

### УВОДЗІНЫ

Універсітэцкія цэнтры кар'еры з'яўляюцца ключавымі элементамі кожнай вышэйшай навучальнай установы (ВНУ). У той час як многія студэнты звяртаюцца да іх толькі ў канцы вучобы - калі яны збіраюцца скончыць вучобу і пачаць свой новы прафесійны шлях - цэнтры кар'еры могуць шмат прапанаваць студэнтам на працягу ўсяго навучання. Прадастаўляючы студэнтам кантакты з працадаўцамі, рэкламуючы магчымасці працы ці стажыроўкі ў адпаведных сектарах і дапамагаючы студэнтам стварыць рэзюмэ або падрыхтавацца да сумоўя, цэнтры кар'еры адыгрываюць вырашальную ролю ў павышэнні магчымасці працаўладкавання студэнтаў і паляпшэнні вынікаў выпускнікоў (Langher et al., 2018). Гэта ўключае ў сябе дапамогу ім у развіцці, перадачы навыкаў, атрымання ведаў аб рынку працы і разуменні сваіх уласных моцных бакоў і пераваг. Чакаецца, што зараз, больш чым калі-небудзь, цэнтры працаўладкавання будуць звязваць студэнтаў з магчымасцямі за мяжой, рыхтаваць іх да хутка зменлівага і ўсё больш глабалізаванага рынку працы (Paviotti, 2017) і даваць ім навыкі, каб развівацца ў міжнародным працоўным асяроддзі.

Пры гэтым цэнтры кар'еры не павінны забываць, што студэнты ВНУ становяцца больш разнастайнымі. Яны могуць мець розныя патрэбы, чаканні і памкненні ў залежнасці ад розных дэмаграфічных фактараў (такіх як пол, этнічная прыналежнасць і сацыяльна-эканамічны статус), а таксама ад іх асабістай біяграфіі і папярэдняга адукацыйнага і прафесійнага вопыту. Гэтыя фактары па-ранейшаму аказваюць значны ўплыў на вынікі выпускнікоў і магчымасці працаўладкавання, узаўяляючы сацыяльную няроўнасць і не даючы пэўным маргіналізаваным групам цалкам раскрыць свой патэнцыял (Andrewartha and Harvey, 2017; Green and Henseke, 2021). Цэнтры кар'еры могуць адыграць вырашальную ролю ў ліквідацыі гэтых дыспропорцый, забяспечваючы традыцыйна маргіналізаваных студэнтаў прафесійнымі навыкамі, а таксама самасвядомасцю, каб распазнаваць свае моцныя і слабыя бакі, і ўпэўненасцю ў сабе, каб мець поспех на канкурэнтных рынках працы.

Таму для кожнай ВНУ вельмі важна стварыць Міжнародны універсітэцкі цэнтр кар'ернага росту, які мае патэнцыял і рэсурсы для вырашэння гэтых разнастайных задач. У той час, больш шырокі геаграфічны, сацыяльны і эканамічны кантэкст, дэмаграфія студэнтаў і патэнцыйныя дзелавыя партнёры будуць адрознівацца ад універсітэта да універсітэта, уплываючы на тое, як працуе Цэнтр кар'еры, ёсць некаторыя важныя элементы, якія кожны цэнтр кар'еры павінен будзе ўключыць, каб забяспечыць паспяховае стартавае платформу для студэнтаў у іх новай кар'еры. Такім чынам, праект UniLab распрацаваў інструмент «Ідэальная мадэль міжнародных цэнтраў кар'еры», які можа дапамагчы любому ўніверсітэту параўнаць бягучы стан свайго цэнтра кар'еры, вызначыць вобласці для паляпшэння і спланаваць наступныя крокі для пастаяннага развіцця цэнтра.

## Дзесяць неабходных элементаў выдатнага Міжнароднага цэнтра кар'еры

### 1. Фарміраванне «маста» паміж кампаніямі і студэнтамі

Цэнтры кар'еры займаюць унікальнае месца ва ўніверсітэтах, паколькі яны звязваюць студэнтаў з рынкам працы. Яны адыгрываюць вырашальную ролю ў задавальненні пастаянна растуцых чаканняў таго, што ўніверсітэты не «толькі» даюць студэнтам дыплом, але таксама забяспечваюць іх інструментамі і кампетэнцыямі для дасягнення поспеху на канкурэнтным глабальным рынку працы (Еўрапейская камісія, 2015; Шыміч і Шцімац, 2012). Аднак, як частка ўніверсітэта, яны павінны быць аднолькава прысвечаны акадэмічнаму і асабістаму росту студэнтаў (Wagenaar, 2014). Такім чынам, развіццё кар'еры не павінна разглядацца проста праз прызму магчымасці працаўладкавання, але і як сродак для студэнтаў, каб дасягнуць рэалізацыі і задавальнення на індывідуальным узроўні. Ураўнаважанне гэтых патэнцыяна супярэчлівых прэтэнзій патрабуе пастаяннай пераацэнкі рынку працы, а таксама студэнцтва, і можа быць дасягнута толькі шляхам пасярэдніцтва паміж рознымі зацікаўленымі бакамі.

### 2. Анлайн-база даных з профілямі кампаній і магчымасцямі працы/стажыроўкі

Важным для функцыянавання любога цэнтра кар'еры з'яўляецца стварэнне інтэрнэт-базы дадзеных або партала, які дазваляе патэнцыйным працадаўцам ствараць профіль і рэкламаваць вакансіі для працы або стажыроўкі. Студэнты павінны мець магчымасць адфільтраваць гэтыя вакансіі ў адпаведнасці з рознымі фактарамі, такімі як неабходная кваліфікацыя, прадметная вобласць, месцазнаходжанне (у тым ліку нацыянальныя і міжнародныя магчымасці), заробак і тып ролі. Дадатковыя функцыі могуць уключаць платформу для студэнтаў, каб пакідаць ананімныя водгукі аб кампаніях, у якіх яны працавалі або стажыраваліся, а таксама магчымасць для студэнтаў ствараць свае ўласныя профілі, праз якія яны могуць больш непасрэдна і хутка падаваць заяўкі на вакансіі, якія рэкламуюцца на платформа. Незалежна ад спецыфікі паслуг, якія прапануюцца, кар'ерныя службы нясуць этычнае абавязацельства гарантаваць, што асабістая інфармацыя студэнтаў застаецца канфідэнцыйнай, за выключэннем выпадкаў, калі студэнты выразна пагадзіліся перадаць яе працадаўцу або трэцяй асобе (Shaw and Shaw, 2006).

### 3. Інтэрнэт-платформа з інструментамі і паслугамі

У дадатак да інтэрнэт-парталу вакансій Міжнародны цэнтр кар'еры таксама павінен мець асобны вэб-сайт з пералікам усіх іншых мерапрыемстваў і прапанаваных паслуг. Гэтая інтэрнэт-платформа з'яўляецца першым месцам для студэнтаў, якія жадаюць павысіць сваю працаўладкаванне яшчэ ва ўніверсітэце, і падтрымлівае будучых выпускнікоў, якія збіраюцца выйсці на рынак працы. Ён павінен змяшчаць актуальную інфармацыю аб мерапрыемствах і мерапрыемствах, якія арганізоўвае цэнтр кар'еры, кантактныя дадзеныя асобных супрацоўнікаў цэнтра кар'еры і сістэму браніравання, з дапамогай якой студэнты могуць наладжваць сустрэчы з супрацоўнікамі для прагляду

іх рэзюмэ, правядзення імітацыі інтэрв'ю, або прайсці сесію кар'ернага кансультавання. Для таго, каб спрыяць аўтаноміі студэнтаў і максымізаваць эфектыўнасць цэнтра, платформа павінна таксама прапаноўваць самакіравальныя і інтэрактыўныя навучальныя матэрыялы і рэсурсы, якімі студэнты могуць займацца самастойна. Яны могуць уключаць у сябе анкеты, віктарыны і дзённікі навучання, а таксама кіраўніцтва і інфармацыю аб працэсе падачы заяўкі на працу, сектарах працы і навыках працаўладкавання. Даследаванне паказала, што онлайн-паслугі кар'ернага росту гэтак жа эфектыўныя, як асабістыя паслугі (Pordelan and Hosseinian, 2022; Teuschenne et al. 2019), і кансорцыум UniLab настойліва рэкамендуе кожнай ВНУ ўкладваць значныя сродкі ў падтрыманне і пашырэнне прысутнасці свайго цэнтра кар'еры ў Інтэрнэце.

#### **4. Наяўнасць фізічнага памяшкання/офіса**

Нягледзячы на тое, што важнасць інтэрнэт-платформаў немагчыма пераацаніць у сучасным свеце, арыентаваным на лічбавыя тэхналогіі, для цэнтраў кар'еры паранейшаму важна прапанаваць фізічную прастору, у якой студэнты могуць збірацца разам і асабіста сустракацца з супрацоўнікамі цэнтра кар'еры. Фізічна аддзяліўшы цэнтр кар'еры ад іншых частак універсітэта, студэнты, хутчэй за ўсё, сканцэнтруюцца на развіцці сваёй кар'еры, не адцягваючыся на акадэмічныя заняткі. Больш за тое, фізічная прастора, у якой студэнты і супрацоўнікі могуць нефармальна ўзаемадзейнічаць, звычайна асацыюецца з паляпшэннем дабрабыту студэнтаў (Morgan, 2012). Калі дазваляе ёмістасць, фізічны цэнтр кар'еры заўсёды павінен быць укамплектаваны ў працоўны час, дазваляючы студэнтам заходзіць спантанна, і павінен мець асобныя месцы для студэнтаў, каб мець заняткі сам-насам з кансультантамі. Акрамя таго, офіс Цэнтра кар'еры таксама забяспечвае памяшканне для асабістых мерапрыемстваў, а таксама для размяшчэння Цэнтра кар'еры знешніх наведвальнікаў, такіх як прадстаўнікі кампаніі і выпускнікі.

#### **5. Рэгулярныя асабістыя і анлайн-мерапрыемствы**

У той час як такія паслугі, як кансультацыі, кансультацыі па рэзюмэ і фіктыўныя інтэрв'ю, з'яўляюцца «хлебам і маслам» любога Міжнароднага цэнтра кар'еры, яны павінны дапаўняцца шэрагам дадатковых мерапрыемстваў і мерапрыемстваў, якія праводзяцца як асабіста, так і ў Інтэрнэце. Напрыклад, кірмашы вакансій або кар'еры, якія дазваляюць студэнтам пазнаёміцца з шэрагам працадаўцаў у рамках аднаго мерапрыемства, і якія таксама прадастаўляюць працадаўцам важныя магчымасці найму, з'яўляюцца эфектыўным па часе і з рэнтабельнасцю спосабам павысіць перспектывы працаўладкавання студэнтаў. Такія мерапрыемствы па сувязях з працадаўцамі можна лёгка звязаць з іншымі відамі дзейнасці, такімі як хуткае інтэрв'ю (кароткія інтэрв'ю, якія могуць дапамагчы працадаўцам вызначыць патэнцыйных супрацоўнікаў, і наадварот, без неабходнасці праходзіць праз працяглы працэс найму), панэльныя дыскусіі з працадаўцамі і/або вярбоўшчыкі, а таксама сеансы пытанняў і адказаў, на якіх студэнты могуць агучыць свае запыты ў нефармальнай абстаноўцы. Кар'ерныя мерапрыемствы неабавязкова павінны адбывацца ў універсітэцкім гарадку, але могуць таксама ўключаць у сябе экскурсіі, напрыклад, у офісы кампаніі, на вытворчыя пляцоўкі або ў іншыя месцы, падчас якіх студэнты

могуць атрымаць каштоўную інфармацыю аб розных працоўных умовах і нават могуць атрымаць з першых вуснаў прафесійнага вопыту ў сектары. Такія гучныя мерапрыемствы - калі іх добра прасоўваць - з большай верагоднасцю выклічуць цікавасць студэнтаў (Paviotti 2017) і, у сваю чаргу, прывядуць да іх удзелу ў іншых мерапрыемствах, якія прапануе Цэнтр кар'еры.

## **6. Інтэграцыя кар'ерных паслуг у рэгулярныя навучальныя/акадэмічныя праграмы**

Наколькі важна, каб Міжнародны цэнтр кар'еры развіваў выразную і пазнавальную ідэнтычнасць ва ўніверсітэце, ён таксама не павінен працаваць ізалявана, а хутчэй працаваць у цесным супрацоўніцтве з акадэмічнымі факультэтамі і кафедрамі і адпаведна адаптаваць свае паслугі (Bridgstock et al., 2019). Нягледзячы на розныя геаграфічныя кантэксты, усе партнёры UniLab выявілі, што студэнты аддаюць перавагу заняткам па развіцці кар'еры, якія інтэграваны ў навучанне і маюць дачыненне да іх, а не агульнаму, універсальнаму падыходу да працаўладкавання. Гэта патрабуе ад Цэнтраў кар'еры наладжвання цесных адносін з выкладчыкамі і правядзення рэгулярных ацэнак патрэбаў студэнтаў па дысцыпліне або прадметнай вобласці (Venable, 2010). Шляхам інтэграцыі іх паслуг у акадэмічную траекторыю студэнтаў, праз асобны модуль, прысвечаны развіццю кар'еры ў праграмах атрымання ступені (гл. Теушэне, 2019; Talib et al., 2015), або праз пазакласныя мерапрыемствы, якія спецыяльна адаптаваны да пэўных дысцыплін або прадметных абласцей, цэнтры кар'еры, хутчэй за ўсё, прыцягваюць студэнтаў.

## **7. Прыцягненне «кар'ерных амбасадараў»**

Для ліквідацыі недастатковай зацікаўленасці студэнтаў або ўзаемадзеяння з імі, партнёры па праекце UniLab выявілі, што прыцягненне студэнтаў у якасці «амбасадараў кар'еры» (г.зн. студэнтаў, якія падтрымліваюць і прасоўваюць дзейнасць Цэнтра кар'еры) можа быць эфектыўным спосаб прасоўвання дзейнасці цэнтра кар'еры і павышэння дасведчанасці аб важнасці працаўладкавання сярод студэнтаў. Гэтыя амбасадары кар'еры, якія, у залежнасці ад сваіх задач і абавязкаў, могуць быць задзейнічаны ў якасці стажораў, супрацоўнікаў па сумяшчальніцтве або валанцёраў, «прадстаўляюць» цэнтр кар'еры ў сваёй кагорце, праграме атрымання ступені або годзе навучання. Гэта ўключае ў сябе інфармаванне і абнаўленне сваіх аднагодкаў аб дзейнасці і мерапрыемствах цэнтра, дапамогу ў іх арганізацыі і правядзенні, а таксама збор водгукаў ад студэнтаў для паляпшэння і далейшага развіцця паслуг цэнтра кар'еры. Будучы студэнтамі, амбасадары кар'еры, натуральна, больш даступныя, чым супрацоўнікі цэнтра кар'еры, і дзякуючы сваім прамым сувязям са студэнцкім калектывам могуць гарантаваць, што кар'ерныя паслугі актуальныя, мэтанакіраваныя і прывабныя для студэнтаў.

## **8. Улік студэнтаў пасля заканчэння і пастаяннае прыцягненне выпускнікоў**

Акрамя падтрыманьня рэгулярных і цесных зносін з цяперашнімі студэнтамі, ідэальны цэнтр кар'еры павінен таксама рэгулярна ўзаемадзейнічаць з выпускнікамі, якія могуць быць каштоўным рэсурсам пры эфектыўнай мабілізацыі. Партнёры UniLab паспяхова прыцягваюць выпускнікоў да мерапрыемстваў і мерапрыемстваў, такіх як кірмашы вакансій, у рамках якіх выпускнікі прымаюць удзел у панэльных дыскусіях або сесіях пытанняў і адказаў. Іншы, больш працяглы спосаб прыцягнення выпускнікоў - гэта праграмы настаўніцтва, якія карысныя як для выпускнікоў, так і для студэнтаў і, як было выяўлена, станоўча ўплываюць на ўспрыманне апошнімі магчымасці працаўладкавання выпускнікоў і іх агульную задаволенасць студэнцкім вопытам (Dollinger et al. ., 2019). Больш за тое, такія праграмы могуць спрыяць пераходу выпускнікоў з універсітэта на працу, а таксама ствараць у выпускнікоў пачуццё «аддачы» сваёй альма-матэр (Osborn et al., 2015). Нягледзячы на гэтыя відавочныя перавагі, партнёры UniLab раней адчувалі цяжкасці ў падтрыманні кантактаў са сваімі выпускнікамі. Адной з стратэгіяў, якая аказалася паспяховай у культываванні ўзаемадзеяння, было стварэнне платформы для выпускнікоў, якая падключаецца да профіляў выпускнікоў у LinkedIn і аўтаматычна абнаўляецца ў адпаведнасці з імі. У якасці ідэальнага цэнтра кар'еры прадугледжана платформа, якая будзе не толькі весці ўлік кар'ернага росту выпускнікоў, але і будзе прапануюваць магчымасці для наладжвання сетак, інфармавання выпускнікоў аб падзеях і стымулявання іх пастаяннага ўзаемадзеяння праз эксклюзіўныя перавагі для выпускнікоў.

## **9. Пастаяннае ўдасканаленне і павышэнне кваліфікацыі супрацоўнікаў цэнтра кар'еры**

Грунтуючыся на сваім вопыце прадастаўлення кар'ерных паслуг у розных месцах, кансорцыум UniLab пагодзіцца з Мелроузам і Рыдам (2001), што «якасныя цэнтры кар'ернага росту вынікаюць з якаснага персаналу» (с. 215). Гэта патрабуе як папярэдняй падрыхтоўкі, так і павышэння кваліфікацыі спецыялістаў-практыкаў па развіцці кар'еры. Навучанне неабходна рэгулярна пераглядаць, каб забяспечыць адпаведнасць сучаснай практыцы (Brown et al., 2019), і ў ідэале яно павінна складаць як мінімум адзін год вочнай вышэйшай адукацыі або 60 крэдытаў ECTS, як рэкамендавана Еўрапейскім саюзам. Цэнтр развіцця прафесійнага навучання (Cedefop, 2009). Ён павінен даць супрацоўнікам цэнтра кар'еры разуменне магчымасці працаўладкавання выпускнікоў і попыту і прапановы на рынку працы як на нацыянальным, так і на міжнародным узроўні, а таксама магчымасць пастаянна і незалежна абнаўляць свае веды ў гэтых галінах. Ён таксама павінен ахопліваць неабходныя навыкі зносін (у прыватнасці, слухаць, задаваць пытанні і вырашаць праблемы), якія спатрэбяцца супрацоўнікам цэнтра кар'еры ў штодзённым узаемадзеянні са студэнтамі і працадаўцамі.

## **10. Аналіз водгукў для далейшага паляпшэння сэрвісу**

Пастаяннае развіццё персаналу і прапанаванае ім навучанне павінны грунтавацца на глыбокім разуменні патрэбаў і кампетэнцый студэнтаў, бягучага стану рынку працы, а таксама спецыфічных навыкаў і профіляў выпускнікоў, запатрабаваных працадаўцамі. Гэта патрабуе ад цэнтраў кар'еры рэгулярнага аналізу патрэбаў усіх зацікаўленых

бакоў, выкарыстоўваючы анкеты, апытанні і формы зваротнай сувязі для планавання, кантролю і ацэнкі іх паслуг і дзейнасці. Анкетаванне студэнтаў да і пасля ўмяшання можа дапамагчы цэнтрам кар'еры ацаніць эфектыўнасць іх прадстаўлення (Teuchenne et al., 2019), у той час як рэгулярныя кансультацыі з прадстаўнікамі галіны могуць стаць важным укладам для цэнтраў кар'еры ў распрацоўцы паслуг, мерапрыемстваў і інфармацыйных даведнікаў, якія садзейнічаць выхаду студэнтаў на рынак працы (Donald et al. 2018). Дадатковыя зацікаўленыя бакі, у тым ліку навукоўцы ў ВНУ, мясцовыя ўлады, прадстаўнікі грамадзянскай супольнасці і кадравыя агенцтвы, таксама павінны праходзіць рэгулярныя апытанні, каб цэнтр кар'еры мог атрымаць больш поўнае разуменне прыватных, дзяржаўных сектароў, а таксама вывучыць магчымасці для супрацоўніцтва і абмену, у тым ліку на міжнародным узроўні.



## Як выкарыстоўваць інструмент «Ідэальная мадэль міжнароднага цэнтра кар'еры»?

Гэты інструмент складаецца з двухэтапнага працэсу:

КРОК 1: Ацэнка бягучага стану Цэнтра кар'еры вашай ВНУ

КРОК 2: Планаванне паляпшэння Цэнтра кар'еры вашай ВНУ

Мы рэкамендуем вам быць крытычнымі, бесстароннімі і дакладнымі пры запаўненні табліц 1 і 2. Аб'ектыўная ацэнка бягучага стану Цэнтра кар'еры вашай ВНУ - гэта першы крок да яго развіцця і пераўтварэння ў выдатную адзінку, якая будзе карыснай і цэніцца вашымі студэнтаў і вашых выпускнікоў.

Для завяршэння кроку 1 запоўніце табліцу 1. Вы можаце зрабіць гэта:

- праца ў групе са сваёй камандай
- працаваць самастойна, прасіць калег зрабіць гэта таксама, а потым сустрэцца са сваёй камандай, каб абмеркаваць адказы, якія кожны з вас даў

Абмяркуйце і/ці паразважайце над кожным пунктам, разгледзьце плюсы і мінусы вашага бягучага адзелу і запоўніце «канчатковую» табліцу 1.

Для кроку 2 папрацуйце ў групе са сваёй камандай, каб запоўніць табліцу 2. Вам трэба будзе звяртацца да сваіх адказаў у табліцы 1 падчас працы над табліцай 2. Мэта кроку 2 заключаецца ў тым, каб вы і ваша каманда вызначылі, якія вобласці ваш цэнтр кар'еры, які вы хацелі б палепшыць, хто павінен удзельнічаць у паляпшэнні, і з якой хуткасцю, на вашу думку, можа адбыцца паляпшэнне.

**ТАБЛІЦА 1: Бягучы стан Цэнтра кар'еры вашай ВНУ**

Імя	
Дата выканання	

Асноўныя элементы	Ці ёсць у вашым універсітэце гэты ключавы пункт?	Ці задаволены вы якасцю гэтага ключавога пункта?	Як вы лічыце, ці можна было б яго палепшыць?
1) Сувязь паміж кампаніяй і навучэнцамі			
2) Анлайн база дадзеных			
3) Інструменты і паслугі			
4) Фізічная прастора			
5) Мерапрыемствы асабістыя і онлайн			
6) Інтэграцыя ў навучальны план			
7) Кар'ерныя амбасадары			
8) Узаемадзеянне выпускнікоў			
9) Адданы, навучаны персанал			
10) Пастаянны аналіз і ўдасканаленне			

<p><b>Summarise the session:</b> Which key points do you feel can be improved easily? Which are more challenging? Which strategies could you use to address these challenges?</p>	
---	--



**ТАБЛІЦА 2: План паляпшэнне вашага падраздзялення**

Калі ласка, выкарыстоўвайце адну табліцу, як пададзена ніжэй для кожнага з асноўных элементаў. Пазначце, да якога важнага элемента вы звяртаецеся, і абмяркуйце, ці патрабуе ён паляпшэння, і як тэрмінова трэба ўкараніць паляпшэнне. Адзначце адно з полеў (ад 1 да 5). У выпадку, калі ён мае патрэбу ў паляпшэнні (варыянты 2-4), растлумачце, чаму, як вы будзеце ўносіць змены і хто павінен удзельнічаць у гэтым працэсе.

<b>Дата</b>				
<b>Ключавы элемент</b>				
<b>1. Не патрабуе паляпшэння</b>	<b>2. Патрабуе тэрміновага паляпшэння (да 1 года)</b>	<b>3. Патрабуе паляпшэння (да 3 гадоў)</b>	<b>4. Паляпшэнне можна перагледзець (праз 6 гадоў)</b>	<b>5. Мы не можам палепшыць</b>
<b>Чаму? Як? Хто?</b>				

Паўтарыце практыкаванне з кожным неабходным элементам. Выкарыстоўвайце «канчатковую» табліцу 1, якую вы запоўнілі са сваёй камандай на этапе 1, каб дапамагчы вам.

Выкарыстоўваючы часовую шкалу, вы можаце размясціць ключавыя моманты ў парадку тэрміновасці паляпшэння. Гэта дасць агляд змяненняў, якія павінны адбыцца, і гарантуе, што вы ідзяце па шляху выканання тэрмінаў, якія вы і ваша каманда ўсталювалі для ўнясення неабходных змяненняў.

У канцы гэтага практыкавання ў вас будзе план дзеянняў, каб зрабіць ваш Міжнародны цэнтр кар'еры выдатным падраздзяленнем, здольным павысіць магчымасці працаўладкавання вашых студэнтаў, спрыяць супрацоўніцтву з рознымі зацікаўленымі бакамі і адпавядаць патрабаванням рынку працы.

## Спасылкі

- Andrewartha, L., & Harvey, A. (2017). Employability and student equity in higher education: The role of university careers services. *Australian Journal of Career Development*, 26(2), 71–80. <https://doi.org/10.1177/1038416217718365>
- Bridgstock, R., Grant-Iramu, M., & McAlpine, A. (2019). Integrating career development learning into the curriculum: Collaboration with the careers service for employability. *Journal of Teaching and Learning for Graduate Employability*, 10(1), 56-72. <https://doi.org/10.21153/jtlge2019vol10no1art785>
- Brown, J., Healy, M., McCredie, T., & McIlveen, P. (2019). Career services in Australian higher education: Aligning the training of practitioners to contemporary practice. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 41(5), 518-533. <https://doi.org/10.1080/1360080x.2019.1646380>
- Cedefop (2009). *Professionalising career guidance: Practitioner competences and qualification routes in Europe*. <https://www.cedefop.europa.eu/en/publications/5193>
- Dollinger, M., Arkoudis, S., & Marangell, S. (2019). University alumni mentoring programs: a win-win?. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 41(4), 375-389. <https://doi.org/10.1080/1360080x.2019.1617657>
- Donald, W. E., Ashleigh, M. J., & Baruch, Y. (2018). Students' perceptions of education and employability: Facilitating career transition from higher education into the labor market. *Career Development International*, 23(5), 513-540. <https://doi.org/10.1108/CDI-09-2017-0171>
- European Commission, Directorate-General for Education, Youth, Sport and Culture, Velden, R., Verhagen, A., Humburg, M. (2015). *The employability of higher education graduates : the employers' perspective : final report*, Publications Office. <https://data.europa.eu/doi/10.2766/54258>
- Green, F. & Henseke, G. (2021). Europe's evolving graduate labour markets: supply, demand, underemployment and pay. *Journal for Labour Market Research*, 55(2). <https://doi.org/10.1186/s12651-021-00288-y>
- Langher, V., Nannini, V., & Caputo, A. (2018). What do university or graduate students need to make the cut? A meta-analysis on career intervention effectiveness. *Journal of Educational, Cultural and Psychological Studies (ECPS Journal)*, 17, 21-43. <https://doi.org/10.7358/ecps-2018-017-lang>
- Melrose, M. J., & Reid, M. D. (2001). A quality career centre. *Quality in higher education*, 7(3), 207-216. <https://doi.org/10.1080/13538320120098096>
- Morgan, M. (2012). The evolution of student services in the UK. *Perspectives: Policy and practice in higher education*, 16(3), 77-84. <https://doi.org/10.1080/13603108.2011.652990>
- Osborn, D., Alkezweeny, J., & Kecskes, K. (2015). Beyond the university: An initiative for continuing engagement among alumni. *Curricular Innovation: Engaged Capstones at Portland State University*, 26(3).
- Paviotti, G. (2017). *Quality of Career Services : Toward a European Reference Framework*. [https://qareer.ro/images/2016/QAREER\\_O1\\_O4\\_Quality\\_of\\_career\\_services\\_report.pdf](https://qareer.ro/images/2016/QAREER_O1_O4_Quality_of_career_services_report.pdf)
- Pordelan, N., & Hosseinian, S. (2022). Design and development of the online career counselling: a tool for better career decision-making. *Behaviour & Information Technology*, 41(1), 118-138. <https://doi.org/10.1080/0144929x.2020.1795262>

Shaw, H. E., & Shaw, S. F. (2006). Critical ethical issues in online counseling: Assessing current practices with an ethical intent checklist. *Journal of Counseling & Development*, 84, 41-53. <https://doi.org/10.1002/j.1556-6678.2006.tb00378.x>

Šimić, L. M., & Štimac, H. (2012). Competitiveness in higher education: A need for marketing orientation and service quality. *Economics and sociology*, 5, 23-34. <https://doi.org/10.14254/2071-789x.2012/5-2/2>

Talib, J. A., Salleh, A., Amat, S., Ghavifekr, S., & Ariff, A. M. (2015). Effect of career education module on career development of community college students. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 15(1), 37-55. <https://doi.org/10.1007/s10775-014-9279-x>

Teychenne, M., Parker, K., Teychenne, D., Sahlqvist, S., Macfarlane, S., & Costigan, S. (2019). A pre-post evaluation of an online career planning module on university students' career adaptability. *Journal of Teaching and Learning for Graduate Employability*, 10(1), 42-55. <https://doi.org/10.21153/jtlge2019vol10no1art781>

Venable, M. A. (2010). Using technology to deliver career development services: Supporting today's students in higher education. *The career development quarterly*, 59(1), 87-96. <https://doi.org/10.1002/j.2161-0045.2010.tb00132.x>

Wagenaar, R. (2014). Competences and learning outcomes: a panacea for understanding the (new) role of Higher Education? *Tuning Journal for Higher Education*, 1(2), 279-302. [https://doi.org/10.18543/tjhe-1\(2\)-2014pp279-302](https://doi.org/10.18543/tjhe-1(2)-2014pp279-302)