοσίου τομέα και κατά συνέπεια στην καλύτερη και πληρέστερη αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού του Δημοσίου.

Επίλογος

Στη διαδρομή της σταδιοδρομίας κάθε συμβουλευόμενου, οι ικανότητες και δεξιότητες, καθώς και η δημιουργικότητα και λειτουργικότητα των συμβούλων είναι καθοριστικές. Η ολοκληρωμένη και σφαιρική γνώση της λειτουργίας του δημοσίου, η γνώση και πρόβλεψη των αλλαγών και των προοπτικών της αγοράς εργασίας, η αξιοποίηση των ηλεκτρονικών δικτύων (εθνικά ευρωπαϊκά και διεθνή) για την πληροφόρηση και τον προσανατολισμό αποτελούν καταλυτικά στοιχεία για την υποστήριξη της κινητικότητας του ανθρώπινου δυναμικού στο δημόσιο τομέα, καθώς και στην ανάπτυξη δεξιοτήτων και κουλτούρας αριστείας στο πλαίσιο της εργασίας τους.

Μέσα από την αλληλεπίδραση και ανατροφοδότηση μπορούν να επιτευχθούν προσωπικοί και οργανωσιακοί στόχοι των εργαζομένων, λήψη απόφασης για κινητικότητα ή ανέλιξή τους σε ανώτερες θέσεις. Αυτό επιτυγχάνεται μέσω του σχεδιασμού ενός καινοτόμου και ρεαλιστικού ατομικού σχεδίου δράσης για την επίτευξη του οποίου οι ικανότητες στη διαπραγμάτευση και οι δεξιότητες επαναπροσδιορισμού των επαγγελματικών διαδρομών, όταν το σχέδιο τους αποτυγχάνει ή απαιτείται αναπροσαρμογή του, ο Σύμβουλος καθοδηγεί και υποστηρίζει. Η δια βίου επιμόρφωση των Συμβούλων Προσανατολισμού και σταδιοδρομίας στην ανάπτυξη και καλλιέργεια ικανοτήτων, δεξιοτήτων και στάσεων συμβάλλουν καθοριστικά στη συμβουλευτική διαχείρισης σταδιοδρομίας των υπαλλήλων (αυτογνωσία, θετική στάση προς την εξέλιξη και την αλλαγή, ετοιμότητα στο τυχαίο, δημιουργία εναλλακτικών προοπτικών για τη σταδιοδρομία, επαγγελματική προσαρμοστικότητα και ανθεκτικότητα, αυτοαποτελεσματικότητα στο σχεδιασμό της σταδιοδρομίας) και οι όποιες δυσκολίες και εμπόδια αντιμετωπίζονται με διορατικότητα και μεγαλύτερη ευκολία στο πλαίσιο των συχνών και ασύμμετρων αλλαγών και προκλήσεων.

Η συνεχής επιμόρφωση του ανθρώπινου δυναμικού του δημοσίου είναι ένας άλλος παράγοντας κλειδί για την ανταπόκριση του ανθρώπινου δυναμικού στις ανάγκες του δημοσίου, στους τομείς αιχμής και αποτελεί κίνητρο στους εργαζόμενους να επενδύσουν σ' αυτήν δια βίου. Αυτό σημαίνει ότι η διαχείριση της σταδιοδρομίας καθώς και η συνδυασμένη επιμόρφωσή τους (σύζευξη career path με training path) αποτελεί αναπτυξιακή ενέργεια, επένδυση στο ανθρώπινο δυναμικό του δημοσίου, διότι επιδρά όχι μόνο στο άτομο αλλά και στον οργανισμό που υπηρετεί. Στις περιπτώσεις αυτές, οι σύμβουλοι οι οποίοι μπορούν να λειτουργούν συνδυαστικά και για τα δύο αντικείμενα (προσανατολισμός σταδιοδρομίας και προσανατολισμός εκπαίδευσης και δια βίου μάθησης) μπορούν να υποστηρίξουν τους εργαζόμενους με εμπνευσμένες και καινοτόμες μεθόδους (εξατομικευμένη προσέγγιση ή άλλες ενέργειες), ώστε να λαμβάνουν ικανοποιητικές αποφάσεις ζωής και καριέρας στο δημόσιο τομέα. Στο πλαίσιο αυτό η στελέχωση των Τμημάτων διοικητικού ή ανάπτυξης ανθρώπινου δυναμικού των υπηρεσιών του δημοσίου τομέα, με τους κατάλληλα εκπαιδευμένους συμβούλους δια βίου συμβουλευτικής, προσανατολισμού και σταδιοδρομίας είναι μια έξυπνη πολιτική απόφαση.

Βιβλιογραφία

1. Ασβεστάς, Α. (2007) «Μεθοδολογία Συμβουλευτικής και Προσανατολισμού στην Απασχόληση», Οδηγός Συμβουλευτικής και Επαγγελματικού Προσανατολισμού στον Τομέα της Απασχόλησης. Αθήνα: Ε.Κ.Ε.Π., σσ. 77 – 113.
2. Beaton, G. (2010), *Why professionalism is still relevant*, www.beatonglobal.com.
3. Γεμελιάρη, Μ. (2015) Τελική εργασία Ε.Σ.Δ.Δ.Α με τίτλο Δια Βίου Επαγγελματικός Προσανατολισμός και Συμβουλευτική στο Δημόσιο τομέα, εποπτεία: Σ. Τσολακίδου, στο <http://www.ekdd.gr/ekdda/index.php/gr/2012-06-19-09-30-23/2012-06-19-09-32-10>.
4. ΕΚΕΠ, (2006) Εκπαιδευτικό υλικό των Gray Poehnell και Norman Amundson για τα σεμινάρια με τίτλο «Το μοντέλο της Δια βίου Συμβουλευτικής και του Επαγγελματικού Προσανατολισμού», Αθήνα Μάιος 2006 – Θεσσαλονίκη Ιούνιος 2007. Αθήνα.
5. European Centre for the Development of Vocational Training-CEDEFOP (2009). «Professionalizing career guidance: Practitioner competencies and qualification routes in Europe». Μετάφραση στα ελληνικά από το Εθνικό Κέντρο Επαγγελματικού Προσανατολισμού (ΕΚΕΠ), 2010. «Επαγγελματοποιώντας τη Συμβουλευτική Σταδιο-

- δρομίας Δεξιότητες των επαγγελματιών και διαδρομές απόκτησης προσόντων στη Ευρώπη».
6. European Lifelong Guidance Policy Network, <http://www.elgpn.eu/>
 7. Ευρωπαϊκή Επιτροπή. Συνεργασία της Ε.Ε. στον τομέα της εκπαίδευσης και της κατάρτισης «ΕΚ 2020», <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=URISERV:ef0016>.
 8. Καμινιώτη, Ο. (2014) «Αποτελεσματικές Πρακτικές στον τομέα του Επαγγελματικού Προσανατολισμού και της Συμβουλευτικής Σταδιοδρομίας», *Εργασία και Απασχόληση στην Ελλάδα, Ετήσια Έκθεση 2013*. Αθήνα: Εθνικό Ινστιτούτο Εργασίας και Ανθρώπινου Δυναμικού, σσ. 261 – 274.
 9. Κασσωτάκης, Μ (2000γ) «Η πληροφόρηση για τις σπουδές και τα επαγγέλματα». Αθήνα: Γρηγόρη
 10. Ντάνος, Α. (2012) «Δια βίου Εκπαίδευση – Μια συνεχής Διαδικασία πρόσβασης στα Μορφωτικά Αγαθά», *Διοικητική Ενημέρωση*, τ. 61 (Απρίλιος – Μάιος – Ιούνιος). Αθήνα: Ειδική Εκδοτική, σσ. 40 – 47.
 11. OECD (2012), Public governance reviews: Greece 2011 (ελληνική μετάφραση).
 12. Σιδηροπούλου - Δημακάκου, Δ. (2004) «Συμβουλευτική και Επαγγελματικός Προσανατολισμός». Πανεπιστημιακές σημειώσεις. Αθήνα: Εθνικό Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών, Τμήμα Φιλοσοφίας, Παιδαγωγικής και Ψυχολογίας.
 13. Τσολακίδου, Σ. (2016) «Καριέρα με πολλαπλές ευκαιρίες: η συμβολή της δια βίου συμβουλευτικής σταδιοδρομίας και επαγγελματικού προσανατολισμού στον δημόσιο τομέα», τιμητικός τόμος για τον ομότιμο καθηγητή Μιχάλη Κασσωτάκη, Αθήνα: Εκδ. Γρηγόρη, σ. 299.
 14. Τσολακίδου, Σ. (2016). «Υπερβαίνοντας το παρελθόν: καινοτομίες και αλλαγές για την αναβάθμιση του ανθρώπινου δυναμικού της Δημόσιας Διοίκησης». Εισήγηση στην επετειακή εκδήλωση για τα 30 χρόνια του Ε.Κ.Δ.Δ.Α.

Lifelong guidance and career counseling in the public sector: a new challenge for the modernization of public administration

Maria Gemeliari and Savvatu Tsolakidou

Abstract

This article attempts to explore the need to develop Lifelong Guidance and Career Guidance services which will be provided to civil servants throughout their working lives. Rapid changes in the socio-economic environment, the economic crisis of recent years and the frequent reform efforts in various sectors of Public Administration emphasize the need for guidance and career counseling. The adaptability of the workforce, its flexibility and mobility in order to cover needs arising from the new data, require continuous and personalized information, updating and counseling to effectively bridge the requirements of public institutions with the appropriate and trained personnel and assist employees to choose jobs that match with their professional profile and their professional and personal expectations. Moreover, it is attempted to prescribe the job profile of a lifelong and career guidance counselor, as well as the role of the Training Institute of the National Centre for Public Administration and Local Government in the training of personnel who will act as lifelong and career guidance counselors for the public servants.

Keywords: lifelong career guidance, professional mobility, lifelong learning, European Framework of Qualifications, Competences and Skills.