

JAKOŚĆ W PORADNICTWIE ZAWODOWYM

Problematyka jakości w poradnictwie zawodowym jest ostatnio obecna nie tylko w pracach badaczy poradnictwa, ale coraz częściej interesuje się nią wiele instytucji odpowiedzialnych za rozwój poradnictwa zawodowego. Jest to związane ze wzrastającą rolą poradnictwa zawodowego, zarówno w skali krajowej jak europejskiej. Niniejszy zeszyt można traktować jako wprowadzenie do dyskusji o jakości poradnictwa.

ZESZYT INFORMACYJNO-METODYCZNY

DORADCY ZAWODOWEGO

28

**MINISTERSTWO GOSPODARKI I PRACY
DEPARTAMENT RYNKU PRACY**

Jakość w poradnictwie zawodowym

Warszawa 2004

Ministerstwo Gospodarki i Pracy
Departament Rynku Pracy
ul. Tamka 1, 00-349 Warszawa

Zeszyty informacyjno-metodyczne doradcy zawodowego – zeszyt 28
Jakość w poradnictwie zawodowym

Redakcja :
Grażyna Morys-Gieorgica

Projekt okładki:
Maciej Boglewski
Grażyna Morys-Gieorgica

©Copyright by Ministerstwo Gospodarki i Pracy, Warszawa, 2004

ISBN

Wydawca:
Ministerstwo Gospodarki i Pracy
Departament Rynku Pracy
ul. Tamka 1, 00-349 Warszawa

Łamanie i druk: ZWP MGIP. Zam. Nakł.

Spis treści

Wstęp	5
1. Badanie jakości poradnictwa, <i>Alicja Kargul, Bożena Wojtasik</i>	156
2. Jakość poradnictwa zawodowego – sens spotkania z doradcą, <i>Alicja Czerkawska</i>	
3. Standardy jakości usług rynku pracy na przykładzie poradnictwa zawodowego, <i>Mariusz Śmigiel</i>	

Wstęp

Wysoka jakość usług w zakresie poradnictwa zawodowego staje się obecnie przedmiotem zainteresowania wielu instytucji odpowiedzialnych za rozwój poradnictwa zarówno w skali krajowej jak na poziomie europejskim, albowiem poradnictwu przypisuje się ogromną rolę w stymulowaniu rozwoju zasobów ludzkich, a także w rozwiązywaniu problemów społecznych towarzyszących bezrobociu. Rosnąca rola poradnictwa zawodowego zdecydowała o tym, że problematyce jakości w poradnictwie zawodowym poświęcony był kolejny Międzynarodowy Kongres IAIEVG (International Association for Educational and Vocational Guidance), który odbył się we wrześniu 2003 roku w Bernie. Obecni na Kongresie przedstawiciele Komisji Europejskiej Dyrekcji Generalnej Edukacji i Kultury, świata nauki oraz praktyków poradnictwa, podkreślali potrzebę wypracowania i ciągłego doskonalenia odpowiednich narzędzi wspomagających pracę doradców, podkreślano wagę doskonalenia standardów usług poradnictwa oraz zwiększenia dostępności usług. Wskazywano również na potrzebę rozpoznania i stworzenia odpowiednich warunków umożliwiających wzrost kompetencji doradców zawodowych niezbędnych do rozwoju usług w zakresie poradnictwa zawodowego/karierowego. W Kongresie IAIEVG brali również udział przedstawiciele polskich uczelni i innych instytucji zajmujących się poradnictwem zawodowym, w tym także przedstawiciele Ministerstwa Gospodarki i Pracy.

Aby zainicjować dyskusję na ten „gorący” temat Departament Rynku Pracy zwrócił się do przedstawicieli świata nauki oraz eksperta reprezentującego zespół pracujący w ramach projektu PHARE 2001 „Poprawa standardów jakości usług rynku pracy”, o przygotowanie autorskich wypowiedzi na powyższy temat. W niniejszym zeszycie prezentujemy Państwu trzy artykuły, które przedstawiają kolejno:

- rozważania nad sytuacją problemową związaną z badaniami nad jakością w poradnictwie zaproponowane przez prof. Alicję Kargulową

- z Uniwersytetu Zielonogórskiego oraz prof. Bożenę Wojtasik z Dolnośląskiej Szkoły Wyższej Edukacji TWP,
- wyniki interesujących badań nad postrzeganiem relacji doradca – klient przeprowadzonych i zaprezentowanych przez mgr Alicję Czerkowską z Dolnośląskiej Szkoły Wyższej Edukacji TWP
 - spojrzenie eksperta na problematykę standardów usług rynku pracy na przykładzie poradnictwa zawodowego, materiał został przygotowany przez mgr Mariusza Śmigiela z Uniwersytetu Gdańskiego. Mamy nadzieję, że te trzy wypowiedzi będą stanowić zaproszenie do dyskusji nad tymi ważnymi dla poradnictwa zawodowego w Polsce problemami. W następnych naszych zeszytach chcielibyśmy przedstawić Państwu wypowiedzi ekspertów i praktyków, pogłębiające poruszaną tu problematykę, jak również zagadnienia warsztatu pracy doradcy zawodowego m.in. zagadnienia komunikacji. Spodziewamy się, że materiały te przyczynią się do rozwoju usług w zakresie poradnictwa zawodowego/ karierowego w Polsce.

Departament Rynku Pracy

prof. dr hab. Alicja Kargulowa
Uniwersytet Zielonogórski

Prof. dr hab. Bożena Wojtasik
Dolnośląska Szkoła Wyższa Edukacji TWP

BADANIE JAKOŚCI PORADNICTWA

1. Uwagi ogólne na temat badania jakości

Potrzeba określania, mierzenia i porównywania, a więc badania jakości różnych zjawisk, odczuwana jest zarówno przez badaczy, jak i ludzi nie zajmujących się nauką. Można zauważyć bowiem, iż niejednokrotnie dopiero znajomość jakości danego zjawiska lub procesu daje podstawę do podejmowania decyzji o dalszych działaniach, a brak takiej znajomości powstrzymuje wykonawców, opóźnia działania lub prowadzi do błędnych decyzji. Stąd zainteresowanie przedmiotem badania jakości, wkładanie wysiłku w określanie jakości i w sposoby wykorzystania wyników uzyskanych z tych badań jest całkowicie uzasadnione.

Określenie jakości wymaga, jeśli nie dokonywania ścisłych pomiarów według przyjętej skali, to co najmniej porównywania ze sobą przedmiotów, stanów czy zjawisk. Porównanie takie nie rodzi specjalnych trudności w odniesieniu do obiektów fizycznych, jednakże następuje ogromne problemy, gdy próbujemy dokonać go mając na względzie kwestie niematerialne, a zwłaszcza, gdy chcemy poddać porównaniu zjawiska i stany psychiczne ludzi, które – jak wiadomo – są zawsze zindywidualizowane, zmienne, trudne do zwerbalizowania.

Z codziennych obserwacji wynika, iż impulsem do podjęcia procesu badania jakości danego zjawiska z obszaru życia społecznego są najczęściej:

- 1) potrzeba określenia stanu danego zjawiska lub procesu w porównaniu do stanu uznawanego za „normalny”;
- 2) powstanie zjawisk społecznych (w tym wypadku poradniczych) o zabarwieniu pozytywnym lub co gorsze negatywnym, występujących jako nieprzewidziane skutki kontrolowanych procesów i działań społecznych, jako wyniki niezgodne z rezultatami zakładanymi przez organizatorów życia społecznego, czy też odbiegające od zapowiadanych w opracowaniach teoretycznych;
- 3) określenie poziomu jakości danego zjawiska lub procesu jako stanu wyjściowego dla wprowadzanych innowacji.

Bez względu na powód podejmowania badań nad jakością, badanie takie jest zabiegiem wysoce skomplikowanym nie tylko dlatego, że brakuje gotowych narzędzi badawczych, ale także i z tego względu, że na ogół wszystkie zjawiska i procesy społeczne, a więc i tym samym poradnictwo, którego jakość ma stanowić przedmiot badań, jest fenomenem złożonym i różnorodnie postrzeganym przez badaczy. Terminem *poradnictwo* określa się bowiem zarówno (1) udzielanie porad w układzie doradca-radzący się, (2) rezultaty działania danej instytucji (np. poradni), jak i (3) całość pomocy udzielanej przez liczne i niejednokrotnie różne poradnie, funkcjonujące na terenie określonego środowiska, lub (4) system poradnictwa przynależny do wydzielonego obszaru administracyjnego (powiatu, województwa) a nawet całego kraju.

Szerokie potraktowanie poradnictwa jak również uwzględnienie jego wielorakich kontekstów: społecznych, ekonomicznych, kulturowych, politycznych prowadzi do traktowania pomiaru jego jakości zarówno jako sytuacji zamkniętej jak i otwartej, a więc takiej, w której wiedza o stanach rzeczy jest często dostępna prowadzącym badania jedynie w wąskim i wybiórczym zakresie.

2. Obszary badania poradnictwa w aspekcie jego jakości

Biorąc pod uwagę powyższe spostrzeżenia, a także mając na względzie specyfikę poradnictwa, można dojść do ogólnego wniosku, iż badania jakości poradnictwa mogą odnosić się do 5 różnych obszarów. Mogą to bowiem być badania paradoznawcze, takie jak:

- 1) badania zachodzących zmian w osobowości i zachowaniach osób: doradcy i radzącego się, włączonych w proces udzielania/otrzymywania porady;

- 2) badania jakości funkcjonowania poradni, jako jednostki zorganizowanej i jako przestrzeni społecznej, w której udziela się pomocy;
- 3) badania jakości poziomu lokalnego środowiska odnośnie do stanu zaspokojenia potrzeb „pomocowych” przez poradnictwo;
- 4) badania jakości usług poradniczych na terenie kraju, jako państwowego systemu poradnictwa;
- 5) badania jakości wybranego rodzaju usług (np. w zakresie poradnictwa rodzinnego, zawodowego, personalnego itp.) lub interesującego badacza ich aspektu (sposobu udzielania porad, stosowanych metod lub narzędzi pracy itp.) w odniesieniu do: pojedynczych osób, pojedynczych poradni, środowiska lokalnego bądź całego kraju lub części jego obszaru.

Wskazanie na zróżnicowanie obiektów, których badanie jakości może oddawać obraz poziomu poradnictwa, nie wyczerpuje jednak wszystkich spraw związanych z tymże badaniem. Kwestią niezmiernie istotną pozostaje bowiem opowiedzenie się za rodzajem paradygmatu, w którym badania będą prowadzone, a w związku z tym wskazanie na dobór metod, technik i narzędzi badawczych. Mówiąc prościej, niezbędne jest określenie czy badania będą prowadzone metodami ilościowymi czy jakościowymi, czy też może wykorzystane zostaną obydwa podejścia badawcze, a uzyskana dzięki nim wiedza zostanie użyta do nakreślenia obrazu poradnictwa w aspekcie jego jakości.

Ta jak widać, wysoce skomplikowana zawilgość przedsięwzięcia, jakim może być badanie jakości poradnictwa, zachęca do poszukiwania pewnych sprawdzonych już wzorów w zakresie badania jakości procesów społecznych. Wybór nasz padł na ustalenia przyjęte przez Amerykańskie Towarzystwo Kontroli Jakości, które wyszło z założenia, iż jakość jest pojęciem zarówno absolutnym jak i względnym, odnoszącym się tak do produktów jak i usług, a zatem że zdefiniować ją można jako „ogół cech produktu i usługi decydujących o ich zdolności do zaspokojenia sprawdzonych lub potencjalnych potrzeb” (R.W. Griffin, 2002, s. 615).

Również termin *usługi* jest „trudno uchwytną kategorią, do której można włączyć prawie wszystko i w różny sposób interpretować, to przeważnie obejmuje działalność..., której wynik ma charakter krótkotrwały, jest konsumowany w czasie wytwarzania i ma wartość niematerialną”. (...) „Usługi nie mają cech własności. Są niematerialne i niedotykalne. Są

świadczone, nie produkowane. Istnieją tylko w momencie świadczenia. Nie można ich posiadać, gromadzić ani dziedziczyć. Produkty są kupowane, usługi są udostępniane. W gospodarce usług towarem jest ludzki czas, a nie miejsce czy rzeczy. Usługi zawsze odwołują się do relacji międzyludzkiej, w przeciwieństwie do relacji między człowiekiem a rzeczą”. ((J. Rifkin 2003, s.92-93).

Poradnictwo, bez względu na sposób jego rozumienia omówiony wyżej, potraktowałyśmy **jako usługę**, która może być świadczona:

- przez pojedynczego doradcę;
- instytucję poradniczą jako złożony, zorganizowany „organizm” społeczny;
- przez system poradnictwa w państwie.

„Produktem” poradnictwa powinny być opracowane szeroko rozumiane porady lub inne działania stosowane w kontakcie poradniczym przez doradców zatrudnionych w poradniach. Udział w nich może stanowić punkt zwrotny w życiu osób radzących się, może bowiem pomóc im rozwiązać ważny problem lub ułatwić zmaganie się z problemami życia codziennego. Pobyt w poradni powinien być oceniany jako ważne wydarzenie życiowe.

Badania jakości poradnictwa powinny więc być równoznaczne ze śledzeniem inicjowania, przebiegu i finału procesu pomocy udzielanej przez poradnictwo oraz jego produktu. Zarówno proces pomocy jak i jego rezultat są jednak mało wymierne, nasycone osobistymi przeżyciami zaangażowanych w nie osób, „tworami” słabo poddającymi się kategoryzacji. Mając na myśli takie badania, liczyć się więc trzeba z tym, iż badacz:

- po pierwsze, stosunkowo rzadko ma możliwość posługiwania się w badaniach danymi liczbowymi, a więc danymi pewnymi,
- po drugie, najczęściej zmuszony jest samodzielnie formułować zbiór hipotez na temat nieznanego mu stanu rzeczy i dopiero w dalszym postępowaniu badawczym określać ich prawdopodobieństwo.

Nie sposób jest także pominąć faktu, że możliwość przewidywania wyników działań poradniczych czy rozwoju procesów, tak charakterystyczna dla badań ilościowych – wymagających formułowania hipotez w sytuacjach niepewnych, otwartych przy wykorzystaniu informacji nie zawsze możliwych do sprawdzenia, czasem zniekształconych i nierzetelnych - niesie zagrożenie wartości użytkowej wyników badania jakości i stwarza konieczność kilkakrotnego ich weryfikowania. W takim wy-

padku (w sytuacji otwartej) badanie jakości poradnictwa polegać bowiem może na wykrywaniu niejednokrotnie nieznanymi – jak określa J. Koziński (1977) – relewantnych elementów i relacji. Jednocześnie autor ten ostrzega, iż zidentyfikowanie wszystkich elementów i relacji jest bardzo trudne. W tym wypadku wymaga ono nie tylko rzetelnej wiedzy na temat specyfiki samego poradnictwa i zachodzących w nim procesów, ale także pomysłowości badacza, wyobraźni, umiejętności planowania i przewidywania, wnioskowania i uogólniania uzyskanych danych odzwierciedlających zarówno organizację, przebieg i skutki całych procesów jak i danych odnoszących się do pojedynczych zjawisk poradniczych. Pewnym złagodzeniem tych trudności jest potraktowanie samego poradnictwa jako usługi społecznej – a nie tylko badanie jego jakości jako jednorazowego aktu mierzenia i oceniania różnych jego aspektów – do której stosuje się złożoną procedurę badawczą, której wynik uznawany powinien być za przybliżony i prawdopodobny.

Przedmiotem odrębnych badań mogłoby być np. poszukiwanie związku (korelacji) między poradą – „produktem” a uzyskanymi odpowiedziami na pytania: czy doradca posługiwał się w swojej pracy badaniami testowymi i udzielał jednoznacznych wskazówek, czy prowadził partnerski dialog, czy prowokował do konfrontacji z własnymi słabościami, czy zachęcał do refleksyjnej analizy biograficznych progów, czy może przyjął postawę cierpliwego słuchacza opowieści „o życiu” lub stosował jeszcze inne strategie (porównaj B. Wojtasik, 1993; 1997). Było by to badanie jakości metod działalności doradcy, a więc badanie określone na liście proponowanych badań poradniczych liczbą 5.

Jednakże sugestie badaczy amerykańskich odnośnie mierzenia jakości idą w innym kierunku i dotyczą jakości nie tyle jej „produktu”, co jakości całej usługi, przy uwzględnieniu ośmiu różnych parametrów: wyniki, cechy, niezawodność, zgodność, trwałość, łatwość obsługi, estetyka, postrzegana jakość (w opinii klienta) (F.W. Griffin, 2002, s. 619).

Rozważając bardziej szczegółowo charakter każdego z wymienionych parametrów i korzystając z wcześniejszych wspólnych przemysłów (B. Wojtasik, A. Kargulowa, 2003), doszliśmy do wniosku, iż przez **wyniki** rozumieć będziemy przede wszystkim cechy/wskaźniki jakości możliwe do przedstawienia w postaci liczb, choć zdajemy sobie sprawę z tego, że nie wszystkie są wymierne i niektóre wymagają przedstawienia

w postaci opisu; przez **cechy** te wskaźniki, które opisywane są przy użyciu przymiotników i dotyczą właściwości indywidualnych osób: doradców i radzących się, rodzaju poradnictwa lub obszaru działalności poradniczej (np. poradnictwo prawne, ekonomiczne, zawodowe itp.); **niezawodność poradniczej pomocy** rozpoznamy jako właściwość „produktu” uzyskaną dzięki określonym cechom osobowym wykonawców, jak i zastosowanym przez nich metodom pracy; zgodność potraktujemy zarówno jako poziom zaspokojenia oczekiwań radzących się, jak i wewnętrznego przeświadczenia doradców o optymalnym „wykonaniu usługi”; **trwałość** będzie dla nas wymierna w postaci zachowanych „zapisów pamięciowych” radzących się na temat wypracowanych z doradcą propozycji wprowadzenia zmian, ale również w postaci wprowadzania tych zmian przez nich w swoim życiu; **łatwość obsługi** utożsamimy z dostępnością do usług doradczych, co między innymi oddaje liczba i rodzaj otwieranych poradni; **estetyka** będzie dla nas równoznaczna ze sposobem traktowania klientów w poradni, widocznym również w postawie zawodowej doradcy oraz w urządzeniu i wyposażeniu gabinetów; **postrzeganie jakości** wydało nam się możliwe do określenia poprzez poznanie opinii na temat poradnictwa zarówno doradców jak i osób korzystających z ich pomocy.

Takie, w dużej mierze arbitralne założenia badania jakości poradnictwa wykorzystaliśmy już wcześniej, analizując niektóre uzyskane wyniki prowadzonych dotychczas badań nad poradnictwem (A. Kargulowa, B. Wojtasik, 2003).

Obecnie postaramy się bardziej uszczegółwić i głębiej przeanalizować możliwość zbadania poradnictwa we wskazanych aspektach, odnosząc się do podanych wyżej pięciu rodzajów badań poradoznawczych. Traktując wymienione przez badaczy amerykańskich parametry jakości usługi (wyniki, cechy, niezawodność, zgodność, trwałość, łatwość obsługi, estetyka i postrzeganie jakości), zamierzamy ich zestawienie potraktować jako swego rodzaju ogólną **matrycę** badania jakości poradnictwa, którą można rozpisać uwzględniając poszczególne obszary badawcze. Zakładamy przy tym, iż w badaniach jakości poradnictwa możliwe jest zastosowanie obu podejść badawczych, a więc zarówno podejścia ilościowego, jak i jakościowego.

3. Badanie jakości układu doradca-radzący się

Bez względu na to, czy wizyta w instytucji poradniczej jest wynikiem decyzji podjętej samodzielnie w procesie samoanalizy, czy została zasugerowana przez inne osoby, sam moment zasięgnięcia pomocy w instytucji jest bardzo często traktowany przez radzącego się jako swoista porażka życiowa (Kargulowa, 2004). O ile jeszcze jest społecznie przyjęte i powszechnie zaakceptowane korzystanie z usług poradni medycznych czy prawnych, których pomocy nie jest w stanie zastąpić niespecjalista, o tyle korzystanie z porad instytucjonalnych w rozwiązywaniu problemów osobistych, pojawiających się w życiu codziennym, rzadko jest utożsamiane z dobrowolnie podjętym refleksyjnym i kreatywnym uczestnictwem w pracy biograficznej, nie mieści się w powszechnej praktyce życia społecznego i rodzi liczne opory.

Badacze poradnictwa gotowi są przytoczyć całą listę pytań, jakie stawia sobie człowiek zgłaszając się do poradni. Pytania te na ogół nie dotyczą spraw związanych z samym rozwiązywaniem problemu czy wychodzeniem z sytuacji trudnej, ale odnoszą się do stanu „ja” i wynikają z obawy o jego zagrożenie w konfrontacji z doradcą. Niektóre z nich to: „Czy moje problemy są rzeczywiście na tyle niebłahe, iż powinny absorbować instytucję?”, „Czy prosząc o poradę nie narażam się na ośmieszenie?”, „Czy będę wysłuchany/a i zrozumiany/a?”, „Na ile powinienem/powinnam się odsłonić, a więc powiedzieć, co myślę, co czuję, na co mam nadzieję, czego pragnę, co mnie martwi, czego się obawiam, a na ile mam to ukryć i zostawić dla siebie?”, „Czy nie zostanę zlekceważony/a, a może nawet wzgardzony/a?”

Niepewność, jaka kryje się za tego rodzaju pytaniami, to główny problem radzących się i dowód na przeżywanie przez nich pęknięcia w ich rzeczywistości codziennej i narastającego w nich lęku. Jednakże odpowiedzialny doradca także podchodzi do pracy z każdym klientem z dużą niepewnością i pomimo profesjonalnego przygotowania, dającego mu możliwość dobrego wywiązania się z zawodowych zadań, każdorazowo zastanawia się nad poziomem swojej gotowości do niesienia pomocy, kontroluje swoje emocje, czuwa nad rozwojem nawiązanego kontaktu. O ile osoba radząca się, wchodząc w relację z doradcą, koncentruje się na ochronie własnej tożsamości, o tyle doradca dba o swój zawodowy wize-

runek „dobrego doradcy”. Sytuacja ta czasem do tego stopnia angażuje jego świadomość, że może prowadzić do zachowań rutynowych doradcy. Wówczas może on zatracić poczucie rzeczywistości i zamiast widzieć przed sobą konkretnego klienta z osobistymi problemami, może pomagać wymyślanemu radzającemu się, którego obraz wytwarza sobie przed spotkaniem.

Z tego względu badania jakości poradnictwa w układzie doradca-radzący się, będą koncentrowały się przede wszystkim na badaniu uczuć i zachowań obu partnerów uczestniczących w tym układzie, co zdaje się uwzględniać tabela 1 (ss.17–18), która przedstawia wskaźniki jakości układu doradca-radzący się.

Układ dwuosobowy doradca-radzący się jest podstawowym elementem w poradnictwie i bez względu na obszar, którego dotyczyć mogą badania, musi on być brany pod uwagę. Badanie tego układu wymagałoby sprawdzenia jak przebiegają procesy: klaryfikacji, strukturyzowania, eksploracji, konsolidacji, planowania (Por. Brammer L.M. 1984, s.69–83). Takie badania układu doradca-radzący się były bardzo rzadko prowadzone.

Znane nam są badania sytuacji poradniczej A. Czerkawskiej przeprowadzone wśród doradców i osób radzących się. Jak odnotowuje Autorka „...opisywana przestrzeń kontaktu z osobami radzącymi się odsłania przestrzeń etyczną, która w szczególności dotyczy dwóch wartości – wolności i odpowiedzialności osób radzących się. Ważność tych wartości i jednoczesna chęć odciążenia siebie jako doradcy z odpowiedzialności za cudze życie, skłania osoby pomagające ku bardziej dialogowym i liberalnym sposobom radzenia”. Doradcy podkreślają również znaczenie samodzielności osób radzących się w rozwiązywaniu własnych problemów i co więcej sami klienci (nie wszyscy oczywiście) również wskazują przygotowanie do podejmowania samodzielnych decyzji jako cel tej wyjątkowej relacji.

Z badań Autorki wynika, że zdaniem doradców *wymierne wyniki jakości radzenia* to: lepsze samopoczucie klienta, podniesienie poczucia własnej wartości, większa świadomość i wiedza, nowe umiejętności (bądź też świadomość tego, że będzie potrzebował nowych umiejętności), wgląd w siebie, nadzieja na to, że rozwiązanie problemu jest możliwe i powiedzie się, odwaga do działania, podjęcie decyzji, właściwe ocenianie

i kontrolowanie własnych poczynań, świadomość konsekwencji i zdolność wyciągania wniosków, poznawanie swojego potencjału i własnych ograniczeń, rozwiązanie problemu, samodzielność w pokonywaniu przyszłych trudności” (A. Czerkawska, 2004).

4. Badanie poradnictwa jako działalności instytucji

W drugim rodzaju badań poradniczych, który obejmuje badania jakości poradnictwa jako rezultatu działania zorganizowanej instytucji – poradni, akcent kładziony będzie na kwestie związane z przebiegiem procesu wspomaganego, jaki najkrócej można ująć wzorem przekazywanie porady – otrzymywanie porady, przy założeniu jednak, iż ujęty tak proces będzie traktowany jako element bardzo zróżnicowanych zabiegów, podejmowanych nie tylko przez osoby wchodzące w relację analizowaną wcześniej, ale przede wszystkim uwikłanych w różnorodne instytucjonalne procesy, zdarzenia i sytuacje. Jakość poradnictwa będzie więc badana jako jakość organizacji.

Badania takie mają swoją bogatą literaturę, zwłaszcza w odniesieniu do zakładów produkcyjnych i jednostek administracyjnych. Instytucje, w których dominuje czynnik humanistyczny należące do sektora usług publicznych jak szkoły, szpitale, poradnie, a nawet więzienia, a także różnego rodzaju grupy i stowarzyszenia społeczne znacznie gorzej poddają się badaniom jakości, zwłaszcza w ujęciu ilościowym. Niezaprzeczalne zindywidualizowanie ich pracy, dominacja czynnika ludzkiego nad produkcyjnym, niewymierny charakter niektórych osiągnięć, wielorakość nieprzewidywalnych skutków i efektów ubocznych powodują, iż pomiary ich jakości często mają charakter opisowy i nacechowany dużym subiektywizmem badaczy. Cechy instytucjonalne, które w organizacjach technicznych decydują o przejrzystości struktury i funkcji każdej z organizacji, muszą zejść na drugi plan wobec intuicji, pomysłowości, inwencji ludzkiej, która często decyduje o poziomie pracy instytucji nastawionych na pracę z ludźmi, a nawet niejednokrotnie przesądza o ich być lub nie być. Dlatego też przytoczone poniżej wskaźniki jakości pracy poradni jako jednostki zorganizowanej są, podobnie jak miało to miejsce w badaniu układu doradca-radzący się, wskazaniem pewnych kierunków prowadzenia takich badań, a nie przedstawieniem pełnej matrycy, według której można

porównywać wszystkie poradnie i określać jakość ich pracy. W tabeli 2 (ss.19–20) przedstawione zostały wskaźniki badania jakości działalności poradni jako instytucji.

Śledząc zamieszczone w obu tabelach wskaźniki łatwo zauważyć, iż nie dotyczą one takich cech wykonawców, które dowodziłyby, że o jakości pracy poradni świadczy wyłącznie przestrzeganie ujednoliconych przepisów działania, wypracowanych metod lub powielanie wzorów. Wprost przeciwnie o jakości wyników poradnictwa często świadczą niepowtarzalne metody działania zatrudnionych specjalistów, sposoby rozwiązywania przez pracowników aktualnych zadań, ich pomysłowość, twórczość, oryginalność myślenia, przeniknięta dążeniem do dobra klientów poradni. Nic więc dziwnego, iż tak nieuchwytnie, trudne do zaobserwowania bezpośredniego cechy zatrudnionych w organizacji pracowników mogą być czasem pomijane przez badaczy poradnictwa. O ich występowaniu często możemy jedynie wnioskować, a nie stwierdzać ich obecność z całą pewnością, jak bywa przy pomiarach wyników pracy wobec materii nieożywionej.

Przykładem propozycji szerokich badań jakości pracy instytucji, na przykładzie poradni są opracowania A. Frydrychowicz (2000, 2004).

Większość dotychczas prowadzonych badań dotyczyła pracy poradni w ujęciu liczbowym, a więc mieściłaby się w pierwszej rubryce tabeli: **wyniki**. (szerzej: A. Kargulowa, B. Wojtasik, 2003). Jako pierwsze uznać można propozycje T. Nowackiego dotyczące badań biograficznych za pomocą specjalnie prowadzonej dokumentacji. Opublikowana Teczka biograficzna ucznia doczekała się kilku wydań (T. Nowacki, 1974, 1975, 1977) i mogła być pomocna w mierzeniu **niezawodności, zgodności i trwałości** radzenia i wychowania. W latach późniejszych prowadzono badania w większym stopniu zorientowane na wyniki. Były to ogólnopolskie badania kierowane przez S. Słyszową w Zakładzie Orientacji Szkolnej i Zawodowej Instytutu Badań nad Młodzieżą (1977); S. Szajka (1980); W. Rachalskiej (1980); A. Matuszczyka (1981). Nowsze badania prowadzone przez E. Kalinowską (1995) na terenie miasta Wrocławia wykazały, że w 1992 roku, czyli cztery lata po przełomie politycznym w Polsce, we Wrocławiu funkcjonowało 276 poradni różnego typu, z których po 1989 roku powstało aż 80.

W badaniach tych udało się także ustalić ich pewne **cechy**, jak chociażby to, że (1) najczęściej nowych placówek zajmowało się poradnictwem

z zakresu ekonomii, rachunkowości, prawa podatkowego, marketingu, reklamy oraz wszelkich usług związanych z otwieraniem, prowadzeniem i likwidowaniem spółek i firm. (2) poradnie te, jako placówki organizowane dla osób zaradnych stanowiły 65% wszystkich poradni w mieście, natomiast 35% stanowiły poradnie psychiatryczne, psychologiczne, pedagogiczne, rodzinne, odwykowe, poradnie dla bezrobotnych oraz telefony zaufania. (3) większość nowych poradni to placówki prywatne, w których poradę można uzyskać odpłatnie. (4) innym ciekawym zjawiskiem było ustalenie, że o ile tradycyjne poradnictwo zdominowane było przez kobiety, które były zarówno doradcami, jak i klientami, natomiast w poradniach nowo powstałych doradcami i klientami byli przede wszystkim mężczyźni.

Inne badania, pod kierunkiem B. Wojtasik, które miały na celu zdiagnozowanie stanu poradnictwa zawodowego w województwie dolnośląskim i wskazanie kierunków jego zmian w celu poprawy jakości poradnictwa, prowadzone były w mieście Wrocławiu i województwie dolnośląskim. Badaniami objętych zostało 700 szkół gimnazjalnych i ponad gimnazjalnych oraz 150 instytucji zajmujących się orientacją i poradnictwem zawodowym.

Uzyskano dane z około 30% szkół i 25% instytucji takich, jak: poradnie psychologiczno-pedagogiczne, powiatowe urzędy pracy, centra informacji i planowania kariery zawodowej, kluby pracy, Biuro Zawodowej Promocji Studentów Uniwersytetu Wrocławskiego i Politechniki Wrocławskiej. Przeprowadzono również 26 wywiadów otwartych. Respondenci reprezentowali różne profesje – byli nimi przede wszystkim: nauczyciele, pedagodzy, psychologowie, także socjolodzy.

Pracownicy badanych szkół i instytucji zajmujących się orientacją i poradnictwem zawodowym na terenie całego województwa dolnośląskiego są zdania, że młodzież słabo orientuje się na nowym rynku pracy, nie zna zawodów, ani dróg kształcenia. Tym samym wypowiedali się krytycznie na temat *niezawodności* dotychczasowego systemu radzenia. Niską ocenę niezawodności podtrzymali nauczyciele stwierdzając, iż nie czują się kompetentni, aby pomagać swoim uczniom.

Ten fragment oceny jakości poradnictwa dał podstawy do wnioskowania o konieczności wprowadzenia zmian, które zgodnie z przyjętymi przez nas wskaźnikami jakości poradnictwa można zaliczyć do *łatwości*

obsługi. Postulowano (1) zagęszczenie i wzmocnienie sieci instytucji zajmujących się orientacją i poradnictwem zawodowym. Sugerowano ubieganie się o fundusze z budżetu lokalnej administracji, które można przeznaczyć na (2) poprawę bazy lokalowej, (3) na lepsze wyposażenie istniejących instytucji w środki audiowizualne, a szczególnie (4) na stworzenie gabinetów doradców zawodu na terenie szkół. Koniecznością okazało się również (5) zwiększenie dostępu uczniów do aktualnych informacji na temat zawodów i ścieżek kształcenia.

Jak wynikało z badań, wszyscy respondenci byli zgodni w kwestii (6) utworzenia stanowiska szkolnego doradcy zawodu. Takie stanowisko utworzono w polskich szkołach już od tego roku szkolnego.

Odrębną grupę rekomendacji stanowią wskazania dla władz oświatowych i nauczycieli bloku tematycznego *Wychowanie do aktywnego udziału w życiu gospodarczym* (w gimnazjum) i przedmiotu *Podstawy przedsiębiorczości* (zaplanowanego do realizacji w liceach i szkołach zawodowych).

Jak wynika z naszych badań, szkoły do realizacji tych zadań są zupełnie nie przygotowane. Dobrze byłoby zaproponować nauczycielom, którzy będą uczyli tych przedmiotów udział w odpowiednich kursach i warsztatach oraz zarekomendować takie podręczniki dla uczniów, w których treści związane z orientacją i poradnictwem zawodowym nie są traktowane marginalnie. Jednocześnie większość respondentów wysuwa postulat zwiększenia liczby godzin przewidzianych na realizację modułu: *Wychowanie do aktywnego udziału w życiu gospodarczym*, i przedmiotu: *Podstawy przedsiębiorczości* lub też wyodrębnienie osobnego przedmiotu: *Poradnictwo zawodowe*. Inne propozycje dotyczyły szczegółowych rozwiązań warsztatowych. Wszystkie wspomniane postulaty dotyczące poprawy pracy szkoły zdają się dotyczyć takich wskaźników jakości radzenia czy wspomagania, które w tabeli nazwane są jako **niezawodność, zgodność, trwałość i łatwość obsługi**. Uzupełniają je dane, które mówią, iż szkoła powinna nadal pozostać centrum doradztwa, gdyż jedynie w ten sposób można objąć działaniami doradczymi całą populację młodzieży. Nie powinno się jednakże likwidować poradni pracujących w resorcie edukacji, ponieważ jest w nich zatrudniona doświadczona kadra doradców zawodu. Poradnie powinny pełnić rolę wspierającą działalność szkoły w zakresie przygotowania młodzieży do refleksyjnego kreowania kariery

zawodowej, czyli powiększać niezawodność i trwałość radzenia. Tym bardziej, że przedstawiciele poradni oprócz postulatów o wzmocnienie kadrowe instytucji orientacji i poradnictwa zawodowego, wskazują potrzebę stworzenia *Powiatowego Centrum Orientacji i Poradnictwa Zawodowego* oraz zauważają konieczność stałego unowocześniania metod pracy z młodzieżą, a w związku z tym postulują, by zwiększyć możliwości doskonalenia zawodowego pracowników poradni.

Mając na uwadze potrzebę podniesienia *niezawodności* usług, ich *zgodności, trwałości i dostępności (łatwości obsługi)* reprezentanci instytucji resortu pracy sugerują zwiększenie zatrudnienia wyspecjalizowanej kadry zawodowej, rozszerzenia usług poradnictwa np. o usługi dla przedsiębiorstw, ustawicznego doskonalenia zawodowego pracowników resortu, zwiększenia dostępu do informacji zawodowej i korzystania z nowoczesnych technologii, zacieśnienia współpracy między pracodawcami, szkołami i instytucjami doradztwa zawodowego. Inne wysuwane przez respondentów propozycje to m.in.:

- stworzenie dyżurów doradcy zawodu w szkołach
- tworzenie symulacyjnych działów na terenie istniejących firm
- prowadzenie edukacji na temat rynku pracy, tendencji jego zmian i kierunku rozwoju pod kątem wejścia w struktury Unii Europejskiej.

Ważne miejsce w poszukiwaniu poprawy jakości radzenia zajęły kwestie *zgodności* działań poszczególnych podmiotów poradnictwa, co jest istotne tym bardziej, że wyraźnie widoczny jest podział placówek na podległe resortowi edukacji i resortowi pracy. Jednostki te współdziałają ze sobą tylko w obszarze swoich resortów. Wspólnym postulatem przedstawicieli obu resortów jest skoordynowanie działań instytucji i organizacji działających w obszarze rynku pracy i edukacji, a także stworzenie sieci informacji zawodowej. Pracę szkół mogłyby, zatem wspierać nie tylko poradnie psychologiczno-pedagogiczne, ale także centra informacji i planowania kariery zawodowej, kluby pracy, biura karier a nawet powiatowe urzędy pracy (Por. B. Wojtasik, V. Drabik-Podgórna, J. Minta, 2002).

Jakość radzenia zależna jest również od *estetyki* pomieszczenia, wystroju pokoju, ustawienia mebli, od pierwszego wrażenia, jakie wywiera na osobie radzącej się doradca. Takie badania etnograficzne w poradnictwie były prowadzone w Polsce przez E. Siarkiewicz (2001, 2002).

W latach osiemdziesiątych, prowadzone były badania na temat postrzegania jakości radzenia komuś na podstawie poznania opinii klienta poradni. Badania takie prowadzone przez A.Kargulową wykazały, że o poradę ubiegało się wówczas około 20% uczniów uczęszczających do końcowych klas szkół podstawowych (**wyniki**). Największej liczbie badanych sugerowano korektę podjętej przez nich decyzji zawodowej. Po pięciu latach w przeprowadzonych powtórnie badaniach z tą samą młodzieżą nauczyciele ocenili na stopień dobry lub bardzo dobry wybory aż 44% uczniów, którzy zastosowali się do porady i tylko 16% tych, którzy ją zbagatelizowali. O ile wybór zawodu 14% uczniów realizujących otrzymaną poradę jest oceniany przez nauczycieli jako niedostateczny, o tyle w grupie osób, która nie skorzystała z porady wynosi on aż ponad 72% (**niezawodność**). Na 41 osób stosujących się do porady nie ukończyły szkoły zaledwie dwie osoby, natomiast na 15 osób postępujących niezgodnie ze wskazaniem, odpad ze szkoły ponad podstawowej sięga 33% (**trwałość**) (A. Kargulowa, 1982). Badania te można potraktować jako mierzenie długofalowych efektów metod zastosowanych w procesie orientacji zawodowej oraz skuteczności, **niezawodności i trwałości** działań doradcy, tym bardziej, że badani oceniali osobiście uzyskane porady i twierdząco odpowiadali na pytanie, czy zasugerowałiby swoim dzieciom, by zasięgnęły porad.

Podobne badania przeprowadziła potem K. Lelińska, która przyjęła następujące wskaźniki: 1) zgodność wybranego zawodu i typu szkoły z posiadanymi zainteresowaniami i zdolnościami w ocenie ucznia 2) zadowolenie z wybranego zawodu 3) uzyskiwane oceny 4) kontynuowanie nauki w wybranej szkole i uzyskała zbliżone wyniki (K. Lelińska 1985, s.165).

5. Kwestie badania jakości w pozostałych obszarach poradnictwa

Badanie jakości poradnictwa ujęte w punktach 3 i 4 (patrz strona druga), a więc w skali wydzielonego obszaru terytorialnego, administracyjnego lub całego kraju mogą nie różnić się od badania jakości poradnictwa rozumianego jako działanie jednej poradni, ale czasem mogą być całkiem odmienne. Poszerzenie wyżej przedstawionych badań, obejmować może: analizę jakości różnego rodzaju powiązań placówek poradniczych między

sobą, zwiększenie stopnia koordynacji ich działań, wyodrębniających się ośrodków władzy: administracyjnej, merytorycznej, technicznej, organizacji przepływu informacji, a więc tych wszystkich aspektów działania poradnictwa, które przynależą systemowi.

Poradnictwo jako system może także wytwarzać siły i mechanizmy ułatwiające podaż i zbyt jego „produktu”, jak też strategie zapobiegające jego rozpadowi i entropii. Badania jakości tych sił, mechanizmów i strategii mogą też wymagać uwzględnienia innych jeszcze parametrów, oprócz wymienionych wyżej. Ważną bowiem rolę w systemie poradnictwa jako podsystemie społecznym odgrywają stosunki polityczne, ekonomiczne i kulturowe, jakie mają miejsce w danym czasie. Badania ich wpływu na system poradnictwa mogą zatem wymagać włączenia się do badań oprócz pedagogów i psychologów, przedstawicieli innych specjalności i dlatego nie podejmujemy się omawiać ich szerzej w tym miejscu.

Natomiast, jeśli chodzi o badania poradoznawcze, o których jest mowa w punkcie 5 (patrz strona druga) ich wykonanie zależy całkowicie od pomysłowości badacza. W zależności od preferencji osoby przystępującej do badań mogą one dotyczyć jakości zjawisk i procesów przebiegających wyłącznie w diadzie doradca-radzący się bez względu na to, czy mają one miejsce w poradni, czy w innym miejscu; jak również może dotyczyć jakości zjawisk i procesów, dla których kontekstem jest instytucja. Nie sposób podać wyczerpującej i satysfakcjonującej listy pomysłów możliwych do zrealizowania pod hasłem badanie jakości poradnictwa w wybranych obszarach lub z wybranych punktów widzenia. Dlatego też przytoczone w tabelach 1 i 2 matryce traktujemy jako przykłady podstawowych ich odmian.

Jednocześnie pragniemy zaznaczyć, iż skrótowo wymienione wskaźniki jakości poradnictwa zarówno jako układu diadycznego jak i jako działania zorganizowanego, są jedynie punktem wyjścia dla szerszych badań. W odniesieniu do badań ilościowych mogą być swego rodzaju pretekstem do opracowania określonych narzędzi pomiaru i oceny. Dociekliwi badacze jakości poradnictwa nie zawsze bowiem mogą ograniczyć się do wolnej obserwacji, zwłaszcza obserwacji okazjonalnej, swobodnej, bez pomocniczej listy-przewodnika obserwacji i zdać się na własną intuicję, nie popartą żadnymi pomiarami, porównaniami czy pogłębionymi badaniami testowymi, prowadzonymi przy pomocy wystandaryzowanych narzędzi.

Jakość poziomu pracy poradni, czy działalności poszczególnego doradcy, ocenę wprowadzanych w poradnictwie zmian itp. nie zawsze bowiem można wyprowadzić jedynie z opisów, ale czasem można, a nawet trzeba ująć w postaci twardej danych.

Dlatego też, zdając sobie w pełni sprawę z tego, że ocena jakości poradnictwa zawsze będzie oceną nieobiektywną, przesiąkniętą subiektywizmem badacza i obciążoną jego doświadczeniem życiowym, przedstawiamy przytoczone tutaj matryce jako swego rodzaju własny pomysł na badanie jakości, pomysł, który z pewnością nie jest wolny od błędów i obarczony naszymi doświadczeniami w tym zakresie. Jeżeli jednak pozwalamy sobie upublicznić go to w nadziei, iż może być punktem wyjścia do dyskusji na ten temat i do zrobienia początku w poszukiwaniu bardziej adekwatnych narzędzi pomiaru jakości poradnictwa i opisu uzyskanych w tej dziedzinie wyników.

Tab.1. Wskaźniki jakości układu doradca – radzący się

Wybrane parametry	Wskaźniki jakości	
	w odniesieniu do doradcy	w odniesieniu do radzącego się
Wyniki	Liczba udzielonych porad Ilość znanych metod pracy Liczba odbytych staży, kursów, warsztatów itp. Liczba metod wypracowanych samodzielnie, „opatentowanych” Liczba opublikowanych sprawozdań, raportów, artykułów Liczba i rodzaj uzyskanych wyróżnień, nagród, pochwał, dowodów uznania	Ilość wizyt w poradniach Czas oczekiwania na pierwszą wizytę Czas oczekiwania na poradę
Cechy	<u>Osobowe:</u> Empatia, ciepło, życzliwość, kongruencja otwartość na innego, intuicja, dyskrecja <u>Zawodowe:</u> Rzetelność, wiarygodność Umiejętność akceptowania klienta Pozyskiwanie sympatii, zaufania, uznania Umiejętność słuchania Umiejętność uogólniania i wyprowadzania wniosków	Chęć nawiązania współpracy, kooperacja Otwartość na zmiany Szczerość wypowiedzi Pełne zaangażowanie w proces wspomagania
Niezawodność	Zachowanie szacunku do klienta Dotarcie do istoty problemu radzącego się Udzielanie trafnej porady Unikanie negatywnych emocji wobec klienta i w stosunku do siebie Zaangażowane podtrzymywanie pozytywnej relacji Opanowanie zniechęcenia, znużenia, obojętności	Uznanie autorytetu doradcy
Zgodność	Wspólne zdefiniowanie problemu	Uzgodnienie wartości
	Przekonanie o poczuciu sensu współpracy obu partnerów Znalezienie satysfakcjonującego rozwiązania problemu dla obu partnerów	
Trwałość	Stałe doskonalenie warsztatu w zakresie: – eksploracji – strukturyzacji – klaryfikacji problemu osoby radzącej się	Traktowanie wizyty jako ważnego wydarzenia życiowego Zapamiętanie zaleceń, wskazań, doznanych przeżyć Wprowadzanie w życie wartości wypracowanych z doradcą. Przekazywanie opinii o poradni innym Chęć współpracy z poradnią w nowych sytuacjach trudnych Wyrażanie chęci skierowania do poradni innych osób np. dzieci, wnuków itp.

Łatwość obsługi	<p>Porozumiewanie się zrozumiałym językiem Wyjaśnianie celu podejmowanych zabiegów i proponowanych kroków Odzwierciedlanie uczuć Ośmielanie klienta Zachowanie wymaganego dystansu</p>	<p>Odblokowanie negatywnych Rezygnacja ze stosowania mechanizmów przeniesienia Dążenie do bycia w relacji bez względu na ponoszone koszty psychologiczne</p>
Estetyka	<p>Estetyczne urządzenie i wyposażenie wnętrza poradni, właściwa dokumentacja spraw. Estetyczny wygląd i strój doradcy i radzącego się. Okazywanie szacunku dla partnera poprzez określony sposób bycia Właściwy język, bez oceniania i niestosownych słów</p>	
Postrzeganie jakości	<p>Poddawanie się superwizji Gromadzenie i analizowanie opinii na temat swojej pracy Badanie skuteczności stosowanych przez siebie metod Analizowanie informacji na temat społecznej przydatności Poradnictwa</p>	<p>Analizowanie przebiegu i skutków wizyty w poradni Dzielenie się swoimi doświadczeniami z innymi Biograficzne przepracowywanie porad</p>

Tab.2. Badanie jakości zinstytucjonalizowanego poradnictwa

Wybrane parametry	Wskaźniki pracy poradni jako organizacji
Wyniki	Liczba zatrudnionych pracowników w stosunku do szacunkowej liczby klientów Ilość udzielonych porad – dziennie, miesięcznie, rocznie itp. Rodzaje obszarów wymagających interwencji poradni, które poradnia jest w stanie „obsłużyć”
Cechy	Klarowny vs nieklarowny podział zadań Wysokie vs niskie kompetencje zatrudnionych specjalistów Atmosfera pracy życzliwa vs konfrontacyjna Obieg informacji technicznych, administracyjnych i merytorycznych wewnątrz instytucji pełny, łatwy vs blokowany i ograniczony
Niezawodność	Planowanie pracy z klientami i dotrzymanie ustalonych terminów Dążenie do doprowadzania spraw do końca Stała gotowość niesienia pomocy osobom ubiegającym się o nią Dotrzymanie umów (pisanych i niepisanych) zawieranych z klientami, środowiskiem, władzami
Zgodność	Przestrzeganie zasad tolerancji, dyskrecji, kierowania się dobrem klienta
Trwałość	Dokładne informowanie o zakresie zadań i kompetencji poradni Informowanie o zmianach zachodzących w pracy poradni Prowadzenie sprawozdawczości i analizowanie dokonań instytucji w odniesieniu do: - spraw jednostkowych klientów - spraw poszczególnych pracowników poradni - działań na rzecz środowiska - działań w skali regionu lub kraju - wkładu do budowy teorii poradnictwa
Łatwość obsługi	Odpowiednia lokalizacja poradni Odpowiedni czas pracy (liczba dni w tygodniu, godziny przyjęć) Jasna informacja na temat zadań poradni i stosowanych metod pracy Wyposażenie poradni w odpowiedni sprzęt Udostępnianie niektórych urządzeń (informatorów, autotestów itp.) klientom – umożliwianie samoobsługi

Estetyka	Estetyczne urządzenie i wyposażenie poradni Właściwa dokumentacja działalności
Postrzeganie jakości	Zgłaszanie się do poradni bez skierowań (liczba zgłoszeń i rodzaj spraw) Opinia o placówce wśród klientów, w środowisku pracy i u władz Upowszechnianie osiągnięć poprzez publikowanie artykułów na temat poradni i raportów z badań (liczba publikacji, ich przeznaczenie itp.)

Literatura:

1. Brammer L.M.,(1984), *Kontakty służące pomaganiu. Procesy i umiejętności*, PTP, Warszawa.
2. Czerkawska A., (2004), *Rozwiązywanie problemów zawodowych w sytuacji poradniczej*, (niepublikowana praca doktorska).
3. Frydrychowicz A., (2000), *Badanie jakości pracy poradni psychologiczno-pedagogicznej*, Problemy Opiekuńczo-Wychowawcze nr 3.
4. Frydrychowicz A., (2004), *Standardy oceny jakości pracy poradni psychologiczno-pedagogicznych*, <http://www.cmpp.edu.pl>.
5. Garvin D.A., (1987), *Competing on the Eight Dimensions of Quality*, Harvard Business Review.
6. Griffin R.W., (2002), *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa.
7. Kalinowska E., (1995), *Poradnictwo wrocławskie jako przykład zmian społeczno-kulturowych*, (w:) *Poradnictwo w okresie transformacji kulturowej*, pod red. A. Kargulowej, Wyd. Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław.
8. Kargulowa A., (1982), *Optymalizacja startu zawodowego młodzieży*, Kultura i Społeczeństwo, Nr 3-4.
9. Kargulowa A., (1996), *Przeciw bezradności. Nurty – opcje – kontrowersje w poradnictwie i poradownictwie*, Wyd. UWr. Wrocław.
10. Kargulowa A. (2004), *O teorii i praktyce poradnictwa. Odmiany poradowniczego dyskursu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, (w druku).
11. Kargulowa A., Wojtasik B., (2003), *„Jakość radzenia komuś a jakość radzenia sobie w codziennym życiu”* (w:) *Poradnictwo zawodowe w przededniu przystąpienia Polski do Unii Europejskiej. Materiały konferencyjne*, BKKK, Warszawa.
12. Koziński J., (1977), *Psychologiczna teoria decyzji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
13. Lelińska K., (1985), *Przygotowanie uczniów do wyboru zawodu metodą zajęć praktycznych*, WSiP, Warszawa.
14. Matuszczyk A., (1981), *Funkcje poradni wychowawczo-zawodowych w popularyzowaniu wiedzy pedagogicznej*, Wyd. WSP, Zielona Góra.
15. Nowacki T. (1974, 1975, 1977), *Teczka biograficzna ucznia*, WSiP, Warszawa.
16. Rachalska W.(red), (1980), *Orientacja i poradnictwo zawodowe w szkole podstawowej*, WSiP, Warszawa.
17. Rifkin J., (2003), *Wiek dostępu. Nowa kultura hiperkapitalizmu, w której płaci się za każdą chwilę życia*, Wyd. Dolnośląskie, Wrocław.

18. Siarkiewicz E., (2001), *Instytucjonalizacja poradnictwa zawodowego i jej niektóre nieformalne efekty uboczne*, (w:) *Podjęmowanie decyzji zawodowych przez młodzież i osoby dorosłe w nowej rzeczywistości społeczno-politycznej*, pod red. B. Wojtasik, Wyd. ITE, Wrocław.
19. Siarkiewicz E., (2002), *Tekst i kontekst przestrzeni poradni*, [w:] *Dyskursy młodych andragogów 3*, pod red. J.Kargula, Wyd. UZ, Zielona Góra.
20. Słyszowa S. (red), (1977), *Poradnictwo wychowawczo-zawodowe w Polsce w świetle badań sondażowych*, IBnM, Warszawa.
21. Szajek S., (1980), *Rola szkół zawodowych w orientacji zawodowej*, WSiP, Warszawa.
22. Wojtasik B., (1993), *Doradca zawodu. Studium teoretyczne z zakresu poradnictwa*, Wyd. Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław.
23. Wojtasik B., (1997), *Warsztat doradcy zawodu. Aspekty pedagogiczno-psychologiczne*, Wydawnictwo Szkolne PWN, Warszawa.
24. Wojtasik B., Drabik-Podgórna V., Minta J., (2002), *Orientacja i poradnictwo zawodowe jako czynnik edukacyjnej zmiany*, (w:) *Stan i kierunki modernizacji szkolnictwa ponadgimnazjalnego w województwie dolnośląskim*, pod red. M. Malewskiego, Wyd. DSWE TWP, Wrocław.

mgr Alicja Czerkawska
Dolnośląska Szkoła Wyższa Edukacji TWP

JAKOŚĆ PORADNICTWA ZAWODOWEGO – SENS SPOTKANIA Z DORADCĄ.

Wprowadzenie

Jakość poradnictwa można badać różnymi metodami. Odmienność poszczególnych perspektyw zależy od przyjęcia punktów widzenia na to zjawisko. Pierwszym i najbardziej popularnym sposobem mierzenia jakości jest odniesienie do rzeczy bardziej ogólnych poprzez zastosowanie metod obiektywnych. Badania tego typu mają wymiar ilościowy i są ukierunkowane na odkrywanie zależności i powiązań, tworzenie praw ogólnych, potrzebnych do organizowania, kierowania i zmieniania praktyki poradniczej. Uwzględniając taki sposób patrzenia na poradnictwo śledzi się system działalności placówek poradniczych i ich dostępność, formalne kwalifikacje osób udzielających pomocy, skuteczność działań doradców w sensie liczbowym. Można również skupić się na odmiennej perspektywie poznawczej – subiektywnej (jakościowej) – która nie posiada charakteru statystycznego, ale pozwala na dotarcie w głąb badanego zjawiska. Znajduje ona swoje odbicie w indywidualnych przeżyciach osób radzących się¹. Doświadczenia ludzi zdobyte w sytuacji poradniczej, prezentowane w formie opowieści, stają się podstawowym materiałem do interpretacji i nadawania znaczeń. Narracje poszczególnych osób pozwalają „zoba-

¹ A.Kargulowa, B. Wojtasik, *Jakość radzenia komuś a jakość radzenia sobie w codziennym życiu*, [w:] *Poradnictwo zawodowe w przededniu przystąpienia Polski do Unii Europejskiej*, Materiały pokonferencyjne, BKKK – Fundacja Współpracy, Warszawa 2003, s. 140–141.

czyć” to, co dzieje się w relacji pomocy w poradnictwie zawodowym – jak ona przebiega, do czego zmierza i jakie ma znaczenie dla osób korzystających z pomocy. Odczuwanie i nadawanie sensu relacji z doradcą odzwierciedla stopień zadowolenia klientów, czyli zaspokojenia ich potrzeb i oczekiwań w stosunku do oferowanej pomocy. To czy spotkanie miało dla osób radzących się sens wiąże się w istotny sposób z jakością poradnictwa zawodowego. Prowadzone przeze mnie badania dotyczą właśnie tej perspektywy i odsłaniają to, jak osoby radzące się odbierają spotkanie z doradcą, w trakcie którego mieli doświadczyć lub doświadczyli pomocy w zakresie rozwiązywania problemów zawodowych.

W niniejszym artykule mam zamiar zaprezentować kilka zagadnień, które wiążą się z jakością poradnictwa w wymiarze indywidualnym. Pierwszą rzeczą, na którą zwracam uwagę jest kontekst rosnącego zapotrzebowania ludzi na korzystanie z pomocy specjalistów w obszarze życia zawodowego. Kolejne poruszane zagadnienie dotyczy relacji spotkaniowej radzącego się i doradcy oraz tworzenia przestrzeni wsparcia w procesie rozwiązywania problemów zawodowych. W ostatniej części prezentuję wyniki własnych badań, które stanowią interpretację wypowiedzi osób radzących się, które spotkały się z doradcą w instytucjach pomocowych działających w obszarze poradnictwa zawodowego.

1. Znaczenie poradnictwa zawodowego w dzisiejszych czasach.

Jak pisze R. Łukasiewicz – „*Żyjemy w świecie narastającego zagubienia ludzi, poczucia ich niepewności wobec losów indywidualnej i wspólnej egzystencji, dramatycznego doświadczania nieprzejrzystości procesów historycznych i społecznych, zapętlenia się zagrożeń ekologicznych, powiększania się stref ubóstwa, nędzy i bezrobocia, drapieżnych nacjonalizmów i fundamentalizmów, pogłębiania się nierówności i zacofania, galopujących przejawów dominacji, upadku wielkich ideologii i kryzysów kultury*”.² Zachwianie się porządku świata, kryzys w wymiarze społecznym i cywilizacyjnym oraz przeobrażenia warunków życia

² R.Łukasiewicz, *Czas transformacji. Od niepewności człowieka – do niepewności edukacji*, Oficyna Wydaw. IMPULS, Kraków 1995, s. 10.

w dużym stopniu przyczyniają się do wzmożenia refleksji nad pomocą w zakresie rozwiązywania problemów ludzkich. Na nowo powracają pytania: W jakim kierunku zmierza świat?, Co jest istotą bycia w świecie?, Co jest dobre, a co złe?, Jak żyć godnie?, Jakie wartości preferować?, Czym jest pomoc?, W jaki sposób pomagać?, Kto jest odpowiedzialny w sytuacji poradniczej za podejmowanie życiowych decyzji?, etc.

Obserwowalne zmiany warunków społeczno-kulturowych stawiają przed człowiekiem liczne utrudnienia. Sprawiają, że życie traci na przejrzystości, jednoznaczności i przewidywalności.³ Wiele wyłaniających się problemów znacznie komplikuje życie, a czynione próby zmierzenia się z nimi bywają bezskuteczne. Znaczna część pojawiających się trudności sygnalizuje zagrożenie i budzi lęk, pozostałe wiążą się z nadzieją na poprawę jakości życia. Konfrontacja z rzeczywistością nie jest łatwa, rodzi obawę nieporadzenia sobie z własnymi kłopotami, uwidacznia wiele sprzeczności i niezrozumienie dostrzeganych zjawisk. Różnorodne problemy wyłaniające się na co dzień powodują u dużej grupy osób poczucie zwątpienia w sens własnych działań, bezradność i rosnącą niepewność w otaczającym świecie. Zagubienie to można dostrzec we wszystkich sferach życia. Bardzo widoczne jest również w przestrzeni życia zawodowego. Pomoc klientom, w odnajdywaniu się w zagmatwanym świecie ponowoczesności i udzielanie wsparcia w rozwiązywaniu problemów, stawia specjalistów przed ogromnym wyzwaniem również w obszarze działań poradnictwa zawodowego.

Biorąc pod uwagę przemiany społeczno-gospodarcze, dynamicznie rozwijający się rynek pracy i społeczną potrzebę korzystania z pomocy profesjonalistów można zauważyć, że doradcy stoją przed stworzeniem takich form pomocy, które spełnią oczekiwania klientów i pomogą im odnaleźć się w nowej rzeczywistości. Rosnące wymagania osób radzących się, co do udzielania wsparcia psychologicznego prowadzą do podnoszenia jakości świadczonych usług w obszarze poradnictwa zawodowego. Przez wiele lat pomoc poradnicza szczególnie w aspekcie wyborów zawodowych częściej kojarzona była z bardziej dyrektywnymi formami wsparcia. Dziś ważniejsza staje się metoda niedyrektywna, w której akcentuje się

³ Z.Bauman, *Wieloznaczność nowoczesna, nowoczesność wieloznaczna*, Przekł. J.Bauman, Wydaw. Nauk. PWN, Warszawa, 1995, s. 8.

wolność wyboru i samodzielność osoby radzącej się. W takim podejściu relacja spotkaniowa z doradcą nabiera innego kształtu. Daje możliwość przyglądania się sobie, swoim własnym myślom i działaniom, istniejącym relacjom między przeszłością, teraźniejszością, a przyszłością. Przyczynia się także do poznawania i rozumienia warunków zewnętrznego świata, odkrywania najbardziej adekwatnych sposobów rozwiązania problemów i radzenia sobie w przyszłości. Doradca jest zatem osobą, która stwarza przestrzeń tak, aby osoba korzystająca z jego pomocy mogła dojrzewać do podejmowania swoich decyzji, stawać się niezależną w kierowaniu własnym życiem w obecnej i dalszej perspektywie czasowej.⁴ Pomoc polega na dzieleniu się sobą (wiedzą, doświadczeniem, kompetencjami, uczuciami, wartościami, zaangażowaniem) w procesie towarzyszenia osobie radzącej się w trudniejszych momentach życia. W świecie ponowoczesnym o wiele bardziej istotne wydaje się wyposażanie osób wspomaganych w ogólne umiejętności radzenia sobie w świecie, niż rozwiązywanie poszczególnych problemów. W trakcie spotkania z doradcą coraz bardziej liczą się metody, które akcentują analizowanie sytuacji problemowej klienta w aspekcie biograficznym. Jakość radzenia komuś w pracy doradcy nie wyraża się zatem w dawaniu konkretnych porad, a przede wszystkim w tworzeniu klimatu, w którym jednostka będzie mogła rozwijać się, znaleźć rozwiązanie swojego problemu oraz uświadomić sobie cele życiowe.⁵ Można wysnuć stąd wniosek, że coraz ważniejsze w dla poradnictwa zawodowego stają się metody zmierzające do radzenia sobie ze stresem, rozumienia otaczającej rzeczywistości, konfrontowania się z pytaniami egzystencjalnymi (które ukryte są za wskazywanymi problemami), dbania o swój rozwój, świadomego analizowania siebie, pogodzenia z niepewnością, koniecznością ryzyka i wieloznacznością. Można powiedzieć, że poradnictwo zawodowe zmierza bardziej w stronę psychoterapii i jest ukierunkowane na odkrywanie potencjału jednostek. Nacisk kładziony jest na samodzielność osoby radzącej się, na jej dojrzałość w podejmowaniu decyzji, na

⁴ B.Wojtasik, *Rozmowa poradnicza jako spotkanie doradcy zawodu i osoby radzącej się*, [w:] (red.) B.Wojtasik, *Podejmowanie decyzji zawodowych przez młodzież i osoby dorosłe w nowej rzeczywistości społeczno-politycznej*, Instytut Technologii Eksploatacji, Radom 2001, s. 70-71.

⁵ B.Wojtasik, *Rozterki i niepokoje polskiego doradcy w realiach ponowoczesnego świata*, [w:] *Doradca – profesja, pasja, powołanie?*, (red.) B.Wojtasik i A.Kargulowa, Vol. I, Materiały ze Światowego Kongresu Poradnictwa Zawodowego IAEVG–AIOSP, Warszawa 29-31 maja 2002 r., SDSiZ RP, Warszawa 2003, s. 31.

przyjmowanie pełnej odpowiedzialności za swoje życie. Rola doradcy nabiera więc charakteru wspierającego, podtrzymującego, terapeutycznego.⁶ G. Egan przypomina doradcom o tym, że „*niewielu ludzi wykorzystuje więcej niż dziesięć procent swoich możliwości przy rozwiązywaniu własnych problemów i spraw życiowych*”. Odnosząc się do tego stwierdzenia można powiedzieć, że zadaniem osób zajmujących się pomaganiem jest pokazanie i obudzenie tkwiącego w radzących się potencjału, który nie tylko stanie się pomocny przy rozwiązaniu danego problemu, ale również rozwinie możliwości klienta i przygotuje go do przyszłego radzenia sobie z trudnościami.⁷ Pomaganie jest takim fenomenem społecznym, który daje szansę na odkrycie tego bogactwa, wykroczenie poza nakreślone granice myślenia i działania, nadawania sensu życia jednostki i pośrednio społeczeństwa. Relacja pomocy jest relacją „leczącą” i ma twórczy charakter, gdyż zmierza do tworzenia „nowych” jakości, poprawy losu człowieka, zminimalizowania lub zredukowania problemów. Zrozumienie własnego problemu i poszukiwanie sposobu poradzenia sobie z nim pomaga człowiekowi w świadomym określeniu siebie, przebudowywaniu obrazu otaczającej rzeczywistości, sposobu interpretacji zdarzeń, własnych kryteriów wartościowania i oceniania zjawisk.⁸ Wszystko to odbywa się w spotkaniu z drugim człowiekiem.

2. Spotkanie w sytuacji poradniczej jako przestrzeń odkrywania i rozwiązywania problemów.

Sytuacja poradnicza nabiera znaczenia dopiero wtedy, gdy uwzględnimy znajdujących się w tej relacji ludzi: ich przeżycia, przeszłe doświadczenia, aktualne położenie, wartości, dążenia, możliwości, uczucia, nadzieje i lęki. Jest ona szczególnym miejscem spotkania się dwóch podmiotów – radzącego się i doradcy. W tej relacji kształtuje się ludzka świadomość i ludzkie zachowania, odsłania się przeżywanie i rozumienie siebie same-

⁶ B.Wojtasik, *Rozterki i niepokoje polskiego doradcy...*, op. cit., s. 27; B.Wojtasik, *Rozmowa poradnicza jako spotkanie...*, op. cit., s. 69, 71; M. Malewski, *Poradnictwo wobec zmieniających się wzorów ludzkiego życia*, [w:] *Doradca – profesja, pasja, powołanie?*, (red.) B.Wojtasik i A.Kargulowa, Vol. I, Materiały ze Światowego Kongresu Poradnictwa Zawodowego IAIEVG - AIOGP, Warszawa 29-31 maja 2002 r., SDSiZ RP, Warszawa 2003, s. 19-20.

⁷ G.Egan, *Twarzą w twarz. Uczestnictwo w grupowym treningu psychologicznym i rozwój interpersonalny*, Przeł. z ang. B.Czarnecka, Wydaw. Zysk i S-ka, Poznań 2001, s. 9, 10.

go, innych ludzi i świata. Innymi słowy można powiedzieć, że zachodzi w niej wiele dynamicznych procesów, w trakcie których radzący się rozwija własny potencjał osobowy. A. Kargulowa pisząc o sytuacji poradniczej, podkreśla znaczenie obecności obu osób. Dzięki ich współpracy udaje się wypracować poradę w postaci idei, postaw, wartości, motywów działania i informacji.⁹ Ta szczególna interakcja społeczna, ma na celu udzielenie pomocy i zdarza się w określonym dla partnerów czasie i miejscu.¹⁰ Jakość pomocy poradniczej w swym najgłębszym sensie odsłania się zatem w bezpośrednim kontakcie twarzą w twarz radzącego się z doradcą. Takie spotkanie może stać się „punktem zwrotnym w życiu osoby radzącej się”. Jest wtedy oceniane jako ważne wydarzenie życiowe, które miało sens dla osoby radzącej się w rozwiązaniu konkretnego problemu i być może przełożyło się na funkcjonowanie w ich dalszym życiu.¹¹

Dzięki otwartości, akceptacji, poszanowaniu klienta, okazywaniu troski i zaangażowania, chęci słuchania i zrozumienia powstaje specyficzna więź pomiędzy radzącym się i doradcą. Staje się ona przepustką otwierającą indywidualny świat problemów klienta. Przyczynia się do odkrywania i przeżywania ważnych spraw, szukania najlepszych rozwiązań. Możliwe staje się wtedy poznanie kogoś, dzielenie się sobą i „rozświetlanie egzystencji”.¹² To ujęcie pozwala spojrzeć na poradnictwo z nieco innej strony i zobaczyć istotę spotkania. „*Rozumienie siebie samego dokonuje się w dialogu z drugim człowiekiem. W oczach drugiego czytam kim jestem i jaki jestem. Drugi odczytuje z moich oczu, kim jest on*

⁸ B. Wojtasik, *Refleksyjne konstruowanie kariery życiowej w ponowoczesnej codzienności*, „Terażniejszość–Człowiek–Edukacja”, Numer Specjalny, 2003; B. Wojtasik, *Rozmowa poradnicza jako spotkanie...*, op. cit., s. 71.

⁹ A. Kargulowa, K. Ferenz, *Spoleczny kontekst poradnictwa*, COMUK, Warszawa, 1991, s. 23.

¹⁰ A. Kargulowa, *Sytuacja poradnicza jako sytuacja dramaturgiczna*, [w:] (red.) A. Kargulowa, *Dramaturgia poradnictwa*, A UW No 1889, Wydaw. UW, Wrocław 1996, s. 210.

¹¹ A. Kargulowa, B. Wojtasik, *Jakość radzenia komuś a jakość radzenia sobie...*, s. 139.

¹² J. Galarowicz, *Na ścieżkach prawdy. Wprowadzenie do filozofii*, Wydaw. Nauk. Papieskiej Akademii Teologicznej w Krakowie, Kraków 1992, s. 281, s. 398. Rozświetlanie czy też rozjaśnianie egzystencji to pojęcie używane przez Karla Jaspersa. Odnosi się ono do doświadczenia, w którym człowiek poznaje naga prawdę o sobie i jednocześnie decyduje o tym kim jest. Zwykle ma to miejsce w obliczu sytuacji granicznych, czyli takich, w których sam siebie musi określić. Sytuacja poradnicza może być również tak traktowana, gdyż w procesie rozwiązywania problemów w relacji z doradcą przeplata się poznawanie siebie ze stawianiem się sobą.

sam”.¹³ Takie spotkanie z drugim człowiekiem jest wartością, jest doznaniem i działaniem zarazem, najważniejszym i najprawdziwszym przejawem aktywności człowieka¹⁴, „fenomenem moralnym”¹⁵, miejscem gdzie człowiek staje się osobą.¹⁶ Nie jest ważne przyznanie drugiemu racji, ale zaaprobowanie jego inności. Warunkiem realizacji takiego spotkania jest umiejętność nawiązania dobrego kontaktu i prawdziwej rozmowy z osobą wspomaganą.¹⁷ Odpowiedni sposób komunikacji pozwala na zbudowanie zaufania i atmosfery intymności pomiędzy radzącym się i doradcą. Niezmiernie ważne są tu umiejętności: mówienia i słuchania, przekazywania i odbierania, dawania i brania i to po obu stronach kontaktu.¹⁸ Spotkanie w sytuacji poradniczej wymaga zatem nie tylko dobrego przygotowania doradcy, ale i chęci do współpracy ze strony radzącego się. Podejmowane wysiłki mają być realizowane w sposób przemyślany i celowy. Pojawia się tu odpowiedzialność człowieka za człowieka, która przejawia się w konkretnych formach pomocy w realizowaniu wartości duchowych¹⁹ i jednoczesnym poszanowaniu wolności i indywidualności osób radzących się. Stworzenie takich warunków spotkania, w których możliwe będzie: prawdziwe partnerstwo, bezpośredniość i pełna akceptacja – pozwoli zrodzić się takiej relacji interpersonalnej, która da możliwość „działania, pomagania, uzdrawiania, wychowywania, wspierania, wyzwalania”.²⁰ Spotkanie z doradcą ma więc charakter etyczny i terapeutyczny, ponieważ sytuacja poradnicza znajduje głębokie uzasadnienie w wartościach moralnych. Opiera się na pierwszej i fundamentalnej kategorii etycznej, jaką jest działanie na rzecz dobra drugiej osoby. Wartość ta, można by rzec, stanowi bazę dla całego procesu pomagania we wszystkich możliwych jego formach.

J. Galarowicz pisze, że „*Wśród wielu bied dzisiejszego świata jedną z najbardziej bolesnych jest niezdolność ludzi do autentycznego spotyka-*

¹³ Tamże, s. 280.

¹⁴ M.Buber, *O Ja i Ty*, Przekł. J.Doktór, [w:] (red.) B. Baran, *Filozofia dialogu*, Wyd. Znak, Kraków 1991, s. 42.

¹⁵ J.Galarowicz, *Na ścieżkach prawdy...*, op. cit., s. 554.

¹⁶ H.–G. Gadamer, *Prawda i metoda. Zarys hermeneutyki filozoficznej*, Przekł. B.Baran, Wyd. Inter Esse, Kraków 1993, s. 336.

¹⁷ Z.Kalita, *Etyka. Antologia tekstów*, Wydaw. UW, Wrocław 1995, s. 12.

¹⁸ M.Buber, *O Ja i Ty*, op. cit., s. 37-41.

¹⁹ J.Galarowicz, *Na ścieżkach prawdy...*, op. cit., s. 413.

²⁰ M.Buber, *O Ja i Ty*, op. cit., s. 41.

nia się”. Zwiększające się zainteresowanie usługami poradniczymi i rozkwit różnych nurtów psychoterapeutycznych jest przejawem samotności, braku bliskości i porozumienia z drugim człowiekiem, tęsknotą za głębszymi relacjami, sposobem na nawiązanie sensownych kontaktów.²¹ Coraz większego znaczenia nabiera relacja spotkaniowa z doradcą w ramach poradnictwa zawodowego, które kojarzone jest z bardziej instrumentalnym kierowaniem czy też informowaniem.²² W dzisiejszych czasach formy udzielania wsparcia poradniczego ulegają dużym zmianom. Tworzenie przestrzeni rozwoju staje się na tyle ważne, że wielu doradców rezygnuje z pozycji wszechwiedzącego eksperta, odchodzi od dawania gotowych rozwiązań na rzecz prawdziwego spotkania z radzącym się. Przyjęcie bardziej subiektywnej perspektywy patrzenia na sprawy poszczególnych osób (ujęcie biograficzne), akcentowanie subiektywnych znaczeń, dostrzeganie wielu wymiarów położenia klienta pozwala poszerzać pole widzenia problemów. Takie podejście opiera się na głębokim poszanowaniu podmiotowości i autonomii klientów. Pomaga osobie radzącej się w uzyskaniu bardziej spójnego, ustabilizowanego i przewidywalnego obrazu świata i własnego życia. Jest to bardzo potrzebne w udzielaniu wsparcia psychologicznego, pomaganiu w przystosowywaniu się do świata, jak również przygotowywaniu jednostki i społeczeństwa do aktywnego tworzenia rzeczywistości. W relacji spotkaniowej jest więc miejsce na uczenie się odpowiedzialności, samodzielności w radzeniu sobie z własnymi problemami, wzbogacanie dojrzałości i zaradności życiowej. Praca doradcy staje się znacznie bardziej wszechstronna. Obecnie osoby świadczące usługi w zależności od potrzeb osób radzących się, ukierunkowują się na informowanie, rozwiązywanie problemów, uczenie umiejętności, budzenie refleksyjności, odnajdywanie tożsamości, osvajanie lęków, zapobieganie negatywnym konsekwencjom podjętych działań, etc. Samotność, niepewność współczesnej egzystencji i ciągle ponoszenie ryzyka, co do własnych wyborów sprawia, że osoby radzące się coraz częściej oczekują możliwości prawdziwego spotkania ze specjalistami od pomagania. Bardziej skłonne są ufać doradcom i chętnie powołują się na ich autorytet,

²¹ J. Galarowicz, *Na ścieżkach prawdy...*, op. cit., s. 549.

²² A.Kargulowa, *Doradca we współczesnym (nie)ładzie społecznym*, [w:] (red) B.Wojtasik i A.Kargulowa, *Doradca – profesja, pasja, powołanie*, Materiały pokonferencyjne, Warszawa 29–31 maj 2002, s. 55.

oczywiście wtedy, gdy doświadczenia, jakie na tym polu zdobywają mają dla nich sens.

Obecnie przyjrzymy się wynikom badań, które pozwoliły ustalić jakie znaczenie dla osób radzących się może mieć dobre lub złe przyjęcie w instytucji poradniczej, rozmowa i spotkanie z ludźmi odpowiedzialnymi za organizowanie procesu pomocy w poradnictwie zawodowym. Potrzeby i oczekiwania klientów na drodze wchodzenia do Unii Europejskiej, znajdowania się na rynku pracy, godzenia poszczególnych sfer życia, budowania planów na przyszłość i realizowania siebie – są coraz większe. Analizowanie wypowiedzi osób badanych na podstawie przeżyć w relacji spotkaniowej z doradcą może być ważnym źródłem odniesienia dla doradców w ich praktyce poradniczej. Może chronić doradców przed obniżaniem jakości własnej pracy i wskazywać kierunki zmian w poradnictwie zawodowym.

3. Tło metodologiczne badań.

Na początku pragnę zaznaczyć, że moje badania dotyczyły szerszej perspektywy, a prezentowane tu wyniki są tylko jednym z interesujących mnie zagadnień. Całość badań koncentruje się na rozwiązywaniu problemów zawodowych w sytuacji poradniczej i dotyczy codzienności poradniczej widzianej, przeżywanej i relacjonowanej przez obie strony kontaktu – osoby radzące się i doradców. W niniejszym artykule odwołuję się tylko do części zebranego materiału badawczego. Badania jakościowe umożliwiły mi realizację wspomnianych, złożonych treściowo i znaczeniowo zagadnień, dotarcie do wielu poziomów interesującego mnie spotkania poradniczego. Pozwoliły przyjrzeć się z bliska obszarowi doświadczeń i działań doradcy oraz osoby radzącej się, poznania współpracy tych osób: ich postaw, wartości, dążeń, oczekiwań oraz niepokojów.

W prowadzonych badaniach zastosowałam metodę hermeneutyczną (paradygmat interpretatywny – rozumiejąco-adaptacyjny), wykorzystując dwie techniki zbierania danych – wywiad zogniskowany²³ i obserwację ja-

²³A. Widera-Wysoczańska, *Wykorzystanie metody jakościowej w badaniach psychologa klinicznego*, [w:] Szkiecy psychologiczne. *Doniesienia z badań. Aplikacje. Refleksje*, (red.) M. Straś-Romanowska, A UW No 2420, Wydawnictwo UW, Wrocław 2002, s. 175.

kościową²⁴ oraz stworzyłam na użytek moich badań kartę opisu dotyczącą kontaktu z doradcą²⁵ w procesie rozwiązywania problemów zawodowych. Wszystko to posłużyło mi do „przeniesienia się w czyjeś doświadczenie”²⁶, a w rezultacie opisanie i zrozumienie wymienionych zjawisk.

Rozmawiając z osobami, które uczestniczyły jako radzący się w procesie rozwiązywania problemów, uzyskałam materiał badawczy składający się z 10 wywiadów zogniskowanych. Poprosiłam również grupy współpracujących ze mną studentów III roku o pomoc w badaniach. Mieli oni za zadanie pójść do instytucji, gdzie świadczy się pomoc poradniczą w zakresie rozwiązywania problemów zawodowych, ze swoim własnym – prawdziwym problemem i doświadczyć sytuacji poradniczej. Powstało 54 dodatkowych opisów przeżyć i refleksji osób radzących się. Ponadto badania te są wzbogacone o moją półtoraroczną obserwację prowadzoną w jednej z wrocławskich poradni psychologiczno-pedagogicznych, gdzie pracowałam na zasadzie wolontariatu.

4. Sens spotkania z doradcą wyłaniający się z przeżyć osób radzących się.

Dla uporządkowania prezentacji tej części badań, która dotyczy nadawania sensu spotkaniu z doradcą i oferowanej pomocy poradniczej, dokonałam wyróżnienia kilku kategorii, wedle których omówię poszczególne aspekty doświadczeń osób korzystających z wsparcia w zakresie poradnictwa zawodowego. Kategorie te stanowią najczęściej powtarzające się wątki wśród zebranych opowieści w odniesieniu do znaczenia kontaktu poradniczego.²⁷

²⁴ K.Konarzewski, *Jak uprawiać badania oświatowe. Metodologia praktyczna*, WSiP, Warszawa 2000, s. 111.

²⁵ W pracy pt. „*Analiza danych jakościowych*” M. B.Miles i A. M.Huberman [Przekł. S.Zabielski, Trans Humana, Białystok, 2000, s. 54-55.] podają jako przykład formularz streszczenia kontaktu, który stał się dla mnie inspiracją do stworzenia karty opisu jako pomocnego narzędzia zbierania danych jakościowych w prowadzonych studiach badawczych.

²⁶ K.Ablewicz, *Hermeneutyka i fenomenologia w badaniach pedagogicznych*, [w:] *Orientacje w metodologii badań pedagogicznych*, (red.) S. Palka, Wydaw. UJ, Kraków 1998, s. 28.

²⁷ Wyjaśnienie skrótów stosowanych w nawiasach przy wypowiedziach osób badanych. Pierwsze dwie litery stanowią inicjały osoby biorącej udział w badaniach, następnie prezentowane są skróty dotyczące typu placówki, z której wyniesione zostały doświadczenia konkretnych osób. ADP – Agencje Doradztwa Personalnego, BK – Biuro Karier, CiPKZ – Centrum Informacji i Planowania Kariery Zawodowej. KP – Klub Pracy, PPP – poradnia psychologiczno-pedagogiczna, PUP – Powiatowy Urząd Pracy, WDUP – Wojewódzki Dolnośląski Urząd Pracy.

▪ **Obawy i oczekiwania dotyczące korzystania z pomocy specjalistów.**

Dla nawiązania dobrego kontaktu w relacji pomocowej niezmiernie istotne jest nastawienie osób radzących się do korzystania z dostępnych usług. Wielu radzących się wyjawia obawy związane z możliwością złego ich potraktowania i/lub lekceważenia problemów, z którymi sobie nie radzą. Taki sposób myślenia powoduje, że klienci nie dowierzają, że specjaliści zatrudnieni w placówkach pomocowych mogą otoczyć ich uwagą, zrozumieniem, wsparciem i co więcej, mogą pomóc w rozwiązaniu problemu. Mówią o tym tak:

„Obawiałam się trochę tego, jak zostanę potraktowana przez doradcę, czy w ogóle zainteresuje się mną i moim problemem”. (KT, doświadczenia z CliPKZ)

„Niczego szczególnego nie oczekiwałam. Szczerze mówiąc, nie myślałam nawet o tym, że mogę otrzymać radę, którą mogłabym w praktyczny sposób wykorzystać. Nigdy nie chodziłam do tego typu instytucji, może dlatego, że wyobrażenie, które istniało w mojej głowie było negatywne. Bałam się, że zostanę potraktowana przedmiotowo, a w dodatku mój problem zostanie zlekceważony, przyjęty zbyt pobieżnie”. (RA, doświadczenia z KP)

„Nie byłam optymistycznie nastawiona do tej wizyty. Obawiałam się, że nie zostanę potraktowana poważnie, choćby tylko z racji młodego wieku”. (MM, doświadczenia z BK)

„Idąc do Centrum myślałam, że trafię do typowego urzędu i zostanę potraktowana jak petent, stanowiący część normy, którą trzeba wykonać”. (PM, doświadczenia z CliPKZ)

Jest jeszcze inna obawa u osób radzących się, którą doradcy powinni brać pod uwagę, a mianowicie poczucie zagrożenia przed manipulacją psychologiczną lub niezrozumieniem doradcy. Mamy tu do czynienia z inną odmianą lęku, który jest związany bardziej z wiedzą, umiejętnościami psychologicznymi czy brakiem dbałości o jasność w komunikacji.

Takie myślenie radzących się wynika raczej z braku zaufania do ludzi, niskiego poczucia własnej wartości (przekonanie: że „jak to mógłby mi ktoś pomóc?”, „jaki mógłby mieć w tym interes?”) lub złych doświadczeń w zakresie korzystania z pomocy. Obawy te łączą się także z lękiem przed oceną własnej osoby, zaszufładkowaniem do kategorii ludzi bezradnych, słabych, wymagających pomocy innych w radzeniu sobie w życiu. Oto przykłady wypowiedzi badanych:

„Obawiałam się trochę, że wizyta będzie mało sensowna, a doradca zorientuje się, że moje oczekiwania w stosunku do niego są prawie żadne. [...] Nie oczekiwałam raczej, że dowiem się czegoś, co w jakiś sposób mnie ukierunkuje ponieważ uważam, że sama wiem co dla mnie dobre, jakie mam możliwości i zdolności i jak chcę je rozwijać zdecyduję sama”. (PA, studentka III roku resocjalizacji, studia zaoczne, doświadczenia z KP)

„Zastanawiałam się, jak w ogóle pójdzie mi rozmowa, gdyż z reguły nie lubię opowiadać obcym ludziom o swoich problemach. Natomiast udałam się do tego doradcy, by zobaczyć jak to jest być w takiej sytuacji i czy rzeczywiście można otrzymać wsparcie i pomoc od niego”. (CJ, doświadczenia z PPP)

„Myślałam, że jeżeli otrzymam informację, to będzie ona zbyt pobieżna i tak naprawdę niewiele wnosząca do mojej sprawy. Z drugiej strony obawiałam się, że może ona być przedstawiona mi zbyt skomplikowanie, co sprawi, że nie będę w stanie jej zrozumieć i tym samym nie będzie mi przydatna”. (MM, doświadczenia z BK)

„Stałam w kolejce, przede mną stały dwie dziewczyny mniej więcej mojego wieku, czułam się jakbym miała załatwić jakąś sprawę urzędową, na pewno nie tak jakbym miała mówić komuś o swoich problemach, troskach”. (SJ, doświadczenia z PUP)

„Oczekiwałam po tej wizycie niewiele. Tym bardziej, że około dwa lata temu byłam tam z podobnym problemem i odesłano mnie z kwitkiem”. (KP, doświadczenia z BK)

Widoczne jest niepełne przekonanie do korzystania z tego typu usług. Stoi za tym niepewność, wstyd, obawa przed utworzeniem się i niezrozumieniem, brak zaufania, trudności związane z mówieniem o swoich problemach. Pójście do doradcy rodzi wiele obaw i łączy się z wielkimi oczekiwaniami. Nosi też znamiona ryzyka. Wydaje się, że osoby radzące się wpisują to ryzyko w sytuację poradniczą. Można by zastanowić się, skąd bierze się tego typu myślenie i lęki. Czyżby radzący się nie byli przekonani o tym, że efektem spotkania z doradcą mogą być tylko same pozytywne skutki czy korzyści? Niektóre osoby lękają się samej sytuacji pomocy, proszenia o wsparcie czy wysłuchanie. Pojawiają się też obawy dotyczące niezrozumienia ze strony doradcy, niepotrzebnego otwarcia, zbyt płytkich lub zbyt głębokich analiz problemu, brak poufności i intymności, a także powątpiewanie w gotowość doradcy do pomocy i jego przygotowanie do pracy. Oto wypowiedzi osób radzących się, świadczące o oczekiwaniach i nadziejach, które pojawiły się u badanych przed udaniem się do doradcy:

„Miałam nadzieję, że osoba, z którą będę rozmawiała poważnie potraktuje mnie i mój problem, że poświęci mi trochę czasu i w sposób kompetentny udzieli odpowiedzi na moje pytania. Chciałabym czuć się tam osobą ważną”. (BM, doświadczenia z BK)

„Miałam nadzieję, że doradca da mi do zrozumienia, że problem, z którym przyszedłam nie jest bezzasadny, ani też nieważny”. (DA, doświadczenia z KP)

„Wróciła nadzieja, bo ktoś mi uświadomił, że w Urzędzie Pracy ktoś mi pomoże. Brzmi to tak jak wołanie o pomoc, lecz może ten wewnętrzny krzyk ktoś usłyszy, usłyszy i podpowie, co i jak zrobić, może stanie się cud?” (BM, doświadczenia z PUP)

„Chciałam usłyszeć, że to, czym się martwię ma sens i jest możliwość rozwiązania mojego problemu”. (CJ, doświadczenia z PPP)

„Chciałam dowiedzieć się czegoś konkretnego, czegoś więcej ponad to, co można wyczytać z ulotki znalezionej, np. na uczelni”. (MM, doświadczenia z KP)

„Chciałam uzyskać odpowiedź na nurtujące mnie pytania [...] kompetentnej w tych sprawach osoby. Oczekiwałam, że pani doradca będzie lepiej poinformowana i zorientowana. Chciałam informacji i szacunku do mojej osoby”. (WJ, doświadczenia z PPP)

„Liczyłam na zaspokojenie ciekawości, serdeczne przyjęcie, zainteresowania moją osobą i moim problemem, poważnego potraktowania i zaangażowania, konkretnych informacji”. (CA, doświadczenia z PPP)

Z zaprezentowanych wypowiedzi można wnioskować, że decydując się na kontakt ze specjalistą klient wlicza ponoszenie ryzyka. Uświadamianie sobie możliwości złego potraktowania lub wyrządzenia szkody psychologicznej wywołuje to u niego niepokój i wahanie czy zwrócić się do specjalisty z instytucji pomocowej. U wielu badanych nie hamuje to jednak całkowicie działań zmierzających do ewentualnej konfrontacji z doradcą. Często pragnienie rozwiązania problemu i ciekawość samego spotkania przeważa nad niepewnością i popycha do dalszego działania. U osób szukających pomocy pojawia się często nadzieja na przeżycie dobrego spotkania, otrzymanie sensownego wsparcia.

Oczywiście wielu specjalistów zdaje sobie sprawę z istnienia wymienionych wyżej obaw i panujących przekonań wśród klientów. Starają się pomóc swoim podopiecznym w zmianie nastawienia psychicznego, ułatwiają przekroczenie barier po to, aby radzący się mogli pełniej skorzystać z oferowanego wsparcia. Badani mówią o tym, „że doradcy powinni być czujni” na mogącą pojawić się u osób radzących się podejrzliwość i zniekształcony sposób myślenia o pracy doradców. Powinni więc stworzyć taki klimat otwartości i zaufania, aby klienci w konfrontacji z nimi nabrali zupełnie innego przekonania. Można wręcz powiedzieć, że sens spotkania z doradcą zaczyna jawić się wtedy, gdy w pierwszym kontakcie rozwiane zostaną negatywne wyobrażenia o udzielanej pomocy. Klienci, którzy doświadczyli takiej relacji bardzo wysoko oceniają pracę doradców i swoje uczestnictwo w sytuacji poradniczej. Niewątpliwie można powiedzieć, że w spotkaniu z doradcą pierwsze wrażenie bardzo się liczy. Jak twierdzą osoby badane już na samym początku widoczne jest u doradców zadowolenie ze spotkania z klientem bądź też niechęć do niego, wrażli-

wość lub niewrażliwość na człowieka i jego sprawy, kompetencje lub ich brak, odpowiedzialność lub nieodpowiedzialność za udzielaną pomoc. Przykre odczucia powodują duże zniechęcenie do pogłębiania relacji z doradcą i w wielu przypadkach nawet ją uniemożliwiają. Tego typu zaniedbania ze strony doradców wykluczają nawiązanie prawdziwej rozmowy, w rezultacie mogą prowadzić do całkowitego wycofania się z szukania wsparcia. Sposób komunikacji i zainteresowanie sprawami klienta wydają się zatem bardzo znaczące, gdyż decydują o tym, jaka będzie gotowość i zaangażowanie jednostki w procesie rozwiązywania problemów.

W początkowej fazie relacji z radzącym się więcej zależy od doradcy. To jego postawa w stosunku do klienta, przyjęcie go i stworzenie atmosfery do otwarcia się przyczynia się do tego, czy spotkanie zyskuje czy też straci sens. Przeżyte rozczarowania mają znacznie poważniejsze skutki, niż tylko zawód w stosunku do konkretnego doradcy. Wytworzenie negatywnego zgeneralizowanego obrazu instytucji pomocowych może wywołać rezygnację z podjęcia prób rozwiązania własnych problemów i/lub powodować pogłębianie się złego samopoczucia u takich osób oraz dalsze komplikowanie się sytuacji życiowej nie tylko w obszarze życia zawodowego. Okazanie życzliwości, gotowości do pomocy, stworzenie pewniej, bezpieczniejszej atmosfery, zachęcenie do dzielenia się swoimi troskami jest kluczem do otwarcia prawdziwego spotkania.

▪ **Znaczenie rozmowy.**

Życzliwe zainteresowanie w pierwszym etapie nawiązywania kontaktu nie jest wystarczające dla utrzymania wartości relacji poradniczej. Ważne jest to, jak będzie ona przebiegać dalej, co się w niej wydarzy i jak doradca będzie się komunikował z klientem. W obszarze poradnictwa zawodowego coraz więcej osób radzących się przychodzi nie tylko po informacje, szukają w relacji pomocowej czegoś więcej. Oprócz ogólnej wiedzy (psychologicznej, pedagogicznej, socjologicznej, ekonomicznej), umiejętności interpersonalnych specjalistów i pragnienia bycia potraktowanym z życzliwością i akceptacją badani najbardziej akcentują znaczenie rozmowy z doradcą. Nie oczekują zatem jedynie wiedzy na temat świata pracy, zawodów, szkół, rynku pracy, a bardziej wydają się

być zainteresowani samym spotkaniem. Oczekują, że doradca poświęci im wystarczająco dużo czasu i uwagi. Liczą też na wysłuchanie, empatię, współdziałanie, dostępność, poufność, intymność i odpowiedzialność doradców w procesie rozwiązywania ich problemów zawodowych. Opisują to w następujący sposób:

„Oczekiwałam, że rozmowa z doradcą będzie trwała około godziny. [...] Zarezerwowałam sobie czas i przeżyłam rozczarowanie. Rozmowa trwała około 10 minut. Jestem rozczarowana tak małą ilością poświęconego mi czasu”. (OA, doświadczenia z BK)

„W pomieszczeniu siedzieli kilka osób (również doradcy zawodowi). Panowała głucha cisza, która pozwalała na usłyszenie rozmowy między mną a panią doradzającą [...]Odnosnie moich obaw to miejsce rozmowy było tak mało intymne, jak się tego spodziewałam i to raziło mnie najbardziej. Uważam, że są to tak osobiste i często krępujące rozmowy, że powinny się odbywać w osobnych pokojach, a nie w obecności kilku przypadkowych osób, które nawet nie udają że nie słuchają”. (PK, doświadczenia z CIiPKZ)

„Pani nie czuła potrzeby przedstawienia się, mówiła bardzo szybko chcąc jak najprędzej zakończyć rozmowę, która polegała zresztą na tym, że ja próbuję „wyciągnąć” z niej – czyli doradcy (choć w przypadku tej pani „doradca” to słowo mocno przesadzone) pewne informacje, a ona nie wykazuje chęci, by pomóc mi udzielając wyczerpujących odpowiedzi na pytania i własnej inicjatywy, aby zaproponować możliwości czy sposoby rozwiązania problemu. Poza tym jej pozycja siedząca, a moja stojąca w trakcie rozmowy była dla mnie bardzo niekomfortowa, dała mi poczucie, że jestem kimś mniej ważnym”. (BM, doświadczenia z BK)

„Czułam się tak jakbym miała się śpieszyć, opowiedzieć szybko, o co mi chodzi i zaraz wyjść. [...] Miałam wrażenie, że tutaj nikt nie skupia się długo na sprawie konkretnej osoby”. (DA, doświadczenia z KP)

„W sumie sam nie wiem jak zostałem przyjęty i potraktowany... w pierwszej chwili doradca zrobił na mnie bardzo dobre wrażenie, bez żadnych wstępów przeszliśmy do rozmowy. Jednak w trakcie konsultacji moja opi-

nia stopniowo ulegała zmianie; im dłużej rozmowa trwała tym zainteresowanie moim problemem spadało, a doradca (w mojej opinii) posługiwał się utartymi regułkami dotyczącymi możliwości zwiększenia moich kwalifikacji uczestnicząc w różnego rodzaju kursach. Odniosłem wrażenie, jakby najważniejsze w mojej wizycie było wpisanie się do zeszytu ewidencyjnego. [...] Nie mogę powiedzieć, aby ta wizyta zamieniła moje zdanie o urzędach państwowych”. (SA, doświadczenia z PUP)

„Szczерze mówiąc nic mi ta rozmowa nie pomogła. [...] Nie było spokoju podczas naszej dyskusji, nie było milej atmosfery podczas rozmowy i nie został rozwiązany problem, z którym się udałam”. (WD, doświadczenia z PUP)

„Oczekiwałam szczerej rozmowy z kompetentną osobą, w milej atmosferze, pewnego intymnego kontaktu, który troszkę by mnie ośmielił. Nie liczyłam za bardzo na konkretną pomoc, raczej zależało mi na rozmowie.[...] Uczucia jakie pojawiały się w trakcie kontaktu to: rozczarowanie, zażenowanie, poczucie jeszcze większej bezsilności, przygnębienie i strach. Czulałam się przygnieciona biurokracją. Czulałam się jak petent, nie jak klient. Nie otrzymałam informacji. Praktycznie nie zaproponowano mi pomocy w rozwiązaniu problemu”. (WJ, doświadczenia z PUP)

Z zaprezentowanych wypowiedzi wynika, jak ważne jest dobre spotkanie z doradcą i jak bardzo klienci są rozczarowani, gdy doradca nie stworzy odpowiedniej atmosfery. Przedmiotowe podejście do człowieka uniemożliwia zbudowanie zaufania, wsłuchanie się w sprawy radzącego się i porozumienie, tym samym świadczy o bezsensie relacji poradniczej. Niektórzy doradcy zdają się nie uświadamiać sobie tego, że doświadczenie, jakie radzący się zdobywają w ich obecności przekłada się na inne zdarzenia życiowe i tak naprawdę ma znacznie większe oddziaływanie. Efekty wypracowane w trakcie kontaktu poradniczego wpływają nie tylko na egzystencję poszczególnych jednostek, ale także w znacznym stopniu przyczyniają się do kształtowania rzeczywistości społecznej. W wymiarze indywidualnym skutki są widoczne również w dalszej perspektywie czasowej, i to zarówno w przypadku pozytywnych, jak i negatywnych przeżyć doświadczanych w rozmowie ze specjalistą. W sytuacji, gdy następuje blokada komunikacji istnieje ryzyko, że osoba radząca się zaniecha szuka-

nia pomocy, utrwali postawę bierności i/lub zamknie się w świecie swoich problemów

Na szczęście jest też wiele głosów, które potwierdzają dobre doświadczenia w relacji spotkaniowej z doradcą:

„Cały czas słyszałam unoszący się szmer serdecznie prowadzonych rozmów. Na twarzach zgromadzonych tu osób widziałam skupienie oraz zainteresowanie drugą osobą. Wiedziałam, że zostanę uważnie wysłuchana i być może otrzymam tu pomoc i poradę dotyczącą mojego problemu”. (MJ, doświadczenia z BK)

„Myślę, że samo odnalezienie biura, umówienie się na rozmowę i sama rozmowa to ogromny krok do przodu. Pojawia się „światelko w tunelu”, a jeśli wcześniej miałam wątpliwości co do tego, czy na pewno powinnam zmienić pracę, to teraz jestem o tym przekonana”. (MM, doświadczenia z BK)

„Doradca była rzeczowa i uprzejma, patrzyła mi w oczy. Krótko poinformowała mnie, że zawsze mogę przyjść do biura i przejrzeć leżące na stoliku oferty. [...]Podsumowując ogólnie byłam tą rozmową usatysfakcjonowana i czułam się dobrze poinformowana”. (RR, doświadczenia z BK)

„Czułam się bezpiecznie, miło, nie byłam zestresowana. Była to w pewnej mierze zasługa otoczenia i pani doradcy, jej sposobu zachowania w rozmowie ze mną, otwartości, bezpośredniości i pewnie też mnie jako osoby. Wiedziałam, że nikt nie będzie mnie tam oceniać”. (CA, doświadczenia z BK)

„Wyniosłam ze spotkania więcej niż się spodziewałam - szczególnie dużo mi dało samo wypowiedzenie swoich obaw i pragnień jak i konfrontacja ich z punktem widzenia drugiej osoby. Dzięki tej rozmowie odkryłam nowe aspekty i możliwości w mojej edukacji”. (PA, doświadczenia z KP)

„Pobyt w instytucji nie był ograniczony czasowo. Mogliśmy tu pozostać dopóki nie dowiedzieliśmy się wszystkiego. Ci co mieli wątpliwości mogli wiadomości z teczek uzupełnić w rozmowie z doradcami. Z życzliwością, cierpliwością i uśmiechem przyjmowali klientów. Z niektórymi

umawiali się na kolejne spotkania jeśli sytuacja tego wymagała. Było to korzystne doświadczenie". (CE, doświadczenia z CiIPKZ)

„Podczas rozmowy doradczyni mówiła miłym głosem i cały czas nawiązywała ze mną kontakt wzrokowy. Podobało mi się również to, że zwracając się do mnie używała mojego imienia. Dzięki temu czułam się szanowaną osobą, a nie przykrym obowiązkiem. Jej zaangażowanie świadczyło o tym, że naprawdę chce mi pomóc (spędziłam w Centrum 2,5 godziny). Bez przerwy donosiła mi nowe źródła wiedzy (np. segregator ze studiami podyplomowymi, adresy stron internetowych różnych uczelni) oraz wielokrotnie pytała, czy coś jeszcze potrzebuję i o czym chciałabym z nią porozmawiać. Uważam, że pracowników z takim podejściem do klienta powinno być jak najwięcej". (PM, doświadczenia z CiIPKZ)

„Jestem zadowolona z wyniku i przebiegu spotkania. Chętnie wybrałabym się na kolejną rozmowę. Myślę, że mój pierwszy kontakt z doradcą był bardzo dobry". (MK, doświadczenia z PUP)

„Już na początku rozmowy rozwiały się wszystkie moje obawy. W przeciągu całej wizyty doradca zawodowy był otwarty na moje pytania, widać było, że zależy mu na udzieleniu mi wyczerpujących informacji i że traktuje mój problem poważnie". (MM, doświadczenia z PUP)

„Podsumowując wizytę stwierdzić mogę, że przerosła ona moje oczekiwania pod względem tak uzyskanych informacji jak i przede wszystkim miłej obsługi przez osobę doradcy zawodowego. Spotkanie trwało ponad dwie godziny, a mój rozmówca przez cały ten czas pracował z pasją tak jakbym dopiero wszedł do biura i poprosił o poradę. W trakcie rozmowy przez cały czas czułem, że jestem w centrum zainteresowania i rozmawiam z fachowcem". (NM, doświadczenia z PUP)

Na podstawie tych relacji wydaje się, że sama rozmowa jest dla badanych bardziej znacząca, niż uzyskanie bardzo praktycznych wskazań. Osoby radzące się oczekują zatem nie tylko doinformowania, fachowo przeprowadzonych badań i diagnozy, z dużym zaangażowaniem mówią o wsparciu psychologicznym, otwartości i chęci zrozumienia ze strony doradcy. Być może świadczy to o tym, że pragną, by doradcy

przyjęli na siebie w pewnej mierze zadania psychoterapeutów, którzy analizowaliby problem w kontekście ich sytuacji życiowej i wspierali ich w procesie zmian. Oczywiście nie wszyscy chcą, aby doradca interesował się ich osobą w takim zakresie, jednak większość oczekuje prawdziwego zaangażowania w ich sprawy.

Chociaż w pierwszym odruchu mówiąc o pomocy klientowi wskazują na rozwiązywanie konkretnych problemów, to jednak nie chcą przyjmować recept, ścisłych wskazówek czy wytycznych. Gotowi są do prowadzenia partnerskiego dialogu i podkreślają rolę doradcy w tłumaczeniu otaczającej rzeczywistości, ułatwiając radzenie sobie z istniejącymi problemami i mogącą zapobiec negatywnym konsekwencjom przyszłych trudności. Zadanie doradcy widzą raczej jako „oświetlenie pola problemowego” i w takich sytuacjach czują się lepiej. Radzący się doceniają umiejętności doradcy polegające na pokazywaniu szerszego tła zaistniałej sytuacji i wskazywanie na wiele aspektów, z których sami często nie zdawali sobie sprawy. Ta poszerzona perspektywa pozwala znaleźć lepsze rozwiązanie. W wyniku spotkania z doradcą klientowi uświadamiają sobie głębszy kontekst zmian, konieczność brania odpowiedzialności nie tylko za rozwiązanie danego problemu, ale też za wszelkie swoje działania i dalsze życie. Osoby, z którymi przeprowadzono wywiad zdecydowanie wskazują rozmowę z doradcą jako najcenniejszą rzecz, jakiej mogą doświadczyć w sytuacji poradniczej. Bardzo widoczne jest pragnienie bycia wysłuchanym i zrozumianym. To dla klientów jest już znaczącą pomocą, dodaje im nadziei, podnosi na duchu, sprawia, że czują się ważni. Jakość spotkania z doradcą oceniana jest już w trakcie rozmowy i najczęściej wiąże się z życzliwym przyjęciem i przygotowaniem do tego, co doprowadzi w przyszłości do znaczących zmian w życiu klienta.

Wówczas, gdy klient ma stworzone dobre warunki w rozmowie z doradcą zwiększa się jego zdolność do pomagania sobie. Oczywiście nie dzieje się wszystko od razu. Potrzebny jest czas na przeniesienie efektów spotkania do dalszego życia. Moment radzenia nie jest tożsamy z działaniem osób radzących się i możliwością szybkiego przezwyciężenia trudności. Pragnienie pozytywnych zmian jest wielkie i stanowi podstawę szukania i korzystania z pomocy. Osoby wspomagane oczekują ich w trakcie rozmowy z doradcą i po jej odbyciu spodziewają się znaczących zmian. Do możliwych i pożądaných zmian można zaliczyć: lepsze samopoczucie

klienta, podniesienie poziomu własnej wartości, większą świadomość i wiedzę, nowe umiejętności (bądź też świadomość tego, że będzie potrzebował nowych umiejętności), wgląd w siebie, nadzieję na to, że rozwiązanie problemu jest możliwe i powiedzie się, zwiększenie odwagi do działania, podjęcie decyzji, właściwe ocenianie i kontrolowanie własnych poczynań, świadomość konsekwencji i zdolność wyciągania wniosków, poznawanie swojego potencjału i własnych ograniczeń, rozwiązanie problemu, samodzielność w pokonywaniu przyszłych trudności.

Rozmowa jest przestrzenią, w której tworzy się możliwości na istnienie i zapoczątkowanie tych procesów. Jest ważniejsza od robienia testów i stawiania diagnozy. Do tej pory mocno podkreślano rolę metod psychometrycznych w poradnictwie zawodowym, jednak zbyt duża koncentracja na nich powodowała zacieranie się granicy pomiędzy rzeczywistą potrzebą takiego badania (diagnozą) a rozmową poradniczą. W opowieściach osób radzących się pojawiają się relacje z takich sytuacji poradniczych, w trakcie których nie było miejsca na rozmowę. Doradcy przywiązujący wielką uwagę do testów popełniają wiele błędów, rezygnując z dialogu z klientem. Poszukując rozwiązań nurtujących ją problemów zawodowych, jednostka jest coraz częściej narażona na dezorientację, zagubienie i samotność. Możliwość spotkania poradniczego staje się więc okazją, by przy udziale doradcy poradzić sobie z przykrymi emocjami, rozpoznać sytuację, dostrzec szerszą perspektywę problemu, wypełnić chwilową pustkę i zinterpretować swój problem w kontekście całej biografii. Życzliwe przyjęcie klienta i szczerą rozmowa wiele wnosi do procesu rozwiązywania problemów i sprawia, że osoby radzące się widzą sens nawiązaniu takiej relacji i pójściu do instytucji poradniczej. Wtedy, gdy doradca znajduje czas klient jest najbardziej skłonny do ponoszenia wysiłku związanego z analizowaniem siebie, uczeniem się i podejmowaniem konstruktywnych działań. Jak sam podkreśla, jest wtedy zmobilizowany do namysłu nad swoją sytuacją, samodzielnego szukania rozwiązań oraz podejmowania decyzji i dokonywania zmian w swoim życiu. Doświadcza „mobilizującej troski”, która dodaje mu siły do pracy nad sobą. Znajduje to odbicie w stanie psychicznym klienta i jego dalszych decyzjach. Nadawane sensu spotkaniu z doradcą wiąże się przede wszystkim z zadowoleniem osób radzących się z przebiegu rozmowy.

▪ **Zadowolenie klienta.**

Radzący się dostrzegają zmiany w roli doradcy. Zawód ten, ich zdaniem, staje się bardziej znaczący ze względu na rosnące potrzeby społeczeństwa związane z odnalezieniem się w dzisiejszych, niepewnych czasach. Obecnie doradca musi być bardziej kompetentny, powinien posiadać bardzo szeroką wiedzę, wiele umiejętności i przede wszystkim predyspozycje do adekwatnego służenia pomocą swoim podopiecznym. Osoby radzące się proszone o sprecyzowanie tych pożądanых cech wskazują na osobowość doradcy, styl bycia, sposób mówienia, atmosferę spotkania, tworzenie klimatu intymności. Poczucie zadowolenia klienta łączy się właśnie z tymi cechami, ponieważ one nabierają znaczenia w bezpośrednim kontakcie poradniczym, stąd też cenione są najbardziej.

Zadowolenie klientów jest większe, gdy oferowana pomoc nie wiąże się z pocieszaniem i dawaniem konkretnych rad, a odbywa się w atmosferze szczerości i zrozumienia. Jak podkreślają badani, staje się wtedy dla nich ważnym źródłem edukacji i ich rozwoju. Pomoc powinna polegać na: odpowiadaniu na potrzeby, inspirowanie do działania, informowaniu, uczeniu różnych umiejętności, wskazywaniu i otwieraniu szans dalszego rozwoju, pobudzaniu do refleksji i autorefleksji, ukierunkowywaniu aktywności, niwelowaniu negatywnych stanów psychicznych, ułatwianiu przystosowywania do wymagań teraźniejszości, etc. W skomplikowanym procesie pomagania radzący się mają szansę na zdobywanie wiedzy, umiejętności oraz doświadczeń w zakresie rozwiązywania problemów zawodowych. Badani podkreślają preferencje osobowościowe i kompetencje zawodowe doradców, gdyż jak twierdzą, to dzięki nim mogą poznać siebie, uświadomić sobie istotę własnego problemu, sposobu myślenia i postępowania. Klienci, którzy są przekonani o słuszności decyzji związanej z pójściem do instytucji pomocowej zwracają uwagę na następujące zachowania doradców: zachęcanie i pobudzanie do aktywności w sferze intelektualnej, emocjonalnej i fizycznej, wspomaganie rozwoju i akcentowanie twórczości, tworzenie sytuacji wychowawczych w trakcie, których klient uczy się analizowania siebie, podejmowania decyzji, dokonywania wyborów i modyfikowania własnego życia.

Poniżej prezentuję różne oceny osób radzących się, co do znaczenia sytuacji poradniczej. W pierwszej części podaję przykłady, które potwier-

dzają pełne zadowolenie z kontaktu z doradcą. Oto wypowiedzi niektórych osób radzących się:

„Wizyta ta spełniła moje oczekiwania. Ogólne moje odczucia są pozytywne i sądzę, że uzyskałam to, czego oczekiwałam”. (GL, doświadczenia z CiIPKZ)

„Podsumowując moją wizytę w urzędzie mogę jako klient powiedzieć, że zostałam potraktowana bardzo serdecznie i z powagą. Pani doradca bardzo starała się mi pomóc w planowaniu mojej dalszej kariery zawodowej, co urzekło mnie tak bardzo, że postanowiłam kontynuować z jej pomocą poszukiwanie pracy”. (KG, doświadczenia z PUP)

„Uzyskałam odpowiedzi na wszystkie pytania i wiele dodatkowych danych, o których nie miałam pojęcia. Jestem zadowolona z wyniku i przebiegu spotkania”. (MK, doświadczenia z PUP)

„Moja współpraca z „X” trwa do dziś i układa się bardzo korzystnie”. (SM, doświadczenia z ADP)

„Byłam wniebowzięta. Naprawdę widać było, ów pracownik bardzo się stara i, że zależy mu na pomocy ludziom takim jak ja. Gdy już wszystko było dla mnie jasne, pożegnałam się i poszłam do domu z dobrym przeczuciem”. (JA, doświadczenia z ADP)

„Muszę przyznać, że kontakt z doradcą zawodowym bardzo pozytywnie wpłynął na mnie. Otrzymane informacje na pewno przydadzą mi się. [...] Myślę, że częściej będę korzystała z pomocy doradców”. (MM, doświadczenia z PUP)

„Fajnie, że mogłam iść do Urzędu Pracy, bo nie jest on już dla mnie wielką niewiadomą. Dał mi dużo do myślenia fakt, iż żyłam stereotypowym wyobrażeniem o urzędach, wreszcie coś się tam zmieniło”. (WD, doświadczenia z PUP)

„Duże znaczenie miał dla mnie ten kontakt, ponieważ poczułam się wysłuchana i zrozumiana. Porada jaką otrzymałam ukazała mi nowe możliwości

zaistnienia na rynku pracy – co więcej mam ochotę rzeczywiście wykorzystać zdobyte informacje”. (SK, doświadczenia z ADP)

„Dzięki tej wizycie pozbyłam się negatywnego wyobrażenia na temat tego typu instytucji. Nabrałam wiary w poradnictwo i przekonania, że są na świecie ludzie, którzy wykonują swoją pracę z pasją i zapałem”. (RA, doświadczenia z KP)

Zdarzało się również tak, że doradcy nie byli w stanie pomóc w rozwiązaniu problemu. Poczucie, że trafiło się na osobę, która mówi o swoich ograniczeniach nastraja pozytywnie i nie zraża do szukania pomocy dalej. Oczywiście można by tu stwierdzić, że taki doradca pomógł tej osobie, chociaż nie w takim zakresie w jakim ona oczekiwała. Jednakże trzeba pamiętać, że osoby radzące się traktują wysłuchanie, uwagę i okazanie szacunku jako częściową pomoc i już za to są bardzo wdzięczni. Otoczenie troską i uczciwe postawienie sprawy, przyznanie się, że nie jest się w stanie czegoś zrobić, pokazanie swojej niemocy i niewiedzy rodzi szacunek. W ogólnym ujęciu, nie zniechęca do dalszych poszukiwań. Oto przykłady:

„Pomimo, że poruszałam tematy, których do końca doradca nie mógł mi wyjaśnić, spotkałam się z gotowością do pomocy i życzliwą atmosferą. Teraz moje wyobrażenie o takich miejscach jest o wiele bardziej klarowne i jak najbardziej pozytywne. Nie straciłam także wiary w to, że mogę zrobić coś w tym kierunku i mam zamiar nadal szukać informacji o możliwościach rozwoju i szkolenia się w interesującej mnie dziedzinie”. (MA, doświadczenia z KP)

„Fakt, że może jestem rozczarowana tak małą ilością poświęconego mi czasu, ale z drugiej strony jestem zadowolona z tego, że pani ta nie „owijała w bawełnę” i mówiła to co wie. Wiem, że może nie tak sobie wyobrażałam to spotkanie, ale uważam, że było to pozytywne doświadczenie”. (OA, doświadczenia z BK)

„Może biuro nie spełniło moich oczekiwań. Mój problem nie odpowiadał zakresowi usług tego „Klubu Pracy”. Osoba pracująca tam nie próbowała na siłę i niefachowo rozwiązywać ze mną mojego problemu, mówiąc

szczerze, że nie jest w stanie mi pomóc. Dzięki temu zaoszczędziła mój czas. Nie zostawiono mnie również bez żadnej informacji. Przyznam, że na początku nie miałam większej ochoty udawać się do tego typu biur, ale po tej wizycie nie zraziłam się, a nawet myślę, że bez obaw pójde do innej instytucji tego typu, z nadzieją, że tam ktoś podobnie otwarty i rozumiejący pomoże mi rozwiązać mój problem”. (DA, doświadczenia z KP)

„Moja wizyta w Klubie Pracy nie przyniosła mi odpowiedzi na interesujące mnie pytania, jednakże była dla mnie ciekawym doświadczeniem. Przekonałam się, że nie należy się bać takich miejsc. Myślę, że gdybym miała kłopoty ze znalezieniem pracy po studiach, zwróciłabym się o pomoc do tej instytucji”. (MI, doświadczenia z KP)

Osoby radzące się wskazują również na pewne zaniedbania ze strony doradców. Wiążą się one najczęściej z nie zapewnieniem odpowiednich warunków do rozmowy co powoduje, że osoby szukające wsparcia nie czują się wystarczająco bezpiecznie. Niezadowoleni klienci często podkreślają kardynalne błędy doradców, wskazują na brak podejścia psychologicznego, poszanowania ich osoby, właściwego zainteresowania, intymności, odejścia od podstawowych zasad w relacji z osobą poszukującą pomocy. Ilustracją takich stanów rzeczy mogą być następujące wypowiedzi: *„Było to dość przykre doświadczenie. Miało dla mnie „spore” znaczenie, niestety negatywne”.* (EJ, doświadczenia z PPP)

„Kontakt ten pomimo, że pani udzieliła mi szeregu informacji, jakoś nie wywarł na mnie większego znaczenia. Denerwowało mnie to, że się śpieszyła. [...] Przykre doświadczenie. Faktycznie nie miałam kontaktu z doradcą zawodu, niepotrzebnie traciłam czas”. (WJ, doświadczenia z PPP)

„Z biura nie wyszłam bogatsza o jakąkolwiek wiedzę dotyczącą możliwości zatrudnienia osób w mojej sytuacji. Mój problem nie został więc do końca rozwiązany. Zostałam jednak wpisana do bazy danych, co jest pewną szansą na zdobycie pracy”. (KP, doświadczenia z BK)

„Wizyta w Biurze Karier nie dała mi odpowiedzi na pytania dotyczące stażu, zostałam potraktowana w lekceważący sposób, odesłano mnie do innej

instytucji, zbagatelizowano problem, wreszcie (przynajmniej w trakcie pierwszej rozmowy) czułam się jak ktoś kto przeszkadza, a nie jak poważna osoba przychodząca po poradę”. (BM, doświadczenia z BK)

„Tak jak przypuszczałem - Urząd Pracy - prócz rejestracji na bezrobotnego w niczym mi nie pomógł. Otrzymałem tylko zasiłek. Jeszcze raz umocniłem się w przekonaniu, że jak samemu się nie poszuka, nie „weźmie sprawy w swoje ręce” to nic się nie osiągnie. [...] Nie miałem udając się po pomoc wygórowanych żądań, oczekiwań, chciałem pracować i wybrać z dostępnych ofert pracy, taką która odpowiadałaby moim wymaganiom i kwalifikacjom. Biuro jest w takie oferty ubogie, w zasadzie rejestruje tylko bezrobotnych nie proponując nic konkretnego. W moim przekonaniu i po rozmowach przeprowadzonych z kilkoma osobami w kolejce do okienka, ta instytucja nie spełnia nadziei w niej pokładanych przez ludzi poszukujących pracy”. (BM, doświadczenia z PUP)

„Kilka straconych godzin było jedynym rezultatem moich oczekiwań związanych z pomocą w poszukiwaniu pracy. Dodatkowe obserwacje: brak możliwości znalezienia w internecie odwiedzonego przeze mnie Urzędu Pracy, po wszystko trzeba przychodzić osobiście, brak propozycji badań psychofizycznych w celu zakwalifikowania do określonego zawodu, brak możliwości uczestniczenia w kursie, szkoleniu, których celem byłaby możliwość przekwalifikowania się. Urząd Pracy nie spełnił moich oczekiwań i nadziei na nową pracę. Uważam, że nie spełnia też podstawowych obowiązków, do których został zobligowany”. (GR, doświadczenia z PUP)

„I tak wyszłam po ok. dwudziestu minutach, usiadłam w wygodnym, szerokim fotelu i wiedziałam, że... nie wiem zupełnie nic. Było to uczucie porażające i przerażające, bo choć wcześniej nie wiedziałam czego i jak się dowiem, to jednak dotyczyło to tylko mnie, teraz okazało się, że i urzędnicy nie wiedzą co i jak powinni mi poradzić”. (TK, doświadczenia z DWUP)

„Całkiem inne uczucie człowiek ma przed takim spotkaniem, a jeszcze z całkiem innym odczuciem stamtąd wychodzi. Jest ogromna różnica w tym, o czym człowiek marzy a naszą szarą rzeczywistością. [...] To wszystko, co się wydarzyło w Urzędzie Pracy jest dla mnie bardzo śmieszne i nie zrozumiałe”. (WD, doświadczenia z PUP)

„Kiedy wyszłam poczułam się lekko urażona, że instytucja powołana nie tylko dla osób bezrobotnych, ale i takich którzy chcą zmienić pracę, jest nastawiona, niestety tylko na bezrobotnych. Poczulałam się strasznie zawiedziona, że nie zaproponowano mi właściwie nic”. (WI, doświadczenia z PUP)

Efektorem nieprofesjonalnych działań jest nadużycie zaufania osób radzących się, poczucie, że niepotrzebnie szukali instytucjonalnego wsparcia, niechęć przed korzystaniem z takiej pomocy w przyszłości, zamknięcie się w świecie własnych problemów. Radzący się mówią też o obawach związanych z dawaniem obietnic bez pokrycia. Obawiają się oszukania i wolą poznać prawdę związaną z ich sytuacją. Nie oczekują fałszywego pocieszenia. Jak widać wśród klientów jest grupa osób, która bardzo negatywnie przeżyła kontakt z doradcą, mówią o błędzie jaki popełnili, że udali się po pomoc, o straconym czasie, o porażce, o swojej naiwności. Są też tacy, dla których było to niewiele znaczące spotkanie i tacy, którzy cieszą się, że odważyli się pójść, mówią że była to dobra decyzja, że nie spodziewali się takiego spotkania, że chętnie poszli by jeszcze raz doradcy, że będą namawiać swoich bliskich, znajomych na korzystanie z pomocy poradniczej. Osób żałujących, że wybrali się do doradcy jest w świetle badań niestety znacznie więcej niż tych, którzy są zadowoleni z kontaktu z doradcą.

Podsumowując powyższe rozważania i wyniki badań, można powiedzieć, że sens działalności poradniczej realizowany jest w spotkaniu radzącego się i doradcy, w indywidualnym sposobie traktowania klienta i organizowania całego procesu rozwiązywania problemów zawodowych. Jakość tychże usług przekłada się nie tylko na wymiar życia jednostkowego, ale oddziałuje również na życie społeczeństwa. Pomoc poradnicza w dzisiejszych czasach łączy się z zapewnieniem jednostce możliwości skorzystania z wysoko świadczonych usług, a działania doradców mają być ukierunkowane na realizację trzech funkcji. Pierwsza z nich to funkcja **profilaktyczna**, która polega na otoczeniu ludzi właściwym wsparciem, w celu zapobiegania negatywnym skutkom problemów zawodowych i zagrożeń płynących z nie radzenia sobie w warunkach otaczającego świata. Działalność doradców polega na informowaniu o mogących pojawić się problemach i sposobach ich przezwyciężenia, uświadamianiu stałej nie-

pewności i odpowiedzialności za podejmowanie decyzji. Jest to rodzaj opieki nad tymi, którzy jeszcze nie odczuwają komplikowania się sytuacji problemowej w swoim życiu zawodowym, jednakże stoją w obliczu zagrożenia (np. próg edukacyjny, wejście na rynek pracy, konieczność przekwalifikowania się, przygotowanie do zmiany pracy). Funkcja profilaktyczna wiąże się w ścisły sposób z drugą funkcją – **edukacyjną**. Działalność doradców w tym zakresie ma na celu informowanie, wyjaśnianie i wyposażanie ludzi w nowe umiejętności. To wszystko ma sprawić, że jednostka będzie bardziej świadoma siebie i świata. Pomoc polega przede wszystkim na poszerzaniu wiedzy klientów na ich własny temat (poznawanie potencjału – talentów, zdolności, cech osobowości, predyspozycji zawodowych, pragnień, wartości) i świata zewnętrznego (warunków społeczno-gospodarczych i politycznych, rynku pracy, zawodów, możliwości zatrudnienia). Trzecia funkcja – **terapeutyczna** – łączy w sobie również częściowo powyższe działania. Ma ułatwić poradzenie sobie z już istniejącymi problemami i trudnościami, poprzez naświetlanie ewentualnych przyczyn pojawienia się danego problemu. Zwykle jednostka sama wtedy szuka pomocy i może wybrać indywidualną lub grupową formę rozwiązywania problemu. Celem pomocy jest poprawienie samopoczucia, szukanie twórczych rozwiązań danego problemu i wyposażanie klienta w nowe kompetencje życiowe, aby mógł w przyszłości samodzielnie radzić sobie w trudnych sytuacjach. Funkcja ta w poradnictwie może być związana z szukaniem sensu życia – może być realizowana w działaniach interwencyjnych (utrata pracy, utrata pełnej sprawności, choroby zawodowe, wypadki przy pracy) lub mediacyjnych (rehabilitacja zawodowa).

5. Wnioski końcowe.

W zaprezentowanych wynikach badania i poruszonych w artykule zagadnieniach można dostrzec wiele kwestii, które powinny stać się przedmiotem refleksji praktyków zajmujących się poradnictwem zawodowym. Przytoczone w artykule wypowiedzi osób radzących się pokazują pewien wycinek rzeczywistości, który może stać się dodatkowym i niemniej ważnym źródłem wiedzy na temat tego, jak praca doradcy mogłaby wyglądać i jaki byłby jej sens w jednostkowym wymiarze. Opisane konkretne sytuacje i zachowania mogą stanowić podpowiedź dla doradców, jakich

działań powinni w swojej praktyce zawodowej unikać, a które rozwijać i pielęgnować. Zobrazowanie społecznego odbioru doradcy w zakresie poradnictwa zawodowego (w placówkach pomocowych na terenie Wrocławia i niektórych miejscowości w województwie dolnośląskim) być może skłoni wielu praktyków do przyglądania się tworzony przez siebie rzeczywistości poradniczej i w konsekwencji przyczyni się do podniesienia jakości pracy w niektórych instytucjach.

mgr Mariusz Śmigiel

Uniwersytet Gdański

STANDARDY JAKOŚCI USŁUG RYNKU PRACY NA PRZYKŁADZIE PORADNICTWA ZAWODOWEGO

1. Jakość i jej znaczenie.

Trudno jest jednoznacznie zdefiniować jakość. Jest to pojęcie wielopłaszczyznowe i odnoszące się praktycznie do każdej sfery aktywności ludzkiej. Wielu autorów starało się zdefiniować jakość w ujęciu ogólnym, jednakże bez zbytniego sukcesu. Trudno jest bowiem precyzyjnie zdefiniować pojęcie, zawierające tak wiele elementów i odnoszące się do tak wielu dziedzin. Przy definiowaniu jakości podkreślano wiele aspektów. Określano ją jako stopień zaspokajania potrzeb i spełnienia klienta (J.Oakland), jako zgodność z wymaganiami użytkowników (K.Ishikawa), jako zgodność wyrobu lub usługi z wyspecyfikowanymi wymaganiami (P.Crosby), lub w końcu jako ogół cech produktu lub usługi stanowiących o jego zdolności do zaspokajania wyraźnie określonych lub przewidywanych potrzeb (ISO 8402).

O ile powyższe definicje można by traktować jako odpowiednie w przypadkach działalności handlowej lub produkcyjnej, o tyle w odniesieniu do aktywności służb zatrudnienia (publicznych bądź niepublicznych) nie wydają się one właściwe. Szczególnie w odniesieniu do usług poradnictwa zawodowego, które są usługami o charakterze bardzo specyficznym. Biorąc pod uwagę specyfikę omawianej usługi wydaje się, iż najodpowiedniejszym określeniem jakości jest zdefiniowanie jej jako

osiągnięty poziom zaspokajania wymagań klienta, w stopniu co najmniej zadawalającym²⁸).

Zdefiniowanie jakości i przyjęcie założenia świadczenia usług przez jej pryzmat implikuje potrzebą (lub wręcz koniecznością) zmiany strategii działania oraz zmiany podejścia do klienta. Podstawą powodzenia tego rodzaju działań jest skupienie się na kliencie. To bowiem on jest w całej sferze podejmowanych działań najważniejszy, i na niego powinny być skierowane działania podejmowane m.in. podczas realizacji usługi poradnictwa zawodowego. W tym celu należy na początku dokonać szeregu czynności, umożliwiających jasne i konkretne ustalenie cyklu kolejnych działań.

Po pierwsze, należy dokładnie zdefiniować swoich klientów. Działanie to wymaga wyodrębnienia różnych rodzajów klientów, a więc dokonania ich podziału na grupy o podobnych cechach, wymaganiach, potrzebach, etc. Następnym krokiem jest dokonanie oceny zawartości oferty dla różnych klientów. To z kolei wymaga scharakteryzowania oferowanych poszczególnym grupom klientów działań i usług. Dokonywane może być różnymi metodami. Istotne jest jednak to, aby proces ten doprowadził do wyodrębnienia pełnego katalogu działań, wyraźnie zaadresowanych, uwzględniających specyficzne sytuacje oraz przypadki. Następnym krokiem jest analiza oczekiwań i wymagań poszczególnych grup klientów oraz porównanie ich do katalogu oferowanych usług. Efektem tego powinno być wstępne dopasowanie usług do poszczególnych grup klientów oraz określenie obszarów niezbędnych zmian bądź istnienia luk w oferowanych usługach. Przy orientowaniu usług „na klienta”, niezbędne jest pilne wsłuchiwanie się w oczekiwania klientów, w ich opinie dotyczące oferowanych usług, poziomu realizacji, itd. Warunkiem powodzenia jest przyjęcie punktu widzenia klienta, zastosowanie cykli jego aktywności, itd. To bowiem klient i jego potrzeby są głównymi determinantami działania, a nie inny podmiot. Służby zatrudnienia mają do spełnienia w stosunku do klienta funkcję służebną, a nie władczą. Oczywiście wszystkie działania winny być podejmowane w zgodzie z przepisami obowiązującego prawa. Jednakże należy pamiętać, że działanie zgodne z literą prawa nie wyklucza

²⁸ Definicję taką promuje J.Sikorski [w:] „Zarządzanie przez jakość” (cykl wykładów i materiałów opublikowanych m.in. na stronach internetowych IBS PAN –<http://www.ibspan.waw.pl>).

możliwości podnoszenia jakości działań i usług. Unormowania kodeksu postępowania administracyjnego (w odniesieniu do działalności organów administracji) nie stanowią przeszkody podnoszenia jakości usług – a wręcz nakazują zorientowanie na klienta w całym spectrum działań podejmowanych przez dany organ administracji.

O powodzeniu działań mających na celu zorientowanie na klienta oraz jakościowe podejście do świadczonych usług, decyduje wiele elementów. Najważniejszymi z nich jest zaangażowanie kadry kierowniczej, ujawniające się w głębokiej znajomości problematyki, konkretnych decyzjach i postawach. Ponadto, działaniami odnoszącymi się do „jakościowego” podejścia objęty winien być cały podmiot (urząd, agencja zatrudnienia). Powszechna powinna być świadomość nadrzędności spojrzenia z punktu widzenia klienta oraz nacisk na eliminowanie przyczyn błędnego lub niewłaściwego podejścia bądź obsługi.

Jakość usług powinna być stale podnoszona. Błędym jest założenie przewidujące osiągnięcie pewnego pułapu usług i poprzestanie na tym. Usługi poradnictwa zawodowego (tak jak pozostałe usługi świadczone przez urzędy pracy i agencje zatrudnienia) związane są nierozzerwalnie z rynkiem pracy – a więc z organizmem żywym, dynamicznie zmieniającym się, powodującym ciągłe zmiany zapotrzebowania na poszczególne usługi. Zmiana sytuacji na rynku pracy winna implikować niezwłocznym kolejnym rozpoznaniem potrzeb i jednoczesną zmianą metod działania. Należy mieć świadomość, iż jakość wymusza ciągłą aktywność w zakresie definiowania potrzeb oraz stałe doskonalenie stosowanych metod pracy. Do stałych działań związanych z podnoszeniem jakości usług zaliczyć należy przede wszystkim stałe kontakty z klientami, ocenę oczekiwań klientów, przyjęcie tzw. miar jakości (systemów ocen jakości obsługi), stałą identyfikację priorytetów i ocenę działalności, wdrażanie w całym podmiocie (urzędzie, agencji) postaw i zachowań skierowanych na klienta, stałe i konsekwentne poszukiwanie możliwości poprawy jakości obsługi klienta oraz podejście do świadczonych usług przez pryzmat korzyści odniesionych przez klienta – a nie w kontekście konieczności dostarczenia mu konkretnych usług lub rozwiązań ²⁹.

²⁹ J.Sikorski – op.cit.

Por.: „Employment and social policies: a framework for investing in quality”, Brussels 2001, COM(2001) 313 final

Na drodze zarządzania jakością należy wyodrębnić cztery podstawowe etapy. Pierwszym jest kontrola jakości. Polega ona na sprawdzaniu, mierzeniu lub testowaniu charakterystyki usługi i odnoszeniu wyników do wymagań w celu potwierdzenia zgodności. Wykonywana jest najczęściej przez wyspecjalizowany personel lub podmioty zewnętrzne i nie wchodzi w zakres działania realizujących dane usługi.

Kolejnym krokiem jest sterowanie jakością. Jest to włączenie do systemu jakości osób wykonujących daną usługę, przy położeniu takiego samego nacisku jak na kontrolę. Efektem takich działań jest stworzenie powiązań pomiędzy wynikami kontroli i świadczeniem usług.

Zapewnienie jakości, czyli prowadzenie systematycznych i planowanych działań prowadzących do świadczenia usług zgodnych z przyjętymi założeniami, to kolejny krok na drodze ewolucji zarządzania jakością. Polega on głównie na wykonywaniu regularnych przeglądów, inspekcji, ocen w celu ciągłego i nieprzerwanego zapewnienia jakości. Skuteczność takich działań powinna być stale monitorowana. Na podkreślenie zasługuje, iż metody dokonywania przeglądów i ocen powinny być dostosowane do specyfiki danych usług.

Ostatnim, czwartym krokiem, jest zarządzanie przez jakość. Polega ono na zastosowaniu procedur zarządzania do wszystkich zagadnień – w tym do ustalania polityki i strategii działań, struktury organizacyjnej oraz kultury pracy.

Jak widać z powyższego, kwestie związane z podejściem do świadczonych usług przez pryzmat jakości oraz potrzeb klienta są materią dosyć skomplikowaną. Jednakże otaczająca nas rzeczywistość, nowe warunki działania, nowe regulacje prawne, wymogi zmieniającego się rynku pracy powodują, iż najwyższy czas położyć duży nacisk na podnoszenie jakości usług. Dla nikogo nie jest tajemnicą, iż publiczne służby zatrudnienia nie cieszą się wśród swoich klientów najlepszą opinią, a ich działania oceniane są raczej niezbyt pozytywnie. Wszystko to powoduje, iż problematyka jakości świadczonych usług powinna na stałe zagościć w mury służb zatrudnienia i stać się najsilniejszym orężem w podejmowanych działaniach na rzecz przeciwdziałania bezrobociu i zapobiegania jego negatywnym skutkom.

2. Standardy.

Zapewnieniu odpowiedniej jakości świadczonych usług oraz ich jednolitości w skali Kraju służą m.in. standardy podstawowych usług rynku pracy. Są one jednym z najistotniejszych (obok regulacji ustawowych oraz przyjętych innych powszechnie stosowanych rozwiązań³⁰) instrumentów, za pomocą których określać można najistotniejsze elementy danej usługi oraz wskazywać te aspekty, które w istotny sposób wpływają na podniesienie jej jakości.

Konieczność ujednolicenia usług poradnictwa zawodowego podkreślana była od dłuższego czasu. O tym, że jest to istotny element funkcjonowania służb zatrudnienia, świadczy m.in. fakt ujęcia konieczności zapewnienia wyższej jakości usług poprzez wprowadzenie jednolitych standardów w Wytycznych Narodowej Strategii Wzrostu Zatrudnienia i Rozwoju Zasobów Ludzkich³¹.

Standardy wyodrębnionych usług rynku pracy, wprowadzone zostały w ujednocionej formule do urzędów pracy w 1999 roku. Opracowano je na podstawie obowiązujących regulacji prawnych oraz wieloletnich doświadczeń urzędów pracy w zakresie świadczenia usług rynku pracy. Przesłanką do powstania standardów był dokonujący się postęp w dziedzinie nowoczesnego i profesjonalnego świadczenia usług oraz wynikająca z niego potrzeba opracowania jednolitych zasad porządkujących organizacyjne i merytoryczne aspekty funkcjonowania urzędów pracy. Inwestycje w infrastrukturę, profesjonalizm kadr urzędów pracy oraz wcześniej funkcjonujące zasady, wytyczne czy regulacje wewnętrzne, pozwalały przypuszczać, że wszystkie elementy standardów, zmierzające do uzyskania odpowiedniej jakości usług są możliwe do realizacji przez wszystkie urzędy pracy. W ten sposób standardy – łącząc w sobie doświadczenia z wielopłaszczyznowego procesu – miały się stać podstawowym elementem systemu jakości usług. Przyjęty zakres standardów pozwalał w założeniu na objęcie wszystkich klientów usługami realizowanymi w ten sam, porównywalny sposób i na realistycznym poziomie jakości, a równocześnie stanowi skuteczny mechanizm pozyskiwania informacji

³⁰ Np. modeli kwalifikacji zawodowych i in.

³¹ „Narodowa Strategia Wzrostu Zatrudnienia i Rozwoju Zasobów Ludzkich”, MIPS 2000, s.52-53

zwrotnej oraz tworzenia instrumentów wiarygodnej oceny realizowanych usług³².

Jako założenie przy opracowywaniu standardów przyjęto, iż usługi świadczone przez organy zatrudnienia stanowią ważny segment usług społecznych i w związku z tym podlegają kryteriom oceny społecznej. Z tego względu powinny charakteryzować się wysokim poziomem jakości.

Definicja jakości, będąca wyjściem do konstruowania standardów odbiegała od przedstawionych w części pierwszej niniejszego opracowania. Przyjęto bowiem, że jakość w usługach organów zatrudnienia, to ogół cech i właściwości decydujących o zdolności tych usług do zaspokajania stwierdzonych lub przewidywanych potrzeb klientów – co jest jedynie częścią „jakościowego” podejścia do usług rynku pracy. Ponadto, zwrócono uwagę jedynie na trzy z czterech etapów zarządzania jakością. Określono, iż w celu osiągnięcia wysokiej jakości świadczonych usług w ramach systemu jakości usług rynku pracy należy brać pod uwagę jedynie: strategiczne zarządzanie jakością, sterowanie jakością i zapewnianie jakości³³.

Jako podstawowy element systemu jakości usług rynku pracy uznano standardy. Dla pojęcia standardu przyjęto rozumienie go jako wzorca, przeciętnego modelu usługi, odpowiadającego ustalonym cechom jakości³⁴, co nie do końca odpowiada ogólnym zasadom zarządzania przez jakość oraz zarządzania jakością. Słusznie jednak przyjęto, iż budowa systemu jakości usług rynku pracy w urzędach pracy ma charakter procesu. Nie da się przecież wprowadzić tak złożonego rozwiązania ad hoc. Najlepszą ilustracją tego jest fakt, iż na przełomie 2002/2003 roku standardy zostały poprawione.

Wydawało się więc, iż mimo pominięcia pewnych elementów, standardy będą stanowiły pomoc dla realizatorów usług rynku pracy – w tym dla doradców zawodowych.

Rzeczywistość okazała się jednak nieco inna³⁵. Opracowane standardy były na przestrzeni wielu lat praktycznie jedynym krokiem do poprawy

³² Zob.: Wprowadzenie do standardów usług rynku pracy, Warszawa 2003 r., s. 7

³³ Tamże, s. 1.

³⁴ Tamże, s. 9.

³⁵ Zwracają na to uwagę również W.Kreft i Antony G.Watts [w:] „Raport krajowy o stanie poradnictwa zawodowego” (Projekt Banku Światowego >Polityka Państwa a Rozwój Zawodowy. Ramy rozwijania usług informacji zawodowej, orientacji i poradnictwa zawodowego w krajach rozwijających się<), s. 75 i nast.

jakości usług poradnictwa zawodowego ³⁶. Nie zostały jednak wprowadzone do obowiązkowego stosowania. Standardy zostały zdefiniowane bowiem jako swoiste „wytyczne” do świadczenia określonych usług rynku pracy. Ponieważ ich stosowanie przez urzędy pracy było fakultatywne, efekty przynoszone przez standardy były bardzo różne. Część urzędów wprowadziła je do stosowania w całości, część stosowała je wybiórczo, a część urzędów w ogóle z nich nie korzystała. Na podkreślenie zasługuje fakt, iż ujednoliceniu procedur nie służył nowy podział kompetencji, wynikający z dokonanej na przełomie XX i XXI wieku reformy administracji publicznej. Jednym z negatywnych skutków tej reformy dla urzędów pracy i jakości świadczonych przez nie usług, jest prawie całkowity brak przepływu informacji w strukturach pionowych i poziomych. Niepokojące jest to, iż w wielu przypadkach – pomimo upływu pewnego czasu, braki te nie zostały w żaden sposób naprawione.

Powyższa sytuacja jest jedną z przyczyn „izolowania” przez urzędy pracy własnych działań i nie konsultowania ich wyników z szerszym gronem oraz nie popularyzowania sprawdzonych działań na lokalnych rynkach pracy. Spora część urzędów bazowała (i nadal bazuje) na własnych metodach działania. Nie należy traktować tego jako zjawiska negatywnego – a wręcz odwrotnie. Znając specyfikę lokalnych rynków pracy poszczególne urzędy wypracowały własny, najbardziej odpowiedni do lokalnej sytuacji sposób świadczenia usług oraz metodologię działania w tym zakresie. Jednakże sytuacja taka powoduje, iż praktycznie każdy urząd funkcjonuje według odmiennych zasad działania, realizuje postawione zadania na swój sposób, a ogólnie obowiązującej metodologii postępowania nie ma. To z kolei ma negatywny wpływ na funkcjonowanie poradnictwa zawodowego w skali kraju.

Wprowadzenie standardów realizacji usług przez urzędy pracy nabiera szczególnego znaczenia w kontekście działań akcesyjnych Polski i Unii Europejskiej i jest wyrazem dążenia do realizacji zadań na poziomie zbliżonym do przyjętego w krajach członkowskich UE. Podsumowując dotychczasowe etapy procesu budowy systemu jakości usług w urzędach pracy można stwierdzić, że tworzony od 1999 roku system posiada, generalnie rzecz biorąc, cechy wspólne dla ogólnie pojmowanych systemów

³⁶ Tamże, s.110

zapewniania jakości, bowiem zachowuje zgodność z wymogami prawa, posiada współistniejące wewnętrzne i zewnętrzne procedury zapewniania jakości oraz działania ewaluacyjne. Ponadto, określa cele działań, sposoby ich osiągania (procedury oraz odpowiedzialności zespołowe i jednoosobowe), formy dokumentowania, a także sprawozdawczość i ocenę efektywności. Na podkreślenie zasługuje jednak fakt, iż dopiero w 2003 roku wprowadzono do standardów procedury umożliwiające badanie jakości danej usługi, które od razu wywołały sporo głosów krytycznych – nie zawsze słusznych i wynikających ze zrozumienia problematyki zarządzania jakością i kontroli jakości. Faktem jest jednocześnie, iż procedury kontrolne ograniczyły się do statystyczno-ankietowego badania poziomu zadowolenia klientów z otrzymanej usługi, badania średniej wizyt oraz badanie prawidłowości prowadzenia dokumentacji.

Dotychczasowy okres wdrażania standardów można określić jako sondażowy. Pozyskane doświadczenia mogą i winny stanowić podstawę do przygotowania docelowej formuły nowych standardów. Co do jednego nie sposób się nie zgodzić – wprowadzenie w służbach zatrudnienia jednolitej procedury jakości usług jest niezbędne.

Jak powiedziałem wyżej, badania stosowania standardów przez urzędy pracy wskazują, iż stosowanie dotychczasowych standardów wyglądało bardzo różnie. Różne też były opinie osób i podmiotów stosujących standardy, dotyczące ich przydatności. Do głównych zarzutów, zgłaszanych przez użytkowników dotychczasowych standardów, zaliczyć należy brak elastyczności standardów, praktyczną nieprzydatność niektórych ich elementów (np. wprowadzenie, wskazówki do autoewaluacji), niezrozumiałość (quasi ISO) ilustrację przebiegu procedur, brak możliwości stosowania działań wariantowych, brak faktycznego zorientowania na klienta, niezrozumiałość konieczności prowadzenia niektórych dokumentów oraz brak faktycznych i przydatnych procedur kontrolnych.

Powyższa sytuacja ma szansę (zdaniem autora) zmienić się na lepsze w wyniku nakładających się na siebie w krótkim czasie kilku elementów. Od 1 maja 2004 r. Polska stała się członkiem struktur Wspólnot Europejskich. W perspektywie dłuższego czasu polskie służby zatrudnienia będą musiały dostosować jakość swoich usług i działań do pewnej średniej jakości występującej w krajach dotychczasowej 15-tki oraz w krajach wstępujących wraz z Polską do struktur unijnych. W tym aspekcie istotne

jest również podkreślenie, iż do Europejskiej Strategii Zatrudnienia włączono także w niektórych sferach określone cele, instrumenty i wskaźniki jakości³⁷.

Kolejnym elementem wymuszającym poprawę jakości usług rynku pracy jest wejście w życie ustawy z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy. Ustawa ta zawiera rozwiązania systematyzujące zagadnienia usług rynku pracy. Wprowadza ponadto obowiązek stosowania przez publiczne służby zatrudnienia oraz przez agencje zatrudnienia standardów czterech podstawowych usług rynku pracy, a więc pośrednictwa pracy, poradnictwa zawodowego, szkoleń oraz usługi pod nazwą pomoc w aktywnym poszukiwaniu pracy³⁸. Jako podstawową usługę rynku pracy ustawa traktuje również usługi sieci EURES. Objęcie obowiązkiem stosowania standardów agencji zatrudnienia, nie będących publicznymi służbami zatrudnienia – w tym organizacji pozarządowych typu non profit, stanowi istotne novum w porównaniu z dotychczasowymi rozwiązaniami. Do tej pory nie było bowiem żadnych wskazówek dotyczących standardów jakości, które mogłyby pomóc tym podmiotom w świadczeniu usług poradnictwa zawodowego³⁹. Wprowadzenie obligatoryjności stosowania standardów powoduje, iż konieczne stało się ich opracowanie w zupełnie nowej formule – obejmującej tak publiczne służby zatrudnienia, jak i agencje zatrudnienia. Jednolite standardy muszą być możliwe do wykorzystania przez wszystkie podmioty zobowiązane do ich stosowania – publiczne i niepubliczne. Nie jest to zadanie łatwe. Tym bardziej, że zasady organizacji i funkcjonowania służb publicznych są zupełnie inne od tych samych zasad w odniesieniu do podmiotów niepublicznych. Należy jednak znaleźć elementy wspólne obu kategorii tych podmiotów i opracować procedury działania w taki sposób, aby mogły być przez nie realizowane.

Czy takie rozwiązanie zda egzamin? Czas pokaże. W tego rodzaju sytuacjach zawsze nasuwa się pytanie o słuszność decyzji, trafność roz-

³⁷ Zob.: „Employment and social policies: a framework for investing in quality”, Bruxelles 2001, COM(2001) 313 final, s.14 i nast.

³⁸ Art.35 ust.2 ustawy z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy. W chwili oddawania niniejszego opracowania do druku ustawa nie została jeszcze promulgowana w Dzienniku Ustaw – w związku z czym, konkretne przywołanie numeru publikatora było niemożliwe.

³⁹ Por. W.Kreft, A.G.Watts – „Raport krajowy...”, s.110 i nast.

wiązania, etc. Na pewno wiele emocji wzbudza obowiązek implementacji i stosowania standardów oraz objęcie tym obowiązkiem podmiotów nie zaliczanych do kategorii publicznych służb zatrudnienia.

3. Kierunki zmian.

Opracowaniem projektów nowych standardów usług rynku pracy zajęli się eksperci projektu Phare „Poprawa standardów jakości usług rynku pracy”. W swojej pracy oparli się na projektach nowych regulacji prawnych, opiniach dotychczasowych użytkowników standardów oraz na doświadczeniu państw UE i tzw. najlepszych praktykach – czyli rozwiązaniach (prawnych i pozaprawnych), które sprawdziły się w praktyce zagranicznych służb zatrudnienia i są możliwe do implementowania na nasz grunt.

Rozwiązania zawarte w ustawie z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy starają się wyjść naprzeciw wyzwaniu, jakim jest dostosowanie systemu instytucji i standardów rynku pracy do wymogów i standardów Unii Europejskiej i stworzenia systemu umożliwiającego podniesienie i stałą rewizję efektywności usług rynku pracy świadczonych przez publiczne służby zatrudnienia. Potencjalne możliwości osiągnięcia tego celu tkwią w ciągłym podnoszeniu jakości świadczonych usług, rozumianych jako ogół cech i właściwości decydujących o zdolności usług do zaspakajania zidentyfikowanych lub przewidywanych potrzeb klienta.

Podstawowym elementem systemu jakości usług rynku pracy są, jak już podkreślałem, standardy tych usług – odpowiadające ustalonym cechom służącym zapewnieniu poszczególnych utrzymaniu odpowiedniej jakości poszczególnych usług. Opracowanie nowych standardów podstawowych usług rynku pracy, winno wspomóc publiczne służby zatrudnienia oraz podmioty niepubliczne, w osiągnięciu wysokiego poziomu świadczenia tych usług.

Punktem wyjścia do wszelkich prac nad opracowaniem projektu nowych standardów usług rynku pracy winna być analiza dotychczasowego stanu i przygotowanie ewentualnej nowej ramowej struktury przyszłych standardów. Celowym wydaje się, maksymalne wykorzystanie struktury dotychczasowych standardów opracowanych przez Ministerstwo Gospodarki, Pracy i Polityki Społecznej z jednoczesnym wyeliminowaniem do-

tychczasowych mankamentów. A wielokrotnie podkreślanymi mankamentami dotychczas stosowanych standardów usług rynku pracy, zgłaszanymi przez respondentów i konsultantów nowych rozwiązań są:

- brak komunikacji wewnętrznej na wystarczającym poziomie,
- brak jednolitych procedur działania,
- brak „orientacji na klienta” w działaniu,
- poważne kłopoty z zarządzaniem usługami rynku pracy,
- niepełna ocena skuteczności i efektywności działania,
- brak kontroli jakości świadczonych usług,
- prawie zupełny brak wymiany informacji zewnętrznych.

W pracach nad nową formułą standardów przyjęto, iż ich celem będzie podniesienie dotychczasowej jakości realizacji usług. Jako główny kierunek zmian, przyjęto konieczność zorientowania wszystkich działań na klienta. Ma to na celu ukierunkowanie działań związanych z realizacją usługi na rzeczywiste potrzeby klientów (tak indywidualnych, jak i korporacyjnych) oraz realizację ich oczekiwań. Zorientowanie na klienta realizowane jest poprzez określenie czterech podstawowych elementów, które każdorazowo muszą być brane pod uwagę przy realizacji usługi. Pierwszym z tych elementów jest **analiza potrzeb**. Jest to określenie faktycznych lub co najmniej prawdopodobnych potrzeb klienta, które nie zawsze pokrywają się ze zgłaszanym przez niego zapotrzebowaniem. Analiza ta dokonywana jest na podstawie wiedzy o kliencie, czerpanej z danych będących w posiadaniu doradcy oraz na podstawie przeprowadzonych z klientem rozmów i analizy jego oczekiwań. Kolejnym elementem jest **analiza oczekiwań klienta**. Ten etap polega na identyfikacji oczekiwań klienta oraz ich skonfrontowaniu z jego prawdopodobnymi rzeczywistymi potrzebami. Z kolei, **analiza możliwych działań** polega na identyfikacji możliwych do podjęcia przez doradcę zawodowego działań, jak najpełniej odpowiadających oczekiwaniom i potrzebom klienta. Ostatnim punktem jest **dostosowanie możliwości działania do oczekiwań klienta**. Polega ono na doborze najlepszych z możliwych do zastosowania przez doradcę zawodowego działań, mających na celu jak najpełniejszą realizację potrzeb i oczekiwań klienta.

Powyższe elementy są wspólne dla wszystkich podstawowych usług rynku pracy. Ich realizacja jest w zamyśle twórców standardów, fundamentem prawidłowego działania przy ich stosowaniu.

W opinii twórców standardów, skutki ich zastosowania będą widoczne w różnym spectrum czasowym i odnosić się będą do wielu płaszczyzn. Pierwszy z planowanych skutków, widoczny już po krótkim czasie, to uporządkowanie procedur i pojęć związanych z realizacją poradnictwa zawodowego. Kolejnym skutkiem będzie konieczność zmiany zasad pracy niektórych urzędów oraz poszczególnych komórek poradnictwa zawodowego. Chodzi tutaj tak o zmiany strukturalne, jak i o zmiany w organizacji pracy, podziale zadań, itp. Oczywiście zmiany te dokonywane będą w różny sposób – w zależności od dotychczasowej sytuacji. W sferze zabezpieczenia kadrowego, zmiany będą widoczne przede wszystkim w odniesieniu do zabezpieczenia odpowiedniej ilości doradców zawodowych w każdym urzędzie dla prawidłowej realizacji usług. To z kolei wiązać się będzie z kwestią zapewnienia doradcom zawodowym odpowiednich kwalifikacji. W ocenie autora, jednym z najbardziej wyraźnych skutków wprowadzenia standardów będzie widoczny w szybkim czasie „głód” szkoleń zawodowych. Tak standardy, jak i ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, wymuszać będą konieczność realizacji poszczególnych usług przez osoby o określonych kwalifikacjach.

Najistotniejszym skutkiem długofalowym powinna być widoczna poprawa jakości świadczonych usług. W obecnej chwili do najsłabszych punktów poradnictwa zawodowego należy zaliczyć:

- niewykorzystanie wszystkich możliwości,
- brak świeżej, wysoko wykwalifikowanej kadry,
- niemożność szybkiej reakcji,
- brak informacji z rynku pracy i słabe jego rozpoznanie,
- niemożność monitorowania zmian potrzeb osób bezrobotnych,
- objęcie usługami stosunkowo niewielkiej ilości klientów,
- brak komunikacji wewnętrznej na wystarczającym poziomie
- prawie zupełny brak wymiany informacji zewnętrznej
- brak jednolitych procedur działania
- brak czasu na odpowiednią obsługę klienta
- brak dobrych kontaktów z partnerami na lokalnym rynku pracy
- niepełna ocena skuteczności i efektywności działania

Powyższe, wraz z przedstawionymi wcześniej uwagami odnoszącymi się do samych standardów, to główne „punkty krytyczne” brane

pod uwagę przy opracowywaniu nowej formuły standardów oraz przy analizowaniu metodologii ich wdrażania i pomocy koniecznej w tym procesie. Założeniem nowych standardów jest bowiem również pomoc urzędom oraz pozostałym podmiotom realizującym usługi rynku pracy w sprawnym wdrożeniu nowych standardów, oraz w ocenie zakresu zmian (organizacyjnych, strukturalnych, kwalifikacyjnych, etc.) koniecznych do ich prawidłowej realizacji.

4. Budowa standardu.

Nowe standardy zostały (wzorem poprzednich) podzielone na kilka części. W części pierwszej następuje szczegółowa **identyfikacja usługi** – zgodnie z przepisami rozdziału 10 ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy. Identyfikacja poradnictwa zawodowego dokonana została zgodnie z treścią przepisu art.38 ust.1 ustawy. Zgodnie z nim, poradnictwo zawodowe polega na udzielaniu bezrobotnym i poszukującym pracy pomocy w wyborze odpowiedniego zawodu i miejsca zatrudnienia oraz pracodawcom w doborze kandydatów do pracy na stanowiska wymagające szczególnych predyspozycji psychofizycznych – w szczególności na:

- udzielaniu informacji o zawodach, rynku pracy oraz możliwościach szkolenia i kształcenia;
- udzielaniu porad z wykorzystaniem standaryzowanych metod ułatwiających wybór zawodu, zmianę kwalifikacji, podjęcie lub zmianę zatrudnienia – w tym na badaniu zainteresowań i uzdolnień zawodowych;
- kierowaniu na specjalistyczne badania psychologiczne i lekarskie umożliwiające wydawanie opinii o przydatności zawodowej do pracy i zawodu albo kierunku szkolenia;
- inicjowaniu, organizowaniu i prowadzeniu grupowych porad zawodowych dla bezrobotnych i poszukujących pracy;
- udzielaniu informacji i doradztwie pracodawcom w zakresie doboru kandydatów do pracy na stanowiska wymagające szczególnych predyspozycji psychofizycznych.

Identyfikacja usługi następuje z uwzględnieniem prowadzenia

poradnictwa zawodowego przez dwa rodzaje podmiotów działających w ramach publicznych służb zatrudnienia oraz agencji zatrudnienia realizujących działalność zdefiniowaną w art.18 ust.6 ustawy.

Kolejnym elementem standardu jest określenie **celu usługi**. Cel ten (czy też cele) usługi określone są zgodnie z treścią przepisów art.36–43 ustawy oraz zgodnie ze specyfiką poszczególnych usług i ich społecznym przeznaczeniem. Cele poradnictwa zawodowego wynikają bezpośrednio z definicji tej usługi oraz jej specyfiki.

Opis usługi, który jest kolejnym elementem standardu, zawiera przedstawienie danej usługi i przedstawienie jej charakterystyki. W jego ramach następuje m.in. zdefiniowanie **szczególnych rodzajów usługi** – o ile występują. W przypadku poradnictwa zawodowego będzie to np. indywidualne i grupowe poradnictwo zawodowe. **Organizacja usługi** to przedstawienie możliwych sposobów organizacji i realizacji danej usługi.

Następny element pierwszej części standardu to **zasady świadczenia usługi**, czyli przedstawienie zasad realizacji usługi, wynikających z przepisów obowiązującego prawa. Ustawodawca nie sprecyzował „ogólnych” zasad prowadzenia poradnictwa zawodowego, obowiązujących wszystkie podmioty realizujące tę usługę. Ograniczył się jedynie do zdefiniowania takich zasad odnoszących się do poradnictwa zawodowego prowadzonego przez powiatowe urzędy pracy oraz centra informacji i planowania kariery zawodowej wojewódzkich urzędów pracy. Są to, zgodnie z art.38 ust.2 ustawy, zasady:

- dostępności usług poradnictwa zawodowego dla bezrobotnych i poszukujących pracy oraz dla pracodawców;
- dobrowolności korzystania z usług poradnictwa zawodowego;
- równości w korzystaniu z usług poradnictwa zawodowego – bez względu na płeć, wiek, niepełnosprawność, rasę, pochodzenie etniczne, narodowość, orientację seksualną, przekonania polityczne i wyznanie religijne lub przynależność związkową;
- swobody wyboru zawodu i miejsca zatrudnienia;
- bezpłatności usług poradnictwa zawodowego;
- poufności i ochrony danych osobowych bezrobotnych i poszukujących pracy korzystających z usług poradnictwa zawodowego.

Oczywiście, w generalnej części zasady te odnoszą się również do poradnictwa zawodowego świadczonego przez inne podmioty niż publicz-

ne służby zatrudnienia. Wynika to m.in. ze specyfiki zawodu doradcy. Pamiętaj jednak należy, że nie wszystkie zasady da się bezpośrednio odnieść do poradnictwa świadczonego przez agencję zatrudnienia. Najlepszą ilustracją takiego twierdzenia będzie np. zasada bezpłatności usług.

Kolejną częścią standardu jest opis **realizacji usługi**. Jej podstawową dominantą, przewijającą się przez wszystkie elementy składowe, jest (podkreślane już kilkakrotnie) **zorientowanie na klienta**. Wprowadzenie tego elementu do struktury standardu ma na celu zindywidualizowanie, w jak największym zakresie, podejścia do potrzeb klientów. To bowiem klient (jak już powiedziano wcześniej) jest najważniejszym punktem zainteresowania w całej sferze realizacji usługi – na każdym jej etapie. Pierwszym przejawem takiego podejścia jest pojawiająca się zaraz na początku tej części standardu **analiza sytuacji**. Ma ona na celu identyfikację rzeczywistych potrzeb klienta, sprecyzowanie jego oczekiwań oraz określenie katalogu możliwych do podjęcia działań i czynności. Następnym krokiem jest selekcja działań możliwych do podjęcia w danej sprawie przez realizatora usługi oraz określenie i dostosowanie najodpowiedniejszych działań do oczekiwań i potrzeb klienta. Możliwości podjęcia konkretnych działań zależne będą od wielu czynników. Poczawszy od doświadczenia doradcy, poprzez zasoby finansowe podmiotu realizującego usługę, posiadane wyposażenie, przyjęte priorytety, etc. Zawsze jednak należy mieć na celu przede wszystkim klienta.

Każda czynność (czy też szerzej ujmując – usługa) powinna być realizowana przez właściwą osobę. Identyfikacją tej sfery zajmuje się część standardu nazwana **hierarchią realizacji**. Jest to szczegółowe określenie osoby realizującej daną usługę oraz osoby odpowiedzialnej (osób odpowiedzialnych) za nadzór nad wykonywaniem danej usługi – z zachowaniem rozwiązań odnoszących się do wymagań kwalifikacyjnych w stosunku do doradców zawodowych publicznych służb zatrudnienia, przyjętych przez ustawodawcę w art.94 ustawy. Ten punkt standardu współgra jednocześnie z częścią „zasoby ludzkie”, określającą ogólnie ujęte minimalne wymagania kwalifikacyjne dla szeroko rozumianego doradcy zawodowego (a więc nie tylko doradcy zawodowego publicznych służb zatrudnienia).

Największą objętościowo częścią standardu są **procedury**. Zawierają szczegółowy opis wszystkich czynności możliwych do wykonania w ramach danej usługi. Przedstawione zostały w schemacie blokowym

z jednoczesnym hasłowym opisem każdej czynności. Obok schematu danej procedury zawarte są zasady jej realizacji, wyjaśniające i uszczegóławiające ewentualne trudniejsze elementy składowe procedury. Jako że pewna część urzędów wyraża bardziej lub mniej artykułowane zainteresowanie normami i procedurami systemu jakości ISO, procedury standardu zostały przedstawione w sposób umożliwiający ich adaptację i uszczegółowienie w ramach systemu ISO. Należy wziąć pod uwagę, iż nie każdy urząd jest w stanie „z marszu” wprowadzić realizację procedur na bardzo wysokim poziomie. Sytuacja publicznych służb zatrudnienia jest bardzo zróżnicowana. Podobnie ma się kwestia agencji zatrudnienia. W związku z dużą różnorodnością warunków lokalowych, finansowych, kadrowych, dużymi różnicami w wyposażeniu, doświadczeniu, itd., procedury zostały skonstruowane w sposób umownie nazwany „szczeblowym”. Konstrukcja ta pozwala na dostosowanie działań podmiotów realizujących usługę, do ich sytuacji. Konstrukcja ta jednocześnie w pewien sposób wymusza stałe podnoszenie jakości świadczonych usług oraz dążenie do podnoszenia kwalifikacji, rozwoju bazy sprzętowej, lokalowej, etc. Mówiąc inaczej, prawidłowe wykonanie procedury nie powinno sprawiać problemu. Różnice będą natomiast dotyczyć poziomu usług, z jednoczesnym zachowaniem prawidłowości całego procesu – z jednoczesnym „wymuszaniem” wprowadzania kolejnych elementów i rozwiązań podnoszących jakość całej usługi.

Każda procedura danej usługi ma zdefiniowany swój cel. **Cel procedury** jest rozwinięciem lub uzupełnieniem celu (celów) usługi. Jego podstawowym zadaniem jest uświadomienie realizatorowi procedury jej przeznaczenia oraz planowanego efektu końcowego. Każda procedura zawiera także **wymagania do uruchomienia procedury**. Jest to nic innego jak katalog informacji, narzędzi i innych elementów, które są niezbędne do rozpoczęcia danej czynności. Spełnienie tych wymagań w stopniu co najmniej podstawowym (minimalnym) jest warunkiem sine qua non prawidłowego jej wykonania. Brak jednego lub kilku elementów powodował będzie obniżenie jakości lub możliwość błędnej lub niepełnej realizacji procedury.

Sposób postępowania, który jest kolejnym elementem procedury, przedstawia kolejność wykonania poszczególnych czynności w ramach danej procedury. Precyzuje dokładnie wszystkie zagadnienia związane

z wykonaniem danej czynności wraz z odesłaniem do używanych dokumentów. Sposób postępowania przedstawiony jest jako ciąg następujących po sobie zdarzeń, wynikających z pewnego wkładu (dane, osoby, inne procesy i ich wyniki, itd.) lub rezultatu innych procedur (będących jednocześnie punktem początkowym danej procedury), ilustruje on kolejne etapy działania. Takie rozwiązanie pozwala w jasny sposób przedstawić możliwość działań alternatywnych, następstwo poszczególnych czynności, możliwość opuszczenia niektórych działań, konieczność włączenia elementów zewnętrznych, itp. Sposób postępowania uwzględnia również m.in. możliwość powierzania wykonania określonych usług rynku pracy (lub ich części) zewnętrznym instytucjom rynku pracy, możliwość wspólnej realizacji poszczególnych procedur (lub ich części) przez kilka podmiotów, etc. W tym zakresie procedura spełnia swoistą funkcję doradczą, pozwalającą realizatorowi dostrzec i ocenić pełne spectrum problemu oraz zaplanować dalsze możliwe działania. W przypadkach występowania kilku rodzajów danej czynności, procedury precyzują tzw. subprocedury – czyli mniejsze procedury stanowiące najczęściej alternatywne rozwiązanie danego stanu (problemu) lub alternatywne drogi działania, będące logicznym następstwem poprzedniej czynności. Zakończenie każdej procedury może przybrać formę definitywnego zakończenia, lub wyjścia do dalszych procedur lub innych alternatywnych rozwiązań.

Każda procedura zawiera katalog możliwych **rezultatów**. Pozwala to ocenić proces realizacji procedury oraz ich zgodność z założeniami dokonanymi przed rozpoczęciem jej realizacji.

Kontrola jakości realizacji procedury pozwala na dokonanie oceny jakości wykonania danej procedury. Instrumenty kontroli jakości realizacji procedury określone są indywidualnie dla każdej procedury, przy wspólnym założeniu konieczności dokonywania takiej kontroli i oceny w celu ciągłego podnoszenia jakości poszczególnych procedur – a w efekcie całej usługi. Kontrola ta dokonywana jest przede wszystkim przez realizującego daną procedurę oraz (w niektórych przypadkach) przez nadzorującego jej wykonanie. Wskazane metody kontroli jakości oraz analizy prawidłowości realizacji procedury, pomagają wyciągnąć odpowiednie wnioski, dotyczące ewentualnych błędów, niedociągnięć, braków oraz innych czynników powodujących lub mających wpływ na obniżenie jakości realizacji

tej procedury.

Każda procedura zawiera również wskazanie **zależności od innych regulacji**. Jest to katalog przepisów i unormowań, od których bezpośrednio zależy prawidłowe wykonanie procedury oraz mających pośredni wpływ na realizację danej procedury. Każda procedura zawiera również **wykaz dokumentów**. Jest to zestawienie wszystkich dokumentów, używanych lub możliwych do użycia w czasie realizacji procedury.

Współpraca – podobnie jak w dotychczasowych standardach, również obecne zawierają wskazanie elementów współpracy pomiędzy realizatorem, a innymi podmiotami, komórkami organizacyjnymi, pracownikami. Jednakże w odróżnieniu od poprzednich standardów, wskazanie konieczności (możliwości) pożądanych sfer współpracy oraz jej zakresu, uszczegółowione zostało poprzez umieszczenie ich przy każdej procedurze (a nie w odniesieniu do usługi jako pewnej całości). Tak więc przez „współpracę” należy rozumieć wykaz niezbędnych i pożądanych powiązań z innymi usługami, komórkami organizacyjnymi (stanowiskami) oraz podmiotami (zewnętrznymi) do prawidłowego wykonania danej usługi – z opcją, gdy niektóre usługi (czynności) realizowane są na potrzeby PUP przez podmioty zewnętrzne.

Kolejną częścią standardów usług rynku pracy jest **badanie jakości** wykonania danej usługi (jako całości). Odbywać się ono będzie poprzez zindywidualizowanie odpowiednich metod i instrumentów dla każdej usługi. Oznacza to, iż jakość wykonania poszczególnych usług będzie badana wybranymi, spośród poniższych, metodami – najodpowiedniejszymi dla dokonania właściwej oceny danej usługi. Badanie jakości realizacji usługi jest jednym z newralgicznych punktów każdego standardu. To bowiem poprawa jakości usług legła u podstaw opracowania nowych standardów. Poprawa jakości, dążenie do stałego jej podnoszenia oraz orientacja na klienta są podstawowymi założeniami standardów i to przez ich pryzmat były konstruowane. Częstotliwość badania jakości zależna jest od przyjętych metod oraz od specyfiki danej usługi. Dopasowana została optymalnie do każdej usługi oddzielnie. Poniżej prezentuję pełen katalog metod badawczo-kontrolnych odnoszących się do usług rynku pracy realizowanych przy pomocy standardów.

Badanie wskaźnikowe opiera się na badaniu efektywności wykonania poszczególnych czynności (procedur) na podstawie zespołu opracowa-

nych wskaźników. Odnosi się do prostych czynności, możliwych do prawidłowej oceny przez zastosowanie wskaźników matematycznych. Dane do obliczeń pochodzą tak bezpośrednio z dokumentacji danej usługi, jak i są wynikiem innych metod badania jakości usługi. Z kolei **badanie statystyczne** znajduje oparcie w statystycznym określeniu częstotliwości występowania określonych czynności i działań oraz ich efektów lub wyników. Dokonywane jest w oparciu o konkretne, zindywidualizowane dane, poddawane odpowiednim przeliczeniom statystycznym.

Badanie ankietowe polega się na sprawdzaniu opinii innych podmiotów w sprawach związanych z realizacją poszczególnych procedur lub usług. Szczególnie istotna jest w tym zakresie opinia klientów, do których dana usługa jest kierowana. Ich wrażenia i odczucia są jednym z najistotniejszych źródeł wiedzy o poziomie jakości realizowanych usług. Wymogiem podnoszenia jakości jest utrzymywanie stałego kontaktu z klientami i słuchanie ich opinii, oczekiwań, uwag, wrażeń, itp. Badanie to jest z jednej strony źródłem wielu cennych informacji, które właściwie wykorzystane będą implikować poprawą jakości usług, a z drugiej strony służy pogłębianiu dobrych stosunków z klientami. Nic bowiem tak nie wpływa na wzajemne relacje między usługodawcą i klientem, jak przekonanie tego drugiego o jak największej trosce usługodawcy o właściwą obsługę, kompetentną i pełną pomoc oraz o dążeniu usługodawcy do pełnego zadowolenia klienta.

Kolejna metoda badania jakości usług to **monitoring**. Opiera się on na permanentnym śledzeniu i analizowaniu prawidłowości przebiegu poszczególnych czynności. Monitoring jest prowadzony dwutorowo. Z jednej strony przez bezpośredniego realizatora usługi (jest to element kontroli jakości realizacji procedury), a z drugiej przez przełożonego lub osobę nadzorującą merytorycznie realizację danej usługi. Monitoring powinien generalnie służyć bieżącej, stałej kontroli jakości realizacji poszczególnych procedur oraz usług jako całości i jednocześnie być pierwszym źródłem informacji o ewentualnych problemach realizacyjnych.

Następnym elementem kontroli jakości realizacji usług rynku pracy jest **auditing**. Auditing w proponowanym ujęciu polega (w uproszczeniu) na okresowej ocenie prawidłowości realizacji konkretnych procedur (usług). Dokonywany jest przez podmioty (osoby) nie związane bezpośrednio z realizacją lub nadzorem nad realizacją danej procedury (usługi). W ra-

mach auditingu przeprowadzono podział na dwa jego rodzaje: auditing wewnętrzny i zewnętrzny. **Auditing wewnętrzny** przeprowadzany jest przez audytorów (kontrolerów) wewnętrznych zajmujących się stale tego rodzaju działalnością lub powoływanych ad hoc. Decyzja dotycząca osób przeprowadzających audyt jest pozostawiona osobom i organom nadzorującym pracę danej jednostki. Podobnie jak kwestie ewentualnego organizowania stanowiska (komórki) audytu wewnętrznego. **Auditing zewnętrzny** prowadzony jest przez jednostki zewnętrzne m.in. przez Wojewodę, w trybie określonym:

- przepisami art.10 ust.1 pkt.1 oraz przepisami rozdziału 19 (w szczególności art.111-115) ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy
- przepisami art.10 ust.1 pkt.2 tejże ustawy.

Kontroli w powyższym trybie podlega m.in. wdrażanie i stosowanie standardów usług rynku pracy oraz spełnianie wymogów kwalifikacyjnych określonych dla pracowników urzędów pracy. Kontrola ta prowadzona jest m.in. przez badanie dokumentów, wizytację obiektów i pomieszczeń, przeprowadzanie oględzin, żądanie udzielania wyjaśnień, zwracanie się do biegłych o wydanie opinii, badanie wymogów kwalifikacyjnych pracowników urzędów pracy. Oprócz powyższej kontroli, standardy przewidują możliwość dokonywania audytu zewnętrznego przez inne jednostki (np. podmioty pomagające wdrażać standardy, szkolić pracowników, itp.) w zakresie posiadanych przez nie uprawnień.

W ramach określenia zasad kontroli jakości poszczególnych usług i procedur, standardy zawierają również **określenie badającego**. Jest to lista lub kategorie podmiotów, prowadzących poszczególne rodzaje badania jakości wykonywania usług. W tym miejscu zdefiniowany jest m.in. podstawowy zakres wiedzy, jaką kontrolujący winien posiadać, aby prawidłowo i skutecznie dokonać czynności kontrolnych. Bardzo istotny jest kolejny element standardu, zawierający określenie **zasobów** niezbędnych do jego prawidłowej realizacji. Zasoby te podzielone zostały na cztery kategorie: zasoby ludzkie, sprzętowe, lokalowe i dokumentację. Określają one niezbędne minimum (we wszystkich czterech kategoriach), konieczne do prawidłowej realizacji danej usługi. Przy ich określaniu wzięto pod uwagę różną sytuację poszczególnych podmiotów realizujących daną usługę – co jest istotne w szczególności w przypadku poradnictwa zawodowego. Jest ono bowiem realizowane przez trzy różne rodzaje podmiotów (powiatowe

urzędy pracy, wojewódzkie urzędy pracy oraz agencje zatrudnienia).

Zasoby ludzkie określone zostały z zachowaniem sprecyzowanych w ustawie wymagań oraz z odesłaniem do standardów kwalifikacji zawodowych, o których mowa w rozdziale 17 ustawy. Jednocześnie dla osób realizujących usługi poradnictwa zawodowego w podmiotach niepublicznych, określono pożądany zakres kwalifikacji. Oparto się przy tym m.in. na projekcie „Opis i Standard Kwalifikacji Zawodowych dla zawodu Doradca Zawodowy”⁴⁰. Dokonano tego w podziale na trzy sfery: wiedzę, umiejętności oraz cechy/postawy. Wymieniony w każdej z tych sfer katalog elementów, stanowi w założeniu minimalny zakres wiedzy i umiejętności, którym osoba prowadząca poradnictwo zawodowe powinna się móc wykazać oraz minimalny zakres cech i postaw jakie powinna posiadać. Rozwiązanie to ma w praktyce doprowadzić do stanu, w którym poradnictwo zawodowe (oraz każda inna usługa rynku pracy) realizowane będzie przez osoby odpowiednio wykształcone, posiadające niezbędny zakres wiedzy oraz doświadczenia (zawodowego oraz życiowego). Jednocześnie spowoduje to konieczność stałego podnoszenia kwalifikacji zawodowych przez doradców zawodowych – co będzie również miało przełożenie na wzrost jakości usług. W ten sposób z rynku zostaną wykluczone lub zmuszone do doksztalcenia się, osoby zajmujące się poradnictwem zawodowym przypadkowo, na skutek różnych okoliczności.

Zasoby sprzętowe stanowią katalog niezbędnego oraz pożądanego do wykonywania danej usługi sprzętu i materiałów. W związku ze zróżnicowaniem sytuacji podmiotów realizujących usługę poradnictwa zawodowego, zasoby te określone zostały w sposób opisowy – pozwalający na dostosowanie konkretnego rodzaju urządzeń, materiałów, itp. do swoich zasobów. Nie będzie więc w standardach określenia wymogu posiadania np. rzutnika multimedialnego lub grafoskopu (overhead projector), lecz będzie to wymóg posiadania „urządzenia umożliwiającego wyświetlanie materiałów na ekranie”. Wybór rodzaju sprzętu pozostanie do decyzji poszczególnych podmiotów.

Zasoby lokalowe to określenie minimalnych wymagań lokalowych niezbędnych do prawidłowego wykonania danej usługi lub poszczególnych procedur. Podobnie jak w przypadku zasobów sprzętowych, zostały one

⁴⁰ Szkic opracowany przez H.Bednarczyk, D.Koprowską, M.Żurek. U.Jeruszka.

określone w sposób ogólny – umożliwiający podjęcie decyzji odpowiedniej do lokalnej sytuacji. Jednakże określone zostały wymagania minimalne, poniżej których nie można zejść, chcąc realizować poradnictwo zawodowe w sposób co najmniej poprawny (a więc na poziomie minimalnym).

Dokumentacja. Standardy zawierają również wykaz wszystkich dokumentów, aktów normatywnych, formularzy itp. niezbędnych do prawidłowego wykonania danej usługi. W większości przypadków zawierają również określenie niezbędnego zakresu informacji, jaki w danym dokumencie stworzonym przez realizatora usługi (czy też zbiorze takich dokumentów) powinien się znaleźć, aby dana usługa mogła być zrealizowana prawidłowo. W sporej części przypadków, dokumentacja obejmować będzie także wskazanie źródeł wiedzy o danej usłudze, która może być pomocna w jej wykonywaniu (podręczniki, skrypty, opracowania tematyczne, artykuły, itp.).

5. Podsumowanie.

Powyższa struktura standardów usług rynku pracy opracowana została z wykorzystaniem niektórych elementów dotychczasowej struktury standardów poszczególnych usług, opracowanych przez Krajowy Urząd Pracy oraz Ministerstwo Gospodarki, Pracy i Polityki Społecznej. W strukturze tej dokonano jednak szeregu zmian, wynikających z położenia szczególnego nacisku na kwestie maksymalnego zindywidualizowania podejścia do klienta, podniesienia jakości poszczególnych usług, wprowadzenia nowych instrumentów kontroli jakości wykonania usług oraz wprowadzenia rozwiązań umożliwiających w efekcie stałe podnoszenie jakości poszczególnych usług.

Jednocześnie biorąc pod uwagę analizę obecnej sytuacji, w jakiej znajduje się część urzędów pracy (szczególnie powiatowych), a która pozwala wysnuć wniosek o możliwych trudnościach we właściwej realizacji standardów w początkowym okresie ich obowiązywania, przedstawiona struktura pozwoliła na skonstruowanie poszczególnych standardów w sposób „szczeblowy”. Najwyraźniej widać to w przypadku procedur, umożliwiających wybór wielu dróg realizacji danej czynności lub przewidujących podejmowanie wielu alternatywnych działań. Każda osoba reali-

zująca daną usługę ma możliwość dostosowania właściwego rozwiązania do warunków, jakimi dysponuje. Konstrukcja ta opiera się na założeniu opracowania standardu w sposób pozwalający każdemu powiatowemu urzędowi pracy (przy założeniu istnienia woli realizowania standardów we właściwy sposób) na realizację standardów przynajmniej na poziomie podstawowym. Im natomiast możliwości (kadrowe, sprzętowe, lokalowe, etc.) danego urzędu będą większe, tym wyższy winien być poziom realizacji standardu – a w konsekwencji wyższa jakość świadczonych usług. Kolejnym elementem umożliwiającym dostosowanie poszczególnych czynności do warunków lokalnych jest wskazanie możliwości realizacji danej usługi (lub procedury) wspólnie przez dwa lub więcej podmiotów, bądź możliwości zlecenia wykonania usługi lub jej części podmiotowi trzeciemu. Takie rozwiązanie powoduje również konieczność wzmożonego zainteresowania sytuacją na lokalnym rynku pracy, w sferze identyfikacji podmiotów konkurencyjnych lub podmiotów, z którymi można (lub wręcz należy) nawiązać współpracę. Ten swoisty element konkurencji również nie pozostanie bez wpływu na jakość świadczonych usług. Oczywiście trudno mówić o konkurencji w potocznym znaczeniu tego słowa. Tego rodzaju konkurencja nie może występować pomiędzy publicznymi służbami zatrudnienia i agencjami zatrudnienia. Podmioty te zbyt różnią się od siebie zakresem działania, aby można o takiej konkurencji mówić. Nie znaczy to jednak, że konkurencja taka w ogóle nie istnieje lub nie będzie istnieć. Na pewno będzie ona służyć pogłębianiu wiedzy i umiejętności w zakresie realizacji danej usługi. Wiedza ta pozwoli jednocześnie na lepsze wykorzystanie możliwości drzemiących w samym urzędzie lub agencji zatrudnienia.

Jak widać, standardy będą powodować sporo zmian zarówno w realnej sytuacji urzędów i agencji zatrudnienia, jak i w podejściu do ich stosowania – a w konsekwencji do realizacji usług rynku pracy. Nie zawsze zmiany te da się wskazać jako bezpośredni skutek podjęcia określonej decyzji lub realizacji jakiejś procedury. Spora część zmian będzie następstwem kilku skutków związanych z realizacją danej usługi. Trudno jest wskazywać jednoznacznie, jakie dokładnie długoterminowe skutki przyniesie stosowanie standardów. Skutki te będą bowiem różne dla różnych podmiotów. Każdy urząd i każda agencja zatrudnienia odczuje je w inny sposób. Zależne to będzie w głównej mierze od sytuacji w momen-

cie wprowadzania standardów w życie oraz od wkładu pracy włożonego w jego wdrożenie i późniejszą realizację. Można jednak przyjąć taką tezę, że im wyższa będzie jakość wdrażania standardu i większy wkład pracy oraz zaangażowanie w realizacji standardów – tym szybsze będą efekty i tym wyższa będzie ich jakość.

Mam jednocześnie nadzieję, iż wprowadzenie standardów implikować będzie również zwiększoną możliwością podejmowania nowych kroków i wprowadzania nowych rozwiązań. Pamiętać przy tym należy, iż nowe rozwiązania najlepiej sprawdzają się początkowo w skali mikro. I w tym zakresie, mam nadzieję, podejmowana będzie największa ilość nowych działań zwiększających jakość usług, wprowadzających nowe trendy i rozwiązania tak w poradnictwie zawodowym, jak i w pozostałych usługach rynku pracy – tym bardziej, że spora część takich zmian będzie wymuszana przez zmieniający się rynek pracy. Chcąc pozostać na nim i świadczyć usługi na coraz wyższym poziomie, trzeba się będzie do tych zmian stale dostosowywać. Nie stać nas bowiem na „wypadnięcie z rynku” publicznych służb zatrudnienia i na zmarginalizowanie ich roli.

W założeniu autorów standardów, ich struktura powinna być na tyle uniwersalna, aby możliwa była do zastosowania w stosunku do wszystkich usług rynku pracy. Pamiętać należy, iż niektóre elementy omawianej struktury nie będą występować we wszystkich usługach (np. szczególne rodzaje usług lub subprocedury). Niektóre elementy składowe będą w zależności od potrzeby bardziej lub mniej rozbudowywane. Po wstępnych ocenach wydaje się, iż w odniesieniu do możliwości zastosowania proponowanego rozwiązania do wszystkich standardów usług rynku pracy, spełnia ono założone warunki. Proponowana struktura standardów nie jest wzorowana bezpośrednio na żadnym z rozwiązań Państw UE. Natomiast konkretne rozwiązania dotyczące poszczególnych procedur, metod kontroli jakości wykonanych usług, niektórych rozwiązań praktycznych oraz orientacji na klienta, będą wzbogacone o doświadczenia, tzw. najlepsze praktyki oraz odpowiedniki standardów usług rynku pracy wypracowane i stosowane w wielu krajach UE.

Wprowadzenie nowych rozwiązań wiąże się zawsze z pewną dozą niepewności, obaw, czy też wręcz strachu. Jest to zjawisko normalne. Jednakże w wielu momentach należy podjąć ryzyko skutków takich zmian. W moim przekonaniu z takim momentem mamy właśnie do czynienia.

Sytuacja na rynku pracy jest wszystkim znana. W porównaniu z innymi usługami rynku pracy, sytuacja poradnictwa zawodowego rysuje się nie najgorzej. Do doskonałości jednak we wszystkich usługach jeszcze daleko. Standardy usług rynku pracy narzucają nam sporo ograniczeń. Jednocześnie zmuszą do innego spojrzenia na prowadzone działania i do dokonania ich oceny. Mało tego, zmuszą nas do stałego analizowania czynności, decyzji, przyjętych rozwiązań oraz do oceny ich trafności, skutków, stopnia realizacji założonych celów, a także do dociekania ich przyczyn. Mówiąc inaczej, zmuszą nas do swoistej samodyscypliny. A to właśnie od siebie należy zaczynać wszystkie zmiany.

Na zakończenie jeszcze jedna uwaga. Standardy usług rynku pracy nie są wieczne. Muszą się zmieniać wraz ze zmieniającym się rynkiem pracy. Należy je stale doskonalić, unowocześniać i dostosowywać do lepszej realizacji potrzeb i wymagań klientów. To standardy są dla rynku pracy. Mają pomagać lepiej go rozumieć. Mają dawać możliwość dostosowania działań do jego potrzeb i do potrzeb klientów. Mają reagować na jego potrzeby i na potrzeby klientów. A nie odwrotnie.