

Izbor zaposlenih za študij ob delu

Cvetka Gregorc

Zavod RS za transfuzijsko medicino, Šlajmerjeva 6, 1000 Ljubljana
e-pošta: cvetka.gregorc@ztm.si
telefon: 01 5438 197

V članku je prikazan odločitveni model za izbor zaposlenih za študij ob delu. S pomočjo programa za večparametrsko odločanje DEXi je oblikovano drevo kriterijev, ki temelji na določenih internega pravilnika o izobraževanju in usposabljanju v organizaciji. Model omogoča sistematično vrednotenje načrtovanih izobraževanj in nepristranski izbor zaposlenih oz. izobraževalnih programov, ki ustrezajo potrebam organizacije.

Ključne besede: zaposleni, študij ob delu, kriteriji, večparametrsko odločanje, izbor

Selection of Employess for Part – Time Study

The article presents a decision support model for the selection of employees for part-time study. The structure of the multi-attribute model was developed by an expert system shell DEXi, specialised in multi-attribute decision making. The attributes are based on principles contained in internal regulations about education and training in the organization. The model makes possible a systematic evaluation for planning education and a neutral selection of employees and educational programmes, which suit the needs of the organization.

Key words: employees, part-time study, criteria, multi-attribute decision making, selection

1 Uvod

Zavoda RS za transfuzijsko medicino (v nadaljevanju Zavod) je nacionalni center v mreži transfuzijskih ustanov, ki v Sloveniji zagotavljajo samozadostnost s kakovostno in varno krvjo za transfuzijo (Zakon o preskrbi s krvjo, 2000; Statut ZTM, 2002). Izobraževanje zaposlenih je eden izmed pomembnih dejavnikov, ki pripomorejo k uspešnemu izpolnjevanju poslanstva Zavoda. Vsi zaposleni se morajo za potrebe delovnega mesta neprestano izobraževati in dopolnjevati znanja, spretnosti in navade pridobljene v bazičnem izobraževanju (Možina et al., 1994). Izobraževanje zaposlenih je lahko neformalno (predavanja, seminarji, tečaji, kongresi) ali pa formalno (šole, fakultete). Formalno izobraževanje je stopenjsko organizirano izobraževanje, v katerem udeleženci sledijo izobraževalnemu programu, ki ga načrtuje in vodi učitelj ter privede do formalno potrjenih izobraževalnih rezultatov, kot so dosežena stopnja izobrazbe, diploma ali poklicna kvalifikacija (Jelenc, 1992). Procesi kadrovanja ter zagotavljanja kadrov in delovnih mest v glavnem potekajo na podlagi formalnih izobrazbenih kvalifikacij. Višja izobrazba postaja nujnost za obvladovanje novega, pogosto tehnološko informacijskega okolja in naglih tehnoloških sprememb (Potokar in Jug, 2003). Formalne oblike izobraževanja obsegajo dodiplomsko in podiplomsko izobraževanje.

Zaposleni na Zavodu lahko pridobivajo višjo stopnjo izobrazbe s študijem ob delu, ki ga organizirajo izobraževalne institucije v času, ki najmanj moti redno delo zaposlenih. Zaposleni se vključujejo v:

- *dodiplomsko izobraževanje* (srednje, višje in visoko strokovno, univerzitetno), če se je v času njihovega dela spremenil sistem izobraževanja tako, da se je v aktu o sistematizaciji povišala

zahtevana izobrazba za opravljanje določenega dela ali kadar se v kadrovskem načrtu izkaže potreba po razporeditvi zaposlenih na delovna mesta za katera se zahteva višja izobrazba (Kolektivna pogodba, Ur.list RS , št.14/94).

- podiplomsko izobraževanje (*specializacije, magisterij, doktorat*) na področjih, ki prispevajo k dvigu ravni znanja, ki je potrebno za kakovostno in uspešno delovanje Zavoda (*Pravilnik o izobraževanju in usposabljanju na ZTM, 2004*).

Zavod podpira študij ob delu, če le-to spodbuja zaposlene k boljšemu delu in pripomore k uresničevanju strateško razvojnih, poslovnih in kadrovskih načrtov Zavoda. Rezultati izobraževanja niso takojšnji, zato morajo biti vlaganja v izobraževanje zaposlenih načrtna in dolgoročna.

Večina organizacij ugotavlja, da so potrebe po izobraževanju precej večje od možnosti za njihovo uresničitev. Glavno omejitev predstavljajo finančna sredstva, ki jih organizacije lahko namenijo izobraževanju. Poleg tega mora biti izobraževanje usklajeno z delovnim procesom tako, da ne prihaja do večjih izpadov pri delu (Kovač, 2000; Jan in Jereb, 2001).

Na Zavodu se, izhajajoč iz ugotovljenih potreb po izobraževanju, pripravi letni načrt izobraževanj, ki vključuje tudi študij ob delu. Določi se prioritetni vrstni red. Pri tem je potrebno posebno pozornost posvetiti metodi izbora, s katero se ugotovi katera izobraževanja ob delu so dejansko posledica potreb delovnih procesov na Zavodu, na pa zgolj želja zaposlenih.

V letu 2005 je bil na Zavodu izveden izbor zaposlenih za študij ob delu ob podpori informacijskega sistema t.i. ekspertnega sistema. Splošno gledano z računalniško podprtim sistemom za podporo odločanju lahko optimiziramo odločitve ali vsaj poiščemo zadovoljive (Bernik in Florjančič, 2003). Cilji uporabe ekspertnega sistema za podporo odločanju pri izboru izobraževanj ob delu so bili:

- sistematično in nepristransko vrednotenje in izbor izobraževanj ob delu, ki ustrezajo zahtevam in potrebam Zavoda,
- dokumentiranje odločitvenega postopka,
- utemeljitev sprejetih odločitev.

2 Odločitveni model

Za razvoj odločitvenega modela je bil uporabljen računalniški program DEXi, ki omogoča strukturiranje problema v drevesno strukturo, kjer so vozlišča drevesa agregirani kriteriji, listi drevesa pa osnovni kriteriji. Za vse kriterije se določi zaloge vrednosti, za agregirane kriterije pa še funkcije koristnosti. (Bohanec in Rajkovič, 1995; Jereb et al., 2003).

Na Zavodu se izbor zaposlenih za izobraževanje ob delu vrši na podlagi Pravilnika o izobraževanju in usposabljanju na Zavodu (2004). Kriteriji za odobritev plačila stroškov izobraževanja ob delu zaposlenim so naslednji:

- da obstaja opis del in nalog oz. sistematizirano delavno mesto za izbrano izobraževanje,
- da je izbran študij v skladu s potrebami zavoda oziroma planom kadrov,
- da bo zaposleni pridobljeno znanje lahko uporabil za boljše opravljanje svojega dela,
- sklenjeno delovno razmerje za nedoločen čas,
- najmanj pet let zaposlitve na zavodu za dodiplomsko izobraževanje, za podiplomsko izobraževanje pa lahko tudi manj glede na potrebe Zavoda in program izobraževanja,
- delovna uspešnost zaposlenega,
- da izobraževanje poteka v izobraževalnih institucijah, ki imajo kakovostne in cenovno najbolj ugodne študijske programe in so najbližje sedežu Zavoda,
- da bo delo potekalo nemoteno, kljub izobraževanju zaposlenega ob delu.

Navedeni kriteriji predstavljajo seznam nestrukturiranih kriterijev, ki smo jih upoštevali njihove medsebojne odvisnosti in vsebinske povezave hierarhično razvejali v drevo kriterijev po pomembnosti od najvišjega nivoja - končna ocena, preko štirih agregiranih kriterijev - izobraževanje, kandidat, načrtovanost in priloge, do podrejenih kriterijev. Vsak agregiran kriterij ima tri podrejene kriterije. Vsem kriterijem smo določili zalogo vrednosti. Ocenjevali smo jih opisno s tristopenjsko lestvico (slika1).

DEXi		1.6.2005	Stran 1
Zaloge vrednosti			
Kriterij		Zaloga vrednosti	
končna ocena		neustrezen; dopolniti; ustrezen	
izobraževanje		neustrezen; deloma ustrezen; ustrezen	
stopnja		neustrezno; ustrezno; odlično	
program		neustrezen; deloma ustrezen; ustrezen	
izvajalec		neustrezen; delno ustrezen; ustrezen	
kandidat		neustrezen; deloma ustrezen; ustrezen	
delovna doba		neustrezen; ustrezen; zelo ustrezen	
delovno razmerje		neustrezen; deloma ustrezen; ustrezen	
delovna uspešnost		slaba; primerna; odlična	
načrtovanost		neustrezen; deloma ustrezen; ustrezen	
kadri		neustrezno; delno ustrezno; ustrezno	
delovno mesto		neustreuzno; delno ustrezno; ustrezno	
izobraževanje		neustrezno; delno ustrezno; ustrezno	
priloge		neustrezen; dopolniti; ustrezen	
vloga kandidata		ni; nepopolna; popolna	
mnenje predstojnika		ni mnenja; ne podpira; podpira	
program izobraževanja		ni; nepopoln; popoln	

Slika 1: Drevo kriterijev z zalogami vrednosti

Končni oceni in agregacijskim kriterijem smo določili funkcije koristnosti. To so pravila, kako se iz kombinacij vrednosti podrejenih kriterijev izračuna vrednost agregiranega kriterija. Pri metodi DEXi so funkcije koristnosti predstavljene s preprostimi odločitvenimi pravili tipa če-potem. Definirana so v obliki tabel v katerih določimo odločitvena pravila. S slednjimi opredelimo ustreznost posameznih agregacijskih kriterijev in dobimo končno oceno za posamezne kandidate (Bohanec in Rajkovič, 1995; Jereb et al., 2003) (slika 2).

Tabele odločitvenih pravil

	izobraževanje	kandidat	načrtovanost	priloge	končna ocena
	31%	31%	21 %	18%	
1	neustrezen	*	*	*	neustrezen
2	<=deloma ustrezen	<=deloma ustrezen	<=deloma ustrezen	*	neustrezen
3	<=deloma ustrezen	<=deloma ustrezen	*	<=dopolniti	neustrezen
4	<=deloma ustrezen	*	neustrezen	*	neustrezen
5	<=deloma ustrezen	*	<=deloma ustrezen	<=dopolniti	neustrezen
6	<=deloma ustrezen	*	*	neustrezen	neustrezen
7	*	neustrezen	*	*	neustrezen
8	*	<=deloma ustrezen	neustrezen	*	neustrezen
9	*	<=deloma ustrezen	<=deloma ustrezen	<=dopolniti	neustrezen
10	*	<=deloma ustrezen	*	neustrezen	neustrezen
11	*	*	neustrezen	neustrezen	neustrezen
12	*	*	neustrezen	ustrezen	neustrezen
13	ustrezen	ustrezen	*	dopolniti	dopolniti
14	ustrezen	ustrezen	>=deloma ustrezen	<=dopolniti	dopolniti
15	ustrezen	ustrezen	>=deloma ustrezen	ustrezen	ustrezen

Slika 2: Odločitvena pravila za končno oceno kandidatov za izobraževanje ob delu

2. 1 Odločitvena pravila za agregacijske kriterije

Izobraževanje

- Izobraževanja je ustrezno, če je stopnja izobraževanja višja kot srednja, če so znanja pridobljena med izobraževanjem koristna za delo na Zavodu in če je program verificiran.
- Izobraževanje je deloma ustrezno, če je stopnja izobraževanja višja kot srednja, pridobljena znanja so le deloma koristna za delo na Zavodu in je izvajalec ustrezen ali če so znanja koristna za delo na Zavodu, izvajalec izobraževanja pa je deloma ustrezen ali ni ustrezen.
- Izobraževanje ni ustrezno, če so stopnja, program in izvajalec izobraževanja neustrezni ali deloma ustrezni.

Kandidat

Za odobritev izobraževanja, mora imeti kandidat sklenjeno delovno razmerje za nedoločen čas in primerno ali odlično delovno uspešnost. Kandidati z delovnim razmerjem s skrajšanim delovnim časom so deloma ustezeni, na njihovo končni oceno pa vpliva predvsem ocena delovne uspešnosti in izobraževanja.

Kandidat za dodiplomsko izobraževanje mora delati na Zavodu najmanj pet let. V tem času se zaposleni usposobi za samostojno opravljanje delovnih nalog, spozna se z organizacijo in zaposlenimi. Zaposleni in predstojniki pa spoznajo novega sodelavca, ocenijo kakovost njegovega dela in odnos do dela in sodelavcev. Na osnovi teh ocen se lahko z novo zaposlenim sklene delovno razmerje za nedoločen čas, ki je skupaj z primerno uspešnostjo pri delu pogoj, da se zaposlenemu odobri plačilo stroškov za nadaljevanja izobraževanja.

Kandidat za podiplomsko izobraževanje ima lahko delovno dobo na Zavodu krajšo od pet let, če zaposleni pokaže nadpovprečno delovno uspešnost, izobraževalni program pa nadgrajuje znanja potrebna pri delu.

Načrtovanost

- Načrtovanost se oceni kot neustrezno, če izobraževanje ni vključeno v noben načrt Zavoda.
- Načrtovanost je deloma ustrezna, če je izobraževanje vključeno v letni načrt izobraževanj. Zaradi priprave novih opisov del in nalog in razvoja sistema načrtovanja kadrov in razvoja kadrov se dopušča, da na teh dveh področjih izobraževanje ni načrtovano.
- Načrtovanost je ustrezna, če je izobraževanje v vse treh ali vsaj v dveh načrtih Zavoda.

Priloge:

- Priloge se ocenijo kot ustrezne, če sta prošnji zaposlenega priložena program izobraževanja in pozitivno mnenje predstojnika.
- Priloge je potrebno dopolniti, če predstojnik kandidata uvrsti v načrt izobraževanja in v mnenju podpre izobraževanje, manjkata pa vloga kandidata ali program izobraževanja ali sta nepopolna. Če po obvestilu, kandidat ne vloži pisne vloge za izobraževanje ob delu, se izobraževanje črta iz načrta izobraževanj, ker se smatra, da zaposleni ni več zainteresiran za izobraževanje.
- Priloge so neustrezne, če predstojnik v mnenju ne podpre izobraževanja bodisi, ker izobraževanje ne ustreza načrtom Zavoda ali pa kandidat ne izpolnjuje kriterijev. V tem primeru je mnenje predstojnika predstavlja izločitveni kriterij, zato se tudi izobraževanje ovrednoti kot neustrezno in se ga črta iz letnega načrta izobraževanj.

4 Zajemanje podatkov

Podatki o izobraževalnem programu, stopnji izobraževanja in izvajalcu so razvidni iz vlog zaposlenih in priloženih izobraževalnih programov.

Podatke o delovni dobi in opisu del in nalog oz. o sistematizaciji delovnih mest za posamezne kandidate posreduje Služba za pravno kadrovske zadeve.

Podatke o načrtovanosti izobraževanja pridobi Služba za izobraževanje s pregledom letnega načrta izobraževanj ob delu po organizacijskih enotah, s pregledom opisa del in nalog kandidatov ter pregledom načrta zaposlovanja in razvoja kadrov.

Predstojniki v pisnem mnenju ocenijo delovno uspešnost kandidatov, ustreznost izobraževalnega programa oz. njegovo skladnost s potrebami organizacijske enote oz. Zavoda.

Odločitve in odgovornost v zvezi z izobraževanjem zaposlenih sprejema delovna skupina za izobraževanje. Člani delovne skupine vrednotijo vloge zaposlenih za izobraževanje ob delu in na podlagi kriterijev internega pravilnika določijo, katerim kandidatom bo stroške šolanja kril Zavod.

5 Primeri vrednotenja kandidatov za izobraževanje

Na sliki 3 je prikazano je pet primerov vrednotenja kandidatov za izobraževanje ob delu v progamu DEXi. Predstavljena sta dva kandidata s končno oceno »neustrezno«, dva s končno oceno »dopolniti« in eden s končno »oceno ustrezno«.

DEXi		2.6.2005				Stran 1
Rezultati vrednotenja						
Kriterij	A	B	C	D	E	
končna ocena	neustrezen	neustrezen	dopolniti	dopolniti	ustrezen	
izobraževanje	neustrezen	ustrezen	ustrezen	ustrezen	ustrezen	
stopnja	ustrezno	ustrezno	ustrezno	ustrezno	odlično	
program	deloma ustrezen	ustrezen	ustrezen	ustrezen	ustrezen	
izvajalec	neustrezen	ustrezen	ustrezen	ustrezen	ustrezen	
kandidat	ustrezen	neustrezen	ustrezen	ustrezen	ustrezen	
delovna doba	zelo ustrezen	neustrezen	zelo ustrezen	zelo ustrezen	zelo ustrezen	
delovno razmerje	ustrezen	ustrezen	ustrezen	ustrezen	ustrezen	
delovna uspešnost	primerna	primerna	odlična	primerna	odlična	
načrtovanost	neustrezen	ustrezen	deloma ustrezen	deloma ustrezen	ustrezen	
kadri	neustrezeno	neustrezeno	neustrezeno	neustrezeno	neustrezeno	
delovno mesto	neustreuzno	ustrezeno	neustreuzno	delno ustrezeno	ustrezeno	
izobraževanje	neustrezeno	ustrezeno	ustrezeno	ustrezeno	ustrezeno	
priloge	neustrezen	dopolniti	dopolniti	dopolniti	ustrezen	
vloga kandidata	popolna	nepopolna	nepopolna	nepopolna	popolna	
mnenje predstojnika	ne podpira	podpira	podpira	podpira	podpira	
program izobraževanja	popoln	ni	nepopoln	ni	popoln	

Slika 3: Vrednotenje kandidatov za izobraževanje ob delu

Kandidatu A in B ni odobreno plačilo stroškov izobraževanja. Razlogi:

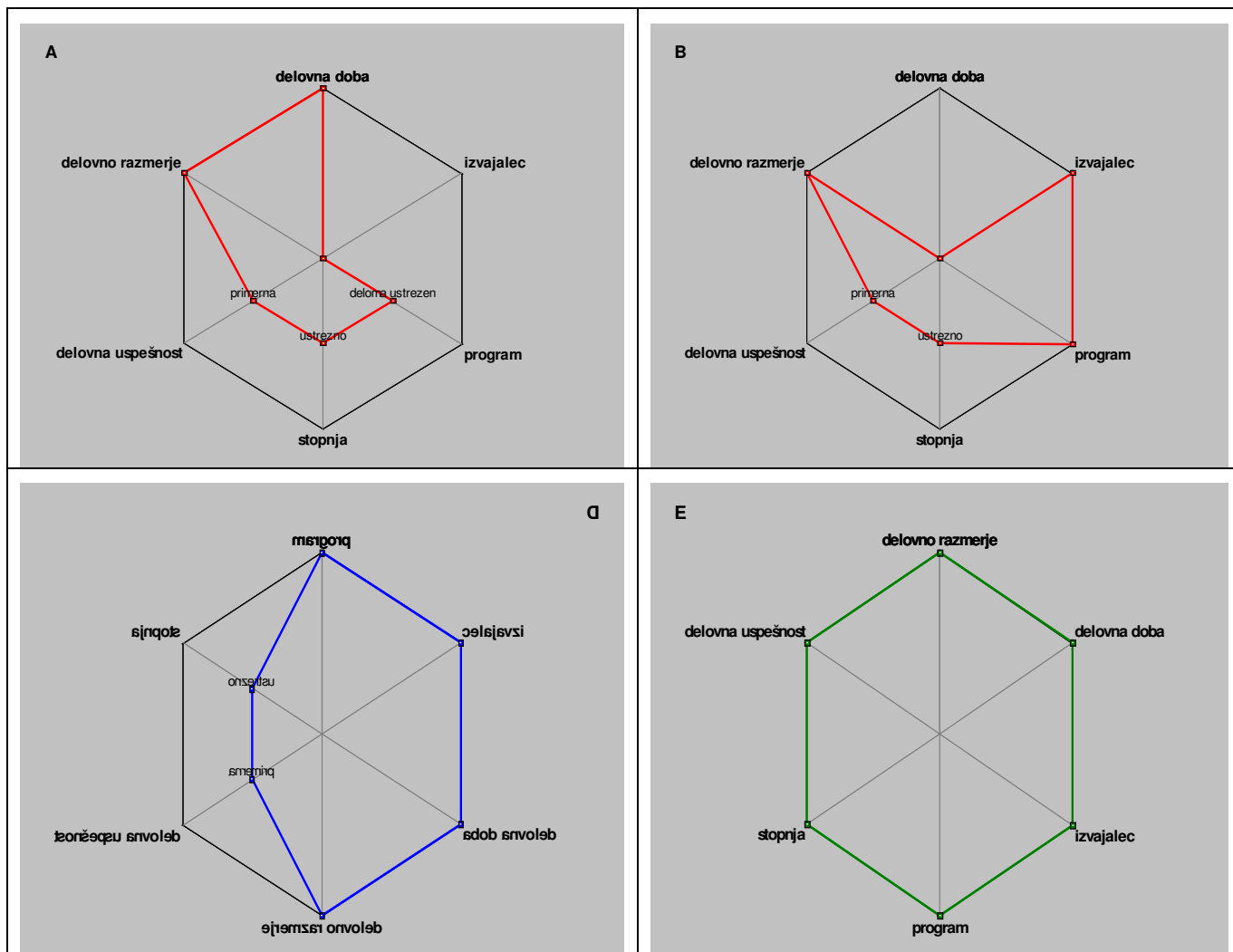
- A. Izvajalec izobraževanj je neustrezen, program izobraževanja deloma ustreza, predstojnik ne soglaša z izobraževanjem, zato izobraževanje ni vključeno v načrt izobraževanja. Izobraževanje ni v opisu del in nalog in ne v načrtu kadrov.

B. Delovna doba na Zavodu je krajša od 5 let, kar je neustrezno za načtovano dodiplomsko izobraževanja, čeprav ga predstojnik podpira.

Kandidata C in D morata vlogo za izobraževanje doploniti, ker sta oddala nepopolno prošnjo in programa izobraževanja. Iz načrta izobraževanj in mnenj njihovih predstojnikov je razvidno, da je program izobraževanja ustrezen, zato podpirata izobraževanje. Kandidata izpolnjujeta vse kriterije »izobraževanje« in »kandidat«. Pri obeh je izobraževanja načrtovano samo v načrtu izobraževanja.

Kandidatu E je odobreno plačilo stroškov izobraževanja. Kriterija »izobraževanje« in »kandidat« sta ocenjena z ustrežno. Imel je vse zahtevane priloge. Izobraževanje je bilo načrtovano v letnem načrtu izobraževanja in navedeno v opisu del in nalog.

Program za večparametersko odločanje DEXi omogoča grafični prikaz ocene vseh kriterijev, tako podrejenih, kot tudi agregiranih in primerjavo le - teh med kandidati (slika 4).



Slika 4: Grafični prikaz ocene 6-ih kriterijev pri kandidatih A, B, D in E (program DEXi).

5.1 Analiza dobljenih rezultatov

Končne ocene kandidatov za izobraževanje ob delu, ki so bili ocenjeni s programom DEXi, so bile v skladu s pričakovanji, kar pomeni, da so vrednosti kriterijev in funkcije koristnosti v računalniškem modelu ustrezne. Kriteriji »priloge« in »načrtovanje« namenoma nimajo večje teže, ker se sistematično načrtovanje in izobraževanje na vseh področjih Zavoda šele uvaja. Če bi poostрили zahteve teh kriterijev, bi bili rezultati vrednotenja prispelih vlog za izobraževanje bistveno slabši, saj iz načrta razvoja kadrov in iz opisa del in nalog ni razvidno, da kadre s tako izobrazbo na Zavodu potrebujemo.

Iz zbranih podatkov je vidno, da bo v bodoče potrebno večjo pozornost nameniti usklajevanju interesov zaposlenih z interesi Zavoda. Zaposlene je potrebno seznanjati s strateško razvojnimi načrti Zavoda in jih motivirati za izobraževanja, ki so v skladu s potrebami Zavoda. Pri tem imajo pomembno vlogo predstojniki zaposlenih, ki bodo morali posvetiti več pozornosti načrtovanju strokovnega razvoja zaposlenih.

V primeru, da so stroški izobraževanj ob delu za izbrane kandidate večji od načrtovanih v finančnem načrtu Zavoda, je potrebno nadaljno primerjanje in rangiranje izbranih kandidatov in izbor najustrežnejših. Pri tem lahko uporabimo metodo ABACON, po kateri kandidate razvrstimo v pregledno tabelo in primerjamo njihove ocene po posameznih kriterijih.

6 Zaključek

Predstavljen računalniški model podaja nov pristop k izboru zaposlenih za študij ob delu. Izpolnjuje zastavljene cilje o sistematičnem in nepristranskem izboru kandidatov. Postopek je dokumentiran in omogoča:

- Ustrezno razlago sprejetih odločitev, ki je potrebna za odgovor vsakemu kandidatu.
- Grafični prikaz vseh kriterijev, tako podrejenih kot agregiranih in primerjavo med njimi za vsakega posameznega kandidata. S tem je vrednotenje posameznih kandidatov mogoče zelo nazorno prikazati.
- Kaj – če analizo, ko z minimalnim trdom preverimo, kako bi bil ovrednoten določen kandidat, če bi zvišali ali znižali kriterije za izbor kandidatov za izobraževanja ob delu.

Uporaba informacijske tehnologije nam olajša in izboljša delo. Kljub računalniški podpori se moramo vedno zavedati, da je v procesu odločanja človek najpomembnejši. Človek je tisti, ki postavi model, oblikuje pravila in je zato tudi odgovoren za končno odločitev. Sprejete odločitve vplivajo na zaposlene. Posebno pozornost je potrebno posvetiti zaposlenim, ki ne izpolnjujejo postavljenih kriterijev in zaposlenim, ki jim zaradi omejitve finančnih sredstev, Zavod ne more financirati izobraževanja. Zavrnitev financiranja izobraževanja ob delu, pri zaposlenih lahko vpliva na upad zaupanja do predstojnikov in vodstva, zmanjšata se lahko njihova motivacija za delo in interes, da bi prispevali k uresničitvi ciljev Zavoda, prav tako pa se lahko zmanjša tudi njihova pripadnost Zavodu. Tu imajo pomembno vlogo predstojniki zaposlenih, ki morajo že pri ugotavljanju potreb po izobraževanju, zaposlene usmerjati v izobraževanja, ki so v skladu z razvojnimi načrti organizacijske enote in Zavoda ter kriteriji opredeljenimi v internem pravilniku o izobraževanju na Zavodu.

Literatura

Bohanec, M., Rajkovič, V. (1995) *Večparametrski odločitveni modeli*, Organizacija, 28(7), 427-438.

Bernik, I., Florjančič, J. (2003) Kadrovske informacijske sisteme: Mesto in vloga pri sodobnem poslovanju, *Zbornik mednarodne znanstvene konference o razvoju organizacijskih ved, Moderna organizacija*, 216 – 224.

- Jan, I., Jereb, E. (2001) Ugotavljanje izobraževalnih potreb v državni upravi, *Organizacija*, 34(5), 290 - 300.
- Jelenc, S. (1996) *ABC izobraževanja odraslih*, Andragoški center Republike Slovenije, Ljubljana.
- Jereb, E., Rajkovič, V., Bohanec, M. (2003) *DEXi: računalniški program za večparametrsko odločanje: uporabniški priročnik*, Moderna organizacija, Kranj.
- Kovač, P. (2000) Vloga usposabljanja pri reformi slovenske javne uprave, *Zbornik Uravne akademije, Ministrstvo za notranje zadeve Republike Slovenije*, 1(1), 21 - 40.
- Možina, S. et al., (1994) *Management*, Didakta, Radovljica.
- Potokar, F., Jug, J. (2003) *Analiza razvoja izobraževanja odraslih s poudarkom na Evropski skupnosti*. *Organizacija*, 36(2), 81-91.

Predpisi

- Kolektivna pogodba za dejavnost zdravstva in socialnega varstva Slovenije. Ur.list RS, št.14/94.
- Pravilnik o izobraževanju in usposabljanju na Zavodu RS za transfuzijsko medicino*. Ljubljana, 27.12.2004.
- Statut Zavoda Republike Slovenije za transfuzijsko medicino. Sklep vlade RS št. 519-01/2001-02, 12. 3. 2002.
- Zakon o preskrbi s krvjo. Uradni list RS št.52/00.

Cvetka Gregorc (1961) je diplomirala na Višji šoli za zdravstvo in na Pedagoški fakulteti v Ljubljani, smer zdravstvena nega in zdravstvena vzgoja. Zaposlena je na Zavodu Republike Slovenije za transfuzijsko medicino v Ljubljani, kjer vodi Službo za izobraževanje. Poklicno izobraževanje nadaljuje z magistrskim študijem na Fakulteti za organizacijske vede v Kranju, smer kadrovske management.