



Instrukcja dla osób udzielających wsparcia

Droga do sukcesu – narzędzia
diagnozujące kompetencje zawodowe
osób dorosłych – instrukcja korzystania z
narzędzia



Spis treści

Wstęp	3
Pojęcie kompetencji	5
Behawioralna skala ocen kompetencji stanowiskowych	6
Wzorcowa macierz kompetencji	9
Narzędzie diagnozujące – test.....	9
Metody i techniki w poradnictwie zawodowym	11
Podstawowe formy poradnictwa indywidualnego	11
Grupowe poradnictwo zawodowe	12
Poradnictwo grupowe i indywidualne – porównanie	14
Podstawowe techniki interwencyjne	16
Zasady udzielania wsparcia	16
Organizacja stanowiska pracy	17
Kontrakt.....	18
Nawiązywanie kontaktu, budowa zaufania	19
Aktywne słuchanie	20
Motywowanie	21
Krytyka, konfrontacja, chwalenie.....	23
Informacja zwrotna	24
Odmawianie	26
Rezygnacja i wycofanie się klienta	26
Klient pod wpływem środków psychoaktywnych	27
Interwencja w kryzysie	27
Zmiana sposobu myślenia	28



Wstęp

Udzielanie wsparcia edukacyjno – zawodowego osobom dorosłym to proces długotrwały i wymagający systematyczności. Może dotyczyć kilku aspektów zmian życiowych:

- Poradnictwo zawodowe ukierunkowane jest na prowadzenie zmian w karierze zawodowej, miejsca pracy, zajmowanego stanowiska
- Poradnictwo edukacyjne dotyczy kontynuowania bądź zmian w ścieżce rozwoju edukacyjnego. Polega na wskazywaniu sposobów i kierunków kształcenia
- Ogólny rozwój talentów polega na rozpoznaniu i kształtowaniu różnymi metodami mocnych stron potencjału klienta

Każdy z wymienionych obszarów realizowany jest z wykorzystaniem narzędzi takich jak rozmowa doradcza, wywiad, wywiad środowiskowy, obserwacja, inne instrumenty diagnostyczne (na przykład testy).

Dla efektywniejszej komunikacji w opracowaniu zastosowano nazewnictwo odnoszące się do podmiotów i procesów wsparcia:

- doradca, osoba udzielająca wsparcia – to osoba, która wykorzystując dostępne narzędzia i metody udziela wsparcia w określaniu ścieżki rozwoju edukacyjnego i zawodowego; to nie tylko doradcy zawodowi, trenerzy pracy, coachowie, ale również nauczyciele szkół dla dorosłych, mający kontakt z osobami wprowadzającymi zmiany,
- klient, beneficjent – to osoba, której udziela się wsparcia w określaniu ścieżki rozwoju edukacyjnego, zawodowego, w przekwalifikowaniu,
- proces doradczy – to proces, w którym doradca udziela wsparcia klientowi, może obejmować, w zależności od potrzeb klienta nawet kilka spotkań,
- proces doradczy, wsparcie – działania mające na celu wprowadzenie zmian w sposobie myślenia, działania, w postawach prowadzące do poprawy sytuacji klienta na rynku edukacyjnym i rynku pracy.

Formy i techniki wsparcia omówione są poniżej, jednak głównym narzędziem, na który autorzy chcą zwrócić uwagę jest kwestionariusz oparty o teorię kompetencji zawodowych. Zdania wśród psychologów i socjologów na temat wartości diagnostycznej testów deklaracyjnych są podzielone. Z jednej strony panuje przekonanie, że testy takie mają znikomą wartość diagnostyczną poprzez duże obciążenie błędami (klient przekłamuje odpowiedzi chcąc pokazać się z jak najlepszej strony, poprzez niezrozumienie pytań lub złą interpretację może udzielać niewłaściwych odpowiedzi, w skrajnych przypadkach może



manipulować odpowiedziami w taki sposób, aby uzyskać wynik przez siebie pożądany). Z drugiej strony zwolennicy testów deklaracyjnych mówią o szybkości diagnozy, wygodzie wskazując na fakt, iż wyniki testów wskazują kierunek dalszej pracy. W tym opracowaniu nie podejmujemy dyskusji akademickich, każda osoba udzielająca wsparcia powinna pamiętać o tym, że to wiele metod i technik badawczych połączonych z sobą stanowi o sukcesie diagnozy.

Doradca powinien pamiętać, aby w instrukcji udzielanej klientowi zawrzeć polecenia związane z szybkością wypełniania testu (pierwsza myśl najlepsza), w razie wątpliwości należy pytać, test traktować należy nie jako ocenę, ale jako wskaźnik własnych możliwości i potencjału. Najważniejszą uwagą kierowaną do klienta jest ta, iż nie ma dobrych ani złych odpowiedzi, a jedynie te wynikające z własnych przekonań.

Konstrukcja testu oparta jest o behawioralną skalę ocen wybranych kompetencji zawodowych. Skala jest pięciostopniowa. Pierwszy i drugi poziom mówią o braku występowania danej kompetencji lub występowanie ich na bardzo niskim poziomie. Trzeci poziom mówi o możliwości samodzielnego wykonywania zadań odnoszących się do danej kompetencji. Wymagana jednak jest tutaj kontrola po zakończeniu każdego etapu. Czwarty poziom to poziom mistrzowski, osoby na tym poziomie mogą kontrolować innych. Poziom piąty to poziom ekspercki. Osoba będąca na tym poziomie może uczyć innych, wprowadza modyfikacje i innowacje pozwalające na rozwój danej kompetencji. Szerzej na ten temat został omówiony poniżej.



Pojęcie kompetencji

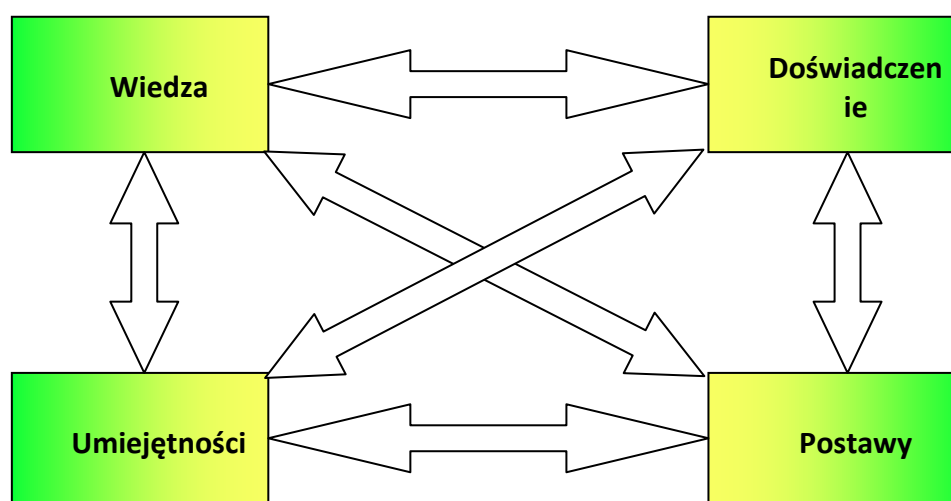
W celu właściwego, systemowego podejścia do analizy kompetencji należy jednolicie zdefiniować pojęcie kompetencji. Nie jest to łatwe, ponieważ w literaturze istnieje mnóstwo definicji tego pojęcia. Po dogłębnej analizie literatury zdecydowano się na określenie kompetencji, jako sumy czterech elementów: wiedzy, umiejętności, doświadczenia i postaw.

Wiedza określana jest, jako zespół specjalistycznych informacji zdobytych w trakcie procesu nauczania prowadzonego przez szkoły i uczelnie wszystkich szczebli. Ilość i poziom wiedzy wynika z poziomu i kierunku kształcenia. Wiedza odnosi się do teoretycznego zasobu, do informacji, które mogą być wykorzystane.

Umiejętności to wyuczone w drodze praktycznego stosowania wiedzy możliwości wykonywania określonych działań.

Doświadczenie to połączenie wiedzy i umiejętności, wykorzystywane w określonym przedziale czasu do wykonywania określonych zadań. Często dzięki doświadczeniu pracownik nabywa odpowiednią wiedzę i umiejętności, dzięki doświadczeniu kształtują się również jego postawy.

Postawy mogą być kwestią ustosunkowania się względem czegoś i wiążą się silnie z motywacją. Charakterystycznym dla tego zagadnienia jest jego zmienność w stosunkowo krótkich przedziałach czasowych. Należy również pamiętać, że postawy ulegają zmianom poprzez wpływ najróżniejszych czynników (miedzy innym systemów motywacyjnych, opinii innych ludzi, własne doświadczenia bieżące itp.) Ze względu na dużą dynamikę w zmianach postaw zrezygnowano z umieszczania ich w macierzy kompetencji, pamiętać należy jednak, że badanie postaw może być kluczowym czynnikiem oceny okresowej.





Model kompetencyjny (opracowanie własne)

Powyższy wykres wskazuje powiązania pomiędzy poszczególnymi składowymi. Wiedza wykorzystywana z czasem przekształca się w doświadczenie, wzbogaca je, podobnie doświadczenie – przyczynia się do poszerzania wiedzy. Wiedza wpływa na postawy, kształtując je. Dzięki odpowiednim, pozytywnym postawom nabywanie wiedzy jest łatwiejsze, negatywne postawy względem edukacji, nauczycieli czy zakresu wiedzy utrudniają lub nawet uniemożliwiają uczenie się. Umiejętności przyczyniają się do wzbogacenia wiedzy, która z kolei podnosi poziom umiejętności itp. Podobne zależności można opisywać, co do pozostałych konfiguracji. Istotą przedstawionego modelu jest możliwość szerokiego pojmowania kompetencji stanowiskowych, łatwiejsze definiowanie ich, ale przede wszystkim usystematyzowanie, uporządkowanie pojęć. Łatwiejsza jest również ich stratyfikacja.

Behawioralna skala ocen kompetencji stanowiskowych

Behawioralna (behavioural observation scale) **skala ocen kompetencji stanowiskowych** stworzona została dla łatwiejszego zdefiniowania poszczególnych poziomów zaawansowania pracownika. Obejmuje kompetencje wymienione w macierzy kompetencji pracowniczych. Posłużyła do właściwego przyporządkowania poziomów poszczególnych kompetencji. Skalę tę można zdefiniować jako metodę oceny, która opisuje poszczególne poziomy spełnienia przez pracowników konkretnych czynników podlegających ocenie przy pomocy jasno określonych zachowań. Zaletą tej metody jest bardzo duży stopień dostosowania do wymogów konkretnego stanowiska oraz szczegółowość definicji tak poszczególnych kryteriów oceny, jak i poziomów ich spełnienia.

Poniższa tabela jest ogólnym odniesieniem do metody. W przypadku poszczególnych, szczegółowych kompetencji w charakterystyka odnosi się do zachowań prezentowanych dzięki tej kompetencji na poszczególnych poziomach. Natężenie obserwowanych zachowań pozwala przypisać zaawansowanie rozwoju kompetencji do określonego poziomu.

Poziom pierwszy oznacza brak określonej kompetencji lub brak konieczności mierzenia jej ze względu na specjalizację stanowisk pracy. Dotyczy to w szczególności wiedzy nabytej na bazie wykształcenia. Na uwagę zasługuje fakt, iż poziom trzeci jest poziomem samodzielności. Jest to poziom pożądanym dla pracowników z określonym stażem pracy na danym stanowisku. Ważna uwaga – osiągnięcie tego poziomu i utrzymanie się na nim przez pewien czas może być sygnałem dla zwierzchnika o zmianie zakresu obowiązków. Nie musi



wiązać się to z awansem, może być przesunięciem międzystanowiskowym. Najwyższy poziom – piąty nazywany jest eksperckim lub trenerskim. Nie zawsze pracownik będąc ekspertem w danej kompetencji będzie jej uczył innych, choćby ze względu na brak umiejętności przekazywania informacji.

Skala rozwoju kompetencji

POZIOM	CHARAKTERYSTYKA
NISKI (1)	Pożądane zachowania nie są obserwowalne, występuje wyraźna nieumiejętność poradzenia sobie z zadaniami wymagającymi danej kompetencji, częste popełnianie błędów, wymaga stałej, pełnej kontroli wyników.
POZIOM UCZENIA SIĘ /PODSTAWOWY (2)	Świadome podejmowanie prób zachowania się w oczekiwany sposób, chęć poradzenia sobie z zadaniami wymagającymi danych kompetencji, popełnianie błędów jest rzadsze niż wcześniej, wymaga kontroli efektów każdego etapu działań.
POZIOM DOSKONALENIA / ZBLIŻONY DO DOBREGO (3)	Samodzielność, poprawne wykonywanie większości zadań wymagających danej kompetencji, problemy z nieco trudniejszymi zadaniami, błędy w przypadku nowych, niestandardowych sytuacji, kontrola wymagana okresowo lub w przypadku nowych zadań.
POZIOM ZAAWANSOWANY /BARDZO DOBRY (4)	Sprawna, bezbłędna realizacja zadań wymagających danej kompetencji, radzenie sobie również z trudnymi zadaniami; przejawianie pozytywnych zachowań opisujących daną kompetencję, osoby takie często stawiane są jako wzór do naśladowania, zachowują się w sposób płynny, radzą sobie z trudnymi zadaniami, również w niestandardowych sytuacjach, może sprawować kontrolę.
POZIOM WYBITNY/EKSPERCKI (5)	Sprawne wykonanie nawet wyjątkowo trudnych zadań wymagających danej kompetencji, wskazywanie i tłumaczenie innym oczekiwanych zachowań. Wysoki poziom automatyzmu wykonywanych czynności. Przejawianie nowych zachowań z zakresu danej kompetencji, wyznaczanie w tym obszarze tendencji i trendów.

Skalę zastosowano do każdej z kompetencji szczegółowych, opisując zachowania pożądane na danym poziomie. Określono również minimalny poziom umiejętności oraz sposób posługiwania się nimi w praktyce, dzięki czemu skala staje się czytelna i możliwa do zastosowania dla osób niebędących pracownikami działu HR oraz nieznanymi się na



zawiałościach socjologii, psychologii i na systemach oceniania pracowników. Taka konstrukcja skali umożliwia stosowanie jej przez osoby chętne do udzielania wsparcia bez konieczności szkolenia ich w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi. Innymi słowy narzędzie możliwe jest do wykorzystania nawet przez laików, dzięki czemu jego wartość użytkowa jest bardzo wysoka. Uniwersalność skali pozwala również na stosowanie jej do tworzenia programów szkoleniowych podnoszących zarówno poszczególne kompetencje jak również obszary kompetencyjne.



Wzorcowa macierz kompetencji

Macierz kompetencji to uporządkowany, tabelaryczny zbiór informacji dotyczących wymagań stawianych pracownikowi na określonym stanowisku pracy. Tabela w wierszach zawiera nazwy kompetencji i skalę zachowań. W kolumnach umieszczono poszczególne poziomy kompetencyjne.

Do zdefiniowania i przyporządkowania zawodom poszczególnych kompetencji posłużono się metodami analitycznymi. Analizowano poszczególne zawody pod kątem czynności charakterystycznych i najczęściej wykonywanych. Każda z czynności wymaga legitymowania się określoną wiedzą, umiejętnościami, doświadczeniem, postawami, więc pozostawało nazwanie poszczególnych kompetencji. Po stworzeniu ogólnego spisu kompetencji dla grupy zawodów przeanalizowane je pod kątem częstotliwości występowania w poszczególnych zawodach czy grupach zawodów. Wyeliminowano te, które występowały najrzadziej, pozostawiając te, które występują najczęściej, jednocześnie będąc wyróżnikami poszczególnych zawodów. Macierz jest na tyle intuicyjna, że osoba udzielająca wsparcia, która posiada doświadczenie, potrafi się nią posłużyć na tyle sprawnie, że przygotowanie się do rozmowy doradczej nie zajmuje wiele czasu. Osoby początkujące mogą korzystać ze skali ocen dla poszczególnych kompetencji.

Narzędzie diagnozujące – test

Test powstał na bazie macierzy i skali ocen. Jest narzędziem deklaratywnym, co oznacza, że to osoba badana wskutek samooceny udziela odpowiedzi przyporządkowując swoje kompetencje to określonego poziomu. Zastosowana pięciostopniowa skala ocen odpowiada behawioralnej skali ocen. Klient przy każdym pytaniu musi sam ocenić swój poziom zainteresowania, umiejętności, wiedzy na dany temat.

Odpowiedzi na poszczególne pytania wskazują na poziomy kompetencyjne, dzięki czemu można przenieść je na listę zawodów. W wyniku rozwiązania testu klient otrzymuje listę kilku, kilkunastu zawodów, która stanowi ranking. Oczywiście mogą zdarzyć się zawody, w których beneficjent nie będzie chciał się rozwija, bądź wydadzą mu się dziwne. Chodzi o to, by wskazać kierunki, uświadomić, że posiadane kompetencje to nie tylko wąska grupa zawodów, ale że po odpowiednim (czasem bardzo krótkim) dokształceniu może realizować się w zupełnie innych.

Przykład taki stanowią panie zatrudniane w jednej z dużych firm lotniczych, które były krawcowymi a pracują na stanowiskach blacharzy lotniczych przy trasowaniu kształtów na



arkuszach blach. Podobne czynności wykonywały będąc krawcowymi – wzór wykroju w 3D musiały umieć przenieść na płaszczyznę materiału w 2D. W ich przypadku zmienić się jedynie materiał i szczegółowe oznakowania wykroju.

Uniwersalność kompetencji pozwala na wykorzystywanie ich w różnych, często niespokrewnionych zawodach. Stąd narzędzie zostało pomyślane tak, aby w wyniku nie wskazywać samych kompetencji, ale listę zawodów, w których kompetencje wskazane na wysokich poziomach występują. W efekcie klient zmienia swoje myślenie, poszerza perspektywę myślenia na profil zawodowy, a rola doradcy polega w głównej mierze na pomocy w wyborze odpowiedniej ścieżki rozwoju zawodowego.

Mimo, że wśród psychologów coraz częściej pojawiają się opinie o niezetelności testów deklaracyjnych, jest to najszybszy i najsprawniejszy sposób sprawdzenia poszczególnych kompetencji. Niewątpliwie inicjuje autorefleksję, która jest początkiem przemian.



Metody i techniki w poradnictwie zawodowym

Poradnictwo indywidualne jest jedną z podstawowych form pracy z klientem. Ten rodzaj poradnictwa jest szczególnie ważny w przypadku osób młodych, znajdujących się w okresie kształtowania wartości, poszukiwania wzorów, określania ról społecznych. Może mieć formę pojedynczych konsultacji, porad lub cyklu spotkań indywidualnych.

Podstawowe formy poradnictwa indywidualnego

1. **Wywiad zawodowy** – jest to kierowana rozmowa, która ma na celu ocenę przydatności zawodowej osoby. W wywiadzie zawodowym doradca uzyskuje informacje na temat rozmówcy za pomocą stawianych pytań i otrzymanych odpowiedzi oraz przez zachęcenie i inspirowanie rozmówcy do swobodnych wypowiedzi o sobie. Wywiad możemy też prowadzić z osobą tarcia na temat klienta.

2. **Rozmowa doradcza** – jest rozmową, podczas której klient wspólnie z doradcą dążą do rozwiązania konkretnego problemu. Składa się z czterech zasadniczych etapów, tj. przygotowawczego, zachęcającego do badania, zasadniczego, końcowego. Podczas rozmowy doradca między innymi pomaga klientowi sprecyzować cele krótko- i długoterminowe oraz wybrać alternatywy rozwiązania problemu.

3. **Obserwacja** - to podstawowa metoda, polegająca na świadomym, planowanym i celowym spostrzeganiu zachowania się człowieka i rejestrowaniu przebiegu zjawisk i zdarzeń. Warunkami poprawnej obserwacji doradczej są: ustalenie jej celu, zaplanowanie przebiegu, selektywność, dokładność i obiektywność.

4. **Metody testowe** – to narzędzia, które zawierają w sobie element pomiaru i dlatego są często nazywane testami psychometrycznymi. Ich celem jest zastosowanie obiektywnego pomiaru zdolności, umiejętności lub cech kandydatów, które są badane na podstawie sposobu i poziomu wykonania testów. Najczęściej wykorzystywanymi psychologicznymi testami kwalifikacyjnymi są: testy zdolności, testy osobowości, testy zainteresowań, testy na inteligencję, testy osiągnięć.

Podczas indywidualnego kontaktu z klientem do zadań doradcy zawodowego należy:

 pomoc w poznaniu samego siebie, swoich zdolności, zainteresowań, predyspozycji i preferencji zawodowych, a także w zrozumieniu i dokonaniu obiektywnej oceny swojej sytuacji

 zapoznanie z możliwościami kształcenia



umożliwienie zdobycia informacji na rynku
pomoc w rozwiązywaniu problemu i zaplanowaniu swoich działań związanych z swoją karierą.

Grupowe poradnictwo zawodowe

Poradnictwo grupowe jest formą pracy zawierającą elementy teoretyczne i propozycje ćwiczeń wykorzystujących dynamikę grupy. Celem tej metody jest poszukiwanie konkretnych rozwiązań problemów bazując na doświadczeniach uczestników spotkań oraz wykorzystując dynamikę interakcji między uczestnikami.

Bardzo ważne jest, aby doradca zawodowy posiadał wiedzę z zakresu psychologii i pamiętał, że warunkiem skutecznego poradnictwa grupowego jest znajomość procesów i zjawisk zachodzących w grupie, faz rozwoju grupy oraz umiejętności analizy zachowań poszczególnych członków grupy. Od tego w bardzo dużym stopniu zależy sukces porady grupowej. Każdy doradca w wyniku zdobywania doświadczeń, umiejętności i nabywania nowej wiedzy wypracowuje swój osobisty styl pracy z grupą.

Głównym zadaniem grup w poradnictwie zawodowym jest ukierunkowanie uczestników na rozwój, ze szczególnym naciskiem na odkrywanie wewnętrznych zasobów, budowanie poczucia własnej wartości, pokonywanie barier, które przeszkadzają w rozwoju. Uczniowie mogą doskonalić swoje umiejętności interpersonalne ułatwiające skuteczne radzenie sobie zarówno z bieżącymi trudnościami, jak i problemami w przyszłości. Opierając się na doświadczeniu grupowym mogą również dokonać adekwatnej samooceny swoich umiejętności i zdolności, określić konkretne zmiany w procesie myślenia, odczuwania i działania. W czasie spotkań mogą też otrzymać informacje zwrotne od grupy.

W poradnictwie grupowym doradca korzysta z różnych metod prowadzenia zajęć z grupą. Są to metody aktywizujące, co ułatwia uczestnikom zdobywanie informacji i nowych umiejętności. Do najczęściej wykorzystywanych należą:

- **Aktywność twórcza** - metoda polegająca na wykonywaniu zadań o charakterze twórczym np. wytworów plastycznych, historyjek, piosenek.

- **Akwarium** - metoda używana do obserwacji procesów zachodzących w grupie lub do monitorowania efektywności dyskusji. Uczestnik, para lub mała grupa uczestników wykonuje zadanie (grupowe rozwiązywanie problemów, stymulacja, dyskusja grupowa) i obserwowana jest przez resztę grupy. Nie może trwać zbyt długo ze względu na potrzebę utrzymania zaangażowania obserwatorów, których role należy wcześniej dokładnie zdefiniować i przydzielić im zadania.



- **Burza mózgow** - polega na wymyślaniu jak największej liczby rozwiązań danego problemu. Członkowie grupy wymieniają bez ograniczeń i bez krytykowania skojarzenia lub pomysły związane z zagadnieniem.

- **Ćwiczenia integracyjne** - umożliwiające uczestnikom szkolenia lepsze poznanie się, stosowane najczęściej na początku spotkania. Ważne jest, aby było dostosowane do grupy, programu i celu ich zajęć.

- **Debata** - dyskusja nad określonym zagadnieniem opierająca się na przypisaniu uczestnikom stanowiska „za” i „przeciw” postawionej tezie.

- **Demonstracje, pokazy, filmy** - demonstracja jest praktyczną metodą pokazania uczestnikom jakiejś umiejętności. Wymaga bardzo dobrego przygotowania, dlatego często używane są w tym celu filmy pomagające modelować zachowania, których uczą się uczestnicy. Warto stosować tę metodę przy wprowadzaniu nieznaną dotąd grupie umiejętności przed ich ćwiczeniem przez uczestników.

- **Dyskusja grupowa** - wymiana informacji, opinii i doświadczeń na zadany temat, ale może ona też zmierzać do określonego celu końcowego lub podjęcia decyzji. Metoda ta ułatwia zrozumienie i zapamiętywanie bardziej złożonych zagadnień. Dyskusje można podzielić na planowane i spontaniczne.

- **Dyskusja w parach** - ten rodzaj wymiany informacji i poglądów warto stosować dla wymiany doświadczeń uczniów na trudniejsze tematy wymagające większego poczucia bezpieczeństwa.

- **Gra** - ćwiczenie, zadanie dla grupy odnoszące się w sposób metaforyczny do prezentowanych zagadnień podczas sesji. Daje uczestnikom możliwość przećwiczenia tego, czego się nauczyli, w bezpiecznej i zabawowej atmosferze.

- **Inscenizacja i odgrywanie ról** - metoda, w której uczenie się jest wyraźnie powiązane z działaniem. Uczestnicy po zapoznaniu się z tekstem starają się zachowywać tak, jak mogłaby to robić odgrywana przez nich postać. Odgrywana sytuacja poddawana jest analizie, a uczestnicy otrzymują informację zwrotną.

- **Kwestionariusz** - ma charakter samooceny osoby lub grupy, do której przynależy lub do wybranego obszaru aktywności zawodowej, którą uczestnicy otrzymują po samodzielnym wypełnieniu kwestionariusza.

- **Praca w małych grupach** - polega na podzieleniu uczestników na zespoły 3-7 osobowe. Grupy mogą współzawodniczyć, gdyż każda z nich opracowuje ten sam temat.

- **„Przełamywanie lodów”** - są to odpowiednio posegregowane ćwiczenia i gry inicjujące spotkania grupowe. Ich zadaniem jest wzajemne poznanie się uczestników, „rozluźnienie atmosfery” i przygotowanie do kolejnych form aktywności.



- *Studium przypadku* - metoda polega na opisywaniu konkretnej sytuacji problemowej, która jest analizowana poprzez osoby indywidualne lub grupy.

- **Prezentacja, wykład i mini-wykład** - w metodzie tej do grupy mówi jedna osoba. Nie zawsze musi to być prowadzący. Słuchacze zdobywają wiedzę, słuchają mówcy, który jest ekspertem w danej dziedzinie. Jest to dobra metoda na etapie wstępnym warsztatu: służy do zaprezentowania treści zupełnie nieznanym uczestnikom. Mini wykład stosowany może być również w podsumowaniu zajęć.

- **Stymulacja** - jest to zdobywanie umiejętności i wiedzy w warunkach mających przypominać rzeczywistość zawodową. Jest to metoda wiązana, składającą się ze studium przypadku oraz odgrywania ról. Opisana sytuacja powinna wykazywać wyraźny związek z rzeczywistością i posiadać jednolitą strukturę. Wymaga ona aktywności ze strony uczestników, rozwija umiejętności negocjacyjne i podejmowania decyzji.

- **Udzielenie informacji zwrotnej** - zwykle wiąże się z końcem jakiejś formy aktywności lub z końcem funkcjonowania grupy. Uczestnicy udzielają informacji zwrotnych dotyczących wzajemnych relacji, satysfakcji związanej z realizacją celów grupy, zmian jakie się dokonywały w ich zachowaniu i sposobie postrzegania rzeczywistości.

Poradnictwo grupowe i indywidualne – porównanie

Poradnictwo zawodowe może być świadczone w formie: porad indywidualnych i porad grupowych. Każda z tych form wymaga od doradcy określonych kompetencji, umiejętności oraz wiedzy.

Porady indywidualne - klient w czasie rozmowy z doradcą określa swój potencjał zawodowy, zainteresowania, zdolności, umiejętności, dalszy plan swojego rozwoju zawodowego

Porady grupowe – klient wraz z innymi członkami grupy w atmosferze akceptacji definiuje właściwe problemy zawodowe, wspólne określenie sposobów ich realizacji

Informacja zawodowa - klient otrzymuje informację o zawodach, wymaganiach, szansie zatrudnienia, instytucje szkoleniowe i edukacyjne.

Do zalet rozmowy indywidualnej można zaliczyć:

- nawiązanie bliższego kontaktu z uczniem lub innym klientem
- wzajemna relacja oparta na zaufaniu



- dokładniejsza analiza potrzeb np. ucznia i jego sytuacji, a tym samym pomoc doradcza dostosowana do potrzeb ucznia, lub innego klienta
- lepsza komunikacja między doradcą a np. uczniem, większy poziom zrozumienia.

Natomiast zaletami *poradnictwa grupowego* są:

- możliwość wykorzystania współpracy i dynamiki procesu grupowego
- większy poziom anonimowości w początkowej fazie zmniejsza niepewność
- konfrontowanie własnych doświadczeń z innymi członkami grupy
- grupa generuje więcej pomysłów i wymusza większą aktywność
- możliwość uzyskania informacji zwrotnej.

Wadami w *poradnictwie indywidualnym* są:

- ryzyko nawiązania zbyt silnej relacji emocjonalnej
- większe ryzyko występowania w roli eksperta
- możliwość zastąpienia autonomii np. ucznia relacją zależności
- mówienie o działaniu zamiast działania.

Wadami *poradnictwa grupowego* są:

- osoby nieśmiałe mogą mieć trudności w pełnym skorzystaniu z pomocy
- możliwość pojawienia się trudnych emocji i konfliktu w grupie
- różne tempo pracy uczestników pracujących w grupie
- utrudnione dawanie wsparcia jednostce i skupienie się na indywidualnych potrzebach każdej osoby.

Powyższe plusy i minusy różnych metod pracy doradcy musi brać pod uwagę przy wyborze jednej z nich i wypracowaniu skutecznych sposobów radzenia sobie z trudnościami, które wynikają z kontaktu indywidualnego i pracy z grupą. Doradca zawodowy stoi więc przed zadaniem przygotowania własnego zaplecza metodycznego. Jego jakość w znacznym stopniu zależy od zaangażowania, inwencji i wytrwałości w poszukiwaniu i gromadzeniu materiałów.



Podstawowe techniki interwencyjne

Zasady udzielania wsparcia

Udzielanie wsparcia osobom dorosłym zamierzającym podjąć kształcenie to proces wymagający aktywności ze strony osoby wspierającej, wymagający zaangażowania umysłowego i emocjonalnego. Doradca ma do dyspozycji narzędzia, wiedzę, ale również powinien zwracać uwagę na czynniki mające wpływ na budowanie relacji.

Empatia to zdolność do wczuwania się w rolę, sytuację i emocje innych ludzi, to umiejętność rozumienia ich problemów, tak jak oni sami je widzą. To postawa wymagająca od doradcy podążania za tokiem myślenia klienta, aby w odpowiednim momencie wyprzedzić i pomóc znaleźć odpowiednie rozwiązanie.

Wizerunek ma wpływ na pierwsze wrażenie, jak również na dalszy tok procesu doradczego. Decyduje o postawach prezentowanych przez beneficjentów względem doradcy. Może decydować o aprobachie lub odrzuceniu osoby doradcy, a co za tym idzie oferowanej pomocy. Na wizerunek wpływa wygląd zewnętrzny, zachowanie, ton głosu, sposób mówienia (doboru słów). Wygląd to ubiór, uczesanie, makijaż (w przypadku kobiet) – powinny być spokojne, stonowane, budzące zaufanie. Zachowanie również spokojne, nienarzucające, stonowane, łagodzące. Gestykulacja umiarkowana, mową ciała doradca przekazuje informacje, że można mu zaufać, że aktywnie słucha i nastawiony jest na udzielenie wsparcia. Ton głosu spokojny jednak z autorytetem, zdecydowany a jednocześnie przyjazny. Dobór słów uzależniony od preferencji percepcji słownej klienta (wzrokowiec, słuchowiec, kinestetyk). Należy bezwzględnie unikać postaw oceniających i osądających.

Otwartość i bezpośredniość to postawy niwelujące bariery psychologiczne powstające w procesie doradztwa. Prezentowanie takich postaw polega w dużej mierze na ujawnianiu własnych przeżyć, zachowań nieoficjalnych. Budowanie pozytywnych relacji opartych o otwartość i bezpośredniość to również wyrażanie własnych uczuć – np. *Cieszę się, że widzę pana w dobrym nastroju... Jestem dumny, że zdecydowała się pani podjąć naukę...*

Kompetencja doradcy – to nie tylko jego wiedza i umiejętności, ale sposób postrzegania przez beneficjentów. To w ich opinii doradca powinien być kompetentny, ponieważ takie przeświadczenie buduje zaufanie i pewność, że klient znajdzie odpowiednie wsparcie. Swoją opinię o kompetencji klienta budują w oparciu o wiedzę i umiejętności doradcy, wiek, ubiór i sposób autoprezentacji doradcy, opinię w środowisku, wygląd środowiska pracy. Wiedza i umiejętności uwidaczniają się już w pierwszych chwilach spotkania, w dalszych można je wzmocnić. Wizerunek (wiek, ubiór, sposób autoprezentacji) od pierwszego kontaktu wpływa na budowanie zaufania. Opinia w środowisku to informacje przekazywane tzw. pocztą pantoflową między klientami, ale również opinia innych o doradcy. Środowisko pracy to sposób ustawienia gabinetu, w którym prowadzone jest wsparcie, sposób pracy z dokumentacją itp.



Wiarygodność związana jest z przekonaniem beneficjenta o tym, że usługa będzie wykonana rzetelnie, bez wprowadzania w błąd, ani żadnego innego krzywdzenia. Doradca buduje swoją wiarygodność przez przekazywanie aktualnych, sprawdzonych informacji, przez udzielanie wsparcia adekwatnego do potrzeb klienta. Na zachwianie wiarygodności wpływa dyskredytowanie instytucji udzielających wsparcia innego rodzaju, dewaluowanie wartości udzielanego wsparcia (*może pani zrobić ten test, ale to nie wiele pomoże...*). Wiek również ma wpływ na wiarygodność. Początkujący, młodzi doradcy borykają się z tym problemem, szczególnie gdy doradzają osobom w wieku zbliżonym do wieku ich rodziców (*co ty dziecko wiesz o życiu...*). W przypadku wieku, osoby wspierające intuicyjnie dobierają grupy wiekowe beneficjentów zbliżone do swojego wieku.

Organizacja stanowiska pracy

Na dobrze udzielone wsparcie składa się nie tylko doradca i klient. to również otoczenie, w którym usługa jest realizowana. Badania prowadzone przez Eliota Aronsona ogniskują się wokół stwierdzenia że człowiek jest istotą społeczną i terytorialną. Oznacza to, że każdy człowiek do prawidłowego funkcjonowania potrzebuje innych ludzi, a zbiorowość działa na określonym terytorium. W ramach określonej grupy (np. pracowniczej, zadaniowej, nieformalnej – przyjacielskiej) obserwuje się zachowania dotyczące przestrzeni. Stwierdzono istnienie czterech stref oddziaływania społecznego.

Strefa intymna (prywatna) to obszar o promieniu 30 – 45 cm. W tej strefie mogą znajdować się osoby najbliższe – rodzina, bliscy znajomi. Naruszenie tej strefy przez osoby nieuprawnione wiąże się z wzbudzeniem emocji obronnych (dyskomfort, bunt, agresja). W tej przestrzeni dużą rolę odgrywają bodźce zapachowe i dotykowe. Jeśli doradca zmuszony jest naruszyć tę przestrzeń powinien o tym uprzedzić – w przeciwnym razie spotka się z wycofaniem się klienta i zaburzeniem poczucia zaufania.

Strefa osobista to obszar między 45 a 120 cm i dotyczy kontaktów zawodowych, społecznych koleżeńskich. W tym obszarze wzrok i słuch przejmują percepcję. To za ich pomocą odbiera się i przekazuje większość informacji. Przejście ze strefy społecznej do osobistej wywołuje dyskomfort, jeśli osoba przechodząca nie jest darzona zaufaniem. Dlatego tak ważne jest pierwsze wrażenie, jakie doradca wywołuje, oraz środowisko, w którym prowadzone jest doradztwo.

Strefa społeczna to przestrzeń w odległości 120 do 350 cm. W niej dochodzi do komunikacji między osobami nieznanymi. Zanim osoba wspierająca zdecyduje się na skrócenie dystansu, powinna upewnić się, że poziom zaufania pozwala na to. Przy pierwszym spotkaniu pozostawia się jednak odległość większą, ze względu na samopoczucie klienta. Pamiętać należy, że zbyt szybkie skrócenie dystansu może spowodować zamknięcie się.



Strefa publiczna rozciąga się w odległości większej niż 3.5 metra. To szkolenia, wykłady, spotkania w większych grupach. Z punktu widzenia wsparcia udzielanego indywidualnie, nie ma ona znaczenia.

Aranżacja przestrzeni w pokoju doradczym ma duży wpływ na tok procesu doradczego. Ustawienie miejsca zajmowanego przez beneficjenta powinno dawać mu poczucie bezpieczeństwa. Ustawienie miejsca tyłem do drzwi, doradca na tle okna, duży stół, zawalony dokumentami – to bariery. Należy do nich również ustawienie krzeseł względem stołu (naprzeciw siebie – ustawienie konfrontacyjne, obok siebie zbyt poufale). Ustawienie mebli, roślin, detali ozdobnych ma znaczenie. Doradca powinien zadbać o wnętrze wchodząc w rolę beneficjenta i zajmując jego miejsca po to, aby sprawdzić jak się czuje (przy wejściu, w miejscu, które będzie zajmował w czasie rozmowy, co ma na linii wzroku w poszczególnych miejscach).

Kontrakt

Osoba wspierająca i beneficjent zawierają niepisaną umowę. Doradca świadczy usługę wsparcia i klient oczekuje, że będzie ona rzetelna, profesjonalna, skuteczna. Warunki umowy nie są do końca określone, dlatego przed przystąpieniem do realizowania usługi warto powiedzieć o najistotniejszych sprawach. Nie muszą być spisywane. Osoba wspierająca zwraca uwagę na normy, jakie będą przestrzegane w czasie procesu doradczego. Wśród nich mogą się znaleźć:

- zachowanie dyskrecji (obowiązuje obie strony, ale doradca podkreśla, że to jego obowiązuje Toś w rodzaju tajemnicy spowiedzi,
- dobrowolność oznacza brak przymusu – to klient zdecydował, że chce się rozwijać i potrzebuje wsparcia w tym zakresie, dlatego dobrowolnie przyszedł do doradcy,
- odpowiedzialność – obejmuje obie strony umowy – klient odpowiada za siebie i swoje decyzje nie obciążając nimi doradcy, doradca ponosi odpowiedzialność za proces doradczy i przekazywane informacje,
- punktualność to przejaw szacunku dla czasu – doradca szanuje czas klienta, klient szanuje czas doradcy,
- trzeźwość – bezwzględny zakaz przychodzenia pod wpływem środków psychoaktywnych (alkohol, narkotyki itp.) z określeniem konsekwencji złamania umowy w tym zakresie,
- określenie czasu spotkania i trzymanie się ustaleń (dobrze, jeśli w pokoju znajduje się zegar dobrze widoczny dla obu stron),



- wyciszenie telefonów komórkowych, wyłączenie, nie odbieranie w trakcie rozmowy doradczej; czasem niektórzy wolą mieć włączony telefon bo to kontakt z dziećmi, które są w szkole, więc wyłączenie może spowodować zaburzenie poczucia bezpieczeństwa i wycofanie,
- unikanie tematów drażliwych takich jak przekonania polityczne, religijne, preferencje seksualne, stan gospodarki, zdrowie itp.; mogą one wywoływać niepotrzebne emocje i zaburzać proces doradczy
- opanowanie emocji – rozmowy doradcze czasem pociągają za sobą rozbudzenie różnych emocji; jedną z norm powinno być prawo do ich przeżywania przy jednoczesnym względzie na drugą stronę przez starania opanowania ich.

Nawiązanie kontraktu daje poczucie bezpieczeństwa obu stronom. W każdej chwili do omówionych norm można się odwołać.

Osoby początkujące w udzielaniu wsparcia powinny pamiętać, że Klient ma prawo do podejmowania własnych decyzji, doradca nie ma prawa dyskredytowania ich. Nawiązanie kontraktu chroni doradców mniej doświadczonych przed skutkami pomyłek.

Nawiązywanie kontaktu, budowa zaufania

Kluczową kompetencją osób udzielających wsparcia jest umiejętność nawiązywania i utrzymywania kontaktów interpersonalnych. Umiejętność ta zaliczana jest do złożonych. To nie tylko umiejętność mówienia i aktywnego słuchania, to również umiejętności dostrojenia, znajomość podstaw psychologii, to również umiejętność błyskawicznej oceny sytuacji.

Dostrojenie się to umiejętność odzwierciedlenia zachowań, postaw, sposobu komunikacji, wartości klienta. To narzędzie, które działa dwustronnie, to znaczy że jeśli osoba wspierająca odzwierciedla niektóre zachowania klienta to klient odbiera to jako podobieństwo i jego postawy względem doradcy i procesu doradczego stają się pozytywne. Z drugiej strony, doradca nieco wyprzedzając odzwierciedlanie może „zarazić” klienta dobrym nastrojem, optymizmem, spokojem.

Dostrojenie na poziomie niewerbalnym to odzwierciedlanie postaw całego ciała, części ciała, ruchów, gestów, wyrazu twarzy, głosu (jego tonu, tempa mówienia, głośności itp.).

Dostrojenie na poziomie języka dotyczy zwrotów charakterystycznych dla poszczególnych rodzajów percepcji słownej. Wzrokowcy mówią opisując obrazy, kolory, wizualizują w czasie mówienia. Słuchowcy mówią o harmonii, o brzmieniu, zwracają uwagę na ton, dźwięki. Empatycy używają słów związanych z emocjami, odczuwaniem, opisują



uczucia. Kinestetycy stosują zwroty charakterystyczne dla ruchu, dynamiki. Uważne słuchanie pozwoli na szybkie rozpoznanie preferencji percepcji słownej i dostosowanie się.

Dostrojenie się na poziomie wartości i przekonań polega na odzwierciedleniu niektórych przekonań związanych z rozmową doradczą. Przy tej okazji można odwołać się do kontraktu, w którym zostało powiedziane, że tematów drażliwych, jeśli nie trzeba to się nie porusza. Jeśli klient sam zaczyna zadawać pytania związane z tematami drażliwymi wówczas nie należy dawać wciągać się w dyskusję, w miarę możliwości unikać odpowiedzi innych niż oczekuje.

Aktywne słuchanie

Słuchanie to czynność złożona. Składa się z pięciu czynników:

1. Słyszenie, czyli fizyczny odbiór dźwięków. Odbywa się przez narządy słuchu.
2. Rozpoznawanie, czyli analiza i synteza odbieranych dźwięków.
3. Rozumienie, czyli interpretowanie słyszanego przekazu.
4. Zapamiętywanie, czyli zdolność przechowywania i późniejszego odtworzenia zrozumiałych informacji.
5. Reagowanie, czyli działanie adekwatne do pozyskanych informacji.

Proces aktywnego słuchania obejmuje – jak widać – nie tylko sam odbiór i interpretację dźwięków. To również reagowanie, które silnie wiąże się z emocjonalnością. Dlatego mówiąc o aktywnym słuchaniu trzeba jeszcze powiedzieć o czynnikach wpływających na proces nadawania i odbioru informacji.

Motywacja wewnętrzna odnosi się do nastawienia na drugą osobę. Kluczowym jest tu założenie, że to co mówi jest ważne i że chce uczestniczyć w procesie wymiany informacji.

Zadawanie pytań i parafrazowanie to narzędzia aktywnego słuchania. Pytania zadawane w trakcie przekazu uściślają odbierane informacje, wskazują na zainteresowanie. Pozwalają również na zatrzymanie się i refleksję nad usłyszanym przekazem. Parafrazowanie to powtórzenie usłyszanego przekazu innymi, własnymi słowami. Często opatrzone pytaniem „czy dobrze rozumiem?”.

Okazywanie zainteresowania nadawcy odbywa się za pośrednictwem mowy ciała. To potakiwanie, lekkie nachylenie w stronę rozmówcy, kontakt wzrokowy, ustawienie własnego ciała względem rozmówcy, inne sygnały niewerbalne.



Unikanie czynności rozpraszających polega na skupieniu uwagi na przekazie. Takie czynności rozpraszające to bawienie się długopisem, stukanie, wypełnianie dokumentów, tiki, zbyt częste patrzenie na zegarek.

Utrzymywanie kontaktu wzrokowego na odpowiednim poziomie. Należy wyczuć jak rozmówca znosi patrzenie w oczy. Ludzie o niskim poczuciu własnej wartości uciekają wzrokiem i boją się patrzenia w oczy, zbyt długi kontakt wzrokowy ich deprymuje, powoduje wycofanie. Z drugiej strony utrzymanie kontaktu wzrokowego pomaga w skupieniu uwagi, pozwala na odczytywanie mimiki, gestów.

Osoba uważnie słuchająca:

- stwarza atmosferę zrozumienia i aprobaty,
- jest wyrozumiała,
- nie zakłada niczego z góry, gromadzi fakty,
- nie bierze do siebie tego co zostało powiedziane, nie reaguje emocjonalnie,
- nie jest gadatliwa, pozwala na mówienie rozmówcy (wówczas ma możliwość aktywnego słuchania i obserwacji),
- dba o atmosferę skupienia, eliminuje „rozpraszacze”
- zwraca uwagę na ton, tempo mówienia, dobór słów – tak aby wypowiedzi były krótkie, rzeczowe i zrozumiałe dla odbiorcy,

Motywowanie

Osoby dorosłe, zmagające się z bezrobociem lub z innymi problemami na rynku pracy narażone są na obniżenie automotywacji, poczucia własnej wartości. Za tym idzie utrudnione podejmowanie decyzji, obniżenie akceptowania zmian, elastyczności myślenia. Przeciwdziałanie tym negatywnym procesom polega w dużej mierze na motywowaniu i podnoszeniu poczucia własnej wartości. Istnieje wiele metod pozwalających na osiągnięcie tych celów.

Okazywanie aprobaty i uznania jest odpowiedzią na zaspokajanie potrzeby akceptacji społecznej. To jedna z najsilniejszych potrzeb, więc zaspokajanie jej jest również silnym motywatorem. Działania nieakceptowane społecznie spotykają się z dużym wewnętrznym dyskomfortem – bezrobocie, wykształcenie nieadekwatne do potencjału, praca niezgodna z wewnętrznym systemem wartości to czynniki wywołujące dyskomfort. Zainicjowanie zmian, zmiana czy podnoszenie kwalifikacji, zmiana pracy to czynniki wywołujące stres, ale jednocześnie niezwykle motywujące, jeśli osoba podejmująca takie aktywności otrzymuje informację zwrotną w postaci akceptacji. Zapewnienie akceptacji podjętych działań,



wykazywanie aprobaty ze strony osoby udzielającej wsparcia w znacznym stopniu przyczynia się do podniesienia poziomu motywacji.

Myślenie o korzyściach to technika polegająca na zwracaniu uwagi klienta na korzyści, jakie może osiągnąć po pojęciu decyzji o podnoszeniu kwalifikacji. Wskazywane korzyści stają się nagrodą, więc osoby motywujące się przez system kar i nagród wzmocnią swoją wewnętrzną motywację.

Tworzenie pozytywnych nawyków to kreowanie u klienta działania przy nastawieniu na cel. Jeśli wskażemy osobie dorosłej cel i wypracujemy plan działania to technika wsparcia polega na tym, aby pierwsze czynności związane z jego realizacją były w najbliższym czasie. Unika się wtedy takich hamulców jak szukanie przeszkód, narzekanie, niechęć do działania.

Technika salami to technika odnosząca się do ustalania i realizacji celów. Polega na podzieleniu dużego celu na mniejsze, łatwiejsze do realizacji. Łatwiej na początku jest przygotować listę szkół w pobliżu, kształcących w interesujących klienta kierunkach niż zanieść podania do wszystkich nie zważając na kierunek kształcenia. Napisanie i złożenie dokumentów to drugi krok, nauka – rozłożona na kolejne lata to następny itp.

Dostrzeganie i celebrowanie osiągnięć to jeden z najskuteczniejszych sposobów motywowania. Technika ta (podobnie jak myślenie o korzyściach) bazuje na układzie kar i nagród. Celebrowanie sukcesu to nagroda. Uwrażliwić należy klienta na umiejętność dostrzegania osiągnięć i traktowania ich w kategoriach sukcesów. Zdarza się, że klienci osiągnięcia traktują, jako wypełnienie jakiegoś obowiązku, dlatego mają utrudnioną percepcję sukcesów. Mówią wtedy, że nie ma żadnych sukcesów, a przypominanie im osiągnięć spotyka się z komentarzem, że przecież to obowiązek albo że to normalne i po co robić z tego aferę... Uświadomienie odpowiedniego podejścia do osiągnięć to w takich sytuacjach zadanie doradcy.

Powiązanie: wykonane zadanie (sukces) – stan emocjonalny to technika polegająca na uświadomieniu sobie radości, dumy, zadowolenia wynikających z osiągniętego sukcesu. Doradca pomaga klientowi uświadomić sobie te emocje, wskazuje jak je rozpoznać i jak wywołać przy kolejnym sukcesie.

Podkreślanie radości z samego wykonywania czynności prowadzących do sukcesów to technika podobna do poprzedniej. Bazuje na uświadomieniu sobie pozytywnych emocji związanych z niektórymi czynnościami prowadzącymi do sukcesu. Na przykład znalezienie niecodziennego rozwiązania, nawiązanie nowych kontaktów to czynności, którymi można cieszyć się także długo po osiągnięciu sukcesu.

Motywowanie przez cele – to technika polegająca na umiejętności stawiania celów, tworzenia planów realizacji i na osiągnięciu ich. Więcej o tworzeniu planów działań i ustalaniu celów jest poniżej, tu warto zatrzymać się na aspekcie psychologicznym. Motywatorem tu – w zależności od typu osobowości może odbywać się przez samo stawianie celów lub



planowanie czy też osiąganie ich. Jedni znajdują przyjemność w planowaniu, inni w określaniu celów jeszcze inni w dochodzeniu do nich.

Wizja efektu końcowego – odnosi się do wizualizowania (wyobrażania sobie) efektu końcowego i bliskich konsekwencji pozytywnych. Jeśli za cel osoba wspierana postawi sobie zdobycie wykształcenia wyższego magisterskiego, to wyobraża sobie jak wychodzi po końcowym egzaminie z radością zdania (efekt końcowy), odbiera dyplom, gratulacje i słyszy jak ludzie mówią stosując tytuł naukowy (bliskie konsekwencje pozytywne). Wyobrażenie sobie efektu końcowego pomaga przyzwyczaić mózg do tego, co trzeba osiągnąć, stanowi obietnicę nagrody.

Okazywanie empatii i szczerzej troski wynika z faktu, że osoby pragnące przekwalifikować się lub podnieść kwalifikacje narażone są na frustrację, niepokój, samooskarżenia wynikające z nacisków środowiska lub z własnego, negatywnego nastawienia do siebie. Pozytywne sygnały wysyłane przez osobę udzielającą wsparcia powodują podniesienie poczucia wartości, zwiększenie wiary w siebie, a co za tym idzie podniesienie poczucia sprawczości.

Gotowość do niesienia pomocy. Rolą osób udzielających wsparcia jest niesienie pomocy i to wydaje się rzeczą oczywistą. Jednak wyraźne artykułowanie tego, okazywanie postawy nastawionej na udzielanie pomocy to sygnały, których klienci potrzebują, aby czuć się bezpiecznie. Zdarza się, że wstyd przed proszeniem o pomoc czy przed przyznaniem się do słabości to potężne hamulce, które uniemożliwiają dobry kontakt i efektywną pracę.

Błędne przekonania dotyczące motywowania:

- nie należy chwalić za podejmowane kroki w kierunku rozwoju, bo to obowiązek,
- nie należy zbyt często chwalić bo poczują się zbyt pewnie i przestaną się starać,
- nie należy podopiecznym mówić rzeczy oczywistych (np. że ktoś jest w czymś dobry) bo oni o tym dobrze wiedzą, więc po co powtarzać,
- nie jest dobrze udzielać zbyt dużo pochwał, bo to może obniżyć autorytet osoby udzielającej wsparcia, lepiej utrzymać klienta w niepewności,

Krytyka, konfrontacja, chwalenie

W rozmowach doradczych informacja zwrotna ma kluczowe znaczenie dla klienta. W procesie doradczym większą część czasu doradca poświęca na słuchanie, zbieranie informacji analizę informacji. W efekcie, klient otrzymuje informację zwrotną na temat jego potencjału, możliwości jego wykorzystania, wzmocnienia przez doksztalcenie. Analiza słabych i mocnych



stron wiąże się z jednej strony z chwaleniem, z drugiej z krytyką. Często klienci odbierają pozytywne informacje, mówiące o ich potencjale jako chwalenie, komplementowanie. W naszej kulturze pozytywne informacje wywołują u niektórych klientów zażenowanie, podejrzliwość, zamknięcie się. Aby uniknąć tego rodzaju barier warto uprzedzić, że podawane informacje poparte są metodami badawczymi – obserwacją, testami (o ile były przeprowadzane), wywiadem. Krytyka czasem spotyka się z wybuchem negatywnych emocji a nawet z agresją, dlatego warto we wstępie uprzedzić, że nie są to przytyki osobiste, tylko informacje mające pomóc w efektywnym odnalezieniu się na rynku pracy.

W przykładzie podanym na początku opracowania, doradca przekazując informacje zwrotne zwrócił uwagę na zaniedbanie w wyglądzie – ubiór, otyłość, stan włosów itp. Na wstępie pokazał kilka zdjęć kobiet, poprosił o opinię na ich temat. Były tam kobiety różnych zawodów. Na koniec pokazał zdjęcia kobiet zaniedbanych. Ta lekcja poglądowa diametralnie wpłynęła na zmianę w wizerunku. Pani Katarzyna sama stwierdziła że czas o siebie zadbać.

Przy przekazywaniu informacji krytycznych warto również pamiętać o tzw kanapce informacyjnej. Polega ona na tym, że złe informacje podaje się poprzedzone dobrymi i kończy się pozytywnym wzmocnieniem.

Kilka zasad przekazywania informacji zwrotnych i krytyki

- należy unikać oceniania i osądu, stwierdzenia powinny zawierać formę zależną „jeżeli zmieni pani wizerunek, to łatwiej będzie znaleźć pracę”,
- zwraca się uwagę na czynniki podlegające zmianie (np. ubiór, fryzura, makijaż), pomijając te, na które nie ma się wpływu (wzrost, kolor oczu).
- należy unikać porównywania do innych poprzez bezpośrednie stwierdzenia – „ona lepiej wygląda”, „on ma lepsze wykształcenie...”
- w krytykowaniu nie szuka się winnych, nie koncentruje się na osobie, ale na problemie i możliwościach jego rozwiązania,
- doradca powinien unikać usprawiedliwiania się przy przekazywaniu krytyki ponieważ straci wiarygodność; powinien w sposób krótki i zwięzły powiedzieć o problemie,
- należy unikać stwierdzeń skierowanych bezpośrednio przeciw osobie, zarzutów personalnych, zwraca się uwagę na problem i sposób jego rozwiązania.

Informacja zwrotna



Pełne udzielenie informacji zwrotnej przez osobę udzielającą wsparcia powinno zawierać stałe elementy ułatwiające zrozumienie przekazu i przyjęcie informacji.

Analiza problemu to powiedzenie w krótki sposób o stwierdzonej wadzie. Doradca mówiąc o problemie nie koncentruje się na nim samym, lecz na konsekwencjach problematycznych zachowań. Do klienta nagminnie spóźniającego się należy powiedzieć, że jego spóźnienia dezorganizują pracę doradcy, co uniemożliwia efektywną pomoc innym ludziom. Ponadto, spóźnianie się na doradztwo to nawyk, który w przyszłości spowoduje problemy w pracy.

Określanie celów to wypracowanie rozwiązań w postaci dobrze określonego celu (mowa o tym była na początku, przy okazji ustalania celów). W przypadku spóźnialskiego celem będzie przychodzenie punktualne na kolejne spotkania.

Zwracanie uwagi na skalę odbioru związane jest z percepcją krytyki. W zasadzie można określić trzy poziomy percepcji. W pierwszym są osoby, które nie mają problemu z przyjmowaniem każdej ilości krytyki. Rozmawiają rzeczowo, o każdym problemie, nie stanowi to dla nich przeszkody. Drugi poziom to osoby, które są w stanie przyjąć jedynie kilka trudnych informacji. Reagują bardziej emocjonalnie, trudniej radzą sobie z krytyką. Trzeci poziom to osoby, które każdą krytykę odbierają bardzo ksośnie, nie radzą sobie z opanowaniem emocji.

Dbłość o właściwą atmosferę – otwartość, zaufanie, wzajemny szacunek w znacznym stopniu ułatwiają trudne rozmowy. Również zapewnienie o tajemnicy służbowej może przyczynić się do wzbudzenia zaufania i polepszenia atmosfery.

Rzetelny opis zachowania, które należy zmienić powinien być przekazany w taki sposób, by beneficjent zrozumiał, o co chodzi i sam stwierdził, że rzeczywiście to stanowi problem. Należy mieć przygotowanych kilka przykładów niepożądanego zachowania i przytoczyć je w czasie rozmowy.

Opisanie zachowania pożądanego polega na doprecyzowaniu zachowań spodziewanych w miejsce tych nieakceptowanych.

Wspólne poszukiwanie rozwiązań to etap, w którym klient otrzymuje komunikat, że nie jest sam, że osoba wspierająca pomoże znaleźć i wdrożyć rozwiązanie problemu. Zachęcanie, motywowanie, pokazywanie przyszłych benefitów wynikających z wprowadzonych zmian to narzędzia, które ułatwią kontakt. Poszukiwanie rozwiązania opiera się o analizę sytuacji pod kątem czynników, które można zmienić. Jeśli klient się spóźnia, to może wybór innej linii autobusowej, zmiana środka lokomocji, czy inne planowanie czasu mogą być rozwiązaniem problemu. Istotą sukcesu jest fakt, aby klient sam wypracował i zaakceptował możliwe rozwiązanie.



Skupienie się na pozytywach w znacznym stopniu pomaga w motywowaniu, pozytywnym wzmocnieniu. Doradca zwraca uwagę na posiadany potencjał i zasoby możliwe do wykorzystania w dążeniu do celu.

Odmawianie

Odmowa wiąże się dość mocno z asertywnością. Odmawiając doradca powinien sięgnąć do asertywności i posłużyć się nią. Zasady asertywnego mówienia „nie”, stawiania i obrony granic znajdują się poniżej.

- Każdy ma prawo do odmowy, w szczególności, gdy wykonanie czegoś, o co prosi druga strona narusza nasze granice.
- Odmowa nie oznacza odrzucenia osoby proszącej, a jedynie komunikat braku zgody na realizację prośby.
- Odmowa powinna być wypowiedziana w sposób stanowczy, zdecydowany. Użycie tonu niepewnego otwiera przyzwolenie do ponawiania prób.
- Tłumaczenie się i usprawiedliwianie odczytywane jest, jako oznaka słabości, otwiera przyzwolenie na dalsze naciskanie.
- Po udzieleniu odmowy nie należy czekać na reakcję drugiej strony, to jest niepewność i zachęta do dalszych negocjacji. Odmowa powinna kończyć temat.
- Jeśli nie potrafimy odmówić w danej chwili, można powiedzieć, że odpowiemy później. Zyskany czas można poświęcić na przemyślenie i znalezienie innego rozwiązania.
- Odmowa nie może wywoływać poczucia winy, ani złości na drugą osobę. To odebranie sobie prawa do odmowy i pozwolenie wejścia w prywatność.

Rezygnacja i wycofanie się klienta

Zdarza się, że osoby poszukujące wsparcia po pewnym czasie rezygnują i wycofują się. towarzyszyć takim postawom może smutek, przygnębienie, poczucie bezsilności. Doradca będąc wyczulony na różne reakcje, powinien odpowiednio wcześniej rozpoznać symptomy spadku nastroju. Delikatne nakłanianie do postawienia choćby jednego, małego kroku w dążeniu do celu i zwrócenie uwagi na małe sukcesy jest jedną z podstawowych strategii działania w takiej sytuacji. Wsparcie ze strony doradcy może przybrać formę kontroli efektów poszczególnych kroków. („*Jak Pani / Pan wypełni formularz przyjęcia do szkoły,*



proszę go do mnie przestać, pomogę w poprawie, żeby ze względów formalnych nie został odrzucony”).

Wyuczona bezradność jest niebezpiecznym zjawiskiem społecznym. Stanowcze wymaganie działań i kontrolowanie wyników (na podstawie wcześniej zawartego kontraktu) małymi krokami doprowadzi do osiągnięcia celu.

Klient pod wpływem środków psychoaktywnych

Zdarza się, że klienci na pierwsze spotkanie przychodzą pod wpływem alkoholu, rzadziej narkotyków. Problem alkoholu dotyka szczególnie klientów 45+, narkotyki częściej spotykane są u osób młodszych. Pierwszą rzeczą, o której należy pamiętać w takiej sytuacji jest odmówienie usługi w tym czasie. Można umówić się na dzień następny, lub za dwa dni, najlepiej rano, kiedy będzie trzeźwy. Wówczas dopiero przypominamy kontrakt oraz konsekwencje niedochowania umowy. Jeśli sytuacja się powtarza, trzeba rozpoznać czy mamy do czynienia z człowiekiem chorym. Wówczas trzeba zaniechać pracy doradczej, zasugerować podjęcie leczenia. Pamiętać należy, że człowiek pod wpływem środków psychoaktywnych ma zaburzoną percepcję. Rozmowa, straszenie konsekwencjami, próby nawiązania kontaktu są bezcelowe.

Interwencja w kryzysie

Osoby korzystające z usług wsparcia często znajdują się w kryzysie emocjonalnym. Opisano sześć podstawowych typów kryzysu:

- Kryzys związany z brakiem informacji lub kompetencji; klient nie wie jaką ma wybrać drogę życiową, w jakim kierunku może się kształcić, w jakich zawodach realizować,
- Klient jest tuż przed spodziewanym przełomem życiowym; może to być utrata pracy, zawarcie związku małżeńskiego, zmiana kierunku kształcenia, zmiana szkoły, pracy,
- Kryzys wywołany urazem; uraz dotyczy nie tylko sfery fizycznej ale i psychicznej – gwałt, napad, ciężka choroba lub nagła śmierć bliskiej osoby, utrata pracy,
- Kryzys psychopatologiczny uwarunkowany wcześniejszymi zaburzeniami psychicznymi utrudniającymi radzenie sobie z sytuacjami życiowymi,



- Nagły przypadek psychiatryczny – sytuacja, w której stan psychiczny jednostki ulega poważnemu pogorszeniu w skutek czego staje się ona życiowo niekompetentna, niebezpieczna dla siebie i innych,

Trzeba pamiętać, że doradca nie jest psychiatrą ani psychoterapeutą, dlatego pełną interwencję kryzysową lepiej przekazać specjalistom.

Zmiana sposobu myślenia

Osoba udzielająca wsparcia powinna być świadoma ogromnej trudności związanej ze zmianą sposobu myślenia. To proces długi i żmudny wymagający dużej autokontroli, samoświadomości i motywacji, jednak możliwy do przeprowadzenia. Najczęstsze błędy myślowe popełniane przez osoby znajdujące się na rozdrożu życiowym to:

- Negatywne stereotypy myślowe (ja się do niczego nie nadaję, na naukę już jest za późno, nie ma pracy dla ludzi z moim wykształceniem)
- Negatywizm w myśleniu (negowanie wszystkich pozytywnych informacji)
- Myślenie w ramach (brak perspektyw, brak możliwości, trzymanie się starych, utartych schematów)
- Różnego rodzaju lęki (przed nowością, przed podjęciem pierwszego kroku, przed nieznanym)

Rolą doradcy jest tu przede wszystkim wskazanie możliwości innych niż rozpoznane przeszkody myślowe. Walka ze stereotypami może odbywać się poprzez wykazywanie faktów, statystyk, odwoływanie się do autorytetów, literatury. Z negatywizmem w myśleniu można walczyć poprzez wykazywanie jak wpływa on na poziom nastroju, zdrowia, oraz wskazywanie korzyści z tak zwanego myślenia pozytywnego. Z myśleniem ograniczonym ramami można walczyć przez wskazanie nowych perspektyw, poszukiwanie nowych rozwiązań, wyjście poza ramy. Na sytuacje lękowe każdy człowiek ma swoje lekarstwo, które zależne jest od natężenia lęku, jednak dobrą dewizą jest „bój się i rób”.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego