

Günter Waidner, Johann Sturm, Kurt-Wilhelm Bauer

# **Metodyka poradnictwa zawodowego**

**Aspekty psychologiczne – wskazówki praktyczne**

Warszawa 1996

KRAJOWY URZĄD PRACY  
ul. Tamka I, 00-349 Warszawa

*Tytuł oryginału:*

Methodik der Arbeitsberatung  
Psychologische Aspekte – Hinweise für die Praxis

*Wydany przez:*

Bundesanstalt für Arbeit Aufgaben und Praxis

*Tłumaczenie:*

Jolanta Czelný

*Recenzja i opracowanie naukowe:*

Wanda Rachalska

*Redakcja:*

Departament Poradnictwa Zawodowego, Szkolenia Bezrobotnych i Wydawnictw

*Projekt okładki:*

Elżbieta Piwowarczyk

*Opracowanie wydawnicze:*

Andrzej Kirsz, Joanna Fundowicz, Marta Banaszekiewicz, Urszula Kamińska

© Copyright by Krajowy Urząd Pracy, Warszawa 1996

ISBN 83-86313-29-3

## SPIS TREŚCI

<b>I. Kilka uwag o znaczeniu poradnictwa zawodowego .....</b>	<b>7</b>
<b>II. Podstawowe pojęcie poradnictwa .....</b>	<b>9</b>
1. Interakcja w rozmowie .....	9
2. Rozmowa jako komunikacja społeczna .....	10
3. Rozmowa jako proces społeczno-psychiczny .....	11
4. Rozmowa doradcza (porada) jako sytuacja ucząca .....	11
<b>III. Uczestnicy rozmowy: partnerzy w rozmowie .....</b>	<b>13</b>
1. Doradca zawodowy .....	13
1.1. Doradca zawodowy – zawód w rozwoju .....	14
1.2. Fachowa wiedza doradcy zawodowego .....	15
1.3. Nastawienie doradcy .....	15
1.4. Zachowanie się doradcy .....	17
2. Radzący się jako partner w rozmowie .....	21
<b>IV. O technice prowadzenia rozmowy .....</b>	<b>25</b>
1. Ogólnie .....	25
2. Notatki z rozmowy .....	26
3. Werbalne środki kształtowania rozmowy .....	27
3.1. Zadawanie pytań .....	27
3.2. Odpowiadanie .....	32
3.3. Informowanie .....	34
3.4. Reagowanie na uczucia poszukującego porady .....	36
4. Pozawerbalne środki kształtowania rozmowy .....	38
4.1. Sposób mówienia .....	39
4.2. Wyraz twarzy .....	39
4.3. Postawa ciała .....	40

<b>V. Rozmowa doradcza (porada) – Warunki i etapy</b> .....	41
1. Warunki zewnętrzne .....	41
2. Wstęp przed pierwszą fazą rozmowy .....	41
2.1. Zaproszenie .....	41
2.2. Przyjęcie .....	42
2.3. Przygotowanie do rozmowy .....	42
3. Uwagi ogólne na temat przebiegu rozmowy .....	42
4. Nawiązanie kontaktu .....	43
5. Rozpoczęcie rozmowy .....	45
6. Wyjaśnienie sprawy .....	46
6.1. Co należy do „sprawy”?	46
6.2. Trudności w porozumieniu się, niejasności, błędne oczekiwania	46
6.3. Tak zwana potrzeba porady .....	48
6.4. Konkretyzacja sprawy .....	50
6.5. Zestawy ewentualnych pytań .....	51
6.6. Podsumowanie etapu „wyjaśniania sprawy” .....	52
7. Planowanie dalszego sposobu postępowania .....	53
8. Umowa robocza z poszukującym porady .....	54
9. Zbieranie danych .....	56
9.1. Co to jest zbieranie danych? .....	56
9.2. Funkcja zbierania danych .....	56
9.3. Źródła danych z rozmów czy pytań .....	58
9.4. Dane na podstawie zachowania i wyglądu zewnętrznego poszukującego porady .....	58
9.5. Charakterystyka przydatnych pytań .....	60
9.6. Fragmenty zbioru pytań (przykłady z praktyki) .....	62
9.6.1. Pytania do wątku rozmowy: „Przebieg nauki szkolnej i pracy zawodowej” .....	62
9.6.2. Pytania do wątku rozmowy: „Sytuacja osobista i społeczna”	67
9.6.3. Pytania do wątku rozmowy: „Stan fizyczny i zdrowotny” ....	69
9.6.4. Pytania do wątku rozmowy: „Zainteresowania i czynności pozazawodowe/pozaszkolne” .....	71
9.6.5. Pytania do wątku rozmowy: „Oczekiwania zawodowe, cele i samoocena” .....	73
9.7. O stosunku między zbieraniem danych a interpretacją .....	75
10. Interpretacja .....	76
10.1. Ogólnie .....	76
10.2. Interpretacja w poszczególnych fazach rozmowy .....	78
10.3. Interpretacja – jako czynnik ukierunkowujący poradę .....	81
10.4. Postępowanie przy interpretacji w rozmowie doradczej .....	81
10.5. Dwa systemy porządkujące: obszary rozmowy i zachowań oraz wpływy środowiska .....	88

10.6. Motywacja .....	90
10.7. Cechy psychiczne, posiadane wiadomości i umiejętności .....	92
10.8. Sprawność fizyczna i stan zdrowia .....	94
10.9. Zachowania społeczne .....	96
10.10. Zachowania w pracy .....	97
10.11. Warunki środowiskowe .....	97
10.12. Podsumowanie istotnych danych i przemyśleń .....	98
11. Podstawy procesu decyzyjnego .....	100
11.1. Decyzja poszukującego porady. Pomoc decyzyjna doradcy .....	100
11.2. Psychologiczne aspekty ludzkiego zachowania decyzyjnego .....	101
11.3. Konflikty w decyzji zawodowej .....	104
11.4. Czynniki wpływające na decyzję zawodową .....	105
12. Pomoc doradcy w podjęciu decyzji zawodowej .....	107
12.1. Sytuacja wyjściowa .....	107
12.2. Sytuacje problemowe – zadania i etapy ich rozwiązywania .....	110
12.3. Podstawowa struktura procesu decyzyjnego, wspieranego doradczo .....	115
12.4. Środki doradcze .....	116
13. Porada realizacyjna .....	118
14. Pożegnanie .....	119
<b>VI. Bibliografia .....</b>	<b>121</b>

## I. KILKA UWAG O ZNACZENIU PORADNICTWA ZAWODOWEGO

### **Poradnictwo – konieczne bardziej niż kiedykolwiek!**

W świecie pracy i w świecie zawodów, które charakteryzują się brakiem przejrzystości i różnorodnością odbywających się w nim procesów, ogromną ilością możliwości zatrudnienia i uczenia się, konieczne jest profesjonalne i zindywidualizowane poradnictwo. Analiza szans zawodowych jednostki, wzbogacenie jej możliwości i niesienie pomocy w bardzo konkretnej sytuacji, w wykorzystaniu rozpoznanych szans, należy do głównych zadań poradnictwa. Poradnictwo zawodowe towarzyszy indywidualnej drodze zawodowej, sprzyja otwieraniu i zapewnianiu szans zawodowych. Im bardziej zdecydowanie porada zawodowa dotyczy indywidualnej sytuacji poszukującego porady i pomaga mu w jego dalszym rozwoju zawodowym przy wykorzystaniu możliwości rynku pracy, tym bardziej poradnictwo spełnia swoją funkcję tworzenia i równoważenia polityki rynku pracy.

Poradnictwo zawodowe, które było początkowo wyłącznie pomocą pośrednictwa pracy – dosłownie lokowania bezrobotnych w miejscach pracy – przekształciło się stopniowo w ostatnich dziesięcioleciach w instrument aktywnej prewencji.

### **Nowe potrzeby doradcze – nowe zadania doradcze**

W przyszłości będzie musiało opierać się na rosnących i częściowo zmieniających się potrzebach doradczych. Już dzisiaj widać, że jakość poradnictwa pociąga za sobą potrzebę większego korzystania z porady oraz że samo w sobie będzie impulsem dla powstania nowych potrzeb doradczych.

Lepsze poradnictwo wzbudza nowe oczekiwania i wymagania wobec niego. Te oczekiwania i nowe zadania mogą dotyczyć takich kwestii, jak:

- zapobieganie porażkom zawodowym,
- przeciwdziałanie procesom dekwalfikacyjnym w życiu zawodowym,
- zapobieganie zwolnieniom grożącym starszym pracownikom,
- zapobieganie nieudanemu lub tylko przypadkowemu dopasowaniu się do sytuacji zawodowej,

- życzenie kwalifikowania się w czasie wolnym<sup>1</sup> jako wyrównanie, uzupełnienie albo przygotowanie do pracy zawodowej,
- długoterminowe planowanie drogi zawodowej,
- dekompensujące działanie silnego obciążenia zawodowego.

Propozycje i metodyka poradnictwa będzie musiała nastawić się na tego rodzaju potrzeby. Spotkanie z poszukującym porady tam, gdzie on się znajduje, będzie oznaczało rozwinięcie wstępnych stopni poradnictwa, np. wobec osób, które powinny zostać najpierw zachęczone do poradnictwa, tzn. otwarte na nie. Przy uwzględnieniu dopasowania do sytuacji i przy różnorodnych oczekiwaniach swoich klientów doradca będzie musiał stosować swoje metody w sposób bardziej elastyczny, różnorodny i bardziej fachowy niż w minionych latach, kiedy patriarchalny model poradnictwa stał na pierwszym planie. Dodatkowo doradca będzie stosował nowe formy poradnictwa spełniając inne wymagania metodyczne (np. poradnictwo grupowe). Rozszerzy on w ten sposób swój repertuar sposobów postępowania wyjaśniającego i wspierającego o te sposoby, które uwzględniają zmienione możliwości zachowań poszukującego porady w różnych sytuacjach.

## **Poradnictwo zawodowe jako aktywizacja**

Federalny Urząd Pracy RFN rozpoznał zarysowujące się możliwości i konieczności i przeprowadził taką reorganizację poradnictwa zawodowego w sensie kadrowym i fachowym, aby mogło ono wypełniać swoje zadanie według nowoczesnych zasad. Najnowszy rozwój sytuacji stworzył szczególne problemy. Bezrobocie oraz trudności, z jakimi spotykają się pewne grupy problemowe na rynku pracy, stanowią szczególne wyzwanie i próbę dla poradnictwa zawodowego. Poradnictwo zarówno dla osób zatrudnionych, jak i nie zatrudnionych pozostaje jednak nadal w zgodzie z najważniejszymi nowymi poglądami psychologii poradnictwa. Skierowane do świadomych obywateli ma zachęcić partnera do rozwiązań praktycznych. W procesie wspomagającym poszukujący porady ma nauczyć się oceniać swoją własną pozycję, rozpoznać istniejące w jego sytuacji możliwości działania i wykorzystać je samodzielnie dla siebie, a tym samym i dla społeczeństwa. Jest to proces o dużym znaczeniu społecznym. Wyrobienie pewności w wykonywaniu koniecznych na tej drodze kroków dla obu partnerów rozmowy jest głównym celem tej książki.

<sup>1</sup> Por. Scheller R.: Theorien beruflichen Verhaltens in der Sackgasse? W: „Psychologie und Praxis”, 1980/2 i Wallner/Pohler-Funke: Soziologie der Freizeit, Heidelberg 1978.

## II. PODSTAWOWE POJĘCIE PORADNICTWA

Główną metodą stosowaną w poradnictwie zawodowym jest rozmowa doradcza. Dlatego też niektóre cechy rozmowy należą do cech poradnictwa. Wydaje też się rzeczą oczywistą rozpocząć od typowej, dwuosobowej rozmowy w sytuacji doradczej, to znaczy od dialogu. Już zanim rozmowa stanie się rozmową doradczą, ma ona trzy cechy: rozmowa jest interakcją, rozmowa jest komunikacją, rozmowy odbywają się tym samym w formie procesu społeczno-psychicznego.

### 1. Interakcja w rozmowie

Nie ma żadnego zdarzenia społecznego bez interakcji. Zdarzenie społeczne jest zawsze zdarzeniem między dwiema lub więcej jednostkami, przy czym każda z nich jest jednocześnie nadawcą, jak i odbiorcą sygnałów. Tam, gdzie między dwiema lub więcej osobami można obserwować to wzajemne sterowanie zachowań mamy do czynienia z interakcją. Na przykład na wstępie rozmowy, jeszcze zanim zostanie wypowiedziane pierwsze słowo, już występują wzorce interakcyjne. Otwiera się zapraszającym gestem drzwi, przez które druga osoba wchodzi, podaje się wyciągniętą dłoń, która zostaje przyjęta, proponuje się krzesło, na którym ktoś zajmuje miejsce, oczekuje się rozpoczęcia rozmowy, odbierane są sygnały chęci do rozmowy lub zanikania tej potrzeby, które z kolei określają własną akcję lub reakcję.

Tego rodzaju procesy sterujące się wzajemnie są o wiele liczniejsze i mają o wiele większy wpływ na przebieg rozmowy, niż sobie z tego na co dzień zdajemy sprawę. Tak więc interakcja jest najbardziej ogólną, ale też i elementarną formą wchodzenia w stosunki między jednostkami czy też grupami. Najczęściej funkcjonuje ona w sposób nie wypowiedziany, naturalny i bezrefleksyjny.

Członkom danej grupy roboczej wystarcza wprawdzie minimum komunikacji, ale na pewno nie mogą obejść się bez interakcji. Z kolei przykładowo uczestnicy ruchu drogowego wchodząc w interakcję między sobą rzadko jednakże się komunikują.

Należy zatem przyjąć, że wzajemne oddziaływanie na siebie, które nazywamy interakcją, odnosi swój skutek niezależnie od tego, czy jest w danym przypadku zamierzone, czy też nie. Jednakże pojedyncze elementy i wzorce interakcyjne mogą być stosowane świadomie i celowo, by konkretnie wpłynąć na przebieg rozmowy. Wygodnie oparty w fotelu doradca sygnalizuje na przykład pasywną gotowość przyjmowania. W momencie przyjmowania takiej pozycji i w zależności od tego, jak wyraziście to robi, może wyrażać również częściowe dystansowanie

się wobec rozmówcy lub wobec wypowiedzi uprzednio uczynionej. Zdecydowane nachylenie się w kierunku partnera może podkreślić jeszcze nacisk, z jakim postawiło się dane pytanie, nawet do pewnego stopnia natarczywości.

Dlatego też możemy przyjąć, że interakcja jest podstawą każdej formy społecznej komunikacji i obejmuje zarówno naturalne, nie wypowiedziane, bezrefleksyjne, wzajemne oddziaływanie na siebie obu partnerów, jak i też celowe zachowanie się obu partnerów, świadomie stosowane jako sposób sterowania rozmową.

Przy mniej owocnych rozmowach można dość często zaobserwować, że te świadome, celowo stosowane elementy zachowania i te nieświadome, często mimowolnie stosowane wzorce interakcyjne nie zawsze wskazują ten sam kierunek. Czasami mogą one być zupełnie odwrotne, na przykład wtedy, kiedy treść pewnej wypowiedzi (np. stwierdzanie intensywnego, wewnętrznego zaangażowania) negowana jest przez towarzyszące jej mimiczne lub ogólne zachowanie (postawa dystansująca), albo kiedy doradca wyraża w sposób nieświadomy swoją wyższość i pycha w ten sposób partnera do defensywy. Czasami brak zaangażowania ze strony poszukującego porady może mieć swoje przyczyny w tej niezgodności zachowań doradcy: poszukujący porady odebrał sprzeczne sygnały. Niepewność zachowań lub reakcji, które wynikają bardziej z nieświadomie postępującego splotu zachowań, są najczęściej tego konsekwencją.

Wynika z tego zadanie dla doradcy: sprawdzenia swoich form interakcyjnych w sposób w miarę obiektywny, doświadczenia ich działania oraz zlikwidowania lub zmiany takich tendencji w zachowaniu, które mają niepożądany wpływ na interakcję. Skuteczna porada jest możliwa tylko dzięki współbrzmieniu zarówno świadomych jak i nieświadomych zachowań doradcy. W tym sensie doradcy musi zależeć na nauczaniu się i stosowaniu coraz bardziej „zgodnego” zachowania. Jest to ważny punkt wyjścia w kształceniu doradców.

## 2. Rozmowa jako komunikacja społeczna

W rozmowie partnerzy poznają się wzajemnie, tzn. komunikują wzajemnie; komunikacja dialogowa jest podwójnym zdarzeniem, wymiennym poznawaniem się między dwiema lub więcej osobami. Komunikacja to proces przekazywania lub wymiany subiektywnych treści, takich jak myśli, uczucia, opinie oraz znaczenia za pomocą słownych symboli lub innych znaków. Język jest w tym procesie środkiem uprzywilejowanym, ale nie jedynym.

Decydującym warunkiem zaistnienia komunikacji społecznej jest posiadanie wspólnego systemu odniesienia (przynajmniej częściowo wspólny język, wspólny zasób pojęć uczestników rozmowy)<sup>2</sup>. Równie ważnym warunkiem jest zrozumiałość przekazanej informacji.

W każdym procesie komunikacyjnym można rozróżnić aspekt treściowy i aspekt wzajemnych relacji. Aspekt treściowy dotyczy rzeczowej treści komuni-

<sup>2</sup> Przystawianie sobie tego wspólnego słownika odbywa się w procesie socjalizacji człowieka i można go społecznie przekazać.

kacji. Aspekt wzajemnej relacji pozwala poznać, w jakiej wzajemnej relacji znajdują się uczestnicy procesu komunikacyjnego względnie, jak dana informacja powinna zostać zrozumiana. „Ukończył Pan szkołę nie powtarzając żadnej klasy?” „Pan wypowiedział pracę?”. Zależnie od akcentowania pytania może zostać wyrażona ciekawość, zdziwienie, troska, zazdrość. Aspekt treściowy przekazuje dane, a aspekt wzajemnego stosunku określa, w jaki sposób dane te zostaną przyjęte i przyporządkowane<sup>3</sup>.

### 3. Rozmowa jako proces społeczno-psychiczny

Dynamika przebiegu rozmowy określana jest w dużym stopniu tym, co uczestnicy rozmowy wnoszą w daną sytuację (np. żywiołowość albo powściągliwość, dużą wiedzę albo jej brak). Na przebieg rozmowy wpływa następnie jej temat. Także zewnętrzne (przede wszystkim przestrzenne i czasowe) i wewnętrzne warunki, w jakich odbywa się rozmowa (np. brak czasu jednego z uczestników rozmowy) odgrywają tutaj pewną rolę.

Każdy z uczestników rozmowy oraz jej przedmiot wnosi własną dynamikę w to zdarzenie. Dlatego też mówimy o rozmowie jako o procesie społeczno-psychicznym z pewną określoną, wzajemnie uzależnioną dynamiką przebiegu. Dynamikę tę określa nie tylko to, co zostało wypowiedziane, lecz również jak zostało to wypowiedziane czy też przemilczane, stan uczuć i nastrojów partnerów, osobiste znaczenie danej sytuacji lub sprawy czy też faktów poruszanych w rozmowie. Proces jako postęp, przebieg, zdarzenie, rozwój należy rozumieć jako nieodwracalne, nieodwołalne, obejmujące obu partnerów następstwo stadiów.

Wzajemne wpływanie na siebie obu partnerów rozmowy jest funkcjonalnym sterowaniem w procesie doradczym. Partnerzy stale wzajemnie ukierunkowują się i oddziałują na siebie. Jednocześnie rozmówcy świadomie ingerują odpowiednimi ich zdaniem środkami w przebieg rozmowy. To sterowanie intencyjne będzie przede wszystkim stosował doradca, jeżeli będzie chciał naprowadzić szukającego porady na cel rozmowy – np. wyjaśnienie sprawy. Ale istnieją także poszukujący porady, którzy również chcą oddziaływać intencjonalnie na doradcę w celu zdobycia akceptacji dla swoich życzeń, skrócenia zadawania pytań w czasie rozmowy lub chcąc uchylić się od wyrażenia zgody na pewną wspólnie omówioną sekwencję itd.

### 4. Rozmowa doradcza (porada) jako sytuacja ucząca

Z żadnej rozmowy doradczej uczestnicy nie wychodzą w tym samym stanie, w jakim rozmowę tę rozpoczęli. Każda rozmowa doradcza jest okazją do uczenia się, najpierw dla doradcy: samorefleksja, a w szczególności krytyczne zglę-

<sup>3</sup> Watzlawick Baevin/Jackson: Menschliche Kommunikation, Bern 1969.

bianie siebie oraz samokontrola stosowana metodycznie dają mu okazję do permanentnego douczania się. Czy cel lub cele rozmowy zostały osiągnięte? Czy zgadzały się moje planowane sekwencje w rozmowie z faktycznym przebiegiem rozmowy? Czy sprostalem w sposobie nawiązywania kontaktu i prowadzenia rozmowy nastawieniu i oczekiwaniom szukającego porady? Czy dostarczone informacje były przekazane takimi słowami, że dotarły do odbiorcy? Takie i podobne samokrytyczne pytania dają doradcy możliwość sprawdzenia i poprawy swojego sposobu postępowania.

Oprócz tego każda porada daje szansę aktualizowania i uzupełniania własnej wiedzy zawodoznawczej, gospodarczej oraz znajomości zakładów pracy; doradca dowiadyuje się szczegółów o sytuacji na rynku pracy, o sytuacji w zakładach pracy, o tendencjach rozwojowych na rynku pracy lub w poszczególnych gałęziach gospodarki. Każdy z szukających porady jest jednocześnie nośnikiem informacji o rynku pracy. Doradca musi tylko informacje te przyswajać, porządkować, systematyzować (oczywiście oceniając je krytycznie), łączyć i porównywać ze swoją pozostałą wiedzą, aby sumą indywidualnych rozmów uzupełnić swój obraz stosunków na rynku pracy. Dobry doradca uczy się ciągle. Przez poradę aktualizuje on stale swoje informacje; nawet więcej – przez poradę uczy się, jak w przyszłości lepiej ich udzielać.

Jeszcze większą szansę stanowi sytuacja doradczą dla poszukującego porady, aby mógł rozszerzyć swoją wiedzę, zrozumieć powiązania, dogłębniej zrozumieć swoją sytuację oraz dostosować swoje nastawienia i oczekiwania do wymagań środowiska. Chociażby już sensowne kojarzenie danych, postępowanie metodą małych kroków, werbalizacja problemów pociąga za sobą zmiany. Doradca jest dla poszukującego porady reprezentantem fragmentu rzeczywistości. Im bardziej jest obiektywny, tym lepiej może wypełnić swoje zadanie doradcze. Konfrontacja z faktami odbywa się przy tym na dwóch płaszczyznach i może prowadzić do poprawek i uczenia się obu uczestników. Mianowicie przekazywane przez doradcę „spotkanie z rzeczywistością” może doprowadzić do dopasowania do niej obrazu samego siebie przez radzącego się albo też do lepszej oceny określonych rzeczywistości zawodowych. Oba zjawiska są procesami uczenia się o znacznym zasięgu.

Jeśli zaś uda się przez poradę (rozumianą jako proces sprzyjający samodzielności) osiągnąć – oprócz rozwiązania konkretnego problemu – stały przyrost wiedzy, ułatwiający rozwiązanie przyszłych problemów, to wtedy można powiedzieć, że porada osiągnęła wszystko, co leżało w jej możliwościach jako pomocy orientacyjnej, pomocy w planowaniu i pomocy decyzyjnej: zmiany w poszukującym porady na drodze najbardziej indywidualnego uczenia się, rozszerzenie horyzontów (przyrost wiedzy, rozeznania, niekiedy też zrozumienia własnych możliwości) i rezygnację z tej czy innej iluzji, inspirującej do tej pory do działania (realistyczna decyzja, nawet związana z uczynieniem kompromisów).

### III. UCZESTNICY ROZMOWY: PARTNERZY W ROZMOWIE

Sytuacja rozmowy, jaką prowadzą klient i doradca zawodowy jest sytuacją już wstępnie skonstruowaną przez:

- normy i reguły społeczno-kulturowe, np. konwencje, rytuały witania się, sposób zwracania się do drugiej osoby; o co pytać jak (nie) pytać? omijanie obszarów tabu, specyficzne zachowania uwarunkowane przynależnością społeczną;
- normy i reguły natury ustawowej, np. równouprawnienie, przepisy prawne;
- stereotypy językowe, tak jak schemat pytania i odpowiedzi;  
Spotykamy się tutaj z czynnikami ułatwiającymi i utrudniającymi porozumienie;
- Instytucjonalne warunki ramowe urzędu jako terenu rozmowy; bliskość przestrzenna i organizacyjna z innymi jednostkami organizacyjnymi, jak na przykład wydział świadczeń, poradnictwa zawodowego dla młodzieży; warunki organizacyjne, jak ustalanie terminów, ograniczenia czasowe itd., możliwości udzielenia pomocy lub niesprostanie temu, władza i uzależnienie;
- podział ról: postawa zawodowa (rozumienie zadań, samoświadomość) po stronie doradcy, determinanty społeczne po stronie szukającego porady; profesjonalizacja, postawa „klienta”, wzajemne oczekiwania wobec siebie. Ważna byłaby idąca dalej analiza warunków, niż ta proponowana tutaj. Poniżej zajmiemy się tylko niektórymi wymienionymi tutaj aspektami.

#### 1. Doradca zawodowy

Doradcą zawodowym w rozumieniu niniejszej pracy jest nie tylko ten, kto zajmuje etat wykazany w strukturze organizacyjnej, lecz ten, kto wypełnia rolę doradcy. Warunki instytucjonalne mają charakter warunków ramowych dla pracy doradcy. Poradnictwo zawodowe (według idei tych usług) znajduje się tutaj w pewnej niezgodności z „biurokratycznym” ukierunkowaniem organizacji placówki. Podczas kiedy zasada profesjonalności zasadniczo podkreśla samodzielną rolę jednostki i jej zaangażowany stosunek do wyspecjalizowanej czynności w służbie publicznej<sup>4</sup>, ramy instytucjonalne skłaniają do zachowań zorientowa-

<sup>4</sup> Francis/Stone: Service and procedure in Bureaucracy, Minneapolis 1956, str. 132 ff.

nych na postępowanie zgodne z regulami i rozporządzeniami służbowymi. Jeśli profesjonalisci opowiadają się za standardami profesjonalnymi, to może dojść do typowych sytuacji konfliktowych z powodu sprzeczności między ukierunkowaniem profesjonalnym i „biurokratycznym”. Najwyraźniej widać te sytuacje u pracowników socjalnych i w zawodach nauczycielskich.

### 1.1. Doradca zawodowy – zawód w rozwoju

Konieczne jest traktowanie zawodu doradcy zawodowego, tak jak i każdego innego zawodu, w aspektach społeczno-zawodowych i organizacyjnych. Zawód doradcy zawodowego znajduje się na początku stawania się zawodem. Rozumiemy przez to proces, „w którym dany zawód przyjmuje pewną liczbę cech, będących natury profesjonalnej”<sup>5</sup>. Zaliczamy tutaj przede wszystkim porządkowanie i gromadzenie nowych czynności do zawodów społecznie uznanych w rozgraniczeniu od zawodów już istniejących, przy jednoczesnym opracowaniu podstaw naukowych, teoretycznych oraz ustaleniu zakresu kompetencji.

- Funkcje zawodowe zostają połączone w jeden zawód główny (w pełnym wymiarze godzin). We wcześniejszej fazie rozwoju wykonujący ten zawód rekrutują się jeszcze z innych zawodów.
- Tworzy się ośrodki kształcenia, mające możliwie ścisły kontakt z uniwersytetami, aby rozszerzyć podstawy wiedzy o danym zawodzie.
- Tworzą się związki zawodowe z kręgu osób określających kierunki kształcenia w danym zawodzie oraz z kręgu pierwszych absolwentów tych ośrodków. W tym momencie dochodzi często do zmiany nazwy zawodu. Mogą również pojawić się zmagania konkurencyjne z zawodami pokrewnymi.

O profesjonalizmie (według Hessego, który wyróżnia 18 kryteriów indywidualnych)<sup>6</sup> mówi się m.in. gdy:

- kształcenie zawodowe polega na długotrwałej, ugruntowanej teoretycznej nauce specjalistycznej;
- reprezentanci danego zawodu związani są w praktyce określonymi regułami zachowań. Istnieje nadrzędna tendencja uwzględniania bardziej interesów kolektywnych, a mniej indywidualnych. Przedstawiciele zawodu oczekują od odbiorców ich usług w dużym stopniu „ślepego” zaufania do ich fachowych kompetencji;
- wykonywanych przez nich czynności nie można standaryzować.

<sup>5</sup> T.J. Johnson: *Professions and Power*, London 1972, str. 222, cyt.wg. Wiegand, Dietmar: *Professioneller Status und Kontrolle über ein (symbolisches) soziales Objekt am Beispiel des wissenschaftlichen Bibliothekars*, Frankfurt/Monachium 1976.

<sup>6</sup> H.A. Hesse: *Berufe im Wandel*, Wyd. 2. Stuttgart 1972, s. 46.

## 1.2. Fachowa wiedza doradcy zawodowego

Różnorodność zadań doradcy zawodowego wymaga od niego szerokiej wiedzy fachowej z różnych dziedzin. Wiedza ta musi być zdobyta przez gruntowne wykształcenie i stale uzupełniana przez dokształcanie pozwalające na dopasowanie jej poziomu do stanu rozwoju poszczególnych dziedzin wiedzy.

Jednakże zdobyta wiedza nie jest czynnikiem decydującym o jakości poradnictwa. Tak na przykład ważną rolę odgrywa nastawienie doradcy zarówno do wykonywanych przez niego zadań, jak i ogólne nastawienie do ludzi. Pozytywne nastawienie ułatwia z reguły korzystną postawę doradcy, ale ono samo jej nie gwarantuje. Dlatego też doradca musi poznawać, rozwijać i trenować konkretne sposoby zachowań, które mają pozytywny wpływ na poradę.

## 1.3. Nastawienie doradcy

Przez pojęcie nastawienie rozumiemy sposób, w jaki człowiek uwzględniając swoje wcześniejsze doświadczenia przyjmuje nowe wrażenia, przetwarza je i rozwija gotowość zachowań. Wiele naszych nastawień powstało już w okresie dzieciństwa, ale są one stale zmieniane przez wpływy środowiskowe.

Nastawienia powstają najczęściej bez naszego udziału i trudno jest również dowolnie na nie wpłynąć. Jednakże warunki zewnętrzne również ulegają pewnym zmianom, a tym samym nastawienia: poznaje się nowych ludzi, dyskutuje, czyta, przyzwyczajają do czegoś, „nasiąka czymś” i temu podobne. Zdolność i gotowość do zmiany nastawień są różne u różnych ludzi.

Nastawienia odgrywają również decydującą rolę przy wyborze zawodu, a następnie ulegają w trakcie wykonywania zawodu pewnym przemianom. W wielu zawodach niewielkie znaczenie ma wewnętrzne nastawienie do ich wykonywania, o ile zdolności i ogólna gotowość do wysiłku wystarczą, by wykonać daną pracę. Mamy do czynienia z tym przypadkiem we wszystkich dziedzinach, w których ważny jest formalny przebieg kolejnych czynności, który wtedy odbywa się bezkolizyjnie, kiedy wykonujący dany zawód wykazuje możliwie jak najmniej własnej inwencji i pomysłów.

Natomiast w czynnościach, w których rozmowa odgrywa główną rolę, muszą być wprowadzone również przestrzegane zalecenia i obowiązujące ogólnie poglądy, jednakże sukces i skutek tej pracy zależy w decydującym stopniu od indywidualnego nastawienia prowadzącego rozmowę do swojego zadania zawodowego.

## – Nastawienie do zadania

Historia tworzenia się nastawienia doradcy zawodowego do jego zawodu może przebiegać w różnorodny sposób<sup>7</sup>. Kto wybrał zawód doradcy zawodowego, interesuje się zapewne w sposób rzeczowy tym rodzajem pracy. Osoba taka musi umieć powiedzieć „tak” wobec faktu przynależenia do dużego urzędu usługowego i swojej pracy jako pomocy w realizacji celów tej instytucji. Następnie należy przyjąć, że osoba tak jest zainteresowana kwestiami prawnymi, społecznymi i gospodarczymi oraz – jeżeli wybrała zawód, który wymaga kontaktów z wieloma różnymi osobami – jest zainteresowana obcowaniem z innymi ludźmi. Osoba ta musi zdawać sobie sprawę z tego, że jej zawód wymaga osobistego zaangażowania, własnej inicjatywy, jak i gotowości do ponoszenia odpowiedzialności.

Kto akceptuje te wymagania i taka praca odpowiada jego skłonnościom i zainteresowaniom, ten będzie się starał zrobić więcej, niż tylko unikać błędów i wykonać pewne pensum pracy wyłącznie w sensie ilościowym. W najlepszym przypadku będzie on zachowywał się tak, jak gdyby miał własną prywatną praktykę doradczą, której istnienie uzależnione jest od jakości wykonywanej przez niego pracy.

Ta jakość określana jest jednak nie tylko przez jego pozytywne nastawienie do całego zadania, lecz również w dużym stopniu zależy od podstawowego nastawienia do każdego człowieka.

## – Nastawienie do radzącego się

Odpowiednie nastawienie w celu osiągnięcia pozytywnego przebiegu porady można scharakteryzować przez gotowość i umiejętność bezwarunkowego akceptowania poszukującego porady, przez intensywne osobiste zajęcie się klientem, przy jednoczesnym respektowaniu jego samodzielności, jak też przez zrozumienie dla świata jego przeżyć

Badania<sup>8</sup> wykazały, że doradcy odnoszący sukcesy mają bardziej pozytywne nastawienie do większości poszukujących porady, ale również i do siebie samych niż doradcy nie osiągający tak dobrych wyników. Doradcy odnoszący największe sukcesy oceniają większość poszukujących porady jako „miłych”, „uzdolnionych” i „godnych szacunku”, a proces doradczy jako „ważny”. Jest zrozumiałe, że tego rodzaju nastawienia nie można wymusić, jego podstawy muszą być zakorzenione w osobowości doradcy. Z drugiej strony jednak przez działalność doradcą mogą tworzyć się nastawienia, które są konieczne w takiej pracy. Udowodnione jest, że intensywne zajęcie się danym człowiekiem wpływa na to,

<sup>7</sup> Byłoby interesujące odszukać u większej liczby doradców powody, które doprowadziły do wykonywania tego zawodu. Każdy doradca powinien zadać sobie pytanie, jakie okoliczności i wpływy pomogły mu zdecydować o jego drodze zawodowej oraz jakie umiejętności i skłonności wnosi on do swojej pracy.

<sup>8</sup> Jackson/Thompson: Effective counselors: Characteristics and attitudes. W: „Journal of Counseling Psychology”, 1971/18.

że rozpoznaje się w nim dokładniej jego cechy pozytywne, albo przynajmniej znajduje się wytłumaczenie dla jego początkowo negatywnie odebranych cech.

#### 1.4. Zachowanie się doradcy

Właściwe nastawienie do radzącego się nie zawsze powoduje właściwe zachowanie się w każdej sytuacji rozmowy doradczej. Doradca powinien wręcz przyswajać sobie wiedzę o oddziaływaniu poszczególnych sposobów zachowań oraz nauczyć się świadomie kontrolować swoje własne zachowanie.

#### Elementy odpowiedniego zachowania się doradcy

Wymienimy tutaj tylko niektóre z ważnych cech odpowiedniego zachowania się doradcy. Łatwiej jest w tym momencie (zamiast pozytywnej charakterystyki) wymienić to, czego doradcy w żadnym wypadku nie wolno czynić<sup>9</sup>. Dlatego też pozytywnym sposobom zachowania będą każdorazowo przyporządkowane takie zachowania, których doradca powinien unikać albo nawet odzwyczaić się od nich.

Podczas nawiązywania kontaktu doradca musi wyrazić za pomocą częściowo celowo stosowanych środków werbalnych i pozawerbalnych rozmowy (mimika, gesty, głos – patrz rozdział IV), że przez pewien określony czas swoją całkowitą uwagę poświęca radzącemu się. Musi on przekonać klienta, że wspólnie z nim będzie intensywnie szukał najlepszego rozwiązania jego problemu zawodowego. Można powiedzieć, że doradca musi starać się zdobyć zaufanie poszukującego porady. **Z a u f a n i e** i **p o r o z u m i e n i e** zależą od siebie w tym sensie, że zaufanie nie można rozwinąć się bez porozumienia, a porozumienie uzależnione jest od stopnia zaufania, jakim darzą się nawzajem partnerzy rozmowy. Badania wykazały, że porozumienie przy mniejszym zaufaniu jest mniej skuteczne niż przy większym<sup>10</sup>.

*W związku z tym nie wolno, np.:*

- mówić rozwlekle,
- używać naukowego słownictwa fachowego,
- niecierpliwić się,
- nie słuchać,
- zbyt intensywnie reagować na ewentualne zakłócenia zewnętrzne.

Zachowanie akceptujące wyraża się między innymi tym, że doradca traktuje każdego poszukującego porady – również tego o wiele młodszego, starszego, mniej wykształconego lub zupełnie odmiennego – jako równorzędnego partnera.

<sup>9</sup> Por. W. Weber: Wege zum helfenden Gespräch, Monachium 1974.

<sup>10</sup> F.H. Kanfer: Möglichkeiten der Verhaltensänderung, Monachium/Wiedeń 1977, s. 65.

*W związku z tym nie wolno, np.:*

- dogmatyzować (tzn. reprezentować „niezaprzeczalne mniemania naukowe”), upierać się,
- ironizować, tzn. popadać w dwuznaczność, kiedy ma się na myśli odwrotność tego, co wyraża się słownie,
- moralizować, tzn. wyrażać oceny wartościujące,
- bagatelizować, tzn. lekceważyć problem lub uczucie partnera albo określać je jako nieistotne,
- jednostronnie racjonalizować, tzn. postępować tylko i wyłącznie w sposób logiczno-intelektualny, nie zważając na stan uczuciowy partnera.

W rozmowie doradczej zachowanie skoncentrowane na poszukującym porady oznacza, że doradca stara się ogarnąć radzącego się w całej jego jednostkowej wyjątkowości i tym samym też i wyjątkowość jego sytuacji.

*W związku z tym nie wolno, np.:*

- generalizować, tzn. stosować ogólnikowy schemat albo wyrażać niedopuszczalne uogólnienia,
- fiksować się, tzn. wtłaczać partnera w pewną określoną rolę.

To, że doradca stara się uaktywnić poszukującego porady oznacza, że klient musi dowiedzieć się w procesie doradczym, że żaden fachowiec nie będzie tutaj stanowił o jego losie, tylko że on sam (w ramach swoich możliwości i w ramach ogólnie istniejących granic) będzie o sobie decydował. *Aktywizacja* oznacza również, że pobudza się szukającego porady do podjęcia z własnej inicjatywy kroków do rozwiązania swoich problemów.

*W związku z tym nie wolno, np.:*

- dyrygować, tzn. stosować środków przekonywania, manipulacji,
- wysuwać zbyt daleko idącej diagnozy, oderwanej od celu porady, stosować tzw. „szpiegostwa dusz”,
- pochopnie udzielać porad, nie dając poszukującemu porady żadnej albo zbyt małą możliwość wypowiedzenia się.

Troska o „kontrolę rzeczywistości” jest kolejną cechą odpowiedniego zachowania się doradcy. Doradca musi starać się w każdym momencie rozmowy mieć świadomość, jakie fakty zna na pewno, jakie tylko pobieżnie i jakie są jeszcze niejasne. Następnie musi starać się zrozumieć zachowanie poszukującego porady i jego środowisko tak dokładnie, jak jest to konieczne dla rozwiązania problemu, aby móc wspólnie z poszukującym porady

omówić bezstronnie i z jego punktu widzenia rzeczywiste możliwości decyzyjne i ich ewentualne konsekwencje. Wymaga to dużego stopnia samokierowania i wstrzemięźliwości emocjonalnej.

*W związku z tym nie wolno, np.:*

- dokonywać nadinterpretacji, tzn. interpretować faktów przedwcześnie, samowolnie i subiektywnie,
- dokonywać projekcji, tzn. przenosić własne myśli i uczucia na partnera rozmowy,
- dokonywać identyfikacji, tzn. przenosić się całkowicie w świat partnera rozmowy, tracić niezbędny dystans i samokontrolę.

Elastyczność jest kolejnym wymaganiem, jakie doradca powinien stawiać wobec siebie i swojego zachowania. Oznacza to umiejętność nastawiania się i przestawiania się w krótkim czasie na bardzo różne typy ludzkie; doradca musi w czasie rozmowy być zdolny do znajdowania, zastanawiania się i sprawdzania coraz to nowych rozwiązań, musi umieć stawiać własne przemyślenia pod znakiem zapytania i ewentualnie je obalać.

*W związku z tym nie wolno, np.:*

- uparcie obstawać przy nie sprawdzonych opiniach,
- przeceniać własnego sposobu widzenia problemu.

Czasami doradca musi znaleźć odwagę na to, by oględnie, ale wyraźnie określić niesprzyjające fakty dla poszukującego porady, jeśli kurezwo trzyma się jakiegoś niespełnialnego życzenia zawodowego albo jeśli nie widzi pewnego stanu rzeczy lub nie chce go widzieć.

*W związku z tym nie wolno, np.:*

- ulegać z powodu słabości,
- przemilezać ze strachu przed konfliktem,
- popadać w nieodpowiednią surowość słów i tonu (ewentualnie ze strachu przed poddaniem się własnej uległości).

Poszukujący porady, którzy są bojaźliwi, niepewni i zablokowani, potrzebują trochę więcej zachęty ze strony doradcy.

*W związku z tym nie wolno, np.:*

- wymagać zbyt wiele od poszukującego porady,
- bagatelizować zahamowań i lęków.

Powtórzenie uwag radzącego się powoduje, że zastanawia się on raz jeszcze nad tym, co powiedział. Zdobywa dzięki temu większy dystans do własnych przeżyć oraz impuls do samopoznania. Udatne powtórne sformułowanie zależy od dokładnego i kontrolowanego słuchania. Jednocześnie doradca stara się wyrazić w słowach to, czego jego partner nie potrafił wyraźnie powiedzieć.

*W związku z tym nie wolno, np.:*

- powtarzać często i dosłownie wypowiedzi poszukującego porady (echolalia); nie wpływa to na rozwój rozmowy,
- nagle zmieniać tematu w momencie, kiedy poszukujący porady nie oczekuje jeszcze żadnej reakcji doradcy.

Z powyższego wynika, że doradca musi zachowywać się wobec swoich zadań, funkcjonalnie, czyli celowo.

### **Możliwości i granice nauczania się odpowiedniego zachowania doradcy**

Doradzania można się w dużym stopniu nauczyć. Z wypróbowanych do tej pory form nauczania okazało się, że najbardziej owocną wydaje się być kombinacja zajęć teoretycznych, demonstracji zachowań doradczych przy użyciu nagrań dźwiękowych i wideo oraz zajęć w małych grupach z podziałem na role. Przy podziale na role chodzi przede wszystkim o to, aby każdy mógł przeżyć siebie w roli zarówno poszukującego porady, jak i doradcy. Na podstawie nagrań każdy powinien dodatkowo przeprowadzić analizę własnego zachowania. Przy tym należy każdorazowo wziąć pod uwagę określone aspekty, jak np. „umiejętność słuchania”, „precyzyjne rozumienie wypowiedzi partnera rozmowy”.

Badania<sup>11</sup> wykazały, że po pewnym okresie praktyki zawierającej te elementy większość doradców mogło poprawić swoje zachowanie. Kryterium stanowiło tutaj większe zadowolenie z porady u klientów, które zostało stwierdzone w drodze ankietowania. Okazało się, że aktywny udział doradcy w rozmowie zmniejszył się na korzyść aktywnego udziału poszukującego porady. Zwiększył się również przeciętny czas trwania rozmowy. Udzielano wprawdzie mniej, ale za to wyraźniejszych informacji niż przedtem, kiedy zakres niepotrzebnych, obciążających tylko rozmowę informacji było stosunkowo duży. Zwiększyła się również satysfakcja zawodowa doradców, mimo że dokonali oni więcej samokrytyki. Jednakże stwierdzono, że nie każdy jest w stanie czerpać korzyści z takiego okresu praktyki.

<sup>11</sup>E. Seidenstücker: Konstruktion und Evaluation eines Trainingsprogramms für klinische Interviews. Diss. Univ. Regensburg 1976.  
v. G. Landsberg: Beraterverhalten und Beratungserfolg. W: „Wirtschaft und Berufserziehung”. 1978/7.

Istnieją cechy osobowościowe ułatwiające opanowanie korzystnych zachowań doradczych. Należą do nich m.in. zdolność precyzyjnego wczuwania się, serdeczność, intensywność nawiązywania kontaktu, zdystansowane zainteresowanie problemami innych osób, ponadprzeciętna cierpliwość, poczucie rzeczywistości.

Inne z kolei cechy utrudniają nauczenie się korzystnych zachowań doradczych. Do nich należą między innymi niepohamowana niecierpliwość, skostniałość poglądów, zbyt silna potrzeba dominacji, brak umiejętności wczuwania się, nadmiar albo brak dystansu do innych ludzi, brak znajomości struktury własnego charakteru i sposobów reakcji, zbyt silna potrzeba mówienia albo wyolbrzymiona potrzeba samoprezentacji i aktywności własnej. Jednakże idealny doradca, który bez zarzutu przeprowadza każdą rozmowę do optymalnego końca, nie istnieje – nawet przy najbardziej korzystnych warunkach osobowych i kształceniowych. Kto wykonuje czynności doradcze musi pogodzić się z faktem, że nigdy nie nauczy się do końca i że rzadko jest całkowicie zadowolony z siebie. Świadomy tego i odpowiedzialny doradca będzie traktował te fakty jako impuls do stałej pracy nad sobą i świadomego kontrolowania swojego zachowania.

## 2. Radzący się jako partner w rozmowie

Możemy stosunkowo precyzyjnie opisać sylwetkę doradcy zawodowego, a analogiczna próba opisania typu poszukującego porady wydaje się mało sensowna.

Radzący się istnieje na tyle, na ile on sam siebie kreuje albo zostaje wykreowany przez swego rodzaju uprzednie etykietowanie ze strony instytucji – proces ten został opisany jako „klientyfikacja”<sup>12</sup>. Dlatego też będziemy starali się tutaj jedynie rozpatrywać klientów urzędów pracy tylko pod tym jednym aspektem – ich zachowania w tej roli, w tej ściśle określonej sytuacji.

Bez względu na to, z jakiego rodzaju usług urzędu pracy klienci chcą skorzystać – świadczenia finansowe, informacje, porada czy też pośrednictwo pracy lub nauki zawodu – wspólne dla nich wszystkich jest to, że ogólnie rzecz biorąc będą zachowywali się tak, jak według nich jest konieczne, by osiągnąć dany cel. Oprócz tego zachowanie ich będzie też określone przez ogólne nastawienie do instytucji publicznych, oczekiwania, jakie mają wobec przedstawicieli tychże instytucji oraz przez przekonania o odpowiednim stosunku do urzędów w ogóle. Nawet, jeśli ktoś nigdy jeszcze nie przekroczył progów urzędu pracy, będzie miał pewne określone wyobrażenia, jak należy się tam „odpowiednio” zachować, aby osiągnąć swój cel.

Tak więc można rozróżnić przynajmniej następujące elementy, które mogą wpłynąć na zachowanie w roli „poszukującego porady” w danej konkretnej sytuacji. Elementy te są częściowo ze sobą połączone lub oddziałują wzajemnie na siebie:

<sup>12</sup> Por. E. Knieschewski: *Sozialarbeiter und Klient*. Weinheim/Bazylea 1978.

- nastawienie społeczeństwa do urzędów,
- nastawienie społeczeństwa do urzędu pracy,
- nastawienie określonych grup społecznych do urzędu pracy,
- nastawienie poszukującego porady do urzędu pracy,
- oczekiwania wobec reprezentantów tej instytucji (wyobrażenia o podziale ról),
- wyobrażenia dotyczące własnej roli,
- konkretna sprawa,
- osobisty styl reakcji i zachowania.

Nastawienie do urzędów nabywa się tak samo, jak i inne nastawienia. Tworzy się ono również na skutek własnych doświadczeń, ale najczęściej przejmuje się je od danej grupy społecznej, mniej lub bardziej krytycznie, i w najlepszym przypadku koryguje się je przez własne doświadczenia.

Zwykle nastawienia łączą się z ogólnymi ocenami, ułatwiając człowiekowi funkcjonowanie w tym skomplikowanym świecie. Z drugiej strony jednak przeszkadzają jako uprzedzenia w traktowaniu sprawy w sposób rzeczowy i „obiektywny”.

I tak ciągle jeszcze szerokie kręgi społeczne oceniają urzędy jako biurokratyczne, skomplikowane i nieefektywne, a ich reprezentantów, czyli „urzędników” określa się podobnie.

## Nastawienie do urzędu pracy

Przeprowadzone w ostatnich latach reprezentatywne badania na temat obrazu urzędu pracy w społeczeństwie wykazały, że urząd ten ciągle jeszcze wywołuje skojarzenia w rodzaju „nieosobowy”, „skomplikowany”, „malostkowy”, „powolny”, „arogancki” czy też „skostniały”. Ale stwierdzono również, że istnieją też takie skojarzenia, jak „gotowość udzielenia pomocy”, „przyjazny”, „bezinteresowność”, „kontaktowy” czy też „nowoczesny”.

Nastawienia do tej instytucji nie są statyczne. Zapewne dobra prezentacja danego urzędu może wpłynąć na poprawę jego obrazu. Jednakże najbardziej pozytywnie wpływa na zmianę opinii publicznej fakt, że wielu indywidualnych klientów uzyskuje pozytywne doświadczenia.

Kto urząd pracy traktuje jako nowoczesny urząd usługowy, będzie w osobie doradcy oczekiwał kompetentnego, elastycznego i nastawionego „frontem do klienta” fachowca, który indywidualnie podejdzie do jego życzeń. Tego rodzaju nastawienia determinują zachowanie tego człowieka. Z drugiej strony jednakże nie pozostają też bez wpływu na rzeczywiste zachowanie się danego urzędnika. Już chociażby z tego powodu nie jest obojętna opinia publiczna o urzędzie pracy. Klient oczekujący miłego, pozytywnie nastawionego, pomocnego doradcy również będzie miły i otwarty. Kto zaś obawia się trafić na upartego biurokrata, będzie sam skłonny do powściągliwego zachowania i do ograniczenia kontaktu do spraw niezbędnych.

## Jakość sprawy

O wiele większy wpływ niż nastawienie do urzędu pracy i jego przedstawicieli ma oczywiście sprawa klienta i jego sytuacja osobista, silnie wpływająca na jego zachowanie. Różne zadania, jakie ustawodawca zlecił urzędowi pracy (doradcze, pośrednicze, wykonawcze i administracyjne) powodują same w sobie różne oczekiwania poszukującego porady co do podziału ról, a tym samym prowadzą do gotowości do określonych zachowań. Przykładowo klient chcąc jedynie uzyskać określoną informację zawodoznawczą odczuwa zupełnie inny stopień niezależności niż bezrobotny, który poszukuje niezwłocznie pracy albo jest uzależniony od świadczeń finansowych. Kto jest zależny od drugiej osoby lub odczuwa taką zależność, kto przypisuje drugiej osobie moc spełnienia lub też niespełnienia pewnych potrzeb, ten prawdopodobnie będzie mniej otwarcie mówił niż ktoś, komu zależy na dokładnym przedstawieniu swoich osobistych problemów i życzeń w celu uzyskania pomocy fachowca w znalezieniu optymalnego rozwiązania.

Konflikty interpersonalne zachodzą wtedy, kiedy obie strony mają zróżnicowane wyobrażenia o wzajemnym podziale ról i zachowują się odpowiednio do swoich wyobrażeń, a następnie są rozczarowane lub rozżalone, kiedy druga strona nie ujęła swojej roli zgodnie z ich oczekiwaniem. Szczególnie konfliktowe są takie sytuacje, w których jedna i ta sama osoba musi jednocześnie odgrywać dwie różne role, które wykluczają się wzajemnie. Poszukujący porady, który zarówno szuka porady (w dosłownym tego słowa znaczeniu), jak i stara się o uzyskanie świadczeń, może znaleźć się w takiej sytuacji konfliktowej. Bo przedstawiając zbyt otwarcie swoją sytuację i swoje zamiary może zniweczyć spełnienie swoich życzeń finansowych; jeśli z kolei jest on zbyt zamknięty w sobie, udaremnia w ten sposób być może owocną rozmowę o swoich dalszych możliwościach zawodowych.

To, w jaki sposób jednostka radzi sobie z tego rodzaju napięciem związanym z podziałem ról, zależy od indywidualnego stylu reagowania i analizowania, który oczywiście jest również elementem zachowania w danej roli.

Niektóre sprzeczności i niedorzeczności w zachowaniu się poszukującego porady dają się wytłumaczyć, jeśli weźmie się pod uwagę ich wielowarstwowe uwarunkowanie składające się z oczekiwań, roli, samozrozumienia i zrozumienia drugiej osoby, powodu, intencji i sytuacji.

## IV. O TECHNICIE PROWADZENIA ROZMOWY

### 1. Ogólnie

Efektywność porady zależy w dużym stopniu od tego, jak ją poprowadzi doradca. Ważnymi warunkami pozytywnego przeprowadzenia rozmowy jest wiedza fachowa, zainteresowanie i zrozumienie problemów poszukującego porady. Oprócz tego wymagany jest od doradcy pewien repertuar werbalnych i pozawerbalnych sposobów zachowań wspierających rozmowę, to znaczy, że doradca powinien mieć opanowane techniki rozmowy i stosować je świadomie i celowo. Niektórzy mogą mieć obawy, że świadome stosowanie przez doradcę pewnych „technik rozmowy” może przeszkadzać poszukującemu porady i pozbawić doradcę wszelkiej spontaniczności i naturalności. W tym przypadku pojęcie „technika” jest być może mylące. W żadnym wypadku nie myślimy tutaj o wpełnieniu doradcy w pewien sztywny schemat zachowań. Jego postępowanie powinno uwzględniać cechy partnera rozmowy, jego problemy oraz sytuację w danej rozmowie. Zawsze zachowanie jest uzależnione od osobowości doradcy. Jednakże znajomość technik rozmowy jest niezbędna, aby sprostać różnym cechom i sytuacjom problemowym bardzo różnych partnerów rozmowy tak, by móc w sposób delikatny kierować rozmową w jej poszczególnych stadiach, by osiągnąć cele rozmowy w sposób możliwie najbardziej racjonalny.

Rozważanie technik konwersacyjnych sprzyja także również temu, aby doradca mógł spojrzeć w sposób krytyczny na swoje cechy osobiste pod względem ich oddziaływania i tam, gdzie jest to konieczne kierować nimi lub je ewentualnie przyhamować.

Stosowanie „technik rozmowy” powinno zwiększyć szansę poszukującego porady na poczucie akceptacji i zrozumienia, na jego gotowość do swobodnego wypowiedzania się oraz aktywnego współdziałania przy rozwiązaniu jego problemu. W najlepszym przypadku aktywność poszukującego porady zostaje do tego stopnia pobudzona, że naprowadzany przez doradcę sam stara się znaleźć odpowiedzi na swoje pytania.

### Warunki zewnętrzne

Doradca powinien starać się o możliwie najbardziej korzystne warunki zewnętrzne. Sytuacja wspierająca rozmowę (brak zakłóceń, przyjemna atmosfera w pokoju itd.) odgrywa dużą rolę, jeśli chodzi o powodzenie rozmowy.

## Planowanie czasowe

Każda rozmowa doradcza potrzebuje pewnego czasu. Można to zapewnić przez jego rozsądne planowanie.

Na początku każdej rozmowy powinno zostać wyjaśnione, ile czasu ma doradca do dyspozycji („Na naszą rozmowę wygospodarowałem sobie trzy kwadransy”). To ograniczenie czasowe nie powinno jednak działać negatywnie na rozmowę.

Jeśli doradca i poszukujący porady mają wrażenie, że w danych warunkach (np. ważny termin jednego z partnerów rozmowy albo stosunkowo duża liczba oczekujących osób na krótko przed zamknięciem urzędu pracy) dany problem nie może być rozpatrywany dostatecznie wnikliwie, wtedy bardziej korzystne jest ustalenie nowego terminu rozmowy doradczej.

## 2. Notatki z rozmowy

Nawał informacji, jakie doradca otrzymuje w trakcie rozmowy doradczej powoduje, że nie jest on w stanie zapamiętać wszystkiego. Dotyczy to w szczególności dłuższych rozmów, w których wymienia się wiele pojedynczych faktów. Ale również i przy krótszych, prostszych rozmowach mogą wystąpić trudności z pamięcią, np. wtedy kiedy było kilka rozmów tego samego rodzaju, albo kiedy koncentracja uwagi doradcy nie jest już najlepsza. Jedyną możliwością uniknięcia tego niebezpieczeństwa, jakim jest niepamiętanie ważnych informacji po zakończonej rozmowie, jest próba notowania najważniejszych informacji już w trakcie rozmowy.

Obawa, że takie protokolowanie może być nieprzyjemne dla poszukującego porady, jest z reguły nieuzasadniona. Prawie każdy partner rozmowy zrozumie konieczność wyjaśnioną w uprzejmym tonie, że doradca będzie robił notatki. Nie wyklucza to jednak faktu, że przy bardzo podejrzliwych i nieufnych partnerach, jak i też przy drażliwych tematach może być konieczna – przynajmniej częściowo – rezygnacja z pisemnych notatek.

Notatki należy robić mimochodem i szybko, ponieważ w przeciwnym wypadku mogą one zakłócić zarówno kontakt, jak i tok rozmowy. Dłuższe przerwy w rozmowie na pisanie są tylko wtedy zrozumiałe, jeśli nie można ich ominąć, kiedy np. należy zapisać dane z przedłożonych dokumentów, adresy, nazwiska i tym podobne.

Zapisywanie najważniejszych danych z rozmowy nie jest takie łatwe, jakby się mogło na początku zdawać. Przede wszystkim rzeczą trudną i wymagającą ćwiczenia jest umiejętność notowania obiektywnych faktów, quasi-surowych danych, a nie własnych wniosków. Przy ważnych wypowiedziach poszukującego porady zaleca się notowanie ich dosłownie.

### 3. Werbalne środki kształtowania rozmowy

O stronie treściowej rozmowy w jej różnych stadiach będzie mowa w dalszej. Tutaj chodzi wyłącznie o sprawy dotyczące dobru odpowiednich słów oraz kwestię mówiącą o tym „Jak”.

#### 3.1. Zadawanie pytań

Zarówno poszukujący porady, jak i doradca posługują się pytaniami, aby dowiedzieć się wzajemnie czegoś od siebie. Oprócz tego aspektu treściowego należy uznać pytania jako jeden z najważniejszych środków kształtowania rozmowy. Przez pytania kieruje się rozmową.

#### Pytania wyjściowe

Rozpoczęcie rozmowy oraz podjęcie nowego tematu rozmowy odbywa się za pomocą pytania wzmacniającego, które można określić jako „pytanie wyjściowe”.

##### *Przykłady:*

„Co skłoniło Pana/Panią do tego, że chciał Pan ze mną rozmawiać?”

albo w późniejszym etapie rozmowy:

„Proszę mi raz jeszcze odpowiedzieć, jak doszedł Pan do wyboru tego zawodu”, albo „Jak w zasadzie czuł Pan się wtedy, w czasie nauki zawodu?”

Pojedyncze pytania nie powinny być zbyt bezpośrednie, ale też nie powinny być nie sprecyzowane, gdyż poszukujący porady często nie może im sprostać. Na przykład pytanie: „Jak wyobraża Pan sobie swoje dalsze życie?” jest zbyt niejasne i spotka się najprawdopodobniej z pytaniem zwrotnym: „Jak mam to rozumieć?” albo cała rozmowa utknie w miejscu.

#### Pytania kolejne

Zawsze wtedy, kiedy nie można otrzymać niezbędnych informacji przez spontaniczne odpowiedzi albo kiedy informacja ta jest niepełna, stosujemy pytania kolejne.

Doradca nie zadowala się najczęściej pierwszą wypowiedzią, tylko stara się uzyskać możliwie jak najdokładniejsze informacje na tyle, aby mógł być pewny, że dokładnie zrozumiał kwestię.

##### *Przykład:*

Doradca chciałby dowiedzieć się, czy ze sposobu spędzania wolnego czasu przez poszukującego porady można wyciągnąć ewentualnie jakieś wnioski dotyczące jego przyszłej działalności zawodowej.

Pytanie wejściowe:

Doradca: „Co Pan robi w wolnym czasie?”

Poszukujący porady: „Ach, nic szczególnego”.

Doradca: „Może jednak istnieją rzeczy, które robi Pan chętnie od czasu do czasu, np. po powrocie z pracy?”

Poszukujący porady: „No tak, czasami chętnie majsterkuję przy moim samochodzie”.

Pytania kolejne:

Doradca: „Proszę mi powiedzieć dokładniej, co Pan przy tym samochodzie robi”.

Poszukujący porady: „No, różne rzeczy”.

Doradca: „Może przypomina Pan sobie, co Pan ostatnio zrobił przy tym samochodzie?”

Poszukujący porady: „Ostatnio sam wymieniłem olej i ustawiłem na nowo gaźnik”.

Doradca: „Robi Pan też jeszcze trudniejsze rzeczy przy samochodzie?”

Poszukujący porady: „Tak, najtrudniejsze co zrobiłem, to było wbudowanie nowej skrzyni biegów do mojego samochodu”.

Doradca: „I zrobił Pan to całkiem samodzielnie?”

Poszukujący porady: „No, najpierw pożyczyłem sobie książkę i przeczytałem o tym. A to, czego nie rozumiałem, wytłumaczył mi mój kolega, mechanik samochodowy”.

Doradca: „I udało się to Panu tak od razu?”

Poszukujący porady: „Nie tak od razu. Musiałem dłużej się nad tym zastanowić, a potem to już szło całkiem dobrze”.

Przykład ten powinien unaocznić nam, jak za pomocą dobrze stawianych kolejnych pytań można przejść od stwierdzeń ogólnych do konkretów (tutaj dowiadując się o zainteresowaniach technicznych, zdolnościach technicznych i wykazanej wytrwałości przy pracach technicznych).

Niebezpieczeństwo, że poszukujący porady odbierze nasze pytania jako wyraz niezdrowej ciekawości jest bardzo znikome, jeśli wyraźny jest dla niego związek między tymi pytaniami a tematem porady (w tym przykładzie – wybór nowego kierunku zawodowego) oraz jeżeli odnosi on wrażenie, że doradca jest rzeczywiście zainteresowany odpowiedziami.

Pytania wejściowe, które wprowadzają nowy temat, oraz pytania kolejne, które służą do sprecyzowania otrzymanych informacji, wymieniają się wzajemnie w rozmowie. Najczęściej dzieje się to w ten sposób, że po pytaniu wejściowym następuje kilka pytań kolejnych.

Zarówno pytania wejściowe, jak i pytania kolejne powinny być tak sformułowane, aby poszukujący porady miał możliwość dania właściwej odpowiedzi i nie mogą być zbyt trudne.

W zależności od sformułowania można rozróżnić różne rodzaje pytań, jak np. pytanie – dlaczego, pytanie alternatywne, pytanie sugestywne – to tylko te najważniejsze, których specyfikę, jak i wady oraz zalety wyjaśnimy tutaj pokrótce.

## Pytania – „dlaczego”

Do tego pojęcia roboczego należy włączyć również pytania „czemu” oraz „po co”, czyli wszystkie pytania, przez które zamierza się osiągnąć bezpośrednio podanie przyczyn. Czasami można stosować pytanie „dlaczego”, jeśli jest szansa, że mogą zostać podane jasne, rzeczowe powody.

### *Przykład:*

„Dlaczego nie może Pan opuścić swojego miejsca zamieszkania na okres nauki zawodu?”

Jednakże w większości przypadków skutek pytania – „dlaczego” jest niewielki, ponieważ jest ono z jednej strony zbyt wyzywające, zbyt przypominające przesłuchania, z drugiej strony łatwo prowadzi do tego, że osoba, której stawiamy pytanie, a która nie jest przyzwyczajona do uświadamiania sobie swoich motywów i do mówienia o nich, może odebrać je jako zbyt trudne. Dość często uzyskujemy wtedy powierzchowne, wymijające odpowiedzi i odcięta zostaje możliwość właściwej odpowiedzi i uzasadnienia.

Dlaczego też lepiej pytać mniej bezpośrednio, a więc nie:

„Dlaczego chce Pan pracować w firmie X?”, tylko lepiej: „Co podoba się Panu w firmie X?” albo: „Jakie to korzyści obiecuje Pan sobie z pracy w firmie X?”

## Pytania alternatywne

W pytaniach alternatywnych, zwanych też pytaniami decyzyjnymi, oczekuje się najczęściej – przy wyłączeniu wszystkich pozostałych możliwości odpowiedzi – wyboru między dwiema przedstawionymi możliwościami odpowiedzi. Poszukujący porady zostaje postawiony przed koniecznością podjęcia decyzji, jak gdyby istniały tylko te dwie możliwości. Ponieważ taka sytuacja rzadko odpowiada rzeczywistości, dlatego też informacja uzyskana za pomocą pytania alternatywnego jest raczej wątpliwa. Poza tym powstaje dość łatwo u osoby pytanej wrażenie, że jest on odpytywany, że jest „przyciskany do muru” i że nie pozwala mu się na spontaniczne wypowiedzi.

Pytanie alternatywne powinno być stosowane w sytuacjach, w których rzeczywiście chodzi o jasną decyzję „tak” lub „nie”.

### *Przykłady* odpowiedniego stosowania pytania alternatywnego:

„Jeśli musiałby się Pan teraz zdecydować na jedną z tych dwóch możliwości, którą z nich wybrałby Pan?” albo „Pracuje Pan chętniej w pomieszczeniach zamkniętych czy też na świeżym powietrzu, czy też bierze Pan również obie możliwości pod uwagę?”

Pytania alternatywne można stosować przede wszystkim przy sprawach dotyczących sposobu postępowania; wtedy, kiedy doradca musi wiedzieć, czy poszukujący porady życzy sobie informacji, czy też porady albo kiedy pod koniec rozmowy chce się dowiedzieć: czy poszukujący porady potrzebuje jeszcze czasu na zastanowienie się czy też może on podjąć decyzję od razu?

Stosowanie pytań alternatywnych ma również sens u osób poszukujących porady, które są niezwykle małomówne, a czasem jest to nawet konieczne, aby się w ogóle czegośkolwiek dowiedzieć. Tutaj jednak zaleca się proponowanie dużej liczby możliwości odpowiedzi na dane pytanie.

*Przykład:*

Jeżeli na pytanie o sposób spędzania wolnego czasu nie można absolutnie uzyskać żadnej odpowiedzi, doradca może zapytać następująco: „Jeśli wieczorem albo w niedzielę ma Pan czas dla siebie, ogląda Pan wtedy telewizję, czy idzie Pan na spacer czy też do kina, czy może gra Pan w piłkę nożną, czy też istnieje jeszcze coś innego, co Pan chętnie robi?”

### **Pytania sugestywne**

Pytanie to przybliży pewną odpowiedź, zakłada ją albo wyklucza. Dlatego też jest ono szczególnie niebezpieczne, zwłaszcza kiedy pytający nie jest świadomy faktu, że właśnie to pytanie stosuje. Pytający chce uzyskać pewne potwierdzenie od osoby pytanej, chce ją nakłonić do potwierdzenia własnego przypuszczenia, wywierając na osobie pytanej tzw. „przymus potwierdzenia”.

*Przykład:*

„Pan jest zdrowy, prawda?”

Pytanie to ma pewną wartość, jeśli stosowane jest docelowo i nie za często.

*Przykłady:*

„Czy nie uważa Pan też, że...?”

„Czy zgadza się Pan ze mną, że...?”

„Czy nie mógłby Pan jednak zdecydować się na dłuższą naukę?”

(założywszy, że z rozmowy wyniknęło, że poszukujący porady jest w stanie temu podolać).

Jeśli doradca pod koniec omawianego tematu podsumowuje to, czego dowiedział się od poszukującego porady, wtedy często stosuje sformułowania, które są bardzo podobne do pytań sugestywnych:

*Przykład:*

„O ile dobrze to rozumiałem, to jest Pan człowiekiem, który chętnie pracuje wykorzystując różne detale i to bardzo dokładnie. Taka prawdziwa dłubanina sprawia Panu przyjemność, nieprawdaż?”

Tego rodzaju wypowiedzi doradcy nie można oczywiście uznać za pytanie sugestywne; jest ono bardziej wynikiem interpretacji (patrz V 10), w której doradca oczekuje zajęcia stanowiska przez poszukującego porady.

### **Dopasowanie pytań do poziomu zrozumienia i wyrażania się poszukującego porady**

Doradca musi zwracać uwagę na formułowanie swoich pytań tak, aby poszukujący porady je rozumiał. Wyrażenia fachowe i przede wszystkim skróty są nie zawsze znane nawet tzw. osobom wykształconym. Dlatego też doradca musi często tłumaczyć swoją wiedzę fachową na język zrozumiały dla innych.

Przede wszystkim jednak musi się starać dopasować swój sposób wypowiedzi jako pytający do poziomu zrozumienia poszukującego porady. W pierwszym rzędzie należy zwracać uwagę, czy radzący się, który z reguły jest mniej sprawny językowo

- nie jest zdezorientowany i przytłoczony przez pytania zbyt długie czy też zbyt kompleksowe,  
oraz
- czy nie stawiamy kilku pytań na raz.

### **Przystosowanie do gotowości mówienia poszukującego porady**

Rodzaj i zakres pytań stawianych przez doradcę uzależnione są od gotowości mówienia u poszukującego porady. Tak więc doradca będzie pytał w zupełnie inny sposób osoby raczej mało mówne i osoby odpowiadające bardzo obszernie. Od pierwszej osoby otrzyma on na każde pytanie jedynie krótką odpowiedź, dotyczącą tylko i wyłącznie postawionego pytania. W tym przypadku będzie musiał stawiać więcej pytań, a i tak otrzyma stosunkowo niepełny obraz, ponieważ brakować będzie spontanicznych uwag i opisów. Natomiast od tej drugiej osoby otrzyma on odpowiadanie-rzekę, w którym mówiący ciągle zbacza z tematu i oprócz wielu spraw pobocznych przekazuje część koniecznych danych. W tym przypadku doradca musi starać się delikatnie i taktownie hamować potok słów i przez stawianie celowych pytań ciągle kierować rozmowę na temat. Ogólnie jednak rzecz biorąc powinno się jak najmniej ingerować w potok spontanicznych wypowiedzi. Lepsze jest wspieranie spontanicznego opowiadania przez stawianie odpowiednich pytań oraz pozostawienie wystarczająco dużo możliwości na prowadzenie dialogu w formie, jaka poszukującemu porady najbardziej odpowiada. Przyspieszanie toku rozmowy przez zbyt szybko stawiane pytania źle wpływa na jakość i pełność otrzymywanych informacji. Oprócz tego szybkie stawianie pytań jednego po drugim może u poszukującego porady wywołać wrażenie, że doradca chce się go szybko pozbyć.

## Poruszanie problemów osobistych

Poruszanie problemów osobistych, na które odpowiedź sprawia poszukującemu porady trudność, wymaga szczególnego wyczucia. Nie można oczekiwać od poszukującego porady, że już na początku rozmowy pozbędzie się wewnętrznych oporów. Dopiero kiedy nawiąże się pewien stosunek zaufania między poszukującym porady i doradcą doradca może ostrożnie próbować poruszać tematy drażliwe. Jednakże powinien czynić to tylko wtedy, jeśli rozmowa na te tematy jest konieczna do rozwiązania problemu. Reakcja może być bardzo różna u poszczególnych osób poszukujących porady. Jeden potrafi już po krótkim czasie bez zahamowania mówić o wszystkim, inny potrzebuje dużo czasu i być może nie będzie w stanie w czasie pierwszego spotkania swobodnie mówić o niektórych istotnych sprawach. Bardzo różne mogą być tematy odbierane przez poszukujących porady jako drażliwe. Dla jednego jest trudne mówienie o swoich niepowodzeniach, inny chce może utrzymać w tajemnicy fakt, że ma trudności natury finansowej, a jeszcze inny ma opory, by mówić o swoich ograniczeniach zdrowotnych. Często reakcje, takie jak np. wahanie przy mówieniu, zaczerwienienie się, wzdychanie, niepokój motoryczny albo usiłowanie odwrócenia uwagi od tematu są sygnałem, że poszukujący porady ma trudności ze swoją wypowiedzią.

Kiedy radzący się nie od razu odpowiada na zadane mu pytanie, to wahanie to nie musi jednak oznaczać, że dane pytanie jest dla niego nieprzyjemne. W żadnym wypadku nie należy przeszkadzać nowym pytaniem w momencie zastanawiania się, tylko należy cierpliwie czekać, aż poszukujący porady sformułuje swoją odpowiedź.

## 3.2. Odpowiadanie

W rozmowie doradczej doradca musi przy odpowiadaniu zwracać uwagę właściwie na prawie te same zasady, jak i przy wszystkich innych wypowiedziach, tzn. jego sformułowania muszą być proste, jasne i jednoznaczne, a swoim poziomem językowym powinny odpowiadać poziomowi wykształcenia poszukującego porady.

### Odpowiedni moment

W potocznej, zwykłej rozmowie dla większości ludzi jest sprawą zupełnie naturalną, by odpowiadać mniej lub bardziej spontanicznie na zadane pytanie. W rozmowie doradczej doradca stara się wprawdzie zachowywać tak, aby poszukujący porady odpowiadał na jego pytania; jednakże jeśli on sam zostaje pytany przez poszukującego porady, wtedy musi zastanowić się, czy odpowiedź jest możliwa i odpowiednia już teraz oraz w jakiej formie ma ona nastąpić. Jeśli

dochodzi do wniosku, że jest jeszcze za wcześnie, by odpowiedzieć na zadane pytanie, bo np. brakuje mu jeszcze niezbędnych informacji, by móc na nie odpowiedzieć albo ponieważ rozmowa stoczyłaby się przedwcześnie w pewnym określonym, a nie zamierzonym kierunku, to nie wolno mu po prostu „nie dosłyszeć” tego pytania, tylko powinien poinformować poszukującego porady o późniejszym zajęciu się jego pytaniem. Przy tym powinien również podać powody takiego zachowania.

*Przykład:*

Jeśli Pan pozwoli, chciałbym poczekać trochę z odpowiedzią na to pytanie. Musimy jeszcze porozmawiać o pewnych sprawach, zanim będziemy mogli bliżej zająć się tym pytaniem”.

Poszukujący porady z reguły będzie to akceptował. Ale jeśli można odpowiedzieć na pytanie poszukującego porady krótką wskazówką i nie determinuje to późniejszych decyzji, to można i powinno się odpowiedzieć na dane pytanie od razu.

*Przykład:*

Poszukujący porady pyta w pierwszych minutach rozmowy: „Czy do nauki zawodu technika dentystycznego potrzebna jest mała matura?”, doradca: „Nie, niekoniecznie”.

Jeśli poszukujący porady ciągle na nowo stara się wypytać doradcę, to istnieje niebezpieczeństwo, że doradca straci wpływ na przebieg rozmowy. Aby temu zapobiec, można np. powiedzieć: „Zanotuję sobie pańskie pytania i wrócę do nich później”.

Również pod koniec rozmowy, kiedy zostały zebrane wszystkie ważne dane i kiedy doradca widzi już możliwości rozwiązania problemu nie zawsze należy odpowiadać na wszystkie pytania ze strony poszukującego porady. O ile pytania dotyczą konkretnych danych, jak koszty nauki, trwanie nauki, czas pracy, zarobki itd. doradca oczywiście może udzielić odpowiedzi. Również może on odpowiadać na pytania dotyczące przydatności, o ile jest to teraz, po przeprowadzonej do tej pory rozmowie możliwe, formułując swoją odpowiedź bardzo ostrożnie. Musi przy tym dać do zrozumienia, że trudno jest w czasie rozmowy zdobyć absolutną pewność co do przydatności zawodowej.

*Przykład:*

„Pana dotychczasowe wyniki w szkole i w trakcie nauki zawodu pozwalają oczekiwać, że...”

Często jednakże stawiane są pytania, na które odpowiedź ma odciążyć poszukującego porady od odpowiedzialności za podejmowaną decyzję.

*Przykład:*

„Co Pan zrobiłby na moim miejscu?”

„Proszę mi powiedzieć, co ja mam zrobić!”

Byłoby błędem odpowiedzieć na to: „Ja na Pańskim miejscu zrobiłbym to...”

Również wtedy, kiedy doradca doskonale wie, co zrobiłby na miejscu poszukującego porady, nie powinien dać się nakłonić do wypowiedzi, mogącej zdeterminować decyzję poszukującego porady. Można by przykładowo następującą odpowiedź ocenić pozytywnie:

„Podjęcie decyzji sprawia Panu trudność; zastanówmy się wspólnie, co jest za, a co przeciw każdej z tych możliwości”. Dzięki temu uaktywniamy poszukującego porady do samodzielnego starania się o rozwiązanie swojego problemu.

Z drugiej strony doradca nie powinien przesadzać z tym wstrzymywaniem się od wszelkich wypowiedzi. Jeśli jest on przekonany, która z kilku możliwości (między którymi poszukujący porady jeszcze się waha) byłaby dla niego najlepsza, to powinien podkreślić szczególnie jej zalety.

### **3.3. Informowanie**

Jeśli doradca udziela informacji, korzysta wtedy albo ze swojej posiadanej wiedzy, albo musi tę wiedzę najpierw zdobyć. Chodzi tu o takie konkretne informacje, jak okres trwania nauki, koszty nauki, wysokość pomocy finansowej, lokalizacja instytucji nauczających, wielkość zakładu pracy, wysokość zarobków, opis czynności, wymagania wobec kandydatów i wiele innych.

Wielu poszukujących porady nie oczekuje początkowo od doradcy nic innego, jak tylko takich informacji. Doradca musi sam zorientować się, czy poszukujący porady życzy sobie rzeczywiście tylko informacji, czy też jego sytuacja wymaga bardziej obszernej porady. Często doradca musi udzielać informacji również wtedy, kiedy nie zostało wyraźnie wyrażone życzenie ich uzyskania, kiedy konieczne jest uzupełnienie braków wiedzy poszukującego porady albo kiedy należy skorygować jego błędne wyobrażenia.

#### **W jakim momencie?**

Oprócz wyjaśnień formalnych dokładnych informacji należy udzielać dopiero wtedy, kiedy rozmowa doradcza jest na tyle zaawansowana, że doradca wie doskonale, jakich jeszcze informacji potrzebuje poszukujący porady, aby móc podjąć decyzję. Informacje udzielane zbyt wcześnie ograniczają ujęcie sprawy, zbyt szybko sprowadzają rozmowę w pewnym określonym kierunku oraz prowadzą często do zapominania o istotnych punktach.

#### **Odpowiednie dozowanie informacji przez postępowanie „dialogowe”**

Informowanie prowadzi często i łatwo do dłuższych monologów. Zwłaszcza dobrze poinformowany doradca znajduje się w niebezpieczeństwie, gdyż zbyt szczerze obdarza swoją wiedzą słuchacza.

Zasadniczo doradca powinien przekazywać poszukującemu porady dokładnie te informacje, które są mu potrzebne do rozwiązania jego problemu. Przy tym doradca powinien prowadzić dialog, tzn. w rozmowę powinien stale włączać poszukującego porady. Najlepiej jest, gdy doradca nawiązuje bezpośrednio do życzeń wyrażonych przez poszukującego porady, czyli udzielając informacji kieruje się problemami radzącego się i jednocześnie bierze pod uwagę wiedzę, jaką on posiada.

*Przykład:*

„Wspomniał pan, że pana kolega, który jest technikiem dentystycznym, opowiedział już dokładnie o swoim zawodzie. Teraz, kiedy Pan sam chce się uczyć tego zawodu – może ma Pan jeszcze jakieś specjalne pytania z tym związane?” albo: „Mówiliśmy o tym, że być może właśnie zawód monterów urządzeń nadawczych może być dla Pana początkiem drogi uczenia się. Co wie Pan do tej pory na temat tego zawodu?”...

„O czym chciałby się Pan jeszcze w związku z tym zawodem dowiedzieć?”

W ten sposób unika się podawania informacji, które są już znane.

### **Informowanie porównawcze**

Informacje o różnych możliwościach rozwiązania problemu powinny być udzielane w formie porównawczej. Jeśli na przykład w rachubę wchodzi dwa lub trzy zawody lub miejsca pracy, to nie należy mówić o nich po kolei, tylko od razu porównując. A to z kolei może mieć charakter dialogu, w którym porównuje się rozpatrywane informacje.

*Przykład:*

„Firma X znajduje się w pobliżu Pańskiego miejsca zamieszkania. Może Pan nawet chodzić tam pieszo. Wynagrodzenie, na ile jestem poinformowany, jest przynajmniej na początku niższe niż w firmie Y. Do tej firmy może Pan tylko dojeżdżać autobusem. Czy dojazd odgrywa dla Pana istotną rolę?”

A więc krótkie informacje powinny zostać powiązane z cechami danej jednostki, a doradca powinien po każdej nowej informacji pytać o zdanie radzącego się na ten temat.

### **Informacje powinny przybliżać rzeczywistość**

Podczas informowania doradca powinien starać się – przy opisach miejsc pracy lub czynności względnie przy przedstawianiu wymagań kwalifikacyjnych – wywołać u poszukującego porady obraz, który jest stosunkowo bliski rzeczywistości. Nie należy przy tym zapominać, że szybkie przekazywanie informacji wywołuje u poszukującego porady raczej niejasne wyobrażenia. Działanie tego rodzaju informacji można nieco poprawić proponując poszukującemu porady wyobrażenie sobie siebie na pewnym określonym stanowisku albo w roli „ucznia” w zakładzie szkolącym. Oczywiście poszukujący porady potrzebuje nieco czasu na wyobraze-

nie sobie siebie w nowej roli. Być może dojdzie on do poglądów, jakich do tej pory nie miał. Ale również uprzednie wyobrażenie sobie roli ma tylko charakter pomocniczy.

Przy opisywaniu niektórych programów nauki zawodu zaleca się mieć do dyspozycji plan nauczania, aby móc poinformować o przedmiotach, których miałby się uczyć.

Często dobrze jest zachęcić poszukującego porady, aby po przeprowadzonej rozmowie doradczej postarał się o dodatkowe informacje, np. przez rozmowy z osobami wykonującymi dany zawód albo już uczącymi się tego zawodu. Jednakże najbardziej realny obraz otrzymuje poszukujący porady przez bezpośrednie zapoznanie się albo przez wypróbowanie. Tam, gdzie jest to możliwe, należy poszukującego porady do tego zachęcać.

### **Poszukujący porady powinien notować sobie ważne informacje**

Aby być pewnym, że poszukujący porady niczego ważnego nie zapomni i będzie jeszcze w czasie rozmów ze swoją rodziną dysponował wszystkimi ważnymi informacjami należy zachęcać go do robienia notatek.

## **3.4. Reagowanie na uczucia poszukującego porady**

Ważne jest branie pod uwagę faktu, że wielu sprawom, o których mówią poszukujący porady, towarzyszą mniej lub bardziej gwałtowne emocje. Uwzględnianie tego w rozmowie wmacnia kontakt między poszukującym porady i doradcą. Zwiększa się gotowość wypowiedzi u poszukującego porady, kiedy widzi, że doradca poważnie traktuje jego odczucia.

Niektórzy ludzie traktują ujawnianie uczuć za przejaw słabości. Starają się sprawiać wrażenie oziębłych i twardych. Dlatego też skłonni są do przedstawiania spraw, które są dla nich bolesne, w sposób na pozór bardzo rzeczowy i formalny, czasem z uśmiechem, niekiedy nawet z głośnym śmiechem. Bardzo łatwo w ten sposób może doradca zbagatelizować ważność sprawy, co poszukujący porady może uznać za nietaktowne, mimo że on sam do tego doradcę zachęcił. Jedną z możliwych metod stwierdzenia stanu uczuciowego klienta jest odwoływanie się do swoich własnych doświadczeń emocjonalnych. Na przykład jest po prostu nieprawdopodobne, czy nawet wręcz niemożliwe, kiedy poszukujący porady uważa za bardzo wesołe, że nie zdał egzaminu, nawet kiedy śmieje się w momencie opowiadania o tym. W tym wypadku ostrożnie wyrażone współczucie jest na pewno lepsze niż zbagatelizowanie sprawy lub nawet wspólne śmianie się.

#### *Przykład:*

„Wtedy był Pan zmuszony wybrać inną drogę” albo „Musiał się Pan wtedy najpierw zastanowić, co Pan może robić dalej”.

## Reagowanie na gwałtownie wyrażone negatywne uczucia

Poszukujący porady, którzy gwałtownie wyrażają swoje uczucia, utrudniają doradcy odpowiednie reagowanie. Każda możliwa wypowiedź wydaje się wtedy nijaka, by oddać to, co wyraził poszukujący porady. Przykładowo, poszukujący porady mówi płacząc, że nie widzi już żadnego wyjścia i że najchętniej popełniłby samobójstwo. W takiej sytuacji współczujące milczenie jest na początku na pewno lepsze niż jakkolwiek wypowiedź. Z reguły ucisza się potem taki wybuch uczuć. Dopiero wtedy, kiedy radzący się uspokoi się, dociera do niego to, co się do niego mówi.

Zanim podejmie się na nowo rozmowę, powinno się dać do zrozumienia, że rozumie się stan, w jakim obecnie znajduje się poszukujący porady.

### *Przykład:*

„Pan nie wie co robić dalej i chciałby omówić ze mną, jakie są jeszcze możliwości”.

Niewłaściwe jest reagowanie na rozpacz, lęk albo skrępowanie w ten często stosowany sposób, a mianowicie „pocieszając”, mówiąc:

„Ach, nie jest przecież aż tak źle” albo  
„Niech pan się tak nie denerwuje”, albo  
„Inni mają podobnie”.

Poszukujący porady jest najprawdopodobniej przyzwyczajony do tego, że jego otoczenie w ten sposób odpowiada, ale utwierdza go to w tym, że nie został dobrze zrozumiany i będzie być może starał się jeszcze dokładniej wytłumaczyć, dlaczego jego sytuacja jest tak strasznie nie do wytrzymania.

## Trudność odpowiedniego zrozumienia uczuć

Zarówno skrywanie uczuć, jak ich wybuchy zdarzają się każdemu człowiekowi, mogą wystąpić w trakcie jednej i tej samej rozmowy przy poruszaniu różnych tematów i stawiają doradcę w trudnej sytuacji.

Nawet wtedy, kiedy nie zachodzą takie ekstremalne reakcje, doradca ma często trudności z odpowiednim reagowaniem, z jednej strony dlatego, że trudno jest pojąć całość treści wypowiedzianych spraw, a z drugiej strony – ponieważ nie zawsze można jednoznacznie zinterpretować wyraz głosu, mimikę i gesty.

Dodatkowy problem stanowi fakt, że podobne wydarzenia nie muszą być odbierane z podobnymi uczuciami przez poszukującego porady i przez doradcę. Przykładowo może być tak, że poszukujący porady, który tymczasowo stracił pracę, nie zamartwia się tym zbyt, ponieważ praca jest dla niego niczym innym, jak tylko złem koniecznym, a doradca widzi w pracy naturalny obowiązek albo możliwość zaspokojenia swoich ambicji zawodowych, albo jeszcze coś innego. Jest niemożliwe (i dlatego nie powinno się w ogóle próbować) w roz-

mowie doradczej zmienić uczucia poszukującego porady, np. zmienić jego zamiłowania czy niechęci. Doradca powinien jedynie starać się jak najdokładniej poznać i zrozumieć odczucia poszukującego porady. Jego odpowiedzi nie powinny zawierać żadnej negatywnej opinii, nawet najlepiej zawoalowanej, tylko jedynie neutralne stwierdzenia. A więc przykładowo w wymienionym przypadku, prawdopodobnie niezbyt do tej pory pracowitego klienta, odpowiedź mogłaby brzmieć tak: „Pańska praca nie sprawiła Panu do tej pory zbyt wiele radości. Jaka praca najbardziej odpowiadałaby Panu?”. Doradca niepotrzebnie się trudzi, kiedy reaguje gwałtownymi uczuciami i defensywą na poszukujących porady, którzy zupełnie inaczej odczuwają niż on sam. Bardzo pomocna może być tutaj myśl, że jego zadaniem nie jest „ulepszanie” poszukujących porady, lecz jedynie zrozumienie ich odczuć i nastawień oraz poinformowanie ich o ewentualnych skutkach określonych zachowań.

Przy staraniach zrozumienia odczuć radzącego się zaleca się, aby wypowiedzieć to, co uważamy, że zrozumielibyśmy, a następnie sprecyzować to wspólnie z poszukującym porady.

#### *Przykład:*

Poszukujący porady, który chciałby się przekwalifikować:

Doradca: „Nauka nie była właściwie wcześniej nigdy moim konikiem”.  
„Nauka w szkole nie sprawiała Panu do tej pory radości, ale proszę się zastanowić, czy nie mógłby Pan jednak przekwalifikować się?”

Poszukujący porady: „Tak, to będzie zupełnie nowa sytuacja, ale teraz, kiedy jestem starszy, wydaje mi się, że znajdę więcej sensu w nauce”.

Doradca: „Ma Pan nadzieję, że nauka przyjdzie Panu teraz łatwiej?”

Poszukujący porady: „Tak, ja już kupiłem sobie książkę i w zasadzie nauka idzie mi całkiem dobrze. Czasami stwierdzam, że to nawet może być interesujące”.

Mały skutek odnosi zwykle powtarzanie uczuciowych wypowiedzi klienta. O wiele skuteczniejsze okazało się wypowiadanie tego, co się rozumiało w trochę innym sformułowaniu tak, aby poszukującemu porady dać możliwość ewentualnego doprecyzowania. W ten sposób poszukujący porady uzyskuje dokładniejszy wgląd w stan swoich odczuć, a i doradca otrzymuje wyraźny ich obraz.

## **4. Pozawerbalne środki kształtowania rozmowy**

Do pozawerbalnych środków kształtowania rozmowy zalicza się wszystko, co w rozmowie nie jest wyrażane słowami, a co jednak w jakiś sposób wpływa na tę rozmowę, a więc np. sposób mówienia, wyraz twarzy, postawa ciała.

Zarówno u poszukującego porady, jak i u doradcy zachowanie pozawerbalne jest w czasie rozmowy doradczej mniej sterowane niż treść wyrażana słow-

nie. Doradca powinien starać się również w ramach swoich wypowiedzi od czasu do czasu świadomie stosować środki pozawerbalne, aby w sposób korzystny wpłynąć na rozmowę.

## 4.1. Sposób mówienia

Jest udowodnione, że zależnie od tonu głosu, wysokości głosu i szybkości mówienia różnie oddziałuje się na partnera rozmowy. Stosunkowo stały ton i wolny sposób mówienia, jak to wykazały badania, są odczuwane jako sympatyczne i zmniejszające uczucie lęku. Poszukujący porady będzie więc z reguły u doradcy mówiącego wolno i spokojnie łatwiej mówił o sobie i swoich problemach niż u doradcy mówiącego szybko, który przez taki (może zbyt gładki) sposób mówienia działa raczej onieśmielająco.

Krótkie wypowiedzi, takie jak „mmhmm” i „aha”, jeśli nie są używane w sposób zbyt stereotypowy i zbyt często, informują radzącego się, że słucha się go uważnie oraz dodają mu odwagi do dalszego mówienia. Ważną rolę dla toku rozmowy odgrywają również przerwy w mówieniu. Wymaga to bardzo dobrej umiejętności wczucia się w przeżycia, aby móc odróżnić przerwy, których poszukujący porady potrzebuje na zastanowienie się nad tym, co chce powiedzieć, od nieprzyjemnego milczenia. Jednakże możliwość, że doradca nie odczeka, aż poszukujący porady zbierze swoje myśli jest o wiele większa niż to, że w rozmowie doradczej będzie zbyt długo panowało milczenie. Doradca często odczuwa dłuższe milczenie jako nieproduktywną dziurę w rozmowie albo obawia się, że on sam może sprawić niekorzystne wrażenie osoby ospałej. Natomiast poszukujący porady często potrzebuje przerwy na zastanowienie się, aby zrozumieć pewne powiązania, uporządkować nowe wrażenia i zbliżyć się do konkluzji.

## 4.2. Wyraz twarzy

Wyraz twarzy, oprócz innych wrażeń (głos, postawa ciała, wygląd zewnętrzny itd.), jakie odbieramy w momencie poznania, decyduje o powstaniu sympatii lub antypatii. Dlatego też przede wszystkim przy powitaniu nie powinno brakować przyjaznego uśmiechu. Poza tym mimika powinna zmieniać się w zależności od sytuacji w rozmowie.

Doradca powinien również zwracać uwagę na to, jak często i jak długo ma kontakt wzrokowy z poszukującym porady. Nie musi on ciągle patrzeć na poszukującego porady, ale zbyt rzadki i krótki kontakt wzrokowy wywołuje wrażenie braku uwagi. Bardzo korzystne jest patrzeć na poszukującego porady w momentach, kiedy on się wypowiada. Jeśli czasami spoglądamy na coś innego, nie powinno to być zbyt oddalone od osoby radzącej się.

Przez uważne kiwanie głową doradca może przekazać poszukującemu porady, że to, co on mówi, interesuje doradcę.

### **4.3. Postawa ciała**

Aby móc wyrażać się przy pomocy ciała, należy być rozluźnionym. Jeśli siedzi się wygodnie i w luźnej pozycji, łatwiej jest uważnie przysłuchiwać się wypowiedziom radzącego się. Poszukujący porady z kolei odnosi wrażenie, że mamy rzeczywistość dla niego czas. Dzięki temu on sam czuje się również bardziej rozluźniony i może ze swojej strony zachowywać się równie naturalnie.

Zrozumiałe, że doradca nie powinien wykonywać nerwowych ruchów, jak np. mazanie długopisem albo nerwowe bawienie się jakimś przedmiotem, bo powoduje to powstanie wrażenia niepokoju, nudy albo zniecierpliwienia.

Rozluźnienie, jakie powinien wyrażać doradca, nie powinno być oczywiście przesadzone, ponieważ sprawia to wtedy wrażenie niezaangażowania i senności. Korzystne jest, jeżeli doradca od czasu do czasu w trakcie rozmowy zmienia swoją pozycją, na przykład nachylając się w odpowiednich momentach rozmowy, wyrażając w ten sposób wzmocnione zainteresowanie.

## **V. ROZMOWA DORADCZA (PORADA) – WARUNKI I ETAPY**

Po dotychczasowym raczej ogólnym traktowaniu rozmowy doradczej, dotyczącym rozmowy jako całości, powinniśmy teraz skoncentrować się na jej przebiegu, tzn. budowie metodycznej, omawiając jej kolejne pojedyncze kroki.

### **1. Warunki zewnętrzne**

Odpowiednie warunki zewnętrzne bardzo korzystnie oddziałują na przebieg rozmowy. Do tego zaliczamy opinię, jaką cieszy się urząd pracy w środowisku, jego położenie i dostępność, następnie styl, jaki przyjął jako nowoczesna placówka usługowa dla klientów. Oddziałują oczywiście takie elementy jak wielkość, wyposażenie, urządzenie i funkcjonalność pomieszczeń (poczekalnie, rejestracja, pokój doradcy) i naturalnie również atmosfera, która ma wpływ na oczekiwania klientów. Także kwestie organizacyjne mają wpływ na przebieg i efektywność porady.

### **2. Wstęp przed pierwszą fazą rozmowy**

#### **2.1. Zaproszenie**

Kiedy zaprasza się radzącego się na rozmowę, wtedy forma tego zaproszenia może wpłynąć na jej przebieg w sensie pozytywnym lub negatywnym. Piśmo rzeczowe, jasne, wyraźnie przedstawiające powód rozmowy, grzeczne i uprzejme w swoich sformułowaniach, adresowane imiennie do odbiorcy wywołuje u poszukującego porady pozytywne nastawienie do doradcy i ułatwia później osobisty kontakt w rozmowie. Wezwania zawierające pouczenia prawne mogą utrudnić przyszły kontakt.

Możliwie dokładne planowanie terminów gwarantuje każdemu poszukującemu porady wystarczający czas na poradę.

## 2.2. Przyjęcie

Już przy przekraczaniu progów urzędu pracy powinno być widoczne dla klientów, że daje się im do dyspozycji nowoczesną placówkę usługową z dobrą organizacją i jasnym, zrozumiałym podziałem odpowiedzialności.

Lęk przed urzędami oraz negatywne nastawienia mogą już tutaj zmienić się w otwartość i gotowość.

Rozmowy przeprowadzane już w rejestracji wymagają podobnie jak rozmowa doradcza wyczucia i taktu. Nie można zmniejszać zaufania poszukującego porady przez zachowanie nadto formalne lub stanowcze. Prowadzone w rejestracji rozmowy mają sprzyjać nawiązaniu kontaktu, ale nie mogą stawać się poradą.

Dzięki przyjaźnie-dyskretnemu sposobowi pytania o konieczne dane możliwe jest wzmocnienie otwartości radzącego się wobec późniejszej porady.

## 2.3. Przygotowanie do rozmowy

Posiadane dokumenty dotyczące radzącego się powinny być przejrzane możliwie przed rozpoczęciem porady. Ich znajomość może w pewnych okolicznościach oszczędzić niepotrzebnych pytań oraz czasami być dobrym punktem do rozpoczęcia rozmowy.

Jeżeli przestudiowanie akt nie jest możliwe przed przyjęciem poszukującego porady, to należy w czasie przeglądania utrzymywać z nim kontakt w ten sposób, że – stosownie do zasady otwartości – powinno się informować poszukującego porady wrywkowo o treści czytanych akt.

Do przygotowania należy zdobyć przed rozpoczęciem rozmowy takich informacji, które według wstępnej oceny sytuacji najprawdopodobniej będą przydatne, zaktualizować i uzupełnić swoją posiadaną wiedzę fachową odpowiednio do problemu.

## 3. Uwagi ogólne na temat przebiegu rozmowy

Podział porady na poszczególne fazy zbliżania się do celu rozmowy nie powinien ograniczać doradcy i zmuszać go do postępowania według sztywnego schematu. Przebieg kolejnych odcinków rozmowy wynika z jakości problemu. Doradca przez świadome dążenie do realizacji poszczególnych etapów rozmowy osiąga dwie rzeczy: w każdej fazie będzie mógł łatwo rozpoznać, na co powinien się nastawić, poza tym w każdym momencie rozmowy ma dokładny przegląd tego, co zostało już osiągnięte, a które etapy rozmowy ma jeszcze przed sobą.

Przebieg rozmowy można podzielić na trzy fazy główne oraz przyporządkowane im pojedyncze kroki:

- *Faza pierwsza*
  - Nawiązanie kontaktu
  - Rozpoczęcie rozmowy
  - Wyjaśnienie sprawy**
  - Planowanie sposobu dalszego postępowania
  - Podział pracy
- *Faza druga*
  - Zbieranie danych**
  - Interpretacja  
(przewijająca się przez całą rozmowę, punkt ciężkości pod koniec etapu zbierania danych)
- *Faza trzecia*
  - Faza decyzyjna**
  - Wspólne planowania kroków w celu realizacji
  - Pożegnanie

Przy opanowanej już umiejętności prowadzenia rozmowy te poszczególne fazy przechodzą płynnie jedna w drugą. Budowa rozmowy i tym samym kolejność wymienionych faz jest nie tylko celowa, lecz również sama z siebie logiczna i dlatego nieodwracalna. Mimo to czasami może być konieczne powracanie do faz wcześniejszych. Dzieje się to np. wtedy, kiedy podczas zbierania danych albo nawet już w trakcie udzielania porady okazuje się, że doradca niedokładnie zrozumiał oczekiwania poszukującego porady. Może jednak zdarzyć się i tak, że oczekiwania te zmieniły się pod wpływem rozmowy i dlatego muszą być później raz jeszcze wyjaśnione. W końcu nawet w decyzyjnej fazie rozmowy może okazać się, że nie zostały zebrane wszystkie niezbędne dane osobowe, przez co konieczne będzie powracanie do wcześniejszej fazy.

#### 4. Nawiązanie kontaktu

Doradca od początku spotkania stara się nawiązać kontakt, utrzymać go i pozytywnie nastroić poszukującego porady. Doradca tylko pozornie oszczędza czas, kiedy po pobieżnym przywitaniu, zanim jeszcze poszukujący porady miał czas, aby przywyknąć do tej z reguły niezwyklej sytuacji, pospiesznie przechodzi „do sprawy.” Trochę więcej cierpliwości przy nawiązywaniu kontaktu daje później pozytywne skutki: rozmowa nabiera swobody i rzeczowości w uprzejmej, luźnej atmosferze.

Spotkanie i powitanie odbywają się bardziej niż inne fazy rozmowy w regułach konwencji i ogólnie przyjętej formy. Przestrzeganie ich nie przeszkadza nikomu, chyba że dzieje się to w sposób sztuczny. Każdy poszukujący porady

może oczekiwać rzeczowego i uprzejmego przyjęcia, ale i osobistego zainteresowania. Do tego należy (o ile organizacja i układ pomieszczeń na to pozwalają) osobiste zaproszenie z poczekalni, w innym przypadku podejście do drzwi, przynajmniej jednak powstanie z miejsca w celu przywitania się, przedstawienie się, często również podanie ręki oraz propozycja zdjęcia płaszcza i zajęcia miejsca.

Zachowanie się poszukującego porady w czasie nawiązywania kontaktu, które wyraźnie odbiega od przyjętych ogólnie norm (np. nadmiernie silny uścisk dłoni, niezauważenie wyciągniętej ręki, zahamowania w mówieniu) powinno być „rejestrowane” przez doradcę. Jednakże nie należy przypisywać tym faktom zbyt wielkiej roli.

### **Zakłócenia przy pierwszym nawiązywaniu kontaktu**

Do najczęściej występujących złych obyczajów, które utrudniają kontakt, należą niepunktualność albo zapomnienie o ustalonym terminie. Dlatego chcemy też dokładniej omówić te szczególne sytuacje.

Punktualność jest wymaganiem dotyczącym w równym stopniu obu partnerów rozmowy. Jeżeli jeden z nich nie dotrzymuje umówionego terminu, może to w sposób negatywny wpłynąć na rozpoczęcie rozmowy. Najczęściej odczuwa się spóźnienie, jak i zbyt wczesne przyjście (które zdarza się równie często) jako zakłócenie.

Jeśli spóźnienie zdarzyło się doradcy, powinien za to przeprosić i krótko wspomnieć o przyczynach, o ile wcześniej nie przekazał osobiście (albo przez kogoś) czekającym informacji o tym, że spóźnienie nastąpi. („Jestem zmuszony prosić pana o jeszcze ... minut cierpliwości” albo „Byliśmy umówieni na godzinę 14. Niestety rozmowa, jaką miałem przed panem, trwała dłużej, niż to było planowane. Może Pan jeszcze ... minut poczekać?” Albo: „Przykro mi, że musiał Pan czekać. Teraz mam już czas tylko dla Pana”).

Żle służyłoby nawiązaniu kontaktu na początku rozmowy, gdyby doradca potraktował spóźniającego się klienta z wyrzutem. Od człowieka, do którego zwracamy się w poszukiwaniu porady, nie spodziewamy się skrupulatnego liczenia minut. Dlatego też w większości przypadków najlepszym zachowaniem jest wielkoduszne niezwrócenie na ten fakt uwagi. Należy również akceptować powody spóźnienia, nawet jeśli istnieją wątpliwości co do wiarygodności tych wypowiedzi, aby nie doprowadzać do napięć. Inaczej ma się sprawa z klientem, który ciągle przychodzi za późno, albo po przeoczeniu terminu zjawia się w jakimś najmniej odpowiednim momencie. Takie zachowanie może czasami oznaczać postawę ambiwalentnie konfliktową albo neurotyczno-protestującą. W takiej sytuacji może być odpowiednie sformułowanie: „W zasadzie czekałem na pana wczoraj. Ten Pan był umówiony ze mną na godzinę ... Dlatego muszę Pana prosić o trochę cierpliwości” albo: „Pan musi trochę dłużej poczekać. Pana poprzednik był ze mną umówiony na tę godzinę”.

Przy opóźnieniach, które trudno nadrobić, lepiej jest przełożyć rozmowę. Pośpiech i skuteczna porada nie idą ze sobą w parze.

Zakłócenia w pierwszym nawiązaniu kontaktu mogą powstać też przez błędne zachowania doradcy: brak osobistego zainteresowania (roztargnienie) oficjalne, bezosobowe zachowanie wyrażające rutynową gładkość, zachowanie za bardzo rzeczowo-urzędowe (sztywny dystans), przesadzone staranie się o nawiązanie kontaktu (spoufalanie się, brak dystansu).

## 5. Rozpoczęcie rozmowy

Punkt wyjścia do nawiązania rozmowy, jeżeli nie wynika już z sytuacji (np. przeproszająca uwaga na temat dłuższego okresu oczekiwania) albo – przy kolejnych rozmowach – wynikający z faktu wzajemnej znajomości, nie powinien być sztuczny. Można go łatwo znaleźć, jeżeli doradca miał przedtem wgląd do akt klienta.

Wyjąwszy rzadkie przypadki, w których poszukujący porady spontanicznie (będąc jeszcze prawie w drzwiach) mówi o swojej sprawie, od doradcy zależy to, przy użyciu jakiego zwrotu zachęci on poszukującego porady do mówienia względnie do wyjaśnienia swojej sprawy.

Ogólnie rzecz biorąc pytanie otwierające powinno wspierać rozmowę. W żadnym wypadku nie powinno z góry określać treści rozmowy lub jej przebiegu. Nie należy narzucać się lub wywierać nacisku. Bardzo dobrze sprawdzily się pytania, takie jak: „Co mogę dla Pana zrobić?”, „Co Pana do mnie sprowadza?” itd. Każdy rodzaj uprzedniego oceniania sprawy poszukującego porady (np. „Tym razem też się nie powiodło” albo „Miał Pan tym razem więcej szczęścia?”), w ogóle jakiegokolwiek zajmowanie stanowiska lub wyrażanie krytyki jest tutaj zupełnie nie na miejscu.

Oczywiście doradca będzie musiał dostosować się do indywidualnego i uzależnionego od sytuacji zachowania poszukującego porady. Przy partnerze, który jest bardziej zdystansowany i raczej małomówny również doradca powinien postępować ostrożniej i z większą rezerwą.

### *Przykład:*

„Panie X, Pan prosił mnie telefonicznie o rozmowę ...”. Albo „Panie A, widzę z Pana wniosku, że chce Pan wziąć udział w kursie dla ...”. Albo: „Panie B, Zakład Ubezpieczeń Społecznych napisał do nas w Pana sprawie. Pan jest przecież zatrudniony w firmie ...?”

## 6. Wyjaśnienie sprawy

### 6.1. Co należy do „sprawy”?

W fazie rozmowy zwanej „wyjaśnieniem sprawy” doradca zawodowy stara się dowiedzieć, przed jakim zadaniem stawia go dana osoba poszukująca porady. Rozmowa ma doprowadzić do możliwie najdokładniejszego określenia sprawy, z jaką zwraca się do nas klient, jakie stąd wynikają zadania dla doradcy. Należy dodać, że z punktu widzenia doradcy tylko to może być „sprawą”, co należy do jego zadań w ramach wykonywanej pracy w urzędach pracy. Przez „sprawę” należy tutaj rozumieć tylko życzenia i oczekiwania klienta wobec doradcy oraz związane z zawodem, nie zaś oczekiwania i problemy, które ogólnie zaprzatają poszukującego porady.

#### *Przykład:*

Poszukujący porady chciałby doskonalić się zawodowo na mistrza i oczekuje wsparcia finansowego ze strony urzędu pracy, dlatego przychodzi do doradcy. W tym przypadku „sprawą” jest oczekiwanie pomocy w realizacji zamierzonego doskonalenia zawodowego, a nie samo życzenie odbycia kursów mistrzowskich – czy też związane z tym faktem ewentualne oczekiwania finansowe, sprawy dotyczące prestiżu, nadzieje na większe bezpieczeństwo zawodowe itd.

Oczywiście w ramach wyjaśniania sprawy należy wziąć pod uwagę pragnienia związane z zawodem, oczekiwania i problemy klienta, które są najczęściej wielopłaszczyznowo związane ze sprawą klienta i z reguły są powodem wizyty u doradcy zawodowego. W związku z wyjaśnieniem sprawy należy jednakże omawiać owe pragnienia zawodowe, oczekiwania i problemy tylko na tyle, na ile jest to konieczne do osiągnięcia celu w danej fazie rozmowy.

### 6.2. Trudności w porozumieniu się, niejasności, błędne oczekiwania

We wszystkich stadiach porady trudnością dla doradcy może być właściwe zrozumienie wypowiedzi i zachowania swego rozmówcy. Jednakże szczególnie ważne we wstępnej fazie rozmowy doradczej jest to, by unikać wszelkich nieporozumień lub niedostatecznego zrozumienia sprawy. Jeżeli doradca w tej fazie rozmowy wyrobi sobie błędny obraz stających przed nim zadań doradczych, może dojść do powstania błędnego planu porady, z czego z kolei wynika niebezpieczeństwo, że nie da ona oczekiwanego efektu.

## Niezaradność, wahania w mówieniu

Niektórzy poszukujący porady nie mają łatwości mówienia i w związku z tym nie potrafią swoich pragnień, problemów i oczekiwań zawodowych – a tym samym związanej z tym sprawy – sformułować z oczekiwaną przez nas jasnością i dokładnością. W przypadku takich klientów często nie pokrywa się to, co mówią, z tym, co mają na myśli.

Niektórzy poszukujący porady nie chcą od razu, od początku ujawnić doradcy w pełni swojej sprawy i wahają się z wypowiedziami dotyczącymi ich zawodowych pragnień, oczekiwań i problemów. Chcą oni – być może z przezorności lub braku zaufania – najpierw wy badać z kim mają do czynienia i dlatego często na wstępie mówią o rzeczach, które tylko marginesowo mają dla nich jakieś znaczenie.

## Brak znajomości siebie

Często poszukujący porady sami nie bardzo dobrze wiedzą, jakie są ich zawodowe pragnienia, oczekiwania i problemy i jaką właściwie w związku z tym mają sprawę do doradcy. Nierzadko brak wiedzy o sobie powoduje zgłoszenie się do doradcy, od którego oczekuje się najpierw wsparcia. W takiej sytuacji dopiero stopniowo wyjaśnia się konkretna sprawa zarówno dla poszukującego porady, jak i dla doradcy.

### *Przykład:*

Poszukujący porady wyraża niezadowolenie z obecnie wykonywanej pracy i dlatego chciałby porozmawiać z doradcą. Nie potrafi on powiedzieć ani co mu przeszkadza w jego dotychczasowej pracy (odczuwa raczej ogólne niezadowolenie), ani też nie wie dokładnie, jakiego rodzaju pracę chciałby wykonywać. Nie potrafi on również powiedzieć, jakiego rodzaju pomocy oczekuje od doradcy; ma tylko „takie uczucie”, że doradca będzie mu mógł „jakoś pomóc”, ponieważ jest on fachowcem „od takich spraw”. I dopiero stopniowo wyjaśnia się sprawa zarówno dla niego, jak i dla doradcy, że to przede wszystkim jest kwestia brakujących możliwości rozwoju zawodowego oraz że chciałby dowiedzieć się, jakie są możliwości w tym zakresie.

## Aspekty porady (explicite i implicate)

Poszukujący porady wobec doradcy ma dwojakiego rodzaju potrzeby:

- a) uzewnętrznione to pragnienia i oczekiwania wyrażone przez klienta na początku rozmowy doradczej,
- b) nie ujawnione rzeczywiste pragnienia i oczekiwania poszukującego porady wobec doradcy zawodowego, które stają się zrozumiałe dla doradcy dopiero w czasie wyjaśniania sprawy. Powoduje to nieraz opóźnienie występujące ze względu na elementy utrudniające porozumienie. Na pewno jednak istnieją sytuacje, w których potrzeby nieujawnione pokrywają się z uzewnętrzzonymi.

## Błędne oczekiwania wobec doradcy

Również błędne lub niedokładne wyobrażenia poszukującego porady o możliwościach pomocy ze strony doradcy zawodowego mogą utrudniać porozumienie. Poszukujący porady wiedzą raczej rzadko, jakiego rodzaju usługi należą do zakresu zadań doradcy zawodowego. Tak więc czasem oczekuje się od niego świadczeń, których nie może on udzielać, względnie które mogą być świadczone przy współudziale innych osób.

### *Przykład:*

Poszukujący porady, który z powodu trudnej sytuacji osobistej jest często przygnębiony i przez to ma trudności z uczeniem się, stwierdza, że może nie dać sobie rady na kursie doskonalenia zawodowego. Przychodzi do doradcy zawodowego i oczekuje od niego porady, w jaki sposób może on sam siebie zmusić do stałego i intensywnego uczenia się. Doradca musi skorygować tego rodzaju oczekiwania już we wstępnej fazie rozmowy przez odpowiednie informacje.

## 6.3. Tak zwana potrzeba porady

To, jakiej pomocy od doradcy zawodowego życzy sobie poszukujący porady, wynika z rodzaju sprawy. Jednocześnie wcale nierzadko doradca będzie zdania, że radzący się potrzebuje właściwie jeszcze innej pomocy niż ta, jakiej oczekuje. W celu unaoznaczenia niezgody między sprawą poszukującego porady i stwierdzoną przez doradcę potrzebą porady proponuję celowo ekstremalny przykład:

Poszukujący porady, który ukończył szkołę specjalną dla osób upośledzonych, a następnie przez 6 lat pracował jako pomocnik przy załadowywaniu i rozładowywaniu ciężarów, zjawia się u doradcy zawodowego. Opowiada on doradcy, że zaoszczędził trochę pieniędzy i chciałby je teraz przeznaczyć na doskonalenie zawodowe. Myślał o nauce zawodu programisty i chciałby otrzymać od doradcy jedynie kilka adresów oraz informacje o okresie trwania nauki i kosztach z tym związanych w różnych instytucjach szkolących. Doradca będzie miał wątpliwości, czy poszukujący porady właściwie ocenia swoją przydatność zawodową do wybranego przez niego zawodu. I stąd doradca będzie uważał, że najrozsądniejsza byłaby najpierw pomoc poszukującemu porady przez rzetelne wyjaśnienie jego osobistych predyspozycji do doskonalenia zawodowego.

Jest to zrozumiałe, że w tym przypadku doradca musi być świadomy tego, że nie wolno mu nakłaniać lub co gorsza zmuszać klienta do skorzystania z jego porady. Niekiedy konieczne są wskazówki, że określone porady nie są możliwe bez wykonania pewnych działań przygotowawczych. Przykładowo doradca nie może pomóc kierując do pośrednictwa pracy lub na szkolenie, nie wyjaśniwszy przedtem z poszukującym porady kwestii przydatności zawodowej.

Podczas oceny potrzeby porady doradca powinien brać pod uwagę pewne przesłanki. Decyzje związane z życiem zawodowym są dla większości ludzi bardzo ważne. Dlatego też ktoś podejmujący decyzje związane z życiem zawodowym powinien:

- gruntownie przemyśleć przed podjęciem decyzji wszystkie w danym przypadku istotne aspekty i rzetelnie je rozważyć w różnych relacjach (powinien m.in. wziąć pod uwagę ważne dla podjęcia decyzji cechy własnej osoby i istotne fakty w swoim otoczeniu, jak i w zakresie nauki zawodu oraz pracy),
- na tej podstawie podjąć przemyślaną i pewną decyzję, a następnie
- w sposób planowy i odpowiedni zrealizować ją.

Można powiedzieć, że najistotniejsze zadanie doradcy zawodowego polega w końcu na tym, by przez swoją pomoc umożliwić radzącemu się przemyślaną i planowy sposób postępowania w procesie samodzielnego i zależącego od jego własnej odpowiedzialności wyboru zawodu i decydowania. Doradca oceni potrzebę porady tym wyżej, im mniej decyzja zawodowa poszukującego porady jest uzasadniona w wyżej przedstawionym sensie i im mniej jest on w stanie ją uzasadnić bez wsparcia doradcy.

Jest sprawą oczywistą, że ocena potrzeby porady jest często w praktyce sprawą trudną; doradca zdany jest często w takich przypadkach na przypuszczenia. Ale mimo wszystko można powiedzieć, że między potrzebą pomocy poszukującego porady a jego sytuacją w procesie wyboru zawodu i podjęcia decyzji istnieje zawsze pewien stosunek przyporządkowania oraz że do określonej pozycji w procesie wyboru zawodu i podjęcia decyzji można ogólnie przyporządkować określone rodzaje świadczeń doradczych jako najbardziej odpowiednie sposoby pomocy.

Te zależności możemy ukazać wyraźniej podając kilka uwag na temat podziału procesu wyboru zawodowego i podejmowania decyzji na pewne stadia i zestawienie tych stadiów z głównymi rodzajami świadczeń doradczych.

### **Stadia procesu wyboru zawodu i podejmowania decyzji oraz pomoc doradca**

W procesie wyboru zawodu i podejmowania decyzji można z grubsza wyróżnić następujące stadia i kroki:

Poszukujący porady często jest konfrontowany z zadaniem wyboru zawodu i podjęcia decyzji, kiedy nie w pełni jest tego świadomy. Często istnieją osoby z nabytym inwalidztwem, które w trakcie pierwszego kontaktu z doradcą (np. w czasie pobytu w szpitalu) jeszcze nie przyjęły do wiadomości czy też nie zaakceptowały faktu, że będą musiały dokonać reorientacji zawodowej. W takich przypadkach powstają dla doradcy zadania specjalne, np. wzbudzenie gotowości do realnego zajęcia się swoją własną sytuacją.

Nieraz poszukujący porady zdaje sobie sprawę z tego, że znajduje się wobec konieczności wyboru zawodu i odpowiedniej decyzji i podejmuje się tego zadania. W takim przypadku można tak scharakteryzować różne miejsce problemu w procesie podejmowania decyzji:

- poszukujący porady nie dokonał nawet wstępnego wyboru, w sensie zawodowym jest otwarty na wszystko,
- poszukujący porady ma już pewne, ale mało wyraźne wyobrażenie zawodu,
- poszukujący porady wykazuje już pewne tendencje do określonych zawodów albo do określonych kierunków, ale dopuszcza jeszcze inne możliwości,
- poszukujący porady wybrał kilka możliwości do ściślejszego wyboru i rozważa ich wzajemnie za i przeciw,
- poszukujący porady zdecydował się już na początku na pewne przedsięwzięcie i stara się teraz doprowadzić do jego realizacji (przy czym nie musi być na razie ustalone, czy chodzi tutaj o zamierzenie realne, czy też o zamierzenie odbiegające od realiów).

Jest sprawą oczywistą, że nie każdy poszukujący porady przechodzi przez wszystkie te stadia.

Jako najważniejsze rodzaje pomocy, którymi dysponuje doradca zawodowy, można wymienić następujące:

- pomoc przez informację (udzielanie informacji), czyli pomoc w zorientowaniu się,
- pomoc w planowaniu i pomoc w podejmowaniu decyzji,
- pomoc w realizacji zamierzeń zawodowych (pośrednictwo miejsce pracy i/albo świadczenia finansowe podczas nauki zawodu, doskonaleniu zawodowym, re kwalifikacji), czyli pomoc realizacyjna.

Spośród tych rodzajów pomocy pomoc decyzyjna i realizacyjna ma ścisły związek z sytuacją poszukującego porady w procesie wyboru zawodu i podejmowania decyzji. Zakres koniecznej pomocy decyzyjnej względnie realizacyjnej w indywidualnym przypadku jest z reguły tym większy, im wcześniejszy jest etap procesu decyzyjnego, na jakim znajduje się poszukujący porady.

Poza sytuacją radzącego się w procesie wyboru i podejmowania decyzji oczywiście jeszcze inne aspekty mają wpływ na potrzebę porady – tak np. różnorodność i kompleksowość wymagań w zawodach, które poszukujący porady bierze pod uwagę, realność spojrzenia, umiejętność oceny przez radzącego się własnych możliwości zawodowych itd. Na temat tych wszystkich aspektów (zbieranie danych, proces podejmowania decyzji w doradztwie) będziemy mówili dokładniej na następnych stronach.

## 6.4. Konkretyzacja sprawy

Zgodnie ze swoim celem, a mianowicie zdobycia podstaw do planowania dalszego sposobu postępowania, doradca powinien w miarę możliwości umieć odpowiedzieć na następujące pytania:

- W jakiej sytuacji wyjściowej znajduje się poszukujący porady? W tym celu należałoby wyjaśnić:

- jaka jest obecna sytuacja zawodowa poszukującego porady oraz sposób jej odbierania;
- jaką wagę ma dany problem dla poszukującego porady w jego sytuacji społecznej.
- Jakiego rodzaju pragnienia, oczekiwania i wyobrażenia związane z zawodem ma radzący się? Należałoby wyjaśnić:
  - na ile konkretne są te pragnienia, oczekiwania i wyobrażenia poszukującego porady;
  - jak bardzo jest on pewny swoich wyobrażeń dotyczących celów, swoich zamiarów.

Nie jest konieczne, a wręcz z punktu widzenia metodyki rozmowy raczej niekorzystne, już na etapie wyjaśniania sprawy wypracowywać sobie szczegółowy obraz motywów, na podstawie których powstały pragnienia, oczekiwania i wyobrażenia poszukującego porady. Tego rodzaju daleko idące wyjaśnienie motywacji, jak i szczegółowe zbieranie danych dotyczących otoczenia poszukującego porady należy do etapu rozmowy określonego jako „zbieranie danych” (patrz V 9). W czasie wyjaśniania sprawy należy zbierać informacje na temat oczekiwań zawodowych i sytuacji wyjściowej poszukującego porady tylko w tym stopniu, na ile jest to konieczne w związku z odpowiedziami na następujące pytania:

- W jakim punkcie procesu wyboru i podejmowania decyzji znajduje się poszukujący porady i jak doradca ocenia potrzebę porady u klienta?
- Jaki charakter ma sprawa, z którą radzący się przychodzi do doradcy (explicite/implicite)?
- Czy oczekiwania poszukującego porady na tle przedstawionej przez niego (implicite) sprawy pokrywają się z oceną potrzeby porady przez doradcę z jego możliwościami pomocy? Czy sprawa może zupełnie albo tylko częściowo nie należeć do zakresu zadań doradcy?

Przy sprawach dotyczących tylko i wyłącznie udzielenia odpowiednich informacji, które jednakże zdarzają się o wiele rzadziej niż to się ogólnie przyjmuje, wyjaśnienie sprawy może ograniczyć się tylko do upewnienia się, czy poszukujący porady rzeczywiście nie ma żadnych dalszych oczekiwań, jak tylko konkretne odpowiedzi na jego konkretne pytania.

## 6.5. Zestawy ewentualnych pytań

Ogólnie zaleca się, zwłaszcza przy wyjaśnianiu sprawy, aby nie oszczędzać czasu. Dokładna praca właśnie na tym etapie rozmowy procentuje w dalszym jej przebiegu, również jeśli chodzi o późniejszy nakład czasu. Dopiero na podstawie rzetelnie zebranych zadań można planować konkretnie i ekonomicznie dalszy przebieg rozmowy.

Podane poniżej zestawy pytań mogą być pomocne dla doradcy do osiągnięcia jego celu, tj. wyjaśnienia sprawy. Należy raz jeszcze podkreślić: chodzi tutaj o ugruntowane przekonanie doradcy – bardziej niż o całkowicie odpytywanie – że zrozumiał, co chciałby osiągnąć poszukujący porady i jakiej pomocy on sam jako doradca może klientowi udzielić.

Powodem wizyty u doradcy może być na przykład: wypowiedzenie, groźba wypowiedzenia pracy, praca w skróconym wymiarze czasu, zmniejszenie zarobków, zwiększenie wydatków, daleka droga do pracy, choroba, brak zainteresowania obecną pracą, konflikt z przełożonymi lub kolegami z pracy, zbyt duże obciążenie w pracy, zbyt małe obciążenie w pracy, budząca się potrzeba nauki, przykład innych osób, pragnienia małżonka, ambicje doskonalenia zawodowego, z polecenia szkoły lub pracodawcy itd.

Zależnie od rodzaju sprawy radzący się powinien rozważyć następujące kwestie (ma to mieć charakter podsumowania dotychczasowej sytuacji):

Czy zastanawiał się już nad tym, co należy wziąć pod uwagę przy reorientacji zawodowej? Czy podjęcie decyzji zawodowej jest bardzo pilne, czy poszukujący porady ma czas? Czy były już brane pod uwagę określone zawody lub czynności zawodowe? (tutaj interesujące są również zawody, które poszukujący porady odrzucił). Czy istnieją jeszcze inne zawody, jakie poszukujący porady wziął pod uwagę? Jaka jest kolejność uprzywilejowanych przez niego zawodów? Jakie czynności zawodowe i prace odrzuca konsekwentnie? Z jakich powodów? Czy dąży do podjęcia jakiegoś szkolenia zawodowego? Z dyplomem czy bez? Nauki trwającej dłużej czy też raczej krótkiego szkolenia? Wdrożenie czy przyuczenie do pracy, pełne przekwalifikowanie się czy też kursy doskonalenia lub doskonalenia zawodowego? Czy dąży do nauki w zakładzie pracy, w systemie ponadzakładowym czy w systemie szkolnym, w formie dla pracujących czy też stacjonarnie? Czy dla podjęcia jednej z form nauczania poszukujący pracy może uzyskać wsparcie finansowe? Czy ma już wyobrażenia i życzenia co do miejsca i czasu ewentualnego szkolenia względnie późniejszego podjęcia pracy? Czy poszukujący porady podjął już sam jakieś działania? Czy np. zdobył już jakieś informacje (w jaki sposób i jakie informacje?), czy zgłosił się już w jakiejś szkole (na ile zobowiązująco?), czy ma zamiar, czy przedstawił się już w jakiejś firmie, czy rozpoczął względnie ukończył już jakiś kurs przygotowawczy, czy brał udział w egzaminach sprawdzających przydatność itd.?

Z kim omawiał już swoje problemy zawodowe?

Czy poszukujący porady ma znajomość swoich możliwości zawodowych, dróg kształcenia, warunków otrzymania wsparcia finansowego, wymogach, o sytuacji na rynku pracy, o możliwościach zarobku? Na ile szczegółowe i obszerne są posiadane przez niego informacje?

## 6.6. Podsumowanie etapu „wyjaśnienia sprawy”

Zanim doradca przyjmie pewien określony plan prowadzenia rozmowy i umówi się z poszukującym porady co do dalszego sposobu postępowania, powinien upewnić się, że rzeczywiście dobrze zrozumiał poszukującego porady

przynajmniej w najistotniejszych, do tej pory omówionych punktach. Najlepiej jeśli doradca własnymi słowami sformułuje, jak zrozumiał sytuację wyjściową, pragnienia, oczekiwania i wyobrażenia oraz wewnętrzną (implicite) sprawę poszukującego porady. Dopiero wtedy, kiedy poszukujący porady przyjmie ujęcie sprawy przez doradcę bez dalszych zmian lub uzupełnień, z pełną akceptacją, doradca może być w miarę pewien, że przy planowaniu dalszego sposobu postępowania nie będzie opierał się na fałszywych przesłankach.

Dla poszukującego porady podsumowanie to jest formą bilansowania rzeczy do tej pory powiedzianych w sposób precyzyjny i ustalający pewne punkty ciężkości, które są istotne w jego sprawie zawodowej. Jednocześnie staje się dla niego bardziej jasne, jak w odpowiedni sposób powinien zabrać się do swojej sprawy.

Jeśli nie będzie żadnych sprzeciwów ze strony poszukującego porady, doradca będzie mógł połączyć podsumowanie wyników części rozmowy zwanej wyjaśnieniem sprawy z umówieniem się co do dalszego sposobu postępowania (por. przykład V 7). Jest to m.in. celowe, ponieważ doradca może swoje propozycje dotyczące dalszego sposobu postępowania najłatwiej wyjaśnić poszukującemu porady przez uzasadnienie ich wynikami wyjaśnienia sprawy.

## **7. Planowanie dalszego sposobu postępowania**

Plan rozmowy, jaki doradca ustalił na zakończenie wyjaśniania sprawy, może z reguły zawierać tylko zarys ramowy dalszego prowadzenia rozmowy oraz ujęte dość ogólnikowo jej cele. Jakie pojedyncze kroki będą konieczne i celowe w przebiegu rozmowy, do jakich celów należy dążyć w kolejności, ewentualnie jakie zmiany początkowego planu rozmowy będą konieczne, tego wszystkiego najczęściej doradca nie może w pełni ocenić we fragmencie rozmowy zwanym wyjaśnieniem sprawy. Dlatego też musi on również w dalszym przebiegu rozmowy stale dokonywać przemyśleń dotyczących planowania, aby móc osiągnąć dokładne nastawienie na potrzeby danego poszukującego porady (por. diagram na str. 55).

### **Żadnych nieproszonych porad**

Wiele spraw, które zostały przedstawione jako prośba o udzielenie informacji, wymaga pomocy w sensie decyzyjnym względnie realizacyjnym. Przejście do jednej z tych form pomocy związanych z daną osobą jest jednak tylko wtedy właściwe, kiedy klient – ewentualnie po uzasadnionej propozycji ze strony doradcy – wyraźnie sobie tego życzy. Byłoby sprzeczne z indywidualnym świadczeniem usług doradczych, gdyby były one przeprowadzone bez wyraźnego życzenia albo narzucane osobie nie potrzebującej porady. Dlatego też dorad-

ca postępuje słusznie, zanim wzmocni początkową prośbę radzącego się o udzielenie mu dalszych informacji, wyraźnie proponując np. „Widzę, że wiele zależy od wyjaśnienia tego pytania. Jeśli pan się zgadza, to chętnie porozmawiam dokładniej z panem na ten temat. Będziemy mogli w ten sposób uwzględnić bliżej pana sytuację osobistą?”.

## 8. Umowa robocza z poszukującym porady

Jeśli poszukujący porady życzy sobie więcej niż tylko informacji, doradca powinien naszkicować mu pokrótce pod koniec części rozmowy zwanej wyjaśnieniem sprawy, jaki przebieg rozmowy uważa on za konieczny, aby jak najlepiej pomóc. W tym miejscu należy wyjaśnić poszukującemu porady, jakiemu celowi służą następne kroki rozmowy i doradca powinien uzyskać dla swojego planu rozmowy akceptację ze strony klienta. W niektórych przypadkach zaleca się wyraźnie prosić klienta o akceptację dalszego sposobu postępowania w rozmowie. Jest to wtedy korzystne, jeśli na przykład od nieufnego, zamkniętego w sobie poszukującego porady potrzebujemy szczegółowych danych dotyczących jego osoby. (Tego rodzaju poszukujący porady będzie bardziej skłonny do wypowiedzi na swój własny temat, jeśli da mu się do zrozumienia, że on sam może zdecydować o tym, o czym i jak dokładnie chciałby mówić).

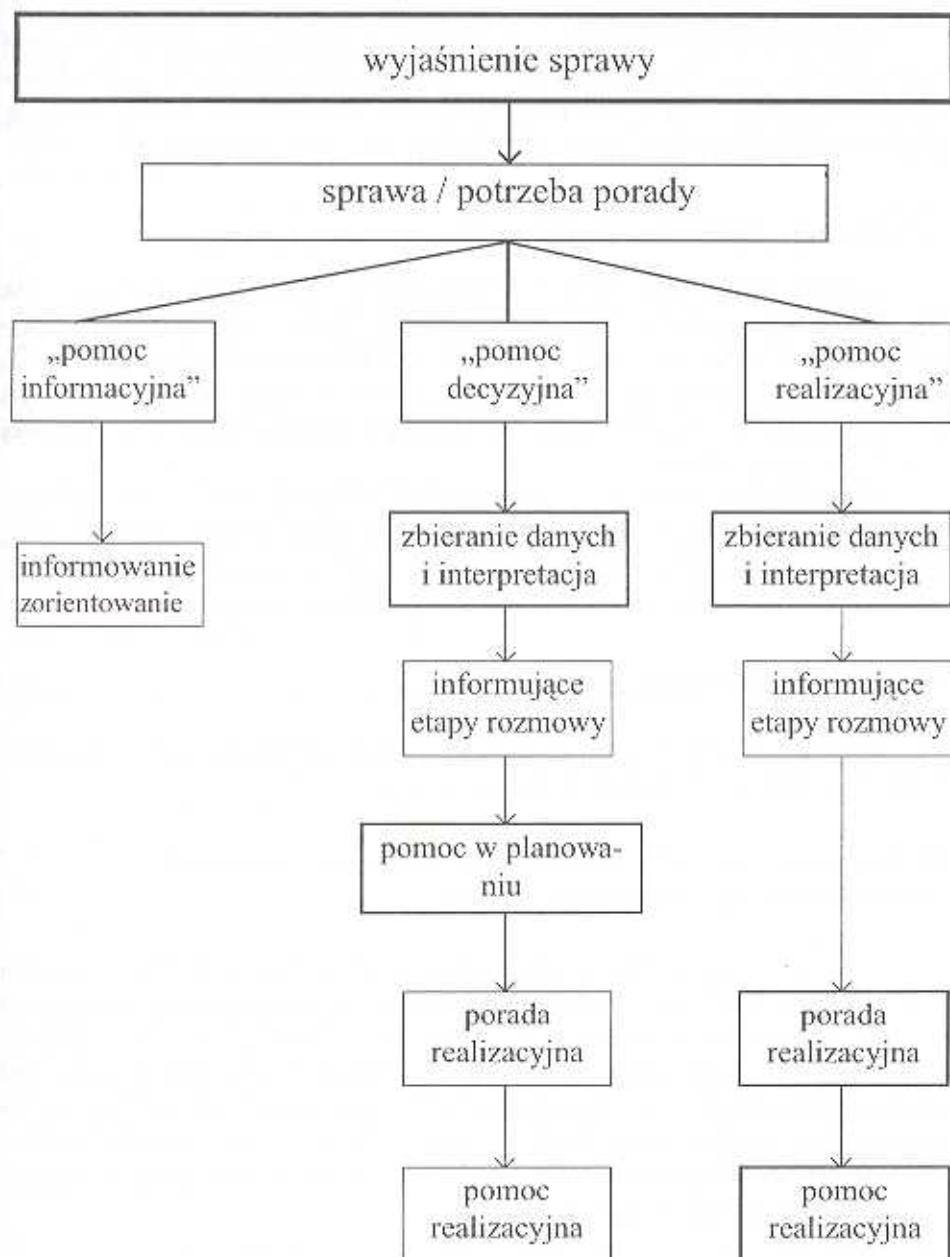
To ważne połączenie między wyjaśnieniem sprawy i kolejnymi stadiami rozmowy przybiera tym samym charakter wspólnego celu roboczego, obowiązującego również klienta, co zbliża tego rodzaju umowę do „kontraktu”.

Zdobycie przyzwolenia ze strony poszukującego porady na proponowany sposób postępowania jest wymaganiem podstawowym. Wygrywa się w zasadzie jeszcze więcej, jeśli uda się go pozyskać do aktywnej współpracy. Warunkiem tego jest wytłumaczenie i zrozumienie przez radzącego się głównych zasad dalszego postępowania.

Poniżej *przykład* na podsumowanie wyników części rozmowy zwanej wyjaśnieniem sprawy i na umowę co do dalszego sposobu postępowania:

„Pan pozwoli, że podsumuję: lekarz zalecił panu zrezygnować z dotychczasowego zawodu murarza z powodu dolegliwości kręgosłupa. Teraz chciałby pan dowiedzieć się ode mnie, jakie inne możliwości istnieją dla pana. Myślał pan o pracy w biurze, ale nie jest pan tego jeszcze zupełnie pewny. Jeśli miałbym panu poradzić, co byłoby dla pana najlepsze, to musiałbym się jeszcze dowiedzieć o panu paru rzeczy, aby móc pana lepiej poznać. A więc jeśli pan pozwoli, to moglibyśmy najpierw porozmawiać o ...”

## Możliwości przebiegu rozmowy w zależności od sprawy



## 9. Zbieranie danych

Dalszym przygotowaniem do udzielenia porady, następującym po części rozmowy zwanej wyjaśnieniem sprawy, jest zbieranie danych dotyczących osoby poszukującego porady. Zbieranie danych jest podstawą, na której buduje się poradę zarówno w fazie decyzyjnej, jak i w pomocy realizacyjnej.

### 9.1. Co to jest zbieranie danych?

Zanim doradca może udzielić indywidualnie zorientowanej pomocy – jak np. porada w fazie decyzyjnej – musi najpierw wystarczająco poznać poszukującego porady. Musi np. wiedzieć, jakiego rodzaju doświadczenia, wiadomości, umiejętności i zainteresowania klienta powinien brać pod uwagę, czy istnieją ewentualnie jakieś upośledzenia i jakie aspekty sytuacji osobistej i rodzinnej muszą być uwzględnione.

Zbieranie danych jest więc uzyskiwaniem informacji o osobie i sytuacji poszukującego porady niezbędnych do udzielenia pomocy. Stąd też faza ta należy, obok wyjaśnienia sprawy i pomocy w podejmowaniu decyzji lub realizacji zamierzeń zawodowych, do najważniejszych etapów całości porady.

### 9.2. Funkcja zbierania danych

Obok tej głównej funkcji, że dane są bazą dla indywidualnej porady, przypada im jeszcze wiele innych funkcji specjalnych:

#### **Podstawa do oceny istotnych obszarów zachowań i warunków środowiskowych poszukującego porady**

Zebrane dane mają poinformować doradcę o obszarach zachowań, warunkach środowiskowych i obecnej sytuacji poszukującego porady na tyle, aby doradca mógł ocenić, jaki jest ich stosunek (w szczególności zaś umiejętności, doświadczeń zawodowych i zainteresowań) do struktury wymagań zawodów branych pod uwagę. Czy umiejętności np. wystarczą do wybranego zawodu albo jakiemu kierunkowi zawodowemu najbardziej odpowiadają istniejące warunki osobiste. Chodzi tutaj o zbieranie i celowe uzyskiwanie diagnoz, częściowo również w interesie istniejących już hipotez.

#### **Pobudzanie do bardziej realistycznej samooceny poszukującego porady**

Dzięki temu, że w fazie zbierania danych mówi się o zainteresowaniach, problemach i warunkach środowiskowych poszukującego porady, nie tylko doradca zdobywa informacje o poszukującym porady, ale jednocześnie również

uwaga poszukującego porady zostaje skierowana na ważne uzależnienia decyzyjne własnej osoby.

U poszukującego porady dochodzi do pierwszego, mniej lub bardziej wyraźnego, uwypuklenia względnie uświadomienia sobie cech osobowych i sytuacji, istotnych dla podjęcia decyzji. W ten sposób rozpoczyna się ważny proces tworzenia opinii i konfrontacji z własnymi problemami, który może doprowadzić do bardziej realnego spojrzenia na samego siebie.

Ta funkcja zbierania danych ma duże znaczenie dla dalszego przebiegu porady przede wszystkim w fazie decyzyjnej. Ale również w przypadku pomocy realizacyjnej taka zróżnicowana i bardziej realistyczna samoocena może być bardzo ważna, kiedy poszukujący porady nie spełnia wymogów wybranego przez niego kierunku zawodowego lub miejsca pracy i konieczna jest korekta wybranego celu.

### **Dalsze wyjaśnianie sprawy**

Przez zbieranie danych doradca dowiaduje się więcej o poszukującym porady. Z reguły związane jest z tym sprecyzowanie sprawy, niekiedy nawet korekta (kiedy np. staje się jasne, że poszukujący porady nie jest jeszcze rzeczywiście zdecydowany na jeden konkretny zawód, jak to zostało początkowo przyjęte w trakcie wyjaśniania sprawy).

### **Rozszerzenie bazy porozumienia**

Podczas omawiania indywidualnych spraw poszukującego porady powstaje szeroki zasób znanych i wymienianych przemyśleń i danych, z którego można korzystać i w późniejszych fazach rozmowy. Ta wspólna baza jest jednocześnie przygotowaniem do dalszych, zróżnicowanych przemyśleń. Poszukującemu porady łatwiej jest potem przyjąć argumenty doradcy za lub przeciw określonym zawodom lub czynnościom, bez konieczności stosowania przez niego dodatkowych uzasadnień.

### **Kierowanie przebiegiem porady**

Zbieranie danych pozwala doradcy rozpoznać, jakich przemyśleń, informacji, poglądów i kroków decyzyjnych musi jeszcze dokonać poszukujący porady, aby móc podjąć optymalną decyzję zawodową. Na tej podstawie opiera się dalszy przebieg porady.

### **Podstawa dla propozycji i wyboru indywidualnie dobranych możliwości realizacyjnych**

Jeżeli w przypadkach pomocy realizacyjnej można wybierać między różnymi instytucjami nauki zawodu, doskonalenia zawodowego czy też miejscami pracy, zbieranie danych spełnia jeszcze jedną funkcję: kierowanie zarówno po-

dażą, jak i wyborem, dzięki możliwości porównania i optymalnego dopasowania indywidualnych życzeń, umiejętności i zdolności poszukującego porady do różnic występujących w poszczególnych instytucjach czy też miejscach pracy.

### 9.3. Źródła danych z rozmów czy pytań

Największą ilość informacji doradca zdobywa przez omawianie różnych tematów. Chodzi tutaj o tematy, które są znane i bliskie poszukującemu porady i których omówienie sprawdziło się jako podstawa do diagnozowania. Te wątki rozmowy to:

- „Okres nauki i przebieg pracy zawodowej”;
- „Sytuacja osobista i społeczna”;
- „Stan fizyczny i zdrowotny”;
- „Zainteresowania i czynności pozazawodowe względnie pozaszkolne”;
- „Oczekiwania związane z zawodem, cele i samoocena”.

Zależnie od sprawy i sytuacji omawia się ten czy inny wątek rozmowy, dłużej lub krócej albo w ogóle się go nie porusza. Omówienie tych zakresów rozmowy zapewnia doradcy z reguły najważniejsze informacje o istotnych w sensie doradczym obszarach dotyczących zachowania i środowiska. Późniejsze zestawienie pytań i punktów widzenia powinno dostarczyć wskazówek i motywów do takiej rozmowy (patrz pod V 9.5 i 6).

### 9.4. Dane na podstawie zachowania i wyglądu zewnętrznego poszukującego porady

Przed rozpoczęciem rozmowy doradca otrzymuje informacje o poszukującym porady nie tylko z wypowiedzi, tylko również przez ogólne zachowanie się, w szczególności przez ekspresję. Wrażenie, jakie doradca ma o poszukującym porady, jest na początku nawet bardziej określone przez zachowanie i wygląd poszukującego porady niż przez jego werbalne wypowiedzi.

Jest to przede wszystkim mimika (wyraz twarzy), postawa ciała, gestykulacja (sposób trzymania rąk) oraz sposób mówienia, które przekazują doradcy informacji dotyczących stanów psychicznych i zmian poszukującego porady, w szczególności jego nastrojów, ale także stałych cech zachowań (np. ktoś sprawia wrażenie opanowanego, zahamowanego, spokojnego, pewnego itd.). Fakt, że tego rodzaju wrażenia mogą również mylić – jak obserwacje wykazują – nie ogranicza jednak ich bezpośredniego znaczenia i działania w kontaktach i nie jest to sprzeczne z faktem, że w ekspresji bezpośrednio poznajemy psychikę.

Doradca musi zrozumieć i uwzględnić zjawiska ekspresji. Żywy kontakt międzyludzki nie jest możliwy bez zrozumienia wyrazu ekspresji. Doradca musi być otwarty na tę ekspresję i jednocześnie świadomie kontrolować wyciągane z tego wnioski. Liczne badania wykazały mianowicie, że prawdziwość porozu-

mienia na podstawie ekspresji może być zniekształcona przez cały szereg czynników. Bardzo często również opinie oparte na bezpośrednim wrażeniu nie mogą już z reguły być uzasadnione, tzn. wytłumaczone przez konkretną indywidualną obserwację lub zjawisko.

I tak na przykład dana osoba może sprawiać na nas wrażenie przebiegłej, mimo że nie potrafimy dokładnie wytłumaczyć, na czym opiera się to wrażenie. Ten właśnie brak możliwości kontrolowania zmusza doradcę do zachowania dużej ostrożności wobec opinii opartych na danym wrażeniu. Nie może on bezkrytycznie uważać takiej opinii za prawdziwą i włączać ją bez poprawki do wyobrażeń o poszukującym porady, jakie stara się sobie właśnie wyrobić. Tego rodzaju krytyczna postawa jest również niezbędna wobec całego szeregu wrażeń z obszaru obserwowanych zachowań, ponieważ większość tych wrażeń jest niezwykle ulotna, ulega częstym zmianom, a czasem powstają jednocześnie różne wrażenia. Z tych powodów prowadzą one często tylko do niepełnych i ograniczonych obserwacji.

W pewnych sytuacjach doradca może na podstawie obserwacji wyglądu zewnętrznego, ubioru i zadbania poszukującego porady, zdobyć całkiem istotne informacje, chociażby załączki hipotez dotyczących jego osoby. Podobne informacje uzyskuje na podstawie obserwacji budowy fizycznej, wzrostu, siły, czy też oznak niepełnosprawności fizycznej lub innych cech szczególnych.

### **O roli obserwacji zachowania w czasie porady**

Mimo znikomej możliwości kontrolowania i małej wiarygodności ocen dotyczących zewnętrznego wyrazu i zachowań, można jednakże informacjom pochodzącym z ekspresji i zachowania przypisać duże znaczenie dla porady. W ramach kontrolowanego metodycznego zbierania danych tracą one wprawdzie wiele ze swoich funkcji i wartości, jakie posiadają w bezrefleksyjnym, codziennym obcowaniu międzyludzkim, ale i w poradzie mają swoje znaczenie, ponieważ są warunkiem odpowiedniego zachowania się doradcy i mogą udzielać ważnych informacji. Oprócz tego na temat wartości informacyjnych oraz uwzględniania obserwacji ekspresji i zachowania można powiedzieć co następuje: Część informacji doradca może uzyskać tylko na podstawie obserwacji zachowania poszukującego porady – na przykład reakcja śmiechu, złości, sceptycyzmu lub znudzenia ze strony poszukującego porady na propozycje określonych zawodów. Obserwacje ekspresji i zachowania mogą również dostarczyć ważnych wskazówek, decydujących o sukcesie rozmowy, które należy koniecznie rejestrować i uwzględniać. Tak na przykład może mieć znaczenie dla odpowiedniego postępowania doradczego fakt właściwego zrozumienia i reakcji na wyraz zastraszenia, zahamowania lub rozczarowania ze strony poszukującego porady. Oprócz tego jest konieczne w celu zbierania danych i krytycznego stosunku do własnych opinii doradcy, aby ważne opinie, po-

wstałe na bazie obserwacji, zostały sprawdzone przez zasięgnięcie dodatkowych informacji i nie zostały przyjęte w sposób nie kontrolowany.

Przy dużej ilości obserwacji i wrażeń doradca powinien sprawdzić tylko te z nich, które mają znaczenie przy ocenie cech zachowań istotnych zawodowo (patrz sposób postępowania przy interpretacji, por. pod V 10).

Obserwacja zachowania nie może poza tym prowadzić do zakłócenia kontaktu między poszukującym porady a doradcą. Dlatego też powinna odbywać się mimochodem, jako zauważanie, odbywające się obok i między pozostałymi czynnościami doradcy, a w żadnym wypadku nie powinna nabrać charakteru celowej, zdystansowanej czy też natręcyjnej obserwacji.

## 9.5. Charakterystyka przydatnych pytań

Następujące zestawy pytań do różnych wątków rozmowy mogą dostarczyć wskazówek i motywów do rozmowy diagnostycznej. Zestawy te zawierają wyłącznie takie pytania, które okazały się znaczące i przydatne w sensie diagnostycznym. Przedstawione zestawienie (patrz pod V 9.6) nie jest ani obowiązujące, ani też wyczerpujące. Zbyt duża jest liczba wszystkich możliwych sytuacji w rozmowie i problemów! Z drugiej strony byłoby to również bezsensowne, aby w każdym indywidualnym przypadku stosować wszystkie przedstawione w zestawie pytania do wszystkich obszarów.

Zestaw ten zawiera również pytania, które powinien postawić sobie również doradca i na które odpowiedź może znaleźć w interpretacji informacji. Wplecione między pytania pierwsze wskazówki dotyczące interpretacji są ograniczone tylko do tego rodzaju wyjaśnień – ponieważ o interpretacji będziemy mówili oddzielnie – które są zrozumiałe na tle odpowiednich pytań i które służą do wypuklenia znaczenia diagnostycznego danych pytań.

Do wielu pytań dołączone są w nawiasach litery. Litery te zostały pomyślane jako wskazówki do odpowiednich zakresów zachowań i środowisk, którym w pierwszym rzędzie odpowiadają dane pytania. Chodziło tu o zwrócenie uwagi na diagnostyczne znaczenie pytań. Wskazówki te nie mogą zostać wymienione w pełni przede wszystkim dlatego, że wiele odpowiedzi pozwala rozpoznać o wiele więcej, niż było zamierzone pytaniem. Stosowane litery dotyczą następujących, opisanych dokładnie pod V 10. zakresów zachowań oraz warunków środowiskowych:

I: wydolność intelektualna, nabyte wiadomości i umiejętności;

F: wydolność fizyczna i zdrowie;

S: zachowania społeczne;

P: zachowania w pracy;

M: motywacja;

Ś: warunki środowiskowe i sytuacja obecna.

wstale na bazie obserwacji, zostały sprawdzone przez zasięgnięcie dodatkowych informacji i nie zostały przyjęte w sposób nie kontrolowany.

Przy dużej ilości obserwacji i wrażeń doradca powinien sprawdzić tylko te z nich, które mają znaczenie przy ocenie cech zachowań istotnych zawodowo (patrz sposób postępowania przy interpretacji, por. pod V 10).

Obserwacja zachowania nie może poza tym prowadzić do zakłócenia kontaktu między poszukującym porady a doradcą. Dlatego też powinna odbywać się mimochodem, jako zauważanie, odbywające się obok i między pozostałymi czynnościami doradcy, a w żadnym wypadku nie powinna nabrać charakteru celowej, zdystansowanej czy też natręcyjnej obserwacji.

## 9.5. Charakterystyka przydatnych pytań

Następujące zestawy pytań do różnych wątków rozmowy mogą dostarczyć wskazówek i motywów do rozmowy diagnostycznej. Zestawy te zawierają wyłącznie takie pytania, które okazały się znaczące i przydatne w sensie diagnostycznym. Przedstawione zestawienie (patrz pod V 9.6) nie jest ani obowiązujące, ani też wyczerpujące. Zbyt duża jest liczba wszystkich możliwych sytuacji w rozmowie i problemów! Z drugiej strony byłoby to również bezsensowne, aby w każdym indywidualnym przypadku stosować wszystkie przedstawione w zestawie pytania do wszystkich obszarów.

Zestaw ten zawiera również pytania, które powinien postawić sobie również doradca i na które odpowiedź może znaleźć w interpretacji informacji. Wplecione między pytania pierwsze wskazówki dotyczące interpretacji są ograniczone tylko do tego rodzaju wyjaśnień – ponieważ o interpretacji będziemy mówili oddzielnie – które są zrozumiałe na tle odpowiednich pytań i które służą do wypuklenia znaczenia diagnostycznego danych pytań.

Do wielu pytań dołączone są w nawiasach litery. Litery te zostały pomyślane jako wskazówki do odpowiednich zakresów zachowań i środowisk, którym w pierwszym rzędzie odpowiadają dane pytania. Chodziło tu o zwrócenie uwagi na diagnostyczne znaczenie pytań. Wskazówki te nie mogą zostać wymienione w pełni przede wszystkim dlatego, że wiele odpowiedzi pozwala rozpoznać o wiele więcej, niż było zamierzone pytaniem. Stosowane litery dotyczą następujących, opisanych dokładnie pod V 10. zakresów zachowań oraz warunków środowiskowych:

I: wydolność intelektualna, nabyte wiadomości i umiejętności;

F: wydolność fizyczna i zdrowie;

S: zachowania społeczne;

P: zachowania w pracy;

M: motywacja;

Ś: warunki środowiskowe i sytuacja obecna.

## Stosowanie i formułowanie pytań

Pytania z przedstawionych zestawów pytań nie mogą oczywiście w realnej sytuacji rozmowy być stosowane dosłownie, (często ukazana jest tylko treść lub pewien aspekt ukierunkowujący zebranie informacji). W konkretnym przypadku pytania muszą być przeformułowane, jeszcze częściej sformułowane na nowo i tym samym dopasowane do danego rozmówcy i do danej sytuacji w rozmowie.

Rezygnacja z podawania stałych, mogących być dosłownie przejętych pytań wynika przede wszystkim z dwóch powodów:

- wiele odpowiedzi można uzyskać prościej przez pośredni sposób postępowania niż przez bezpośredni, przez wnioskowanie z innych informacji lub – albo przede wszystkim przez zachęcanie do swobodnego i spontanicznego opowiadania, przez podtrzymywanie toku rozmowy bez stawiania konkretnych pytań i przez świadome kierowanie rozmowy na te obszary, co do których potrzebne są jeszcze informacje. Często wystarcza tutaj wyczekujące „tak”, wyrażające zastanowienie „mhm” czy też „aha”, powtórzenie pytania lub uważne oczekiwanie przy przerwach w rozmowie;
- w każdej rozmowie pytania muszą być dopasowane do danej sytuacji w rozmowie, jak i do osoby radzącej się, jej języka, gotowości do mówienia i wykształcenia oraz do stylu mówienia doradcy (por. pod IV 3).

## Wybór pytań

Nie wszystkie pytania odnoszące się do różnych wątków rozmowy są, jak już nadmieniono, potrzebne w każdym indywidualnym przypadku. Tym samym jest istotne dla doradcy, w jaki sposób może on dokonać odpowiedniego wyboru pytań i aspektów. Są przy tym decydujące następujące elementy:

W pierwszym rzędzie sprawa decyduje o wyborze i kierunku pytań. Zależnie od sprawy wysuwają się na plan pierwszy różne obszary zachowań a tym samym i rozmowy. Tak – przykładowo zbędne jest dokładne wypytywanie, jeśli chodzi o przypadki czystego pośrednictwa i jeśli nie istnieją żadne przeciwwskazania zdrowotne, a radzący się dokładnie wie, czego chce. Wystarczy tutaj z reguły omówić obszar możliwości intelektualnych, nabytych umiejętności i wiadomości, jak też warunków środowiskowych poszukującego porady w celu wyjaśnienia kwestii, w jaki sposób można uzyskać odpowiednie miejsce pracy. W tym celu wystarczy omówić następujące wątki rozmowy:

- praca wykonywana obecnie lub ostatnio,
- wykształcenie zawodowe,
- dalsza droga zawodowa,
- oczekiwania i cele zawodowe.

Również w przypadku udzielania świadczeń finansowych omawia się z reguły tylko te wymienione wyżej wątki.

Najobszerniejszy zestaw potrzebny jest w zasadzie w przypadku udzielania pomocy do podjęcia decyzji zawodowej, a i tutaj w szczególności u osób zupełnie niezdecydowanych. W takich przypadkach musi się najczęściej omawiać wszystkie obszary zachowań. W tym celu należy wziąć pod uwagę oprócz wątków wymienionych wyżej, jeszcze następujące treści rozmowy:

- szkoła,
- sytuacja osobista i społeczna,
- zainteresowania i czynności pozazawodowe względnie pozaszkolne,
- stan fizyczny i zdrowotny.

Lecz także i tutaj mamy do czynienia z różnicami. Nie każda sytuacja wymaga dokładnego wyjaśnienia diagnostycznego. I tak zakres obszarów wymagających wyjaśnienia za pomocą pytań zależy najpierw od zakresu informacji udzielonych spontanicznie; również i od tego, w jakim stadium procesu decyzyjnego znajduje się poszukujący porady. Im bardziej jest on niezdecydowany i im mniej są sprecyzowane jego tendencje zawodowe, tym o więcej kwestii należy wypytać. A z kolei im pewniejsza i bardziej realistyczna jest tendencja zawodowa, tym bardziej pytania mogą dotyczyć konkretów.

Oprócz stadium zawodowego procesu decyzyjnego, również stopień trudności, kompleksowość aspektów osobistych i sytuacyjnych, jak też wymogi danego zawodu mają wpływ na zakres pytań, na które chcemy zdobyć odpowiedź. Zbieranie danych nie jest nigdy celem samym w sobie. Jest ono podporządkowane w szczególnym stopniu ekonomice składającej się z wyjaśnienia sprawy i planowania rozmowy.

## 9.6. Fragmenty zbioru pytań (przykłady z praktyki)

### 9.6.1. Pytania do wątku rozmowy: „Przebieg nauki szkolnej i pracy zawodowej”

Przebieg nauki szkolnej i pracy zawodowej ma centralne znaczenie w rozmowie, ponieważ pozwala wysnuwać wnioski na temat kilku obszarów zachowań, w szczególności na temat poziomu intelektualnego, nabytych wiadomości i umiejętności, doświadczeń zawodowych, motywacji i zachowania w pracy. Zaleca się ogólnie od tego rozpocząć zbieranie danych, ponieważ pytania dotyczące tego wątku wydają się poszukującemu porady uzasadnione oraz umożliwiają stosunkowo bezproblemowe wejście w fazę diagnozowania. Można również rozpocząć tematem „Praca wykonywana obecnie i ostatnio”, a następnie omówić naukę w szkole i przebieg pracy zawodowej; albo – szczególnie u młodych poszukujących porady – rozpocząć bezpośrednio tematem przebiegu nauki w szkole i nauki zawodu, i następnie omawiać przebieg pracy zawodowej.

Praca zawodowa wykonywana obecnie albo ostatnio

Pytania wstępne:

„Panie X, jak wygląda obecnie pana sytuacja zawodowa? Czy mógłby mi ją pan możliwie jak najdokładniej opisać?” albo: „Jak przebiega pana życie zawodowe?”

Jeżeli poszukujący porady jest w tej chwili zatrudniony:

Co wykonuje Pan obecnie, na jakim stanowisku? (I, Ś)

Należy tutaj dążyć do uzyskania możliwie najdokładniejszego opisu wykonywanych czynności i pozycji zawodowej poszukującego porady.

Gdzie (miejsce, firma) pracuje poszukujący porady obecnie i od kiedy? (Ś, M, S) Na ile jest zadowolony z wykonywanej pracy? (M) Jakie warunki pracy podobają mu się najbardziej, a jakie mniej? (P, M, Ś, I) Jakie przemyślenia lub powody skłaniają go do starania się o zmianę? (M, P, Ś) Czy ocenia obecną pracę jako odpowiednią do swoich umiejętności, czy też je przewyższającą lub zaniżającą? (M, P, I) Czy uważa swoją obecną pracę za sensowną, interesującą, czy też mało sensowną lub mało interesującą? (M, P, I) Wymiar pracy?

Jeżeli poszukujący porady jest w obecnej chwili bez zatrudnienia:

Gdzie pracował ostatnio (miejsce, firma)? Do kiedy i jako kto? (znowu prosić o bardzo dokładny opis).

Co doprowadziło do opuszczenia wymienionej firmy albo rezygnacji z pracy, albo co obiecywał sobie poszukujący porady przez zmianę? (M, F, S, P, Ś).

### Nauka zawodu

Pytanie wstępne:

Jeśli uprzednio została opisana praca zawodowa wykonywana obecnie lub ostatnio: „Jakie czynności wykonywał pan uprzednio? Najlepiej będzie, jak mi pan opowie, co pan robił zawodowo po ukończeniu szkoły, jakie czynności pan kolejno wykonywał i na jakich stanowiskach” (I, Ś).

W przypadku ukończonej lub przerwanej nauki zawodu:

Czy poszukujący porady ma wykształcenie w jakimś zawodzie? W jakim zawodzie? (I, M, P, Ś)

Czy uczył się zawodu w małym, średnim czy dużym zakładzie pracy? (I, S) W szczególności u młodzieży: Jaka była nauka zawodu? Do zaakceptowania czy też rozczarowująca, trudna czy łatwa? Trudniej przychodziła nauka w szkole zawodowej czy też praktyczna nauka zawodu (I, P, M) Jak reagował poszukujący porady na różnorodne trudności w nauce zawodu? (M, P, I) Jak reagowali rodzice i nauczyciele czy instruktorzy na trudności w nauce poszukującego porady? (M, S).

- Przy przerwanej nauce zawodu: Jak do tego doszło? (prosić o dokładne przedstawienie sytuacji). (M, Ś, P, I, S)
- Przy ukończonej nauce zawodu: Kiedy? Jakie oceny z teorii i praktyki? (I) Egzamin w jakiej szkole?

Wybór zawodu:

Jak doszło do wyboru tego zawodu? Kto, jakie oczekiwania i przemyślenia określały wybór zawodu? (M, I, S) Czy wybór zawodu został bardziej dokonany przez rodziców, inne osoby czy przez samego poszukującego porady? (M, S) Jeśli decydowali rodzice: Jakie wyobrażenia i pragnienia zawodowe miał wówczas poszukujący porady? (M).

Jeżeli pragnienia zawodowe poszukującego porady nie zostały zrealizowane: Co było wówczas argumentem przeciwko wymarzonemu przez poszukującego porady zawodowi lub zawodom?

Dalej: Jaką trudność sprawiła mu rezygnacja z własnego wyboru zawodu? (M, S) Jak poszukujący porady zdecydowałby dzisiaj? (M, Ś, I) Czy zawód był taki, jak się tego spodziewał? (M, P, S)

Jeżeli młody człowiek mógł wtedy samodzielnie decydować: Jakie życzenia i wyobrażenia mieli wówczas rodzice? (M, Ś). Dalej: Co mówili rodzice na temat decyzji zawodowej podjętej przez młodego człowieka? (M, Ś).

Przy braku wykształcenia zawodowego:

Jak do tego doszło? Czy rodzice życzyli sobie uczenia się przez niego zawodu? Czy miał jakieś pragnienia zawodowe? Jakie? (M, S) Czy trudno mu było rezygnować? (M).

## Dalsza droga zawodowa

Tutaj należy dążyć do uzyskania całkowitego i uporządkowanego chronologicznie opisu rodzaju i trwania poszczególnych czynności i zadań, jak i danych stanowisk pracy.

Jakie czynności wykonywał po zakończeniu nauki? „Od kiedy do kiedy?” (I, P, S)

Jakie zadania, wymagania i warunki pracy były każdorazowo związane z danym miejscem pracy? (I, P, S) Jakie prace i stosunki w pracy podobały się? Co nie podobało się? Co sprawiało ewentualnie trudności? (I, M, S, F) Czy praca sprawia też satysfakcję oprócz zarobków? Czy zajmuje się tym kierunkiem również poza pracą (M)

Przy zmianie zawodu, czynności i/albo zakładu pracy:

Czy zmiana była korzystna? Co zadecydowało o tym? (M, S) Jakie oczekiwania i wyobrażenia towarzyszyły tej zmianie? (M, F, I, P)

Przy szczególnie częstych zmianach pracy lub zakresu czynności:

Gdzie pracował najdłużej i co o tym zadecydowało? „Tam pracował pan szczególnie długo. Jak tam było?” (M, S, P) Jakie z wykonywanych do tej pory czynności podobały się panu najbardziej, a jakie najmniej? (M, S, P) Co panu przeszkadzało? (M, S, P) Gdzie były trudności? Jakiej? (I, M, P, S) Kto wypowiedział pracę, poszukujący porady czy pracodawca (P, S, M) Przy jakiej argumentacji? (P, I, M, S) W jaki sposób poszukujący porady znajdował sobie do tej pory nowe miejsce pracy? (przez urząd pracy, ogłoszenia firm, własne starania itd.). (P) Czy miał jakieś trudności z poszukiwaniem pracy? (I, S, P) Czy poszukujący porady był już kiedyś bezrobotny? Jeżeli tak, to jak często i jak długo? (I, M, P)

Dalsze pytania dotyczące dotychczasowej pracy:

Konkretne pytania dotyczące następujących punktów mogą w wielu przypadkach przynieść ważne wskazówki co do umiejętności, zainteresowań i niechęci poszukującego porady wobec różnych czynności.

Jakie były w danym zakładzie warunki socjalne?

Niektóre ważne warunki socjalne:

Dobra/zła/odpowiednia atmosfera w zakładzie pracy (M, S); dobry/zły, stwarzający problemy /bezproblemowy stosunek do kolegów i przełożonych – ewentualnie do podwładnych – w pracy (S, M) praca samodzielna czy wspólna z innymi, w małych czy większych grupach, kontakty bardziej osobiste czy raczej bezosobowo-rzeczowe (S, M, P); kontakty ze zmieniającymi się czy z tym samym partnerem (S, M, P, I); kontakt z klientami lub gośćmi (S, M, P, I); kontakt z dziećmi, młodzieżą, dorosłymi lub starszymi osobami (S, M); większy kontakt z kobietami czy mężczyznami (S, M); praca z ludźmi czy z maszynami lub przedmiotami (S, M); opieka nad ludźmi (czynności socjalne) (M, S); praca doradcza, instruktorska, nauczycielska lub kierownicza (M, S, I); funkcja kierownicza na poziomie niższym, średnim czy wyższym (S, M).

Jak duże jest uczucie przynależności zakładowej? Z kim rozmawia się na temat problemów zakładowych poza czasem pracy?

Czy poza czasem pracy istnieją kontakty z kolegami z pracy?

Jaka pozycja w zakładzie pracy? Podporządkowany, samotny, ponad innymi, równy?

Praca kierowana przez przełożonego (S, M); niezależność, samodzielność i odpowiedzialność (M); praca w organizacjach i urzędach zakładowych (np. w radzie zakładowej, bhp i podobne). Czy te warunki socjalne były kiedykolwiek odczuwalne jako negatywne lub pozytywne?

Relacja: praca – wymagania psychiczne – cele

Niektóre osobiste wymagania intelektualne i cele:

praca wymagająca niewielkich, średnich lub dużych określonych zdolności (np. psychicznych), umiejętności i wiadomości (I, M, Pr); praca wymagająca zastanawiania się lub po prostu tylko

wykonania (F, M, P); praca stawiająca wymagania różnorodne czy jednorodne (I, M, P); praca wymagająca szybkiego wykonywania czy raczej bardziej spokojna, wymagająca cierpliwości (M, P); praca stawiająca stałe zadania, do których można w spokoju wdrożyć się czy raczej praca z często zmieniającymi się zadaniami (P, M, F); praca o równomiernym lub nierównomiernym obciążeniu.

Rodzaj czynności: praca związana z czynnościami administracyjnymi, organizacyjnymi, planowania, projektowania, konstruowania, tworzenia, naukowymi lub temu podobnymi (I, M, P); praca stawiająca szczególne wymagania w zakresie cech osobistych, takich jak aktywność, inicjatywa, odpowiedzialność, gotowość ponoszenia ryzyka, samodzielność, zaangażowanie, wytrwałość, cierpliwość itd. (M, P, I); praca, przy której mogą rozwijać się i która wymaga określonych zdolności psychicznych lub artystycznych (I, M, P); praca dająca satysfakcję osobistą albo nawet samorealizację (M); praca przynosząca zadowolenie przez widoczne jej efekty (M); praca związana z uznaniem, respektem, prestiżem i temu podobnym (M, S); możliwości awansu (M, P, S).

Czy istnieje w pracy możliwość podejmowania decyzji? Co ogranicza swobodę podejmowania decyzji?

Jakie były wymagania w zakresie fizycznych i zewnętrznych warunków pracy?

Wymagania fizyczne: większe lub mniejsze obciążenie fizyczne, siła mięśni (M, F); uwzględnienie upośledzeń fizycznych lub przeciwwskazań (F); praca na siedząco, stojąco, w ruchu lub na zmianę siedząco i stojąco itp. (F, P, M); ochrona przed deszczem, zimnem, temperaturą, hałasem, wstrząsami, kurzem, gazami i tym podobnym (F); uregulowany względnie nie uregulowany czas pracy (F, M, Ś); wiele wolnego czasu (M, Ś); akord indywidualny, akord grupowy, praca związana z określonym rytmem, praca na zmiany, godziny rozpoczynania zmiany (F, M); większe lub mniejsze obciążenie nerwowe ze względu na konieczność koncentracji, szybkości reakcji, nadgodzin (F, M); szczególne wymagania manualne: precyzja, zręczność, spokój ręki, tempo pracy (F, P, I).

Warunki zewnętrzne: praca przy maszynach lub aparatach (obsługa, kierowanie, kontrolowanie i konserwacja maszyn), (M, F, P); praca na świeżym powietrzu, w hali produkcyjnej, w laboratorium albo przy biurku (M, F, P); stałe lub zmienne miejsce pracy (M, P, F); praca związana z częstymi wyjazdami, praca w terenie lub za granicą (M); praca w miejscu zamieszkania, w pobliżu miejsca zamieszkania (bez konieczności codziennego dojeżdżania), (M, Ś); warunki materialne/finansowe (Ś, M); czystość pracy i miejsca pracy (M, F); pewność miejsca pracy albo stanowiska (M, Ś); stałe miejsce pracy latem i zimą (M, Ś); praca związana ze szczególnymi warunkami codziennego czasu pracy (Ś, M, I).

Jakiego rodzaju doskonalenie zawodowe nastąpiło podczas wykonywania zawodu?

Jakie wiadomości i umiejętności szkolne względnie zawodowe zostały nabyte względnie jakiego rodzaju prace zostały opanowane? (I, P) Czy były starania o awans zawodowy lub doskonalenie zawodowe? (I, M, S) Od kiedy? (M, P) Doskonalenie zawodowe albo starania o awans, w jakich ramach? W zakładzie pracy, poza zakładem? (P, I, M).

W szczególności przy staraniach o doskonalenie zawodowe pozazakładowe: Jakiego nakładu czasu wymagało? Codziennie? Również w soboty/niedziele? Czy sprawiało to wiele trudności? Jakie rezultaty i świadectwa zostały uzyskane? (I, P)

Szkola:

Forma szkoły, rodzaj szkoły i klasy ukończone przez młodszych i starszych poszukujących porady

Pytania wstępne:

„Chciałbym jeszcze bardziej cofnąć się w czasie i dowiedzieć, do jakich szkół pan chodził i jak długo?” (M, I) Ile lat uczęszczano do szkoły i do jakiej szkoły? (I, M) Która klasa została ukończona w szkole ogólnej? (I, M, P) W którym roku?

Dorośli najczęściej nie potrafią sobie przypomnieć konkretnych ocen na świadectwach, ale za to częściej przypominają sobie, jaką mieli pozycję w klasie. Przy złych wynikach w nauczaniu u starszych poszukujących porady można zapytać: W jakich przedmiotach? Czy zawsze? Jak do tego doszło? (I, M, P, Ś) Czy były jakieś ulubione przedmioty? Jakie? (M) Jaki jest stosunek do nauki dzisiaj? (M, P).

Jeżeli nauka została zakończona na szkole podstawowej:

Czy starano się o przyjęcie do jakiejś dalszej szkoły<sup>14</sup>? Do jakiej? (I, M) Czy były jakieś trudności? Jakie? (I, M, P, F, Ś) Czy był to pomysł? Czy radzący się był zainteresowany kontynuowaniem nauki? (M, I) Co chcieli rodzice? Czy nauczyciel doradzał czy raczej odradzał kontynuację nauki? (I, P).

## O wynikach w nauce i zainteresowaniach u radzących się dorosłych:

U dorosłych poszukujących porady jest często trudno i często nie ma większego zainteresowania skłanianie zbiorcowanych informacji na temat poszczególnych przedmiotów i zainteresowań szkol-

nych. O ile jednak uwzględni się udział w kursach podnoszących kwalifikacje, należałoby w miarę możliwości zapytać o ogólny poziom wyników w szkole, wyników w głównych przedmiotach takich jak język polski i matematyka, jak i mocnych i słabych stron.

Czy poszukujący porady był „dobrym” czy „złym” uczniem? (I, P, M, S) Czy z łatwością czy raczej z trudnością przychodziła mu nauka? (I, P, M) Jakie były jego mocne i słabe strony? (I, P, M).

Czy uczył się szybko i łatwo? Dużo czy mało? (M, I, P) Czy poszukujący porady należał do lepszych, średnich czy słabych uczniów w klasie? (I) Czy łatwo przychodziła mu koncentracja przy odrabianiu zadań domowych? (P) Czy były różnice co do przedmiotów? (I, M, Ś)

Jak zachowywał się przy opuszczaniu się w poszczególnych przedmiotach? (P, M) Czy udało mu się dzięki wzmocnionemu i wytrwałemu wysiłkowi nadrobić zaniebdania samodzielnie albo przy pomocy korepetytora? (P, M) Czy w ulubionych przedmiotach szkolnych pracował też dodatkowo? (np. dokonywanie eksperymentów, czytanie fachowych książek?) Jak radził sobie poszukujący porady z pracami klasowymi? Czy poszukujący porady potrzebował korepetycji? W jakich przedmiotach i jak długo? (I, P, M.) Czy poszukujący porady miał duże obciążenia pozaszkolne? (P, I, Ś).

O zainteresowaniach szkolnych i nastawieniach u młodszych poszukujących porady:

Pytanie wstępne:

„Jakie były Pana ulubione przedmioty?” Jakich nie lubił? (M, I, P) Co się podobało i co się nie podobało w tych przedmiotach? Czy zawsze tak już było? Czy chętnie się uczył? Czy może tylko pewnych przedmiotów? (M, P, S) Tylko okresowo? (P, M)

Jaka była aktywność na zajęciach? (M, P, S, I) Jaki był stosunek poszukującego porady do kolegów z klasy? A jaki do nauczycieli?

Przed wszystkim, jeżeli w rachubę wchodzi dalsza nauka w szkołach wyższych zawodowych lub na wyższych uczelniach, należy często jeszcze dokładniej sprawdzić nastawienie do poszczególnych

Dorośli najczęściej nie potrafili sobie przypomnieć konkretnych ocen na świadectwach, ale za to częściej przypominają sobie, jaką mieli pozycję w klasie. Przy złych wynikach w nauczaniu u starszych poszukujących porady można zapytać: W jakich przedmiotach? Czy zawsze? Jak do tego doszło? (I, M, P, Ś) Czy były jakieś ulubione przedmioty? Jakie? (M) Jaki jest stosunek do nauki dzisiaj? (M, P).

Jeżeli nauka została zakończona na szkole podstawowej:

Czy starano się o przyjęcie do jakiejś dalszej szkoły<sup>14</sup>? Do jakiej? (I, M) Czy były jakieś trudności? Jakie? (I, M, P, F, Ś) Czy był to pomysł? Czy radzący się był zainteresowany kontynuowaniem nauki? (M, I) Co chcieli rodzice? Czy nauczyciel doradzał czy raczej odradzał kontynuację nauki? (I, P).

O wynikach w nauce i zainteresowaniach u radzących się dorosłych:

U dorosłych poszukujących porady jest często trudno i często nie ma większego znaczenia uzyskanie zróżnicowanych informacji na temat poszczególnych przedmiotów i zainteresowań szkolnych. O ile jednak uwzględnia się udział w kursach podnoszących kwalifikacje, należałoby w miarę możliwości zapytać o ogólny poziom wyników w szkole, wyników w głównych przedmiotach takich jak język polski i matematyka, jak i mocnych i słabych stron.

Czy poszukujący porady był „dobrym” czy „złym” uczniem? (I, P, M, S) Czy z łatwością czy raczej z trudnością przychodziła mu nauka? (I, P, M) Jakie były jego mocne i słabe strony? (I, P, M).

Czy uczył się szybko i łatwo? Dużo czy mało? (M, I, P) Czy poszukujący porady należał do lepszych, średnich czy słabych uczniów w klasie? (I) Czy łatwo przychodziła mu koncentracja przy odrabianiu zadań domowych? (P) Czy były różnice co do przedmiotów? (I, M, Ś)

Jak zachowywał się przy opuszczaniu się w poszczególnych przedmiotach? (P, M) Czy udało mu się dzięki wzmocnionemu i wytrwałemu wysiłkowi nadrobić zaniebdania samodzielnie albo przy pomocy korepetytora? (P, M) Czy w ulubionych przedmiotach szkolnych pracował też dodatkowo? (np. dokonywanie eksperymentów, czytanie fachowych książek?) Jak radził sobie poszukujący porady z pracami klasowymi? Czy poszukujący porady potrzebował korepetycji? W jakich przedmiotach i jak długo? (I, P, M.) Czy poszukujący porady miał duże obciążenia pozaszkolne? (P, I, Ś).

O zainteresowaniach szkolnych i nastawieniach u młodszych poszukujących porady:

Pytanie wstępne:

„Jakie były Pana ulubione przedmioty?” Jakich nie lubił? (M, I, P) Co się podobało i co się nie podobało w tych przedmiotach? Czy zawsze tak już było? Czy chętnie się uczył? Czy może tylko pewnych przedmiotów? (M, P, S) Tylko okresowo? (P, M)

Jaka była aktywność na zajęciach? (M, P, S, I) Jaki był stosunek poszukującego porady do kolegów z klasy? A jaki do nauczycieli?

Przede wszystkim, jeżeli w rachubę wchodzi dalsza nauka w szkołach wyższych zawodowych lub na wyższych uczelniach, należy często jeszcze dokładniej sprawdzić nastawienie do poszczególnych przedmiotów, w szczególności zainteresowania rachunkami, geometrią, naukami przyrodniczymi, rysunkiem technicznym (M, I, P); geografią, biologią (M, P); ekonomią, rachunkiem handlowym, księgowością (M, I, P); historią, naukami społecznymi (M, I, P); językiem polskim i językami obcymi (M, I, P); rysunkiem, pracami technicznymi, robotami ręcznymi, gospodarką domową (M, I).

<sup>14</sup> Pytanie to ma z reguły znaczenie u młodszych poszukujących porady i tutaj też tylko wtedy do wyjaśnienia, jeżeli na podstawie uzyskanych do tej pory informacji można brać pod uwagę kontynuację nauki.

Szkola specjalna:

W tym przypadku powinno się raczej stawiać pytania pośrednie, i tylko wtedy, kiedy mają być omówione drogi dalszej kwalifikacji. Pytanie takie mogłoby na przykład brzmieć w ten sposób: „Proszę mi opowiedzieć coś na temat Pana okresu szkolnego.” (I, M, P) „Jaka była to szkoła?” Czy to była szkoła podstawowa? Przez ile lat uczęszczano do szkoły specjalnej? Czy od razu od rozpoczęcia nauki w ogóle? (I, P) Jakie były wyniki w nauce rachunków, czytania, pisania, prac technicznych, rysunku, wychowania fizycznego? (I, P, F).

### 9.6.2. Pytania do wątku rozmowy: „Sytuacja osobista i społeczna”

Ten wątek rozmowy jest ważny przede wszystkim wtedy, kiedy konieczne są informacje na temat stosunków osobistych i społecznych, zachowań społecznych, jak też na temat motywacji. Oprócz zwykłych informacji na temat stanu cywilnego, liczby dzieci, miejsca zamieszkania, sytuacji finansowej i temu podobnych, interesujące są również wnioski, jakie można wyciągnąć na podstawie tych informacji. Na przykład wnioski dotyczące dyspozycyjności zawodowej i geograficznej, czy też pozycji, poważania, miejsca w hierarchii społecznej poszukującego porady itd. Rozmowa na ten temat powinna rozpocząć się obiektywnymi, neutralnymi danymi, których zwykle poszukujący porady spodziewa się i o które jest pytany, jeśli nie ma ich w karcie doradczej. Część z tych pytań może być omówiona już podczas rozmowy na temat przebiegu pracy zawodowej lub nauki zawodu, przede wszystkim kwestie dotyczące zmiany miejsca zamieszkania, warunków mieszkaniowych, aktywności zawodowej małżonki, obciążeń finansowych z powodu dzieci i tym podobne.

Pytanie wstępne:

„Abym mógł zrozumieć Pańskie życzenia i sytuację, musiałbym dowiedzieć się jeszcze paru rzeczy.”  
Następujące punkty wydają się ważne:

Stan cywilny:

Dzieci? Liczba, wiek, uczęszczanie do szkoły przez dzieci do jakiej – ogólnokształcącej czy zawodowej? Gdzie dzieci mieszkają, kto się nimi opiekuje? (Ś, S, M)

Aktywność zawodowa małżonka? (Ś, M):

Na pół czy na cały etat, tymczasowo czy na stałe? Rodzaj zawodu wykonywanego przez partnera i jego wykształcenie zawodowe?

Budżet domowy (Ś, S, M):

Wielkość wydatków? (Czy na przykład z poszukującym poradą mieszkają jeszcze rodzice, rodzeństwo, inni krewni?) Większe obciążenia pracą w domu, na gospodarstwie rolnym, czy też opieką nad dziećmi itd.?

Własne mieszkanie czy mieszkanie z rodzicami?

Zawody w kręgu rodziny i znajomych (Ś, M.):

U młodszych poszukujących porady: Zawód ojca i matki? Wykształcenie rodzeństwa? Pozostałe zawody w rodzinie? (Czasem możemy w ten sposób uzyskać informację o tradycjach rodzinnych lub sytuacji społecznej).

Zawody przyjaciół i ważnych znajomych:

Pośrednio można wywnioskować z informacji udzielonych przez poszukującego porady, jak odbiera on stosunki panujące w rodzinie: pozytywne i wspierające, nieważne, napięte, trudne, obciążające, hamujące?

Środki finansowe i obciążenia (Ś, M, S):

Środki finansowe: wysokość dochodów, dodatkowych zarobków, emerytury, zasiłku? Majątek? Zarobki żony i dzieci? Kim ewentualnie musi się jeszcze opiekować poszukujący porady? Jakich roszczeń są nie brane pod uwagę?

Szczególne obciążenia finansowe: wielkość obciążeń finansowych? (Również tutaj jest zrozumiałe, że nie wszystkie pytania muszą być omówione w każdym przypadku).

Podsumowując, z informacji uzyskanych od poszukującego porady można pośrednio wywnioskować:

Jakimi środkami finansowymi dysponuje? Czy jego sytuacja finansowa jest trudna, napięta czy zapewniona? Przede wszystkim: Jaki wpływ mają kwestie finansowe w związku z decyzją zawodową?

Stosunki mieszkaniowe (Ś, S, M):

Gdzie mieszka poszukujący porady? Na wsi czy w mieście? W jakiej dzielnicy? Na krańcach miasta czy w centrum? Czy w ciągu tygodnia jest poza domem czy w domu z rodziną? Czy jest to mieszkanie czynszowe czy służbowe (ewentualnie wysokość czynszu, kiedy była ostatnia podwyżka czynszu?), w hotelu robotniczym, w domu opieki, we własnym domku, u rodziców? W przypadku konieczności nauki w domu: Czy ma do dyspozycji spokojny pokój do pracy? Położenie względem miejsca pracy; położenie względem centrów komunikacyjnych; możliwości zabawy dla dzieci? Droga do pracy: w jaki sposób?

Zmiana miejsca zamieszkania?

Z rodziną? Sam? Jak często i dlaczego? (S, Ś, M)

Podsumowując (bez dodatkowych pytań): Czy kwestia mieszkaniowa oddziałuje na kwestię zawodową; ogranicza, utrudnia czy też pomaga?

Przywiązanie do miejsca i ludzi (S, M, Ś):

Czy poszukujący porady jest przywiązany do miejsca czy nie jest? Czy może i chce dojeżdżać do pracy? Jaką rolę odgrywa w sensie zawodowym kwestia dojazdu do pracy?

Krąg znajomych: Jak duży? Jakiemu rodzajowi i jak częste są kontakty? Czy są jakieś związki międzysąsiedzkie? O czym rozmawia się najczęściej?

Czy podejmuje się coś wspólnie? Gdzie się spotyka? Czy rodzina i znajomi mieszkają w danej miejscowości czy dalej? Czy poszukujący porady spędza swój wolny czas bardziej sam czy z własną rodziną/w, małym kręgu znajomych/w dużym kręgu znajomych (np. w klubach, związkach)? (S,M). Co podoba mi się szczególnie w kręgu znajomych? Czy w ostatnim czasie poznał

nowych znajomych lub zdobył nowych przyjaciół? Z iloma osobami poszukujący porady rozmawia codziennie?

Członkostwo i funkcje (zadania, urzędy) w życiu publicznym (np. w samorządzie miejskim albo związkach zawodowych) oraz w innych organizacjach, klubach itd. (S. M. P) Weześniejsza przynależność do związków lub grup młodzieżowych? Co doprowadziło do zerwania tych kontaktów? Jakie doświadczenia? Praca młodzieżowa z jakim celem? Ile czasu poświęca się na te kontakty?

U młodzieży: Więcej kontaktów z rówieśnikami czy raczej z dużo młodszymi?

U poszukujących porady z małymi kontaktami: Czy poszukującemu porady utrzymuje w ogóle jakies kontakty osobiste poza rodzina? Czy ma on w ogóle znajomych lub krewnych, z którymi może się spotkać i porozmawiać? Gdzie oni mieszkają? Czy istnieje jakies wsparcie albo zobowiązanie?

Czy są jakies związki osobiste?

Zbyt mocne związki osobiste: Czy poszukującemu porady z trudnością przyszłoby rozstanie?

Związki przez co? Np. przez węzły krwi albo z kręgiem znajomych, duże znaczenie kontaktów społecznych, miejsce nauki szkolnej dzieci, podjęte zobowiązania, własny dom, zasiedzenie, powiązanie ze stronami rodzinnymi, z miejscem i krajobrazem, krąg przyjaciół, dzieci itd.

Na bazie tych informacji doradca powinien zastanowić się, czy może wysunąć wnioski uwzględniające: Chęci awansu (ewentualnie np. z danych dotyczących wykształcenia dzieci, pracy zawodowej małżonka, zawodu ojca, kręgu znajomych itd.), pozycję społeczną i poważanie, stosunki społeczne, przynależność warstwowa (wyższa, średnia, zwykła), standard życiowy, stosunek do środowisk (czy np. luźne/mocne stwarzające problemy/bezproblemowe, nacechowane mocnymi związkami osobistymi czy nie itd.), mobilność geograficzną i zawodowa.

### 9.6.3. Pytania do wątku rozmowy: „Stan fizyczny i zdrowotny”

Jest zrozumiałe, że gruntowne, obiektywne wyjaśnienie kwestii stanu zdrowotnego nie jest możliwe bez zasięgnięcia opinii lekarza. Tutaj chodzi przede wszystkim o uzyskanie pierwszych wskazówek dotyczących ewentualnych przeciwwskazań lub upośledzeń z punktu widzenia poszukującego porady, oraz skutków tych ewentualnie istniejących upośledzeń w życiu codziennym. Oprócz tego należy wyjaśnić, czy konieczne jest włączenie służby medycznej urzędu pracy i jeśli tak, to jakie pytania należy jej zadać. Równie interesująca jest tutaj subiektywna ocena upośledzenia, pytanie, jak poszukujący porady odbiera swój stan zdrowotny (niezależnie od obiektywnej opinii) i na niego reaguje.

Czasami tego rodzaju pytania są tak bardzo na pierwszym planie, że omówienie ich zaleca się przed rozmową na temat przebiegu życia zawodowego i pracy.

Pytanie wstępne:

„Jak Pan się czuje, jeśli chodzi o zdrowie?” Albo: „Pan przeżył ciężki wypadek, jakie miał on skutki?” (F, P, S, M).

Obecny stan zdrowia

Jaki jest obecny stan zdrowia? Czy radzący się czuje się zupełnie zdrowy? Czy istnieją jakies przeciwwskazania zdrowotne, upośledzenia albo inne szczegózne cechy fizyczne, a jeżeli tak, to

jakie? (F, P, M) Czy poszukujący porady znajduje się pod opieką lekarską? Czy przyjmuje jakieś lekarstwa? Czy musi szczególnie uważać na zdrowie, np. unikać pewnych potraw, rezygnować z uprawiania sportu? (F, M, P).

Przyczyna upośledzenia (np. wypadek, choroba, upośledzenie wrodzone i podobne)? Jak zmienił się stan zdrowia z biegiem czasu? Czy się polepszył, pogorszył czy jest bez większych zmian? Z jakimi zmianami liczy się lekarz?

Konkretne pytania przy określonych wymogach zawodowych:

Przy szczególnych wymogach zawodowych – i jeśli dotychczas stawiane pytania nie wniosły wyjaśnień – jest często konieczne stawianie konkretnych pytań: Jaki jest stan wzroku, rozróżnianie kolorów, jaki jest stan słuchu, Czy nie ma kłopotów z kręgosłupem, ze stopami, z rękoma, z ciśnieniem, nerwami, płucami, obciążalnością przy dużym tempie, uczuleniem na pewne materiały i tym podobne.

Wpływ upośledzeń na pracę:

Jeżeli klient wymienia pewne uszczerbki zdrowotne, interesujący jest dla nas ich subiektywny i obiektywny wpływ na pracę. Należy to z reguły wyjaśnić szczegółowo, gdyż nie można wywnioskować dokładnie czy wystarczająco tylko z samej nazwy.

Czy skutki upośledzeń ujawniają się w chodzeniu, stanie, szybkim zmęczeniu, czy powodują ogólną nerwowość, wrażliwość na pogodę, bóle głowy, ogólne bóle itd. (P, F, L, S, M).

Przy jakiego rodzaju pracy odczuwa się najbardziej jakieś dolegliwości względnie zmniejszona wydajność? Jakie są objawy wymienionych dolegliwości nerwowych?

Czy poszukujący porady jest zdania, że może nadal wykonywać swój dotychczasowy zawód? Jaka jest wydajność zawodowa w porównaniu z wcześniejszym okresem?

Jak oceniają krewni i znajomi zachowanie poszukującego porady? („Co mówią znajomi i krewni, którzy pana dobrze znają? Czy mówią, że pan się w ogóle nie zmienił?”) Jakie przeciwwskazania wymienił lekarz w związku z ewentualną pracą i zewnętrznymi warunkami pracy? (Negatywny obraz wydolności) Jaka według lekarza powinna być praca? (Pozytywny obraz wydolności).

Wypadki przy pracy w związku z upośledzeniem: często/rzadko, jakie były skutki, jak długo trwały? (dni, tygodnie?) Wypadki przy pracy też w okresie wcześniejszym?

Czy były podejmowane próby pracy od czasu choroby, wypadku czy upośledzenia? Z jakim skutkiem? Jeżeli się nie powiodły, to dlaczego? Subiektywna ocena upośledzenia i jego skutków przez poszukującego porady (nie musi ona zgadzać się z obiektywnymi opiniami). W jakim stopniu odczuwa swoje ograniczenie związane z uszczerbkiem zdrowia? Jak ocenia swoje siły wobec konkretnej pracy i obciążeń? Z jakimi trudnościami liczy się w przyszłej pracy? Jakich negatywnych skutków obawia się w danej pracy lub tylko przy określonej pracy?

Obserwacje doradcy na temat stanu fizycznego i zdrowotnego (nie związane ze stawianiem pytań)

Odstępowanie od normy odnośnie np. wzrostu, niedowagi, tuszy, zrostów, zniekształceń, tików, szczególnych zachowań, odstępstwa od normy w sposobie mówienia (np. jękanie się, seplenienie i inne), drżenie itd.

## Wnioski doradcy i podsumowanie

Ważne są tutaj przede wszystkim wnioski i pierwsza interpretacja co do kwestii, jakie jest oddziaływanie stanu zdrowia na samopoczucie, nastrój, optymizm, wiarę w siebie i plany zawodowe, tzn. jakie aspekty subiektywne muszą być brane pod uwagę. Najlepiej jest wyciągać te wnioski na końcu rozmowy, kiedy zebrano się wiele informacji na temat stanu zdrowia:

- Poszukujący porady czuje się zdrowy/chory.
- Przeciwwskazania zdrowotne odczuwane są jako ciężkie/średnie/lekkie. Przy ciężko odczuwanych ograniczeniach poszukujący porady widzi dla siebie tylko niewiele lub żadnych możliwości zawodowych.
- Zdanie poszukującego porady na temat skutków upośledzenia odbiega mniej lub bardziej od opinii lekarza. Poszukujący porady jest pełen optymizmu co do swojego stanu zdrowia, jest pewny albo wątpiący, pełen obaw, zastraszo-ny itd.
- Poszukujący porady jest zdania, że jego stan zdrowia poprawi się, pozostanie bez zmian, pogorszy się.
- Poszukujący porady ma wiarę w siebie, dużą, małą lub żadną.
- Poszukujący porady jest bardzo lub mniej zdominowany w swoim myśleniu przez chorobę.
- Poszukujący porady zdaje się ignorować swoje upośledzenie (np. dalej wy-konuje prace murarza mimo choroby gruźliczej i ostrzeżeń lekarza).

#### 9.6.4. Pytania do wątku rozmowy: „Zainteresowania i czynności pozaszkolne/pozazawodowe”

Nie zawsze konieczne jest rozmawianie na ten temat. Ważny jest on przede wszystkim w tych przypadkach, kiedy wymagane jest zróżnicowanie motywacji i określonych umiejętności, zwłaszcza w związku z poradą dotycząca podejmowania decyzji zawodowych, a i tutaj jedynie przy zupełnie niezdecydowanych radzących się. Jednakże również i przy innych sprawach mogą być ważne pewne punkty tego wątku. I tak przykładowo przy omawianiu określonych osobi-stych zainteresowań, motywacji i szczególnych, nie wymienianych jeszcze umie-jętności. Ponieważ wielu poszukujących porady stosunkowo chętnie rozmawia na ten temat, można wiele pytań z tego zakresu wykorzystać poza tym jako punkty zaczepienia w innym kontekście. Wobec innych, mniej skorych do rozmowy po-szukujących porady, konieczne będzie uzasadnienie tego rodzaju pytań.

Pytania wstępne:

„Czym zajmuje się pan po skończonej pracy?” albo: „Co robi pan w swoim czasie wolnym?”  
(Intencja pytania: Czy ma w ogóle jakiegłs zainteresowania pozazawodowe i pozarodzinne?)

Zakres wolnego czasu i jego podział:

Jak spędza na ogół czas po pracy? (w miarę możliwości pozwalać opowiadać konkretnie). (M, S, Ś) Jak przebiega typowy weekend? (Powinien zostać opisany konkretny przebieg dnia od rana do wieczora). (M, P, S, Ś).

Jakie zajęcie w czasie wolnym stawia na pierwszym planie? (M, P)

Ile wolnego czasu – rzeczywiście wolnego – faktycznie ma poszukujący porady? (Po odjęciu czasu spędzonego np. przy pracy na gospodarstwie itd.). (P, Ś)

Czym zajmuje się poszukujący porady w tym rzeczywiście wolnym czasie? (M, P, S, Ś).

Przy braku wolnego czasu: Co robiłby najchętniej poszukujący porady, jeśli miałby więcej wolnego czasu? (M) Jak poszukujący porady spędza swój urlop? Czy podróżuje, czy wykonuje raczej prace konieczne w domu itp. (M, Ś, S).

#### Lektura:

Jakiego rodzaju (np. gazety, tygodniki, książki)? Jak często i czy regularnie (M, I) Jakie książki czyta przede wszystkim? Skąd bierze książki? Jaki rodzaj artykułów w gazetach czyta?

#### Dyskusje:

Czy czasami prowadzi jakieś dyskusje czy rozmowy na tematy aktualne lub dotyczące problemów szczególnych? (S, M, Ś, I)

Udział w dyskusjach.

#### Starania dotyczące dokształcania się:

Udział w jakichś kursach, seriach wykładów, pogadankach itd. (M, I) Czy również w domu poszukujący porady znajduje czas na dokształcanie się? Jakiego rodzaju są to czynności i przy jakim nakładzie czasu odbywają się? Regularnie? Kiedy? Też w czasie weekendów? (M, P, I, S)

Czy słucha radia lub ogląda telewizję? Jak często? Jakiego rodzaju audycje ogląda lub słucha najczęściej lub najchętniej? (M, I).

#### Majsterkowanie w domu lub inne prace domowe:

Czy radzący się zajmuje się pracami i naprawami w domu, przy samochodzie itd.? Majsterkowaniem? Pracami ręcznymi? Z jakim nakładem czasu? Jaki stopień trudności?

U osób upośledzonych umysłowo: Czy poszukujący porady potrafi pomóc w domu? Przy jakich pracach (np. przy pracach w oborze, ogrodzie lub w kuchni, przy wycieraniu naczyń, zmywaniu, rąbaniu drewna, sprzątaniu, szyciu, robieniu na drutach, gotowaniu, przy zakupach)? (P, I, M) Co jest jego obowiązkiem, a co robi dobrowolnie? Co robi najchętniej, co najlepiej? Ile czasu potrzebuje na to? Jak radzi sobie z tymi pracami? Na ile zadowolony z tych prac są rodzice względnie zleceniodawcy? Czy on sam już kiedyś coś zbudował, zmajsterkował itd.? (I, M, P).

#### Sport:

Jaki sport uprawia i przy jakim nakładzie pracy? Często, rzadko, regularnie, okazjonalnie? W jakichś klubach, związkach czy indywidualnie? (M, F, S)

#### Dorabianie:

Nakład czasu i rodzaj czynności. (P, M, Ś) Bardziej ze względu na zainteresowania czy z potrzeb finansowych.

Kontakty społeczne: patrz pod V 9.6.2.

#### Szczególne hobby:

Dokładne przedstawienie hobby, które ma radzący się daje często informacje ważne w sensie zawodowym.

#### Wnioski doradcy

Na podstawie przeglądu informacji o kliencie można podsumowująco wysnuć wnioski na następujące tematy: Różnorodność i intensywność aktywności pozazawodowych; zainteresowania szczególnie wyeksponowane, zainteresowania zawodowe; ilość czasu poświęconego na hobby, wszelkie ograniczenia ak-

tywności zawodowej, umiejętność dążenia do celu i odporność na obciążenia przy szerokich zainteresowaniach realizowanych w czasie wolnym; stosunek zainteresowań w czasie wolnym od pracy (kontrast, uzupełnienie, równomierność); wszelkie sprzeczności między zainteresowaniami i przedstawionymi życzeniami zawodowymi; wszelkie upodobania co do czynności bardziej spokojnych lub wymagających większej aktywności, praca bardziej indywidualna czy polegająca na kontaktach z ludźmi.

#### **9.6.5. Pytania do wątku rozmowy: „Oczekiwania zawodowe, cele i samoocena”**

Na ogół doradca uzyskuje przed rozpoczęciem rozmowy na ten temat parę informacji o oczekiwaniach poszukującego porady związanych z jego życiem zawodowym. Jednakże w pełni świadomie przełożył dokładne omawianie oczekiwań zawodowych na koniec fazy zbierania danych. To odkładanie, jeśli nawet wydaje się czasami sztuczne, jest uzasadnione przede wszystkim z dwóch powodów:

Wcześniejsze omówienie tego wątku prowadzi do niebezpieczeństwa przedwczesnego ograniczenia się i tym samym też do niepełnego zebrania danych i niepełnej podstawy do porady.

Wątek rozmowy dotyczący oczekiwań zawodowych stanowi szczególnie korzystne przejście do właściwej porady. Oznacza to: o ile kolejność innych wątków rozmowy może ulegać zmianom, o tyle temat oczekiwań zawodowych powinien być zachowany na koniec zbierania danych. Celem tej fazy rozmowy powinno być wypracowanie odpowiedzi na pytanie, czego rzeczywiście poszukujący porady spodziewa się w swoim życiu zawodowym, tzn. należy znaleźć możliwie jak najwięcej wskazówek na temat motywacji i problemów. Do tego należą również sygnały, czy poszukujący porady zainteresowany jest pytaniami dotyczącymi zawodu i jego nauki, jaką ma wiedzę na temat życia zawodowego, jaka samoocena jest podstawą jego przemyśleń, jakie życzenia zawodowe mają jego najbliżsi i w końcu, jakie oczekiwania i życzenia zawodowe on sam wyraża. Z reguły odgrywają rolę różne wyobrażenia i motywy. Tym samym konieczne jest, aby skoncentrować się na jednej grupie wyobrażeń i motywów i starać się ująć wagę poszczególnych punktów widzenia.

Pytania wstępne:

„Które z wyobrażeń i oczekiwań zawodowych są decydujące?” albo: „Jakie dalsze przemyślenia odgrywają tutaj jeszcze rolę?”

Rozważania zawodowe:

Czy były już rozważane określone zawody i czynności zawodowe? Od kiedy i jakie? Które na pierwszym, drugim, trzecim miejscu? (w tym przypadku interesują nas również zawody, od których odstąpił poszukujący porady). (M, P, I) Czy istnieją jeszcze inne zawody, które wchodziłyby

w rachubę? Jakież? (M, P) Czy chce podjąć jakieś szkolenie? Połączone z uzyskaniem dyplomu czy bez dyplomu? O dłuższym czy krótszym okresie uczenia się? Czy wchodzi w rachubę wdrożenie do pracy lub przyuczenie, przekwalifikowanie się albo doskonalenie lub dokształcanie zawodowe? (M, I, P, F)

Czy ma się na uwadze szkolenie w zakładzie pracy czy w systemie ponadzakładowym, w szkole dla pracujących czy stacjonarnie? (M, I)

Oczekiwania:

Co ma zapewniać nowa praca? Co jest przede wszystkim ważne? Jakież ogólne wymagania i tendencje zawodowe wykazuje poszukujący porady? Jaka powinna być praca zawodowa, aby najbardziej się podobala? Jaki aspekt jest tutaj najważniejszy?

Co obiecuje sobie poszukujący porady po zamierzonej przez niego zmianie? Jakież powody odgrywają rolę przy zamierzonej zmianie względnie decyzji zawodowej? (M, I, F, Ś, S)

Dalsze, konkretne pytania do tego odcinka: patrz pod V 9.6.1.

Dalsze pytania na temat motywacji:

Jakie czynności wykonywałby poszukujący porady najchętniej, gdyby zależało to tylko od jego życzeń? (M) Albo: Co zrobiłby, gdyby jeszcze raz stanął przed możliwością wyboru zawodu po ukończonej szkole (M, Ś, I) Jaki byłby jego wymarzony zawód? W przypadku, jeśli poszukujący porady nie może zdecydować się na jeden z zawodów spośród kilku: Jakież przemyslenia są za, a jakie przeciw danemu konkretnemu zawodowi? (np. co przemawia za, a co przeciw zawodowi mechanika precyzyjnego?)

W przypadkach, kiedy poszukujący porady nie ma żadnych ulubionych zawodów: Jakież prace i czynności odrzuca konsekwentnie? Co mu w nich przeszkadza? (M).

Oczekiwania i stanowiska innych:

Z kim rozmawiał już poszukujący porady na temat swoich przemyśleń zawodowych? Czego oczekuje od niego współmałżonek lub ewentualnie inne bliskie osoby? Co jest ważne w tym wyborze, zdaniem tych innych osób, a w szczególności małżonka lub narzeczonej/narzeczonego?

Wątpliwości i wyobrażenia przy rozważanych planach zmiany zawodu:

Jakież wątpliwości zaprzatają poszukującego porady przy jego planach zmian zawodowych? (I, F, P) Z jakich powodów odstąpił od innych życzeń czynności zawodowych lub zawodów? (M, F, I) Z jakimi trudnościami i obciążeniami liczy się w przypadku podjęcia nauki zawodu? (I, M).

Czy boi się zadań teoretycznych? (M, I)

Co w ogóle musi być brane pod uwagę, jeśli chodzi o trudności i inne wymagania? (np. przeciwskazania zdrowotne, związane z miejscem zamieszkania itd.), (I, M, F, P, Ś)

Jeżeli obawia się trudności: Jakież ofiary finansowe i rezygnację z wolnego czasu byłby gotów ponieść poszukujący porady? (M, Ś) Czy ma już jakieś wyobrażenia i życzenia dotyczące miejsca i czasu podjęcia jakiegoś działania? Jaka znajomością zamierzonej pracy dysponuje poszukujący porady? Czy wie, co się odbywa w trakcie jej wykonywania? Jak wyobraża sobie tę pracę?

Samooceena poszukującego porady:

Jeżeli klient obawia się trudności: Jakich czynności, zadań lub zawodów podjąłby się poszukujący porady bez żadnych obaw? (M, I, F) Na podstawie jakich warunków osobistych, umiejętności i wiadomości może tak twierdzić?

Jak ocenia sam siebie w zakresie zdolności językowych, matematycznych, rysunkowych, technicznych i manualnych? Jak ocenia siebie pod względem umiejętności koncentracji i wytrzymałości nerwowej wobec często zmieniających się zadań, przy dużym, stałym tempie pracy i tym podobnym? Na czym opiera tę samoocenę?

Podsumowanie: do użytku doradcy

Następnie doradca powinien starać się na podstawie uzyskanych danych odpowiedzieć sobie na następujące pytania:

- Jaki jest stosunek poszukującego porady do swojej sytuacji osobisto-zawodowej i do swojej przyszłości? Optymistyczno-pewny czy niepewnie-bojaźliwy; z nieograniczoną chęcią czy raczej z wieloma zastrzeżeniami i wątpliwościami? Czy istnieje pewne określone ukierunkowanie zawodowe? Czy poszukujący porady wykazuje gotowość, zainteresowanie lub zamiar wymagania od siebie w sensie zawodowym bardzo wiele, mało lub przeciętnie? Czy wykazuje on gotowość poświęceń finansowych, osobistych lub czasowych w celu uzyskania swojego celu zawodowego? Na jakiej samoocenie i na jakim poziomie wymagań opiera się? Jaka wytrzymałość przypisuje sobie? Z jakimi wymaganiami natury teoretycznej, praktycznej, nerwowej i zdrowotnej dąży sobie, jego zdaniem, radę? Jaka wykazuje gotowość do podejmowania ryzyka? Jak reaguje na nowe przemyslenia? Czy poszukujący porady bierze pod uwagę wyższy, niższy czy taki sam poziom zawodowy w porównaniu z dotychczasowym?
- Na ile jest wyraźna gotowość do mobilności? Czy poszukujący porady chce pozostać na swoim dotychczasowym obszarze zawodowym czy podkreśla przeszkody w przemieszczaniu się czy raczej można rozpoznać wyraźną gotowość mobilną?
- Jakie zainteresowania i wymagania dominują? Jakie osobiste cele, wymagania i potrzeby stoją na pierwszym miejscu? Na ile są one silne? Czy większą rolę odgrywa spełnienie specyficznych potrzeb zawodowych czy raczej bardziej uwzględniane są zewnętrzne warunki, tzn. czy dąży się przede wszystkim do pracy, która zadowala ze względu na warunki zewnętrzne, czy też bardziej pracy, która zadowalałaby ze względu na istniejącą przydatność zawodową, skłonności czy gotowości?
- Czy wyobrażenia poszukującego porady dotyczące zawodu i pracy pokrywają się z rzeczywistością?

## 9.7. O stosunku między zbieraniem danych a interpretacją

Uzyskiwanie informacji, ich zdobywanie i porządkowanie jest głównym celem zbierania danych. Dostarcza ono doradcy materiału do odbywającego się równolegle przetwarzania informacji i do stosowanej metodycznie interpretacji danych. Doradca ujmuje ze swojego zawodowego punktu widzenia warunki, w

których zwykle odbywają się – zdeterminowane społecznie i indywidualnie – procesy podejmowania decyzji zawodowych. Inicjatywa i wytyczenie kierunku, w którym odbywa się zbieranie danych, należy w dużym stopniu do niego. Wytyczone etapy postępowania powinny uchronić go przed poddaniem się uprzedzeniom i tym samym błędnej diagnozie. W związku z tym postępowanie kierujące się hipotezami musi ustąpić w tej fazie rozmowy miejsca bardziej systematycznemu sposobowi postępowania.

Mimo wszystko nie można wykluczyć, że zarówno u doradcy, jak i u poszukującego porady powstają mimowolnie pewne oceny, które prowadzą do zmiany sposobu patrzenia lub przeżywania, aż do konsekwencji w postaci zmiany podstawowego celu u poszukującego porady.

Nie istnieje, oprócz kilku obiektywnych danych, czysty, oparty wyłącznie na faktach zbiór danych. Wypowiedziane, przedłożone w celu omówienia i postawione w pewnym związku faktycznym staje się ocenianym, uświadomionym albo uświadamiającym faktem, posiadającym jakieś siły, które tak samo stają się „danymi”, jak i ich wypowiedziane treści. Dlatego też w efekcie doradcy nie będzie chodziło tak bardzo o zbieranie poszczególnych danych, jak o pojęcie systemu celów poszukującego porady. Im rozleglejsze jest jego spojrzenie, im systematyczniej postępuje on na kolejnych obszarach i im dłużej czeka z wyciąganiem końcowych wniosków, tym większą szansę otrzymuje poszukujący porady, aby zaprezentować się jako całość. Tym bardziej także uda się doradcy zbliżyć do systemu celów poszukującego porady, nawet przy uwzględnieniu dynamicznych zmian w nim zachodzących, a spowodowanych samym faktem rozmowy.

## 10. Interpretacja

### 10.1. Ogólnie

Od początku porady, czasami nawet przedtem, doradca otrzymuje wiele informacji na temat poszukującego porady. Chodzi przy tym przede wszystkim o wypowiedzi samego poszukującego porady, czasami również o wypowiedzi innych osób. Następnie mogą istnieć również pisemne dokumenty dotyczące poszukującego porady, niekiedy jego własne prace, np. rysunki, opracowania. Do tych informacji dochodzą obserwacje doradcy dotyczące zewnętrznej postaci i sposobu zachowania poszukującego porady. Te informacje stanowią jedynie swego rodzaju surowy materiał, na którym odbywa się praca interpretacyjna doradcy.

Pojęcie interpretacji<sup>13</sup> wymaga bliższego wyjaśnienia: U każdego człowieka występują w życiu codziennym stale procesy interpretacyjne. Oznacza to, że

<sup>13</sup> Słowo interpretacja pochodzi z łaciny i oznacza w potocznym języku tyle co wyjaśnienie, wytłumaczenie.

każdy ciągle przetwarza wrażenia i w ten sposób uzyskuje oceny, opinie, poglądy, jednym słowem obraz swojego otoczenia, na podstawie którego kieruje następnie swoim zachowaniem. Te procesy interpretacyjne odbywają się przez długie okresy bezwiednie, czyli bez krytycznego udziału świadomości. Przy tym oceny, opinie względnie poglądy określane są w dużym stopniu przez dotychczasowe doświadczenia, tzn. patrzy się na sprawy tak, jak otoczenie „człowieka nauczyło” na nie patrzeć. Subiektywna pewność nie mówi nic o tym, na ile sposób patrzenia jest prawdziwy. Często dopiero krytyczne sprawdzenie wcześniejszej, spontanicznej interpretacji prowadzi do wyrobienia sobie właściwej opinii.

Doradcy oczywiście stale nasuwają się w pracy doradczej przypuszczenia o właściwościach i problemach danego poszukującego porady. I podczas kiedy w życiu codziennym byłoby to niemożliwe i bardzo nieekonomiczne, aby ciągle sprawdzać swoje przypuszczenia co do ich prawdziwości, to w sytuacji doradczej jest to nieodzowne – dokładne sprawdzenie przynajmniej najważniejszych założeń i przypuszczeń.

Warunkiem interpretacji jest wiedza

Dla doradcy fachowa interpretacja jest jednym z jego najtrudniejszych zadań. Poza bezpośrednim zrozumieniem konkretnej sytuacji poszukującego porady doradca musi mobilizować całą swoją fachową wiedzę (przede wszystkim psychologiczną i socjologiczną, jak i znajomość wymogów zawodowych i miejsc pracy). W tym przypadku rolę odgrywa zarówno zakres jego wiedzy, jak i jej szczegółowość oraz struktura. Powiązanie różnych obszarów wiedzy pozwala na szersze spojrzenie. Dotyczy to przede wszystkim tworzenia i sprawdzania hipotez.

Rozmowa z poszukującym porady nie zawiera żadnej specjalnej fazy interpretacyjnej. Byłoby też trudno umieścić ją w stałym procesie wymiany informacji. Praca interpretacyjna jest działaniem myślowym doradcy, wykonywana jest po otrzymaniu kolejnych informacji. A więc może ona rozpocząć się już przed rozmową – np. na podstawie pisemnych dokumentów, i towarzyszyć rozmowie przez cały czas jej trwania. Niekiedy może trwać jeszcze po zakończeniu rozmowy, kiedy doradca w spokoju zastanawia się raz jeszcze, albo uwzględni w swoich przemyśleniach nowo otrzymane informacje, jak na przykład opinię psychologa lub lekarza.

Aby dokonać możliwie najtrafniejszej interpretacji, doradca musi z całą uwagą przyjmować i zapamiętać (albo pokrótce zanotować) wszystkie istotne informacje. Przy każdej nowej wypowiedzi lub obserwacji musi starannie zastanowić się, jaką to ma wartość informacyjną dla niego, czy może być w jakimś stosunku do jego dotychczasowych założeń, czy je potwierdza względnie obala, czy powstają nowe punkty widzenia sprawy.

Warunkiem interpretacji jest wnikliwe, dogłębne zastanawianie się uwzględniające różnorodność możliwości.

Niepozorne zdanie wprowadzające w rodzaju („Niech pan pozwoli mi się chwilę zastanowić”) jest bardzo zalecane; sygnalizuje ono poszukującemu porady, że nie oczekuje się od niego w tym momencie kontynuacji rozmowy. W ten sposób doradca zapewnia sobie niezbędnie potrzebne krótkie przerwy na zastanowienie się. Nie przeszkadza, że doradca wypowiada swoje słowa zacinając się, dając w ten sposób do zrozumienia, że stara się intensywnie znaleźć właściwe słowa.

Doradca nie informuje poszukującego porady o wszystkich pojedynczych krokach swoich procesów interpretacyjnych. Ale istotnie jest to, aby przedstawił mu ważne powiązania i fakty, które zdefiniował i których jest stosunkowo pewny. Przede wszystkim powinno to nastąpić na końcu każdej fazy rozmowy, czasem również w trakcie takiej fazy, kiedy ważne jest wspólne zapamiętanie ważnego powiązania spraw.

Wypowiedzi interpretacyjne doradcy muszą być formułowane bardzo ostrożnie i jasno jednocześnie.

Na przykład: „Mam wrażenie, że praca przy biurku nie sprawiałaby panu wielkiej przyjemności”. „Pana wypowiedzi na temat sposobu spędzania wolnego czasu pozwalają mi przypuszczać, że bardzo lubi pan prace techniczno-majsterkowe”.

Dla poszukującego porady musi być zrozumiałe, na podstawie jakich informacji doradca doszedł do takiego czy innego przekonania. Poszukujący porady nie może mieć uczucia bycia „zaszufladkowanym”, tylko powinien otrzymać okazję do potwierdzenia, dokładniejszego sprecyzowania, skorygowania, względnie zaprzeczenia interpretacyjnych wypowiedzi doradcy.

## 10.2. Interpretacja w poszczególnych fazach rozmowy

Przed rozpoczęciem rozmowy i w jej początkowych stadiach (nawiązanie kontaktu, otwarcie rozmowy), interpretacja powinna mieć jeszcze bardzo luźny charakter. Doradca ma już wprawdzie w większości wypadków w tym momencie określone oczekiwania, które wpływają na jego sposób zachowania się wobec poszukującego porady. Być może doradca ma też już pierwsze przypuszczenia, jak będzie wyglądał przebieg rozmowy, ale w każdym razie te pierwsze przypuszczenia nie mogą przeobrazić się w stałe przekonania. Niebezpieczeństwem, że tego rodzaju założenia będą nadawały ton rozmowie, należy przeciwdziałać świadomą kontrolą. Dlatego też szczególnie na początku rozmowy doradca musi zadawać sobie krytyczne pytanie, jakie wrażenie sprawia na nim osobiście poszukujący porady i jakiego rodzaju błędne oceny mogą z tego wyniknąć.

### Przy wyjaśnianiu sprawy:

Przy wyjaśnianiu sprawy chodzi doradcy o rozpoznanie, jak daleko poszukujący porady zaszedł już w swoim procesie podejmowania decyzji, czy ma już wyobrażenia dotyczące zawodu, a jeżeli tak, to jakie.

Doradca wychodzi przy tym z założenia, że większość poszukujących porady przy pierwszym przedstawianiu swoich życzeń, robi to jeszcze bardzo nieporadnie, niepełnie lub zbyt powierzchownie. Najczęściej doradcy nie wystarcza to, co poszukujący porady mu powie. Rzeczy najbardziej istotnej, a mianowicie tego, czego poszukujący porady chce wewnętrznie (*implicite*), doradca może dowiedzieć się dopiero ze zdobytych informacji. Ten wstępny wynik interpretacyjny stanowi podstawę planowania dalszego sposobu postępowania. Stanowi to również podstawę do dokonania wyboru informacji, jakie mają być zebrane o poszukującym porady i jego sytuacji.

### **Przy zbieraniu danych dotyczących osoby radzącej się:**

Najobszerniejszy zakres pracy interpretacyjnej przypada na fazę rozmowy zwaną zbieraniem danych dotyczących osoby, przy czym punkt ciężkości leży w stadium końcowym zbierania danych, przed przejściem do fazy decyzyjnej porady. W tej fazie wyobrażenia doradcy na temat celów zawodowych poszukującego porady, jego umiejętności i zainteresowań oraz działających na niego wpływów środowiskowych, przyjmują coraz konkretniejszą postać.

Tak długo, jak długo doradca niewiele wie na temat poszukującego porady i sam jeszcze ma tylko niejasne wyobrażenia co do swojego celu doradczego, powinien przy każdej informacji sprawdzać, jaką cechę zachowania lub jaki fakt środowiskowy określa ta informacja, a następnie starać się stopniowo włączać ją do obrazu całości. Opierając się na sprawdzonych i potwierdzonych cechach osobowych poszukującego porady, doradca powinien szukać takich rozwiązań zawodowych, które najbardziej odpowiadają poszukującemu porady. Tego rodzaju sposób postępowania można określić jako proces szukania i uzgadniania, z którego wyłonią się alternatywy i propozycje zawodowe.

Jeżeli cel poszukującego porady jest stosunkowo jasny względnie cele poszukującego porady wydają się doradcy możliwe do zrealizowania, wtedy wybiera on inny sposób postępowania. Na podstawie wymienionych celów zawodowych doradca musi zastanowić się, jakie cechy osobowe są konieczne do ich osiągnięcia, by następnie zdobyć konkretne informacje do tych właśnie punktów – jest to sposób postępowania, który ma na celu zabezpieczenie przyjętych założeń.

W pierwszym przypadku wychodzi się z istniejących względnie wypracowanych rozpoznań w kierunku docelowym „odpowiedni zawód”; w drugim przypadku – wychodząc od przyjętego celu sprawdza się, czy cechy osobowe i kwalifikacyjne umożliwiają jego osiągnięcie.

Im bardziej na początku swego procesu decyzyjnego znajduje się poszukujący porady, tym dłużej będzie musiał doradca postępować według pierwszego sposobu, który wymaga stosunkowo dużego nakładu czasu. Najczęściej spotykamy się z kombinacją tych dwóch dróg, przy czym punkt ciężkości pierwszego z opisanych sposobów znajduje się bardziej na początku rozmowy. Tylko w

przypadku, gdy od początku rozmowy jasny jest cel kształcenia względnie rodzaj wykonywanego zawodu i jest on osiągalny, doradca może ograniczyć się do postępowania drugim sposobem.

Pod koniec tej fazy rozmowy doradca powinien mieć możliwie jasny obraz istotnych w danych kwestiach cech osobowych i sytuacji środowiskowych.

Jeżeli w tym momencie okaże się, że sprawy najistotniejsze nie mogą zostać wyjaśnione przy wykorzystaniu środków doradczych (przede wszystkim uwytatnienie istotnych zawodowo cech osobowych oraz wytrzymałości fizycznej), wtedy konieczne jest skierowanie radzącego się do psychologa lub lekarza. W ten sposób została stworzona baza dla doradztwa w fazie decyzyjnej.

### **W czasie fazy decyzyjnej porady:**

Również podczas porady w fazie decyzyjnej, w której wspólnie z poszukującym porady poszukuje się rozwiązań problemów zawodowych, skryształizowanych w przebiegu rozmowy, doradca kontynuuje swoją pracę interpretacyjną. Doradca musi dokładnie zwracać uwagę na to, które z jego przemyśleń i propozycji są przyjmowane przez poszukującego porady i wyciągać z tego wnioski co do dalszych kroków doradczych. Przy tym należy zwracać uwagę nie tylko na werbalne wyrażenie zgody lub niezgody, lecz również na ton głosu, w jakim się je wypowiada, wyraz twarzy i ewentualnie gestykulację, która im towarzyszy. Również we wcześniejszych etapach rozmowy tego rodzaju pozawerbalne reakcje poszukującego porady powinny być przez uważnego doradcę dostrzeżone i bardziej czy mniej świadomie rejestrowane i wyjaśniane. Ale tutaj, w czasie porady we właściwym znaczeniu, nabierają one szczególnej wagi. Marszczenie czoła, odrzucający ruch ręką, zadowolony uśmiech uwyrażniają dodatkowo wypowiedzi werbalne i wskazują na reakcję poszukującego porady na wymienione zawody lub propozycje pracy. Nie zawsze pokrywają się te gesty pozawerbalne z wypowiedziami słownymi. Poszukujący porady odpowie, może nieco wahając się: „Tak – to – może jest i rozwiązanie”, ale jednocześnie przez owo wahanie się i wyraz twarzy przekazuje, że wcale nie najlepiej czuje się myśląc o takim rozwiązaniu. Doradca powinien bardzo ostrożnie reagować na tego rodzaju sprzeczności między zachowaniem poszukującego porady i jego wypowiedziami oraz starać się je wyjaśnić (przykładowo mówiąc: „Nie wiem, czy nie myślę się, ale wydaje mi się, że Pan ma co do tego jednak jakieś wątpliwości”).

Nie należy oczekiwać, że każdy poszukujący porady będzie mógł podjąć decyzję pod koniec pierwszej rozmowy doradczej. Doradca powinien wywnioskować z jego reakcji wahania albo chęci wycofania się, że może przedwczesne będzie podejmowanie teraz kroków zmierzających do realizacji jego planów. Często poszukujący porady chce jeszcze raz gruntownie przemyśleć swój plan albo omówić go z innymi osobami.

Może również zdarzyć się tak, że doradca jeszcze w tym stadium rozmowy otrzyma informacje, których interpretacja zmusi go do zrewidowania swojego

obrazu poszukującego porady lub jego rzeczywistych celów, co z kolei może wymagać powrotu do wcześniejszych etapów rozmowy.

### 10.3. Interpretacja jako czynnik ukierunkowujący poradę

W czasie rozmowy doradczej doradca musi jednocześnie podolać wielu sprawom. Doradca musi słuchać, od razu opracowywać to, co słyszał, odpowiadać na pytania poszukującego porady względnie samemu stawiać pytania. Oprócz tego cały czas musi mieć przed oczyma cel porady i starać się o to, aby rozmowa rozwijała się jak najkorzystniej. Interpretacja określa więc przedmiot rozmowy, jej planowanie i przebieg.

Podczas kiedy doradca świadomie stara się poprawnie zinterpretować zachowanie, a w szczególności wypowiedzi poszukującego porady, również i u poszukującego porady odbywa się ciągły proces interpretacyjny. Oznacza to, że również poszukujący porady stara się, nawet jeśli mniej świadomie i niemethodycznie, zinterpretować zachowanie względnie wypowiedzi doradcy.

Rozmowa będzie przebiegała tym owocniej, im właściwsza będzie interpretacja obu rozmówców.

### 10.4. Postępowanie przy interpretacji w rozmowie doradczej

Przy spontanicznych interpretacjach chodzi często o wyobrażenia, przypuszczenia względnie założenia, które mają tendencje do tego, aby stać się stałymi przekonaniami na temat drugiej osoby, rzeczy lub zdarzeń.

Jeżeli dowiadujemy się czegoś o kimś, jeśli oglądamy jakiś wytwór, jeżeli kogoś słuchamy, widzimy itd. natychmiast rozpoczyna się w nas proces podporządkowania i oceniania tych informacji.

Proces ten przebiega zwykle raczej niezauważalnie i najczęściej w krótkim czasie. Wynik tego procesu – interpretacja, uważana jest najczęściej z wielką wewnętrzną pewnością za prawdziwą.

Przy podejmowaniu ważnych decyzji, a więc również w rozmowie doradczej, te spontaniczne interpretacje ze strony doradcy muszą tak dalece, jak to jest możliwe, być zweryfikowane. Dzieje się to za pomocą tworzenia hipotez i ich weryfikacji.

#### Tworzenie hipotez<sup>16</sup>

Chcemy tutaj mówić o hipotezach wtedy, kiedy pierwszą interpretację traktuje się świadomie jako wstępną i uwzględnia się inne możliwości interpretacji w celu sprawdzenia tej hipotezy.

<sup>16</sup> Teoria funkcjonowania hipotez znajduje się: Bollnow, O.F. Philosophie der Erkenntnis. Stuttgart 1970; ten sam: Das Doppelgesicht der Wahrheit. Stuttgart 1975.

Hipotezy w naszym rozumieniu to wstępne założenia, z których hipotetycznego charakteru zdaje sobie sprawę osoba tworząca tę hipotezę. Bierze ona od początku pod uwagę konieczność przeprowadzenia korekty lub nawet całkowitej zmiany tej hipotezy (to pojęcie hipotezy jest węższe niż stosowane w niektórych poddyscyplinach psychologii).

Tworzenie hipotez w rozmowie doradczej oznacza więc, że doradca nie zadowolona się pierwszymi nasuwającymi się interpretacjami i nie uważa ich za jedyne i właściwe. Doradca musi brać pod uwagę również inne odbiegające od tych, czasami nawet wręcz przeciwnie możliwości interpretacyjne. To na pewno nie jest łatwe, gdyż wymaga od nas sposobu zachowania, który wyraźnie odbiega od codzienności. Aby tak reagować konieczne jest posiadanie umiejętności stawiania znaku zapytania przy własnym, spontanicznym zdaniu. Potrzebna jest duża doza elastyczności i fantazji, aby w ogóle znaleźć inne, nowe możliwości interpretacji jakiegoś faktu czy obserwacji.

*Przykład mający wyjaśnić to bliżej:*

Poszukujący porady wygląda zdrowo i silnie. Mówi mocnym głosem i ma mocny uścisk dłoni. Doradca przypuszcza, że chodzi o człowieka energicznego i odpornego. Pierwsza hipoteza brzmi więc następująco: Poszukujący porady jest człowiekiem energicznym i odpornym. Tę pierwszą hipotezę należy uważać mimo tego, że wydaje się jednoznaczna, za wstępne przypuszczenie, które należy sprawdzić. Doradca musi wziąć pod uwagę, że poszukujący porady mimo swojego świeżego wyglądu itd. w sposób niewidoczny na pierwszy rzut oka jest tylko w ograniczonym stopniu wytrzymały albo nawet bardzo szybko się męczy. Dlatego jest konieczne, aby doradca szukał dowodów na potwierdzenie lub na obalenie swojej hipotezy. Dzieje się to przy pomocy konkretnych i celowych pytań. Przy zasięgnięciu takich informacji może okazać się, że poszukujący porady jest sportowcem wyczynowym, że odbył już kilkakrotnie, obok swojej pracy zawodowej i działalności sportowej, różne kursy doskonalenia zawodowego zakończone sukcesem i ostatnio otrzymał na poborze do wojska kategorię A. Przy takim stanie rzeczy pierwsza hipoteza byłaby potwierdzona. Ale może się również zdarzyć, że przy bliższym zapytaniu poszukujący porady powie, że ostatnio czuje się ciągle zmęczony i bez motywacji. Ponieważ zwykle pierwsze wrażenie dominuje nad dalszymi, istnieje niebezpieczeństwo, że tego rodzaju uwaga nie będzie dostrzeżona, nie będzie traktowana poważnie lub nie zostanie uwzględniona.

Aby jednak wyraził się obraz poszukującego porady, po takiej uwadze musi nastąpić dalsze uzyskiwanie informacji. Doradca może tworzyć hipotezy alternatywne, które mogłyby ewentualnie brzmieć następująco:

- poszukujący porady jest wytrzymały tylko z pewnymi ograniczeniami albo
- poszukujący porady jest wyczerpany i bardzo ograniczony w swojej wytrzymałości albo
- u poszukującego porady okresy normalnej odporności przeplatane są okresami zmniejszonej odporności.

Która z tych alternatywnych hipotez jest do przyjęcia, a która do odrzucenia, wyniknie z dalszych wypowiedzi poszukującego porady. Byłoby na przykład możliwe, że poszukujący porady mimo swojego na pierwszy rzut oka zdrowego wyglądu często choruje, rano wstaje zmęczony, wykonuje swoją pracę zawodową tylko z wielkim trudem, a wieczorem ze zmęczenia pracą nie jest zdolny do żadnych zajęć własnych. Tym samym mielibyśmy potwierdzenie drugiej hipotezy alternatywnej.

W praktyce doradca zwykle nie formułuje tak wyraźnie tych różnych hipotez alternatywnych, jak to zrobiono tutaj. Ale stara się dokładnie sprawdzić wszystkie istotne dla porady informacje. Aby dojść do prawdziwych założeń, musi każdorazowo sprawdzać swoje przypuszczenia. Ważne przy tym jest to, aby doradca również uważał za możliwe to, co wydaje się na pozór mało prawdopodobne lub nawet w ogóle nieprawdopodobne.

### **Weryfikacja hipotez**

Przy staraniach o weryfikację hipotez należy brać pod uwagę wiele różnych punktów widzenia:

### **Prawdziwość poszczególnych informacji**

Ogólnie istnieje daleko idąca zgodność co do tego, co do siebie pasuje, a co jest sprzeczne. Tak na przykład, większość ludzi będzie uważała, że do delikatnej budowy ciała pasować będzie raczej wrażliwość psychiczna niż psychiczna odporność, mimo że obie kombinacje są możliwe.

Istnieją przypadki, w których uzyskane informacje zaprzeczają sobie wzajemnie. Takie sprzeczności, mogące występować na przykład w wypowiedziach poszukującego porady, utrudniają ocenę doradcy. Nie muszą one oznaczać, że poszukujący porady chce wprowadzić doradcę w błąd ani też, że mamy do czynienia z osobą szczególnie „sprzeczną w sobie”. Może być, że poszukujący porady dlatego dokonuje tak sprzecznych wypowiedzi, bo sam stwierdza w sobie sprzeczności albo jego zdanie na jakiś temat nie jest jeszcze na tyle ugruntowane, by on sam mógł zająć jednoznaczne stanowisko.

U żadnego człowieka nie można przewidzieć jednoznacznie i jasno jego postępowania lub jego pragnień; często nawet on sam nie potrafi przewidzieć z całą pewnością, jak zachowa się w danej sytuacji. Prawie nikt nie jest przykładowo tylko porządnym albo tylko bałaganiarzem. Ktoś może utrzymywać w pedantycznym porządku swój zbiór znaczków, bardzo starannie wykonywać prace pisemne i być jednocześnie niedbałym w ubiorze. W zakresie motywacji jest bardzo trudno znaleźć sedno wypowiedzi.

*Przykład* mający wyjaśnić to bliżej:

Poszukujący porady wyjaśnia, że chciałby w swojej pracy zawodowej mieć kontakt z młodymi ludźmi, że wcześniej już w wolnym czasie opiekował się młodzieżą. W tym momencie doradca stworzy hipotezę: poszukujący porady jest zainteresowany pracą z młodzieżą i również się do tego nadaje. Jednak doradca musi wiedzieć, że te dane jeszcze nie wystarczą, aby zweryfikować hipotezę. Dalsza rozmowa może na przykład wykazać, że poszukujący porady miał coraz więcej trudności przy wykonywaniu swojej pracy z młodzieżą, ponieważ nie był brany poważnie, albo był zbyt surowy i dlatego był przez młodzież odrzucany. Teraz doradca częściowo zarzuci swoją pierwszą hipotezę, tzn. ciągle jeszcze jest pewne, że poszukujący porady chce pracować z młodzieżą, ale powstały tak poważne wątpliwości, jeśli chodzi o jego przydatność zawodową, że jego życzenie nie jest już tak całkiem zrozumiałe.

Doświadczony doradca wie wprawdzie, że poszukujący porady często wyraża życzenia zawodowe, które nie są odpowiednie pod względem stopnia wymogów zawodowych i stopnia przydatności poszukującego porady. Doświadczony doradca wie również, że w takim przypadku należy spróbować wyjaśnić powody tej nieadekwatności. W przeciwnym wypadku, w naszym przykładzie znalazłby się nagle w martwym punkcie rozmowy. Oznaczałoby to, że poszukujący porady obstawalby przy swoim życzeniu zawodowym, a doradca starałby się przez mniej czy bardziej wyraźne wskazówki na temat nieprzydatności zawodowej odwieść go od tego zamiaru.

Przy wyjaśnianiu genezy takiego życzenia może na przykład okazać się, że poszukujący porady bardzo cierpi z powodu porażki poniesionej w pracy z młodzieżą. Jest on zdania, że tylko nowa próba podjęcia pracy z młodzieżą może go wyzwolić od tego uczucia. Przez to stwierdzenie sytuacja wcale nie stała się dla doradcy łatwiejsza. Być może będzie skłonny powiedzieć poszukującemu porady, aby może na innym obszarze zawodowym wykorzystywał swoje umiejętności i po prostu zapomniał o tamtej porażce. Ale w ten sposób wywołałby u poszukującego porady tylko uczucie bycia niezrozumianym i tym samym wzbudziłoby w nim opór. W korzystniejszym przypadku poszukujący porady może sam, przez zastanawianie się nad tym problemem dojść do wniosku, że wyrażone przez niego życzenie nie opiera się na uzasadnionej motywacji. Zobaczy dokładnie sprzeczność między chęcią a możliwością i będzie skłonny do nowych przemyśleń.

Jeżeli jednakże tak nie jest, to może pomóc tutaj ustalenie dłuższego okresu próbnego. Po tym okresie poszukujący porady sam będzie mógł rozpoznać, czy jest w stanie tak zmienić swoje zachowanie, aby odpowiadała mu wymarzona przez niego praca. Jeśli znowu mu się nie powiedzie, to nie będzie obstawał dalej przy swoim życzeniu zawodowym. Inaczej sprawa będzie się miała, jeżeli w czasie wyjaśniania sytuacji, w której powstało to życzenie zawodowe okaże się, że poszukujący porady od czasu swojej porażki intensywnie zajmował się problematyką pedagogiczną i socjologiczną, że stałe pracował nad sobą, aby skorygować swoje błędne zachowanie w tamtym okresie, że w czasie urlopu przejął opiekę nad obozem młodzieżowym, co z kolei przy jego poszerzonej wiedzy i z większą dojrzałością powiodło mu się znakomicie. W tym przypadku doradca może powrócić do swojej pierwszej hipotezy i uważać ją za zweryfikowaną.

Ten przykład został tak szeroko omówiony, ponieważ ukazuje całą trudność niwelowania sprzeczności. Często doradca musi zadowolić się faktem, że niejasności pozostają. Nie powinien jednakże w tym przypadku pozorować pewności oceny, której w rzeczywistości nie posiada.

### **Częstotliwość występowania i trwania określonego zachowania**

Obserwowana dotychczasowa częstotliwość pewnego zachowania jest również miernikiem częstotliwości zachowania w przyszłości. Podobna ilość sytuacji, w jakich wystąpiło pewne zachowanie, pozwala wyciągnąć wnioski co do ilości sytuacji w przyszłości, w których będzie występowało.

Im dłużej pewne zachowanie występowało w przeszłości, tym bardziej jest to prawdopodobne, że i w przyszłości zostanie utrzymane.

Poszukująca porady A opowiada, że już jako uczennica cały swój wolny czas spędzała opiekując się młodszymi dziećmi sąsiadów. Od czterech lat opiekuje się w klubie sportowym grupami dziecięcymi. W kręgu znajomych ceni się ją jako dobrą opiekunkę do dzieci (babysitter).

Poszukująca porady B mówi, że nigdy się specjalnie nie zajmowała dziećmi. Przed trzema tygodniami sprowadziła się tutaj jej siostra z trzyletnią córką. Z tą małą siostrzenicą poszukująca porady może spędzać całe godziny.

W przypadku A należy przyjąć, że poszukująca porady od wielu lat i teraz też interesuje się zajęciami z dziećmi i ma do tego zdolności; można więc przyjąć, że i w przyszłości nadal tak będzie.

W przypadku B takie stwierdzenie nie byłoby wystarczająco pewne.

### **Częstotliwość występowania zachowań w grupie, do której należy radzący się**

Każdy człowiek należy do przeróżnych grup. Młody mechanik samochodowy ze wsi może przykładowo czuć się przynależny do grupy młodzieży, do grupy ludności wiejskiej oraz do grupy rzemieślników swojej gminy. Jego zachowanie musi być rozpatrywane w kontekście tych grup, do których on należy i do których się zalicza. Mówimy tutaj o grupach przynależnościowych. Zachowanie „typowe” dla takiej grupy jest punktem odniesienia, tworzy zatem podstawę porównawczą do oceny zachowań indywidualnych. Przynależność do różnych grup, do których zalicza się również religię, związki, zakład pracy, rodzinę, kształtuje zachowanie jednostki. Dlatego też można tym lepiej scharakteryzować daną osobę, im więcej można dowiedzieć się, czym różni się ona, a w czym jest podobna do swoich grup przynależnościowych.

Do pewnego, indywidualnie wyznaczonego, stopnia każdy dopasowuje się do swoich grup, do których przynależy, przejmuje ich przyzwyczajenia i sposób traktowania spraw. W celu oceny człowieka jest ważne, by dowiedzieć się, do jakich grup on należy i na ile jego zachowanie różni się od tego „typowego” zachowania tych grup albo w czym jest mu podobne.

### **Reakcje poszukującego porady**

Istotny wkład do weryfikacji hipotez w trakcie rozmowy doradczej wnoszą reakcje poszukującego porady na wypowiedzi interpretacyjne doradcy. Po każdej uwadze interpretacyjnej doradcy należy dać poszukującemu porady okazję na „odzew”. Czasem będzie to konieczne, aby tę pierwszą reakcję pogłębić pytaniem. Może z tego wyniknąć, że na przykład poszukujący porady niezupełnie jasno zrozumiał uwagę doradcy i doradca musi na nowo i wyraźniej sformułować swoje pytanie. Może również zdarzyć się tak, że pewne sformułowanie doradcy nie zostanie zaakceptowane przez poszukującego porady, podczas gdy ta sama wypowiedź, tylko inaczej sformułowana, nie napotyka na żadne opory.

Przykład:

Doradca: „Pan niezbyt chętnie się uczy...”

(formułując nieco niezgrabnie)

Poszukujący porady: „Nie, nie, ja już się uczę, jeżeli muszę”

(sprzeciwia się, nie do końca reaguje na wypowiedź doradcy)

Doradca:  
(formułując nieco  
ostrożnej)

„Z konieczności na pewno by się pan uczył. Ja jednak chciałem pana zapytać, czy pan teraz może niezbyt dobrze czuje się myśląc o tym, że jeszcze latami będzie pan uczęszczał do szkoły, a na końcu będzie pan musiał jeszcze zdać dość trudny egzamin?”

Poszukujący porady:  
(wprawdzie nie  
całkiem przyznaje,  
nie bardzo wierzy,  
iż da sobie radę  
w szkole, ale  
wyraźnie zaznacza,  
że nie chce żadnego  
kształcenia)

„Latami? Tego nie chce w żadnym wypadku. Przed egzaminami już zawsze miałem... no, nigdy nie byłem ... zawsze woląłem robić coś innego, niż się że uczyć.”

Doradca może być pewny, że szukający porady zrozumiał go i się z nim zgadza, nie chcąc zbyt wyraźnie mówić o swoich słabościach.

Przykład ten pokazuje, jak ważne jest przy interpretacji formułowanie ostrożne i mimo to precyzyjne. Przede wszystkim wtedy, kiedy trzeba mówić o rzeczywistych słabościach szukającego porady albo o cechach, które jemu subiektywnie wydają się słabościami, wypowiedzi muszą być formułowane możliwie jak najłagodniej.

Bez wewnętrznej akceptacji wypowiedzianej interpretacji przez szukającego porady nie ma sensu dalsze postępowanie w rozmowie. Proces porozumiewania się między doradcą a szukającym porady trwa zwykle nieco dłużej niż w przytoczonym przykładzie i nie przebiega tak gładko i jednoznacznie.

Największa trudność przy ocenie reakcji szukającego porady na wypowiedzi interpretacyjne polega na tym, że często nie jest wiadomo, czy werbalnej zgodzie szukającego porady odpowiada jego wewnętrzne przyzwolenie, albo czy sprzeciw szukającego porady rzeczywiście oznacza, że interpretacja była częściowo lub całkowicie błędna. Często nawet uważna obserwacja mimiki i gestów nie daje jasnej odpowiedzi. Zarówno werbalne przyzwolenie, jak i wypowiedziany sprzeciw mogą mieć różne znaczenia.

### **Poszukujący porady wyraża zgodę**

A więc werbalna zgoda szukającego porady nie zawsze oznacza, że zaakceptował on wypowiedź doradcy. Szczególnie wtedy, kiedy szukający porady bardzo szybko i bez zastanowienia mówi „tak”, należy zachować ostrożność. Może to na przykład wynikać z ogólnej uległości, ale również lęku, wywołanego sytuacją doradczą; albo może to oznaczać, że szukający porady w ogóle nie jest w stanie zastanawiać się nad sobą i swoim otoczeniem w zróżnicowany sposób. Często w takich przypadkach również i jego pozawerbalne zachowania

są niejasne i przekazują dodatkowe wrażenie, że poszukujący porady nie jest przekonany o swojej wypowiedzi.

Kiedy doradca przypuszcza, że zewnętrznej zgodzie poszukującego porady nie odpowiada zgoda wewnętrzna, powinien się upewnić, czy to przypuszczenie jest uzasadnione. Może na przykład powiedzieć: „Nie jestem teraz całkiem pewny, czy pan rzeczywiście jest tego zdania” albo: „Pan teraz tak szybko przyznał mi rację, że naprawdę nie wiem, czy pan rzeczywiście dokładnie się nad tym zastanowił” albo: „Pan może mi oczywiście zaprzeczyć, jeżeli po dokładniejszym zastanowieniu się dojdzie pan do innego wniosku”. W wielu przypadkach można w ten sposób zachęcić poszukującego porady do otwartej wypowiedzi lub do bardziej intensywnej refleksji.

Kiedy poszukujący porady w różny sposób reagował na różne wypowiedzi interpretacyjne ukazując w ten sposób, że jego reakcje stanowią specyficzne odpowiedzi, można z dość dużą pewnością wychodzić z założenia, że on rzeczywiście akceptuje wypowiedź doradcy, jeżeli wyraża zgodę. Jeśli oprócz tego pokrywają się co do wyrażanych treści wypowiedzi słowne i mimika czy też gesty poszukującego porady, to u obu rozmówców powstanie uczucie pewności co do słuszności stwierdzeń.

### Poszukujący porady zaprzecza

Jeżeli poszukujący porady zaprzecza jakiejś interpretacji wyrażonej przez doradcę, to wcale nie musi to oznaczać, że interpretacja ta jest błędna. Przede wszystkim, jeżeli mimo starannie i ostrożnie dobieranych przez doradcę sformułowań, poszukujący porady często albo stale zaprzecza, można przypuszczać, że klient ma ogólne tendencje do mówienia najpierw „nie”. Tego typu poszukujący porady są wprawdzie niewygodni, ale nie powinno to skłaniać doradcy do przyjmowania tego zachowania jako osobistego afrontu. Doradca może na przykład na tego rodzaju sposób postępowania zareagować następująco: „Pan to widzi nieco inaczej. Jak by pan to przedstawił?” albo: „Takie sformułowanie nie podoba się panu, może pan spróbuje to inaczej wyrazić?” albo: „Może powinniśmy jeszcze raz razem porozmawiać na ten temat, abyśmy mogli dojść do podobnego zdania”.

Może również zdarzyć się tak, że przy zwykle bardzo otwartym i chętnym do współpracy pozyskującym porady doradca swoją wypowiedzią trafi na punkt, który budzi opór radzącego się, ponieważ on sam przed sobą nie chce uznać pewnych faktów. W takich przypadkach należy postępować bardzo ostrożnie, bo w przeciwnym wypadku może być zagrożony cały przebieg dalszej rozmowy. Jeżeli rozmowa na dany temat nie jest niezbędna do rozwiązania problemu poszukującego porady, doradca nie powinien wracać już do tego punktu. Jeśli jednak jest ważna, lepiej jest najpierw przyjąć ten opór takim, jakim jest, by następnie w dalszym etapie rozmowy ostrożnie do niego powrócić. Nieraz już w międzyczasie poszukujący porady nabrał zaufania i bardziej jest w stanie rozmawiać na ten kłopotliwy dla niego temat.

Staranie się o uzyskanie możliwie jak największej zgodności co do sposobu widzenia problemu, predyspozycji osobistych i faktów z otoczenia nie powinno prowadzić do niedoceniań oporu poszukującego porady. Należy jednak otwarcie mówić również i o tych sprawach, w których nie uzyskano zgodności stanowisk.

Mimo wielu możliwości wzajemnych nieporozumień, reakcja poszukującego porady na wypowiedzi interpretacyjne doradcy jest najważniejszym instrumentem sprawdzania hipotez. Niebezpieczeństwo błędnej oceny wypowiedzi poszukującego porady jest ogólnie mniejsze niż niebezpieczeństwo niereagowania, pominięcia jego reakcji. Własne znajomości i umiejętności są zwykle przez większość ludzi oceniane odpowiednio. Wypowiedzi poszukującego porady dotyczące własnych umiejętności i wyrażające się w możliwie dokładnych opisach zachowań, dostarczają doradcy ważnych elementów służących do rozpoznania przydatności poszukującego porady do pewnych czynności. Przy wyjaśnianiu powiązań motywacyjnych należy podkreślić, że poszukujący porady jest tutaj jedynym kompetentnym źródłem informacji.

### **Błąd w ocenie**

Przy weryfikacji hipotez dotyczących zachowań poszukującego porady trzeba jeszcze wziąć pod uwagę cały szereg źródeł błędów nazywanych w terminologii naukowej błędami w ocenie. Każdy człowiek ma skłonność do popełniania takich błędów. Nigdy nie będzie ich można wykluczyć całkowicie, ale na pewno można przez uświadomienie ich sobie w dużym stopniu zmniejszyć ich oddziaływanie<sup>17</sup>.

Dlatego też już do procesu tworzenia hipotez, ale przede wszystkim do ich weryfikacji, należy włączyć krytyczno-kontrolujące przemyślenia doradcy: Czy istnieje możliwość, że do mojego spojrzenia na sprawę wkradły się typowe błędy obserwacyjne i błędy w ocenie, które ograniczają mój sposób wyciągania wniosków?

### **10.5. Dwa systemy porządkujące: obszary rozmowy i zachowań oraz wpływy środowiska**

Wynikiem interpretacji jest stwierdzenie cech zachowań oraz wpływów środowiska, które są lub mogą być ważne w życiu zawodowym. Te właściwości zachowań oraz wpływy środowiska mogą być stwierdzone tylko wtedy, kiedy wcześniej udało się uzyskać potrzebne w tym celu informacje z rozmowy z poszukującym porady (albo też i z innych źródeł).

<sup>17</sup> Zwracamy uwagę na obszerną literaturę fachową na ten temat, przede wszystkim: Lathmann Ch.: Leistungsbeurteilung als Führungsmittel, Bern/Stuttgart 1975, i Janke J.: Interpersonale Wahrnehmung, Stuttgart 1975.

Zdobywanie informacji odbywa się według porządku i schematu, który wyznaczany jest przez obszary rozmowy. Również uzyskane za pomocą interpretacji właściwości zachowań można podporządkować odpowiednim obszarom i strukturom. I tak na przykład wszystkie właściwości człowieka charakterystyczne dla sposobu wykonywania pracy – a więc cechy, takie jak koncentracja, wytrwałość, dyscyplina myślenia – są przyporządkowane do obszaru zachowań w pracy.

Wszystkie elementy otoczenia, które oddziałują na poszukującego porady, np. izolacja społeczna, środowiska wspierające uczenie się lub temu wrogie, obciążenia przez problemy finansowe itd. przyporządkowuje się do obszaru „Istotne wpływy środowiska”.

Doradca ma więc do czynienia z dwoma systemami porządkującymi:

- z obszarami rozmowy, pomagającymi mu w czasie uzyskiwania informacji zachować orientację i
- z obszarami zachowań i obszarem wpływów środowiskowych, które są pomocą orientacyjną dla procesu interpretacji i dla dalszego opracowywania wyników interpretacji.

Oba systemy różnią się co do treści i budowy, ale są wzajemnie powiązane.

Rodzaj powiązania istniejący między tymi dwoma systemami może prowadzić do nieporozumień i dlatego powinien być dokładnie wyjaśniony. W czasie interpretacji można zasadniczo korzystać z informacji pochodzących ze wszystkich stadiów rozmowy w celu tworzenia twierdzeń w jednym obszarze zachowań.

W następującym przykładzie przedstawiamy, w jaki sposób uzasadnia się interpretację w obszarze zachowań „motywacja” przez wyniki uzyskane z kilku różnych obszarów rozmowy:

Interpretacja:

Poszukujący porady  
ma dużą potrzebę  
prestiżu

Informacje:

Często złościł się w szkole, kiedy inny uczeń otrzymał lepsze świadectwo niż on (wątek rozmowy: „szkoła”). W czasie nauki zawodu został upomniany przez instruktora, aby nie był tak arogancki w stosunku do klientów (wątek rozmowy: „nauka zawodu i przebieg pracy zawodowej”). Jest członkiem kilku związków i chętnie wygłasza przemówienia przy różnych okolicznościach. (wątek rozmowy: „czas wolny, zainteresowania osobiste, kontakty społeczne”). Chciałby daleko zajść w swoim zawodzie, a nie być tylko „małym pracownikiem” (wątek rozmowy: „obecna sytuacja zawodowa klienta i plany zawodowe”).

A więc między tymi dwoma systemami nie istnieje takie proste powiązanie, które pozwalałoby na przyporządkowanie informacji uzyskiwanych w jednym obszarze rozmowy do obszaru zachowań lub obszaru wpływów środowiska.

Zapewne jednak mogą pojedyncze wątki rozmowy być źródłem informacji przede wszystkim lub w szczególności dla pewnego określonego obszaru: zachowań wzgl. wpływów środowiska. I tak na przykład informacje, na których opiera się opinia „wiadomości i umiejętności” u młodego, nie mającego za sobą długiego życia zawodowego poszukującego porady, będą pochodziły przede wszystkim z wątku rozmowy: „szkoła”.

Podział tych obszarów podyktowany jest często praktycznymi punktami widzenia. Zachodzenie na siebie poszczególnych obszarów jest możliwe, ale nie stwarza, jak wiemy z doświadczenia, problemów w interpretacji. Jeśli więc na przykład zostanie stwierdzone, że poszukujący porady jest w niewielkim stopniu zainteresowany kontaktami społecznymi, to w końcu jest wszystko jedno, czy doradca przypisze tę postawę motywacji czy też zachowaniom społecznym. O wiele ważniejsze jest to, aby on w ogóle dokonał tej interpretacji i ją odpowiednio zweryfikował. Z drugiej strony nie powinniśmy rezygnować z jednolitego schematu porządkującego dla tych obszarów po to, by po pierwsze wskazać na istotne punkty ciężkości w interpretacji, a po drugie, by ułatwić szybkie porozumienie między doradcami oraz ewentualnie również z psychologami.

Rozróżniamy następujące obszary:

- Motywacja
- Cechy psychiczne, posiadane wiadomości i umiejętności
- Stan zdrowia i sprawność fizyczna
- Zachowania społeczne
- Zachowania w pracy
- Warunki środowiskowe

## 10.6. Motywacja

### Pojęcie motywacji

W rozwoju pragnień zawodowych i życzeń dotyczących wykonywanej pracy (jak i w ogóle w całym zachowaniu człowieka) motywy odgrywają decydującą rolę. Jaki ktoś wybierze zawód, czy jakiego rodzaju zachowania wykształci w tym zawodzie, zależy w dużym stopniu od motywów, zainteresowań, potrzeb, oczekiwań, od tego, jaką pracę wykonuje ktoś chętnie, jaką niechętnie, co go interesuje i jakie ma ambicje. Dlatego też motywacji przypisuje się w rozmowie doradczej centralną rolę i znaczenie.

Pojęcie motywacji rozumiane jest przez nas bardzo szeroko jako wszystkie bodźce sterujące zachowaniem, jako wewnętrzne warunki naszego zachowania, które powodują, że zachowujemy się tak, a nie inaczej. Motywacja dotyczy więc zawsze uzasadnienia zachowań oraz ukierunkowania na określony cel. Pojęcie to obejmuje wszystko, co w języku potocznym określamy takimi słowami, jak

potrzeby, zainteresowania, szczególne upodobania, niechęci, wymagania, życzenia, nadzieje nastawienia, pobudki, dążenia i motywy, jak też odrazy, niechęci, obawy i tendencje do unikania. Do motywacji należy również wartościowanie (np. z punktu widzenia religijnego lub społecznego), dalej zakres zachowań ambicjonalnych i poziomu wymagań (wymagania od samego siebie). W każdej rozmowie doradczej, w której doradca stara się uwzględnić indywidualne pragnienia, oczekiwania i cele poszukującego porady, nasuwają się pytania dotyczące motywacji. Do nich należą np. pytania o konkretne upodobania, pragnienia i zainteresowania w związku z określonymi zawodami i obszarami zawodowymi, jak praca umysłowa czy fizyczna, pytania o najkorzystniejsze warunki pracy oraz pytania o odrzucone propozycje i zadania. Pytania dotyczące motywacji to również te, które odnoszą się do ważności pewnych ogólnych potrzeb, jak na przykład potrzeby odczuwania pewności miejsca pracy, potrzeby wykonywania zawodu o pewnym prestiżu albo możliwości samodzielnego podejmowania decyzji w zawodzie. Również i te, które odnoszą się do relacji między finansowymi i ideowymi aspektami danej pracy.

Starania zmierzające do ujęcia motywów istotnych dla decyzji zawodowych dotyczą więc ważnego problemu przydatności zawodowej. Bardzo często właśnie brak motywacji istotnej z punktu widzenia zawodu jest powodem niezadowolonia i miernych wyników w pracy zawodowej.

Na przykład w zawodzie pielęgniarki brak gotowości niesienia pomocy, kontaktu czy udzielania świadczeń może tak samo jak i brak predyspozycji psychicznych być powodem niewystarczającej przydatności. Także liczne stanowiska kierownicze wymagają dużej gotowości do pracy i zainteresowania zadaniami kierowniczymi i planowania w tym samym stopniu jak i odpowiednich predyspozycji.

### **Poznanie motywacji w rozmowie doradczej**

Poznanie motywacji należy do najtrudniejszych zadań doradcy. Indywidualne motywy zachowań ludzkich nie są od razu zrozumiałe i często trudno albo nawet wcale niedostępne dla samej jednostki. Należy tutaj motywację omawiać w takich obszarach rozmowy, w których jest ona dostrzegalna, oraz w tym zakresie, w którym jest ona szczególnie istotna w procesie wyboru albo wykonywania zawodu. Po trzecie także w takim stopniu, który umożliwia stosunkowo łatwe podporządkowanie danych z rozmowy do istotnych dla porady cech motywacji. Świadomie rezygnujemy z odkrywania głębiej sięgających powiązań. W każdym razie następujące aspekty oraz cechy motywacji mogą być wyróżnione i wyjaśnione przez dane z rozmowy:

- Zainteresowania określonymi czynnościami, obszarami rzeczowymi i czynnościowymi

Tutaj należy przede wszystkim rozróżniać: zainteresowanie pracami praktyczno-rzemieślniczymi, rzemiosłem artystycznym, pracami graficznymi i rysunkiem technicznym, pracami

technicznymi – montowanie, naprawa i konserwacja maszyn; zainteresowania fizyką, chemią i biologią; pracą związaną z naturą; gotowaniem, pieczeniem i tym podobnym; pracą biurową i administracyjną; zainteresowanie sprzedawaniem, akwizycją i obsługą klientów; językiem i literaturą, pracami artystycznymi i muzyką; zainteresowanie nauczaniem i wychowaniem; czynnościami społeczno-opiekuńczymi; zainteresowania dyscyplinami sportowymi; zainteresowanie innymi zakresami czynności.

Zainteresowaniom określonymi obszarami czynnościowymi i rzeczowymi przypisuje się istotną rolę przy podejmowaniu decyzji zawodowych.

- Zainteresowanie określonymi zadaniami

Tutaj szczególną rolę odgrywają: zainteresowanie pracą praktyczną i prostą (wymagającą niewielkiego wykształcenia albo wysiłku psychicznego); pracą naukowo-badawczą i teoretyczną; zadaniami stałymi lub ciągle nowymi, zmieniającymi się, zadaniami zróżnicowanymi lub raczej jednolitymi; pracami organizacji i planowania; samodzielnymi, niezależnymi decyzjami; zadaniami kierowniczymi; pracą wykonawczą; pracą wymagającą cierpliwości, precyzji i koncentracji; zadaniami przygodowymi i ryzykownymi; zainteresowanie widocznym efektem pracy.

- Preferowanie określonych warunków miejsca pracy

Tutaj należą: preferowanie pracy w pełnym lub niepełnym wymiarze godzin, praca zmianowa, praca na akord; zależna/niezależna od dokładnego podziału czasu; praca za pensję czy na umowę-zlecenie; preferencje pracy indywidualnej czy grupowej; stałego czy zmiennego miejsca pracy; kwestie dłuższej czy krótszej drogi do pracy (związanie z miejscem zamieszkania, mobilność); zainteresowanie możliwościami podróży względnie pobytów zagranicznych; zainteresowanie przebywaniem na wolnym powietrzu czy w pomieszczeniach zamkniętych; zainteresowanie pracą czystą, estetycznym otoczeniem, przejrzystymi i uporządkowanymi warunkami pracy, zadbanym i środowiskiem pracy; pracą lekką fizycznie, nie szkodzącą zdrowiu; pracą na stojąco, siedząco, w ruchu i tym podobną; zainteresowanie pozycją społeczną wewnątrz zakładu.

- Skłonności do obcowania z określonymi materiałami i obiektami  
np. z drewnem, skórą, metalem, kamieniem, szkłem, farbą, środkami chemicznymi, żywnością, płynami, książkami, pięknymi rzeczami, drogocennymi rzeczami; obsługa i prowadzeniem maszyn i pojazdów.
- Wyróżnienie potrzeb nie tyle dotyczących bezpośrednio zawodu, ale istotnych zawodowo

Tutaj należą przede wszystkim potrzeby dobrobytu finansowego, prestiżu, poważania społecznego, awansu zawodowego, pewności stanowiska pracy, z którego pracodawca nie może zwolnić, duża ilość wolnego czasu, kształcenia, krótkiego okresu nauki zawodu, możliwości nadania życiu sensu; ambicjami do pracy; możliwości spotkania interesujących ludzi.

- Siła i stabilność rozpoznanych zainteresowań

## 10.7. Cechy psychiczne, posiadane wiadomości i umiejętności

Nie można zdobyć jakiegoś zawodu, czy być czynnym zawodowo bez posiadania przynajmniej w minimalnym zakresie określonych umiejętności, wiadomości i zdolności. Dlatego też w czasie każdej indywidualnie udzielanej po-

mocy, tzn. zawsze wtedy, gdy wymagane jest od doradcy coś więcej niż tylko udzielenie informacji. staje on przed zadaniem ujęcia niektórych aspektów dotyczących obszaru zachowań „sprawność psychiczna, posiadane wiadomości i umiejętności” poszukującego porady.

Błędne jest mniemanie, że praktycznie każdy mógłby podjąć każdemu dowolnemu zadaniu, ukończyć pomyślnie naukę zawodu, jeśli tylko zada sobie wystarczająco dużo trudu i jest odpowiednio pilny (niedocenianie zdolności, wiadomości i umiejętności, przecenianie aspektów motywacyjnych i dotyczących zachowań w pracy). Zgadza się wprawdzie, że motywacja – np. wielkie zainteresowanie, duże ambicje itd. – oraz właściwości zachowań w pracy – np. wytrzymałość, staranność – pozwalają ludziom dokonywać czynów, których się po nich na podstawie ich zdolności psychicznych nikt nie spodziewał. Jest uzasadnione stwierdzenie, że motywacja jest z reguły najbardziej znacząca spośród wszystkich innych czynników określających sukcesy w działaniu. Jednakże z drugiej strony, jeśli nie istnieje określone minimum zdolności, umiejętności i wiedzy, to nie wyrówna tego nawet najmocniejsze umotywowanie i doskonałe zachowanie w pracy.

Cechy dotyczące omawianego tutaj obszaru zachowań można podzielić na dwie duże grupy: z jednej strony zdolności i talenty, z drugiej strony wiadomości i umiejętności. Można powiedzieć: zdolności i uzdolnienia są warunkiem zdobycia wiadomości i umiejętności; ale istnieje wielu ludzi, którzy mimo posiadanych dobrych zdolności i talentów, zdobyło niewiele odpowiednich wiadomości i umiejętności – i odwrotnie. Będziemy w związku z tym musieli przyjąć, że uzdolnienia i zdolności z jednej, wiadomości i umiejętności z drugiej strony, nie korelują ze sobą wcale albo tylko częściowo u znacznej liczby osób poszukujących porady.

Często w pracy doradczej jest bardzo trudno, a czasami nawet niemożliwe, ocenianie z pewnością stopnia wykształcenia, zdolności i talentów; dotyczy to w szczególności takich umiejętności, jak: wyobraźnia przestrzenna, pomysłowość i temu podobne. Łatwiej jest, zwłaszcza na podstawie świadectw i opinii osób trzecich dotyczących poszukującego porady, wyrobić sobie opinię na temat jego umiejętności i wiadomości. Mimo wszystko jest to w wielu przypadkach konieczne, aby doradca starał się na tyle, na ile jest to możliwe, wyrobić sobie zdanie na temat zdolności i talentów poszukującego porady, ponieważ ich znajomość jest często ważniejsza przy ocenie szans powodzenia w nowo wybranych zawodach lub czynnościach niż znajomość umiejętności i wiadomości, którymi poszukujący porady już dysponuje.

Przy ocenie cech z tego obszaru zachowań doradca może, bardziej niż jest to możliwe w innych obszarach zachowań, orientować się na podstawie pisemnych dokumentów, przedłożonych mu przez poszukującego porady. Mogą to być świadectwa, opinie z pracy, rekomendacje itp. Lecz i te dokumenty doradca powinien oceniać i sprawdzać krytycznie, wartościując jakość tych wypowiedzi. Musi przy tym wziąć pod uwagę, że opinie i oceny dyktowane są wieloma czyn-

nikami, z których nie wszystkie są mu znane, oraz że oceny różnych opiniodawców (czasami również tego samego opiniodawcy wobec różnych osób względnie w różnych okresach) nie zawsze są ze sobą porównywalne. Nie tylko tak, że ta sama ocena z tego samego przedmiotu w szkołach różnego typu (np. szkoła podstawowa, zasadnicza średnia w tym samym roczniku) może oznaczać coś innego. Zróżnicowana jest również surowość oceniania w zależności od szkoły, nawet w zależności od nauczyciela. Dotyczy to również różnych zakładów pracy względnie instruktorów zawodu. Należy liczyć się z tym, że wpływ na opinię i ograniczenie ich porównywalności mają również takie zjawiska, jak sympatia i antypatia między ocenającym i ocenianym, wyniki osób, z którymi oceniana osoba przypadkowo jest porównywana i inne elementy. Doradca może wystarczająco zabezpieczyć się przed błędnymi opiniami tylko przez uzupełniające stwierdzenia w rozmowie doradczej.

Należy jeszcze zwrócić uwagę na to, że z wymienionych wyżej pisemnych dokumentów można korzystać nie tylko w wątku rozmowy „cechy psychiczne, posiadane wiadomości i umiejętności”, lecz i innym obszarom zachowań mogą dostarczać one ważnych informacji. W formie ocen i innych rodzajów opinii odbiorca otrzymuje swego rodzaju „pokwitowanie” określonych osiągnięć psychicznych, dowód wiadomości i umiejętności, jak i też często dowód jego ogólnych starań, gotowości do dopasowania się do ocenającego itd. ... Nierzadko zdarza się, że „grzeczni” i pilni uczniowie przy obiektywnie takich samych wynikach otrzymują lepsze oceny, niż uczniowie na tzw. „luzie”, krytyczni czy wręcz krnąbrni. Dlatego z reguły też można powiedzieć, że dobre świadectwa szkolne świadczą również o przynajmniej minimalnej formie dopasowania się socjalnego do warunków szkolnych. Dotyczy to również innych rodzajów opinii pisemnych.

Dla zadawania pytań doradczych mogą mieć znaczenie następujące, poszczególne cechy psychiczne względnie wiadomości i umiejętności:

ogólny poziom rozwoju psychicznego, sprawność językowa (w mowie, w piśmie), umiejętność logicznego myślenia matematycznego, posiadanie lub nie wyobraźni przestrzennej, zrozumienie techniki (teoretyczne, praktyczne), zdolności rzemieślnicze, do rysunków, zdolności artystyczne (muzyka, taniec, aktorstwo itd.), pomysłowość, zdolności organizacyjne, umiejętności koncentracji, wiedza ogólna, umiejętność czytania i pisania, znajomość ortografii, znajomość rachunku wzgl. matematyki, znajomość języków obcych, doświadczenia techniczno-rzemieślnicze, znajomość rzemiosła artystycznego, umiejętność rysowania lub malowania, wiadomości i umiejętności zawodowe, pozostale wiadomości i umiejętności, (np. stosunek do przedmiotów szkolnych, aktywność w czasie wolnym), zakłócenia w psychice, jak i w zakresie wiadomości i umiejętności.

## 10.8. Sprawność fizyczna i stan zdrowia

Nie istnieje prawie żadna czynność zawodowa, przy której nie miałby znaczenia stan zdrowotny względnie fizyczny tego, który ją wykonuje czy zamierza wykonywać.

I tak minimum wytrzymałości – chociażby w sensie pokonania drogi do i z pracy, wytrzymanie czasu pracy – należy do wymagań każdej, nawet najłatwiejszej pracy. Tę bazę wydolności należy stwierdzić w każdym przypadku, albo przez obserwację, na podstawie danych lub przez zadawanie pytań.

Dodatkowo należy zawsze sprawdzać, czy istnieją jakieś ograniczenia zdrowotne lub upośledzenia, aby wynikające z nich ograniczenia przy wyborze miejsca pracy lub zawodu (przy udziale lekarza i psychologa w urzędzie pracy) mogły zostać sprecyzowane i uwzględnione.

Oprócz tego konieczność daleko idącego sprawadzenia sprawności fizycznej niezbędnej wobec wymagań np. przy pracy:

- na zmiany
- na zmiennych stanowiskach pracy
- na wolnym powietrzu
- pod presją czasu
- ciężkiej fizycznie
- w określonych pozycjach ciała
- w dużym hałasie
- w kurzu
- związanej z wstrząsami.

Oczywiście doradca pracy nie jest fachowcem w ocenianiu wytrzymałości fizycznej i kwestii zdrowotnych. Jego możliwości ograniczają się do wyciągania wniosków z danych pochodzących z rozmowy (ewentualnie z przedłożonej opinii lekarskiej) co do wytrzymałości fizycznej poszukującego porady. Doradca będzie starał się dowiedzieć, z jakimi obciążeniami miał do tej pory styczność poszukujący pracy w swoim dotychczasowym życiu zawodowym i jak dawał sobie z nimi radę. Również niektóre rodzaje aktywności w czasie wolnym, np. uprawianie sportu wyczynowego, mogą stanowić pewne wskazówki. W końcu może on zapytać poszukującego porady o opinię lekarza domowego na temat określonych kwestii zdrowotnych i ich skutków.

Ogólnie rzecz biorąc, poszukujący porady mogą sami na skutek przeżytych doświadczeń dość dobrze ocenić, jakimi obciążeniami dadzą radę, a jakim nie. Może jednakże zdarzyć się tak, że poszukujący porady, który z powodu swojej choroby powinien zrezygnować z zawodu, do którego jest bardzo przywiązany, bagatelizuje swoje dolegliwości. Inny z kolei chce zmienić zawód, będzie przesadzał przy przedstawieniu swoich dolegliwości. Niektóre dolegliwości mogą być również sygnałem konfliktów zawodowych; przy podstawowej, przed sobą samym nie ujawnianej niechęci do własnej pracy zawodowej lub do warunków jej wykonywania dochodzi dość często do zakłóceń zdrowotnych najróżniejszego rodzaju – włącznie z chorobą zawodową. Nie można jednak tej zależności przyjąć jako zasady. Najbardziej kompetentnym opiniodawcą na temat wydolności fizycznej, zwłaszcza przy zaistnieniu wątpliwości lub nieporozumień, jest lekarz przemysłowy.

W obszarze sprawności fizycznej i zdrowia należy w rozmowie doradczej uwzględnić następujące elementy: ogólna wydolność i wytrzymałość, przeciwwskazania, ograniczenia lub upośledzenia zdrowotne (rodzaj i stopień).

## 10.9. Zachowania społeczne

Praktycznie każda czynność wymaga przynajmniej minimum dopasowania społecznego. Należy do tego gotowość i umiejętność uznawania minimum reguł społecznych i odpowiedniego zachowania się. Zrozumiałe jest, że zwłaszcza w tych przypadkach, które wymagają określonych zdolności kontaktowania się z ludźmi, np. stanowiska kierownicze, zawody socjalne, pedagogiczne i opiekuńcze, doradca powinien zwracać szczególną uwagę na zachowania społeczne. Musi również wyjaśnić, czy poszukujący porady rozważa także cechy specyficzne dla kontaktów międzyludzkich, jak np. dobrze rozwinięta umiejętność nawiązywania kontaktu, szczególna umiejętność pracy grupowej. Możliwe jest, że dany poszukujący porady ma umiejętność nawiązania kontaktu, ale przykładą większą wagę do wykonywania czynności zawodowej związanej z licznymi kontaktami. Również przypadek odwrotny jest do pomyślenia: mianowicie że poszukujący porady sprawiający wrażenie raczej osoby nieśmiałej dąży do wykonywania zawodu, wymagającego dużej umiejętności kontaktowania się z ludźmi. Częstym tego powodem jest pragnienie udoskonalenia tych umiejętności. Umiejętność nawiązywania kontaktu i potrzeby takich kontaktów mogą więc czasami nie korelować ze sobą.

Umiejętność właściwego obchodzenia się z innymi osobami nie zależy głównie od jakichś cech wrodzonych, lecz uzależniona jest od ilości ćwiczeń i doświadczeń, jakie człowiek miał do tej pory w kontaktach z innymi osobami. Tak na przykład mieszkanie na odludziu, wada słuchu lub mowy, czy też inne upośledzenia mogły mieć ujemny wpływ na rozwój i jakość zachowań społecznych.

W stosunkach międzyludzkich komunikacja słowna odgrywa bardzo ważną rolę. Umiejętności w mówieniu określają, jak dobrze dany człowiek dojdzie do porozumienia z drugim. Odwrotnie również zakres i rodzaj kontaktów z innymi ludźmi wpływa w dużym stopniu na umiejętności mowy. Osoby, które nie mają łatwości mówienia, mają zwykle trudności z nawiązywaniem nowych kontaktów, zdobywaniem sympatii, wywieraniem wpływu na innych itd.

Doradca zawodowy będzie przede wszystkim starał się oceniać zachowania społeczne poszukującego porady na podstawie tego, jak zachowuje się on w rozmowie. Tymczasem zachowanie w znanym sobie otoczeniu może istotnie różnić się od zachowania w otoczeniu nie znanym. Następnie nie należy zapomnieć o tym, że wiek, płeć i cechy osobiste doradcy mogą mieć duży wpływ na zachowanie się poszukującego porady. Poza tym zachowanie się wobec jednej osoby może bardzo się różnić od zachowania się w grupie.

Weryfikacja odebranego wrażenia może odbywać się w różny sposób. Oczywiście nie ma sensu bezpośrednio pytanie poszukującego porady o sposób

jego zachowania w innych sytuacjach. Ale można otrzymać ważne wskazówki z opowiadania o wcześniejszej pracy zawodowej, przede wszystkim o negatywnych i pozytywnych doświadczeniach z byłymi przełożonymi i kolegami z pracy. U młodszych poszukujących porady mogą to być również relacje dotyczące okresu szkolnego. Następnie można również z opowiadań o rodzinie, przyjaciółach i aktywności w czasie wolnym otrzymać cenne wskazówki.

Następujące cechy sprawdzili się w pracy doradczej jako szczególnie ważne:

- umiejętności kontaktowania się
- potrzeby kontaktu z ludźmi
- umiejętność i gotowość do społecznego dopasowania się, do przejścia stanowisk przełożonych, do wypełniania zadań pedagogicznych, do pracy opiekuńczej, do intensywnego kontaktu indywidualnego, do niezobowiązujących zmieniających się kontaktów, do stawiania na swoim i pewności siebie
- potrzeby uznania i prestżu
- zakłócenia w kontaktach i dopasowywaniu się

Te cechy mogą występować w stosunku do jednej osoby lub grup społecznych.

## 10.10. Zachowania w pracy

Zachowanie w pracy pozostaje w ścisłym związku z obszarem zachowań „Motywacja”, jak i z obszarem zachowań „Sprawność psychiczna, posiadane wiadomości i umiejętności”. Upodobania i niechęci, zdolności, wiedza i umiejętności określają sposób wykonywania przez daną osobę danej pracy.

Ogólnie wychodzi się z założenia, że człowiek pracę, która go interesuje wykonuje lepiej, staranniej, z większą cierpliwością i ewentualnie szybciej – niż taką, której nie lubi. Stopień tej zależności od upodobań i niechęci jest jednak różny u każdego człowieka.

Oczywiście przy powstawaniu pewnego rodzaju zachowania w pracy odgrywają rolę właściwości osobowościowe zarówno wrodzone, jak i nabyte. Przykładem może być tutaj stopień i powiązanie dynamiki i ukierunkowania działań bardziej na ilość lub na jakość.

Szczegóły związane z zachowaniem się poszukującego porady w pracy może doradca czerpać z opowiadań na temat dotychczas wykonywanych czynności, z opisów własnych zachowań w pracy radzącego się oraz ze świadectw pracy. Najbardziej w polu zainteresowań doradcy powinno znaleźć się tempo pracy, staranność w pracy i wytrwałość poszukującego porady.

## 10.11. Warunki środowiskowe

Każdy człowiek ulega wpływowi środowiska. Miejsce zamieszkania, standard życia rodziców; zawody rodziców, rodzeństwa, małżonka i krewnych oraz przyjaciół; poglądy, zainteresowania, z jakimi spotykamy się w bliższym oto-

czeniu i wiele innych czynników sprawia, że staliśmy się tacy, jakimi jesteśmy, że żyjemy, myślimy i działamy w taki a nie w inny sposób. Wybór zawodu też nie jest dokonywany tylko na podstawie uzdolnień i umiejętności, ale zawsze ma wpływ środowisko, nawet jeśli to powiązanie nie jest na pierwszy rzut oka widoczne. Często następuje ograniczenie możliwości zawodowych ze względu na sytuację związaną ze środowiskiem, np. nie jest możliwa zmiana miejsca zamieszkania, albo ograniczenia finansowe uniemożliwiają osiągnięcie celu. Również na skutek niekorzystnych warunków mieszkaniowych i braku spokoju w domu, może nastąpić pogorszenie się wyników w nauce zawodu przez poszukującego porady.

Również stosunek do pracy jest w dużym stopniu współokreślany przez sposób wychowania stosowany przez rodziców, pozytywne lub negatywne nastawienie środowiska do uczenia się, nastawienie do pracy innych bliskich osób, obciążenie przez obowiązki pozazawodowe, troski rodzinne itd.

W rozmowie doradczej o problemach zawodowych trzeba zawsze brać pod uwagę środowisko poszukującego porady jako ważny czynnik oddziałujący. Przede wszystkim ważne jest, aby wspólnie z poszukującym porady wyjaśnić, jakie decyzje zawodowe, będą wspierane przez elementy otoczenia, a jakie, na skutek istniejących powiązań środowiskowych będą trudne albo w ogóle niemożliwe do zrealizowania.

Przede wszystkim przy omawianiu warunków środowiskowych należy zwracać uwagę na następujące dane: ograniczenia możliwości zawodowych uwarunkowane środowiskowo: mobilność regionalna, zależność/niezależność od środków finansowych, obciążenie przez zobowiązania pozazawodowe, hamujący czy wspierający wpływ środowiska, warunki lokalowe do uczenia się w domu.

## 10.12. Posumowanie istotnych danych i przemysłów

Po zakończeniu ustaleń osobowych i przed poradą w ścisłym znaczeniu, doradca przedstawia radzącemu się w skrócie wyniki dotychczasowego przebiegu rozmowy. Podsumowanie to spełnia szczególnie następujący ważny cel:

- unaocznia obu rozmowcom, które z cech zachowań i wpływów środowiska są najważniejsze, na podstawie których może być kontynuowana porada,
- w ten sposób proces uświadamiający, przebiegający u poszukującego porady w czasie ustaleń osobowych, powinien zostać jeszcze raz wzmocniony i doprowadzony do swego rodzaju zakończenia,
- poszukujący porady ma otrzymać okazję do wypowiedzenia własnego zdania, aby dojść do wspólnego ujęcia sprawy przez doradcę i poszukującego porady i sprecyzować odmienne zdania,
- podsumowanie to ma przygotować poradę do fazy decyzyjnej i być przejściem do niej.

Na podstawie takich celów powstaje kilka metodycznych zasad postępowania doradcy:

### Wybór i kolejność

Oczywiście w konkretnej sytuacji rozmowy doradca nie może przekazać wszystkich swoich przemyśleń interpretacyjnych, odpowiednio do problemu. „Odpowiednio do problemu” oznacza tutaj wybór przemyśleń dotyczących sprawy albo dotyczących nowych, generalnych, powstałych w czasie rozmowy tendencji u poszukującego porady. W większości przypadków okaże się, że uwagi do obszaru motywacji mają największe znaczenie.

*Przykład:* „Mówił mi pan, że pan chętnie zajmuje się liczeniem, a nawet często bierze udział w telewizyjnych zajęciach z matematyki, poza tym powiedział mi pan, że sprawia panu przyjemność naprawa skomplikowanych urządzeń elektrycznych i że czyta pan nawet prasę fachową na ten temat”.

Wyniki interpretacyjne nie muszą być przekazywane ściśle według schematu wątków schematu wątków rozmowy czy też obszarów zachowań. Odpowiednie jest powiązane przynależących do siebie cech zachowań z różnych obszarów zachowań, czasami nawet należy wziąć pod uwagę istotne wpływy środowiskowe.

- Doradca: „Najlepiej potrafi pan coś zrozumieć, jeśli ma pan coś konkretnego przed oczyma, na czym może opierać się wyobraźnia (cecha psychiczna), oraz interesuje się pan bardziej taką pracą, przy której może pan po prostu wykonywać ją, a nie ciągle zastanawiać się” (motywacja).
- Poszukujący porady: „Tak, ma pan rację, taki już zawsze byłem”.
- Doradca: „Do tego dochodzi jeszcze fakt, że pana teść proponuje całkiem dobre możliwości rozwoju w swoim zakładzie rzemieślniczym” (warunki środowiskowe).
- Poszukujący porady: „Tak, to się zgadza i wydaje mi się, że będziemy się dobrze rozumieć”.

Pomijając teraz takie powiązania, kolejność poszczególnych wypowiedzi powinna być taka, aby cechy przyjemne i chętnie akceptowane przez poszukującego porady wymieniane były *przed* cechami ograniczającymi. I tak np. może okazać się konieczne, że trzeba wymienić fakt niewielkiego zainteresowania nauką w ogóle, jeśli jednocześnie poszukujący porady wyraża (w fazie wyjaśniania sprawy) pragnienie wykonywania czynności teoretycznie bardziej ambitnych.

### Wypowiedzi uczynić przekonującymi

Wypowiedzi interpretujące muszą być jasne i zrozumiałe dla poszukującego porady. Dlatego też doradca powinien wyrażać się w taki sposób, aby rzeczywiście dotrzeć do swego rozmówcy, uwzględniając jego poziom językowy i stan

wiedzy. Poza tym doradca powinien starać się wyjaśnić, w jaki sposób doszedł do swoich wniosków. Z zajętego przez poszukującego porady stanowiska doradca otrzymuje „odzew” oraz ewentualnie uszczegółowienie, czy też korektę swoich interpretacji. Powiązania i uzasadnienia pomagają poszukującemu porady łatwiej akceptować i takie interpretacje, które niecałkowicie pokrywają się z jego własnymi odczuciami.

*Przykład:* Poszukujący porady wyraził chęć zostania programistą. Doradca w czasie prowadzonej rozmowy nabral wątpliwości co do możliwości realizacji tego pragnienia, co stara się w podsumowaniu ostrożnie wyrazić.

Doradca: „Pan mi powiedział, że nie bardzo lubi pan siedzieć na jednym miejscu, że potrzebuje pan dużego kontaktu z innymi i że dlatego nie bardzo potrafi pan sobie wyobrazić prace jako referent w biurze”.

Poszukujący porady: „Nie, tego naprawdę nie lubię. Muszę być w ruchu, musi się coś dziać”.

Doradca: „Tak, pan już wielokrotnie podkreślał, że potrzebne jest panu urozmaicenie i że niezbyt chętnie głowi się pan nad problemami”.

Poszukujący porady: „To się zgadza”.

Doradca: „Tak, właśnie te wypowiedzi pana nasunęły mi myśl, że oprócz zawodu programisty, który pan sobie wybrał, powinniśmy zastanowić się jeszcze nad innymi zawodami, które może bardziej odpowiadałyby pańskiemu potrzebom”.

Jeżeli poszukujący porady nie zawsze sam z siebie coś powie na temat wypowiedzi tego rodzaju, należy go nakłonić do zajęcia stanowiska. W ten sposób umożliwiamy przyjęcie tego, co się do niego mówi, a poza tym zapobiega się monologowi doradcy.

## 11. Podstawy procesu decyzyjnego

To, co omawiamy tutaj pod hasłem „proces decyzyjny”, dotyczy decyzji przez poradę. Ostatnie stadium rozmowy doradczej to inicjacja decyzji. Należy przy tym podkreślić, że pomocy w podjęciu decyzji może udzielić doradca, ale sama decyzja zawsze należy do poszukującego porady i tym samym może – w aspekcie czasowym – nastąpić później, również po zakończeniu porady.

### 11.1. Decyzja poszukującego porady Pomoc decyzyjna doradcy

Decyzja wymagana od poszukującego porady jest aktem samopostanowienia przez osobę pełnoletnią czyli odpowiedzialną. Nawet kiedy u poszukującego porady nie możemy w pełni założyć tej dojrzałości, nie może dochodzić do tego,

aby przez udzielanie porady poglądy doradcy zastępowały poglądy poszukującego porady. Mimo to doradca w czasie rozmowy musi ciągle podejmować pewne decyzje. Na przykład odnosi się to do decyzji dotyczących doboru treści w fazie zbierania danych albo ustalenia jaki temat w jakim momencie najlepiej omawiać, albo wreszcie, które wyniki interpretacji przedstawić poszukującemu porady. W końcu również dobór rodzaju i sposobu metodycznego wprowadzenia do samodzielnego działania („Uaktywnianie poszukującego porady”) należy do doradcy. Należy tu wyjść z założenia, że istotne kierunki decyzyjne narzucone są doradcy przez cele instytucjonalne i społeczne. Prawne normy dotyczące działań doradczych i administracyjnych, społeczne wyobrażenia wartościujące (np. praca i działanie jako wartość), obowiązki racjonalnego modelu pomocy decyzyjnej, ogólne teorie na temat jakie zmiany na rynku są aprobowane, mają tu także wpływ na zakres przemocy doradcy.

Indywidualna pomoc decyzyjna jest uwarunkowana znajomością ogólnej problematyki ludzkich zachowań decyzyjnych. Każda indywidualna decyzja jest w gruncie rzeczy jedyna w swoim rodzaju, często niemożliwa do zanalizowania przez daną jednostkę, a tym bardziej nie może być całkowicie zrozumiała. Jednakże skuteczna pomoc decyzyjna wymaga, aby doradca zajął się nie tylko problemem i sytuacją poszukującego pomocy, żeby wczuł się w jego sytuację, ale aby również wczuł się w jego indywidualne reakcje, sposoby dokonywania wyboru i podejmowania decyzji. Im więcej doradca ogólnie wie na temat zjawiska psychicznego, jakim jest decyzja, form decyzji, warunków, przebiegu i czynników na nią wpływających, tym bardziej jest w stanie pomóc swojemu rozmówcy. Dlatego też chcemy najpierw zająć się ogólnymi zjawiskami dotyczącymi ludzkiego zachowania decyzyjnego z punktu widzenia psychologii. Wychodząc z ogólnej problematyki wyraźniej będzie można dojrzeć całość zdarzeń dotyczących konkretnego wyboru i decyzji zawodowej.

## 11.2. Psychologiczne aspekty ludzkiego zachowania decyzyjnego

Podejmowanie decyzji i dokonywanie wyboru należy do trudów codziennego życia. Ogólnie rzecz biorąc możliwość wyborów jest duża i rzadko sytuacja zmusza kogoś do jednego określonego zachowania. Z reguły nasze zachowanie określone jest przez przyzwyczajenia i tylko czasem przebieg działań zostaje zakłócony przez jakieś niezdecydowanie. Ta właśnie przerwa w samoczynnej dynamice działania, to bycie zahamowanym jest tą charakterystyczną, centralną cechą wywołującą proces decyzyjny. Kwestia odpowiedniego zachowania staje się nagle problemem lub nawet konfliktem.

Kiedy jest się postawionym przed dwiema lub więcej możliwościami działania, odczuwa się konieczność „właściwego” zareagowania na tę wieloznaczność. Czasami podejmuje się taką decyzję impulsywnie albo na ślepo, czasami człowiek kieruje się wzorami innych ludzi lub wpływami albo świadomie wkra-

cza w proces wyboru, w którym sprawdza i wartościuje alternatywy ewentualnie cele działań) i stara się oceniać konsekwencje.

W praktyce mamy do czynienia ze wszystkimi możliwościami: korzystanie z przyzwyczajzeń i rutyny, przyłączanie się do decyzji innych jako tzw. zachowanie pod wpływem trzecich, działanie oparte na doświadczeniu, decydowanie impulsywne albo instynktowne i w końcu racjonalne podejmowanie decyzji po uprzednim wyjaśniającym ustrukturuowaniu sytuacji.

Ściśle rzecz biorąc, mamy do czynienia z decyzją nie dopiero tam, gdzie istnieje wybór między kilkoma możliwościami, lecz samo przyjęcie lub odrzucenie pewnej możliwości jest już decyzją. Pojmując pojęcie to w szerokim sensie widzimy, że w każdej inicjatywie działania, w każdej opinii, nawet w każdej chęci już została podjęta decyzja.

### Konflikt w sytuacji decyzyjnej

Jeżeli ma się do wyboru dwie lub więcej możliwości zachowania się, to może wystąpić pewne napięcie, niezadowolenie, subiektywne poczucie balastu. Czy taki stan traktuje się jako przejściowe niezdecydowanie czy bardziej jako konflikt, czy widzi się w nim „kryzys działania”, czy też „walkę motywów” albo „nękający problem”, zmuszający do rozwiązania trudnego zadania, zależy od wielu warunków, od czynników zewnętrznych i od samego przebiegu decydowania. W tym sensie konflikty nie są zjawiskami obiektywnymi, nie mającymi związku z jednostką, tylko stanami przeżywanymi indywidualnie i stanami zindywidualizowanymi. W związku z tym odpowiednia pomoc uwarunkowana jest nie tylko analizą sytuacji konfliktowej, lecz i poznaniem i zrozumieniem danej jednostki w sytuacji konfliktowej.

Każde zachowanie człowieka oparte jest na współdziałaniu, nie zawsze harmonijnym, pojedynczych motywów. Jeżeli niektórych z nich nie da się pogodzić, dochodzi wtedy do wewnętrznej walki motywów. Oprócz takich dysharmonijnych konstelacji motywacyjnych, jeszcze inne elementy konfliktowe mogą utrudniać podjęcie decyzji.

Innymi elementami utrudniającymi decyzję są:

- obciążenie wynikające z nieodwracalności danej decyzji,
- lęk przed konsekwencjami,
- nacisk czasu,
- decyzja jako przymus nałożony,
- lęk przed zbyt wysokimi wymaganiami przy podjęciu decyzji (ze istniejące siły zrozumienia i pragnienia mogłoby nie wystarczyć).

Aspekt subiektywny i obiektywny w procesie decyzyjnym

Jak już wspomniano przeżywanie konfliktu nie zawsze odpowiada obiektywnej problematyce mającej być podjętej decyzji. Subiektywną ocenę i wartościowanie ewentualnych celów (np. ważne jest długo istniejące życzenie lub potrzeba chwili danej osoby) osoba postronna nie jest w stanie stwierdzić. Patrząc obiektywnie, podjęcie pewnej decyzji może wydawać się bardzo trudne z powodu jej zasięgu i ilości koniecznych przemyśleń, a podejmujący decyzję może mimo wszystko podjąć ją tak zupełnie „na boku” i stosunkowo bezstresowo. Czy trudno, czy łatwo ocenia się daną sytuację decyzyjną, zależy m.in. od samopoczucia w danej chwili albo od innych obciążeń, które być może odwracają uwagę. Niektóre rzeczy są dla człowieka zasadniczo ważne, ale w tej chwili zupełnie nieważne. Tak więc wymienione tutaj akcenty konfliktowe mogą pojawić się w bardzo zróżnicowany sposób, niezależnie od rzeczywistych powodów. W celu unaocznienia posłuży nam następujący przykład:

Osoba w okresie rehabilitacji: „Tak długo, jak długo nie będę wiedział, co jest z moim kręgosłupem, jest mi właściwie wszystko jedno, czy urząd będzie finansował mi kurs przekwalifikujący do zawodu kreślacza technicznego czy pracownika biurowego. Być może wkrótce nie będę w ogóle mógł siedzieć lub stać przez dłuższy czas”.

### Racjonalność i emocjonalność w decyzji

Centralny etap w powstawaniu decyzji polega w przypadku racjonalnej decyzji na rozważaniu alternatyw przy uwzględnieniu ich każdorazowych konsekwencji. Ocena i wartościowanie alternatyw udaje się tym lepiej, im wyraźniej można rozpoznać różniące je cechy. Szczególnie pomocne mogą być przy tym, poza własnymi doświadczeniami, nowe informacje o nowych możliwościach. Tego rodzaju informacje, otrzymane w formie ustnej lub pisemnej mogą z jednej strony prowadzić do większego zrozumienia, z drugiej strony mogą jednak zwiększyć stopień niepewności i zagmatwania. Z podjęciem decyzji można liczyć się wtedy, kiedy siły (motywy, bodźce, przekonania, nastawienia, wyobrażenia ról) stają się mocniejsze wobec jednej alternatywy i w końcu zaczynają dominować. Fakt wyboru pewnego działania z większej ilości możliwości, a więc fakt, że w ogóle dochodzi do podjęcia decyzji, nie mówi jeszcze nic o tym, czy i w jakim stopniu brał w tym udział rozsądek. Wybór może być dokonany przy minimum zastanawiania się, niezależnie od tego, czy jest on obiektywnie odpowiedni, słuszny i sensowny. Jeśli ktoś zostaje skonfrontowany z różnorodnymi alternatywami działania, jeśli musi zdecydować o czymś ważnym, myśli ogólnie o celowości i wartości możliwych celów oraz o konsekwencjach działania. Osoba taka stara się wyrobić sobie jasność swoich motywów tym większą, im większy jest konflikt, jaki odczuwa w tym momencie. Jeśli jej wiedza nie wystarczy, musi zdobyć dodatkowe informacje, aby móc dane alternatywy ocenić, rozważyć i wartościować.

Szczególnie ta osoba, która szuka rady i pomocy decyzyjnej u innych osób lub instytucji fachowych, będzie również w pierwszym rzędzie oczekiwała, że pomoże jej się najpierw zrozumieć, stworzyć podstawę do wyrobienia sobie opinii, która umożliwi samodzielne podjęcie decyzji jako świadomego aktu woli. Podstawą takiego ujęcia jest przede wszystkim racjonalny model decyzyjny.

Ale jest oczywiście wiadome, że wybór i decyzja tylko w przybliżeniu odbywają się jako procesy sterowane racjonalnie oraz że wiele indywidualnych decyzji podejmowanych jest przy minimalnym udziale rozumu. Z reguły w procesach decyzyjnych działa cała masa motywów i bodźców, które z kolei mogą być pod wpływem czynników społecznych, kulturowych, ekonomicznych i politycznych. Racjonalne, sterowane wyłącznie rozumem decyzje są w rzeczywistości bardzo rzadkie. Zawsze mniejszą lub większą rolę odgrywają emocje.

### Rozwój osobowości i zachowania decyzyjne

Ponieważ wybieranie i decydowanie pojmowane jest jako racjonalnie sterowane zachowanie zmierzające do rozwiązywania problemu, muszą istnieć określone minimalne warunki psychiczne dla podejmowania samodzielnych decyzji. Osoba podejmująca decyzję musi być w stanie spojrzeć samokrytycznie na własne pobudki, nastawienia i wartości, następnie musi być w stanie przewidzieć ewentualne skutki swoich działań oraz w końcu musi być w stanie wykorzystać zdobyte informacje w celu wyrobienia sobie opinii. Im mniejsza jest sprawność psychiczna człowieka, tym bardziej zmniejszają się jego szanse podejmowania świadomie sterowanych, samodzielnych decyzji.

Oprócz intelektualnych umiejętności rozwiązywania problemu, w procesie decyzyjnym biorą oczywiście udział jeszcze inne składniki osobowości. Odpowiedź na pytanie, czy człowiek może się w ogóle zdecydować, czy dysponuje konieczną do tego inicjatywą, odwagą itd. uzależniona jest od stopnia jego samodzielności i jego pobudek. Wyniki badań psychologii rozwoju<sup>18</sup> wykazują, że styl wychowania przez rodziców określa między innymi sposób, w jaki później dziecko

<sup>18</sup> Por. Baur, R.: *Elternhaus und Bildungschancen, Bildung in Zahlen*. Weinheim 1972; Bernstein B.: *Studien zur sprachlichen Sozialisation*. Düsseldorf 1972.

już jako osoba dorosła podchodzi do problemów. Istotne jest to, na ile naturalne dążenie dorastającego człowieka do niezależności było w domu rodzinnym wspierane lub krępowane, w jakim czasie i jak konsekwentnie dziecko było zachęcane do samodzielnego podejmowania decyzji. Wiadomo, że nadmierna opieka i kuratela sprzyja uzależnieniu i odwrotnie – dodawanie odwagi i pełne zaufania przyzwolenie korzystnie wpływają na samodzielność działania. Decydujący się dorośli ma więc już za sobą historię rozwoju w tej roli, jest już w pewnym sensie ukształtowany, wyćwiczony mniej lub bardziej w decydowaniu, odważny, zastraszone lub rozczarowany, niepewny, poszukujący pomocy itd. Podobne zależności można ukazać również w kształtowaniu się samozaufania, poziomu wymagań i rozwoju określania własnych celów.

### 11.3. Konflikty w decyzji zawodowej

Wszystkie główne problemy decyzyjne i wszystkie sytuacje konfliktowe można łatwo przenieść na decyzyjne sytuacje zawodowe. Wystarczy chociażby pomyśleć o różnorodnych zainteresowaniach dotyczących różnych czynności i dziedzin specjalistycznych, o wykluczających się wzajemnie wymaganiach i oczekiwaniach dotyczących warunków pracy i o wielu innych potrzebach indywidualnych, których nie sposób zaspokoić w jednym zawodzie.

Lęk przed nieodwracalnością decyzji jest tak samo często spotykany w związku z pytaniami zawodowymi, jak i w innych sytuacjach życiowych. Perspektywiczne nastawienia „zwrotnicy”, które oznaczają rezygnację z innych możliwości, wyzwalają często nękające wyobrażenia. Korekta decyzji zawodowych, realizacja późniejszych pragnień doskonalenia zawodowego, zmiana wykonywanych czynności i miejsce pracy jest wprawdzie ogólnie rzecz biorąc łatwiejsza i częściej spotykana w obecnej dobie niż w czasach wcześniejszych. Dla osób dorosłych jednakże zmiany tego rodzaju związane są często z pewnymi ograniczeniami i ofiarami. Niemile konsekwencje określonych decyzji ukazują się w zawodzie dopiero wtedy, kiedy jest już za późno. Im więcej widzi się podczas planowania przyszłości zawodowej takich obciążających skutków, tym większe jest subiektywne uczucie obawy i lęku przed decyzją. Niepełnosprawni i długotrwale bezrobotni odczuwają bardzo często nacisk czasu jako wzmocnienie konfliktu, kiedy po wielomiesięcznej lub wieloletniej pasywności mają w krótkim czasie podjąć decyzje zawodowe.

Często również świadomość obiektywnych faktów, np. bardzo ograniczonego rynku wolnych miejsc pracy, bardzo surowych warunków przyjmowania na niektóre kierunki nauki zawodu itd. zostaje odczuwana jako wzmocnienie konfliktu. A w końcu: wielu poszukujących porady, przychodzących do urzędu pracy, czuje się zdanych na łaskę instytucji, na walkę na rynku pracy oraz na postanowienia ustawodawcy; przeżywają oni podejmowanie decyzji w dużym stopniu jako narzucony przymus. Zawodowe sytuacje decyzyjne wywołują też nierzadko pewien lęk przed groźącymi zbyt dużymi wymaganiami w tym sensie, że niektóre osoby nie czują się zdolne do rozwiązania problemu w postaci podjęcia decyzji. W obliczu takiej ilości wątpliwości oraz informacji do przetwo-

zenia poszukujący porady często skłonni są do rezygnacji albo do pozostawienia rozwiązania konfliktów i podjęcia decyzji całkowicie doradcy.

Wymienione uprzednio odmiany konfliktów nie występują we wszystkich sytuacjach decyzyjnych, a więc również i w decyzjach zawodowych, w postaci jednostkowej i niezależnie od siebie, tylko w różnym stopniu występują obok siebie, czasem warunkując się wzajemnie.

#### 11.4. Czynniki wpływające na decyzję zawodową

Każda cecha może zostać powiązana z zawodowymi sposobami zachowania oraz może być znacząca dla decyzji zawodowej. Również warunki środowiskowe oddziałują na zawód i pracę i w zasadzie nie ma takiego obszaru życia, który nie miałby odbicia w sferze zawodowej, czy to w sensie pobudki czy hamowania zaangażowania. Całościowe ujęcie lub uwzględnienie wszelkich sił i elementów, które oddziałują na decyzje zawodowe jest siłą rzeczy ani możliwe, ani konieczne. Mimo to, zarówno poszukujący porady, jak i doradca powinni starać się rozpoznać najważniejsze elementy, przede wszystkim te, które doprowadziły do zaistnienia konkretnych celów i pragnień zawodowych.

Niezliczone doświadczenia i przeżycia wpływają już od najwcześniejszego okresu dzieciństwa na nasze nastawienia, opinie i oceny, jak i też wyobrażenia dotyczące ról zawodowych i cech czynności zawodowych. Już długo przed tym, zanim człowiek jest w stanie zastanawiać się samokrytycznie nad swoimi zdolnościami w porównaniu z wymaganiami zawodowymi, wyrobiły się u niego pewne skłonności i niechęci. Tak jak i wiele motywacji powstaje na skutek procesów uczenia się, tak samo rozwijają się specyficzne zawodowe indywidualne powiązania i ukierunkowania. Przyczyną ich powstania są zarówno sukcesy i porażki w obchodzeniu się z różnymi materiałami i narzędziami, jak i doświadczenia w określonych sytuacjach społecznych, przede wszystkim w kontaktach z reprezentantami danych zawodów.

Niejedna decyzja zawodowa, która wyniknęła jak gdyby przypadkowo, powstała pod działaniem tego rodzaju predoświadczeń, nie zawsze do końca uświadomionych. Prawidłowy sposób postępowania w poradnictwie zawodowym uwarunkowany jest możliwie jak najdalej idącą analizą najważniejszych indywidualnych warunków decyzyjnych.

Wyraźne odróżnienie zewnętrznych, uwarunkowanych środowiskowo wpływów od czynników indywidualnych nie jest ani możliwe, ani konieczne. Niektóre sytuacje i warunki środowiskowe oddziałują motywacyjnie tak, jak i określone dominujące motywacje wzmacniają, wspierają albo zapobiegają działaniu wpływów zewnętrznych. Można sobie np. doskonale wyobrazić, że poszukujący porady dlatego godzi się na pewnego rodzaju ubezwłasnowolnienie w domu rodzinnym i wstępuje do firmy rodzinnej, że istotne i ważne dla niego jest poczucie pewności, bezpieczeństwa i trzymanie się rzeczy znanych. Gdyby jego potrzeba wolności, przeżycia przygody i gotowość podejmowania ryzyka

były bardzo duże, wtedy nie mogłyby go zatrzymać w miejscu zamieszkania ani życzenia rodziny, ani atrakcyjne propozycje pracy. Często nie można w indywidualnym przypadku stwierdzić przyczyn i związków sił wspierających czy hamujących. Psychologia głębi zna wiele związków warunkujących powstanie określonych skłonności i uprzedzeń wobec pewnych zawodów i czynności zawodowych. I tak na przykład niechęć wobec określonych osób (ojciec, matka, rodzeństwo itd.), może być przeniesiona na ich zawody. Przy nadmiernym podkreślaniu nieświadomej tendencji obronnej mogą pierwotne sposoby zachowań przekształcić się w swoje przeciwieństwo, np. człowiek zagrożony moralnie może stać się fanatycznym obrońcą cnoty. Ogólnie znane są tendencje kompensacyjne względnie ponadkompensacyjne jako określone formy reakcji na niepełnosprawność.

Pełne, kompletne wyliczenie wszystkich sił i faktów, które mogą wpływać na decyzję zawodową, jest niemożliwe. Równie beznadziejna byłaby próba przedstawienia bardzo skomplikowanych czynników wpływu w ich powiązaniach, związkach, w ich przy- i podporządkowaniach.

### **Różnorodne wielkości wpływu**

Przy wyliczaniu możliwych czynników mających wpływ na ludzkie działania należy w pierwszym rzędzie brać pod uwagę osobowość decydującego się. Człowiek działa i reaguje nie tylko na skutek długotrwałych lub aktualnych wpływów z zewnątrz, lecz on sam jest również nośnikiem mniej lub bardziej świadomych sił napędowych. Jego konstrukcja psychiczna, jego indywidualne cechy psychiczne oraz zdobyte wiadomości i sposoby zachowań prowadzą do powstania wyobrażenia celów i nadają impulsy zachowaniom decyzyjnym. One działają bezpośrednio i są nośnikami zdarzenia decyzyjnego. W drugim rzędzie należy uwzględnić czynniki, których działanie pochodzi z bezpośredniego otoczenia przez warunki rodzinne, kontakty socjalne i zdarzenia bieżące. Również ze świata zawodowego, z cech poszczególnych czynności zawodowych oraz warunków rynku pracy pochodzą znaczące wpływy; potencjalnie tym większe, im lepiej je zna osoba stojąca w obliczu podjęcia decyzji zawodowej.

Można oczywiście być zdania – a racjonalna teoria decyzyjna wychodzi z tego podstawowego założenia – że wymienione czynniki stają się w tym stopniu istotne w podejmowaniu decyzji, w jakim jest ich świadoma osoba dokonująca wyboru.

W procesie wartościowania czynniki te stają się akceptowanymi lub odrzucanymi podstawami zachowań. Doradca, który staje się pośrednikiem i pomocnikiem w radzeniu sobie z tego rodzaju danymi kognitywnymi (z najróżniejszych obszarów: samooceny, społecznych sił oddziaływania, sytuacji rynkowej), ma tutaj możliwości działania. Pomaga on przy zdefiniowaniu na nowo sytuacji. Jeśli nawet ktoś nie jest zwolennikiem kognitywnej teorii decyzyjnej, musi dostrzec znaczenie przekazywania informacji dotyczących sytuacji na rynku pracy

i rozpoznawalnych tam tendencji rozwojowych jako udziału w wyjaśnieniu sytuacji jednego elementu z całości.

## 12. Pomoc doradcy w podjęciu decyzji zawodowej

### 12.1. Sytuacja wyjściowa

Już w fazie wyjaśniania sprawy zostało określone, na ile poszukujący porady zdecydowany jest co do kierunków zawodowych albo konkretnych zawodów względnie czynności zawodowych. Na podstawie tego można wyłonić rodzaj i cel oczekiwanej i koniecznej pomocy. Oznacza to, iż zostało stwierdzone i omówione z poszukującym porady, czy porada ma na celu pomoc informacyjną, decyzyjną czy realizacyjną.

W przypadku porady decyzyjnej muszą być wykonane w trakcie rozmowy określone wstępne świadczenia doradcze, zanim przez dalszą pomoc można będzie dążyć do definitywnego podjęcia decyzji. Doradca zebrał przynajmniej tyle informacji o osobie poszukującej, ile według niego potrzeba do oceny danej sytuacji problemowej poszukującego porady, m.in. do oceny jego przydatności zawodowej. Doradca potrafi teraz dokładniej ocenić, jakie pragnienia, wymagania i oczekiwania radzącego się są uwarunkowane jakimi poszczególnymi motywami, co one dla niego znaczą i jak są ugruntowane. Następnie doradca ma kilka punktów odniesienia dotyczących tego, jakie zdolności i możliwości psychiczne i fizyczne prawdopodobnie posiada poszukujący porady. W końcu doradca zna warunki środowiskowe i ewentualnie inne czynniki, które albo wspierają albo utrudniają podjęcie decyzji i realizację ewentualnych alternatyw zawodowych.

Torowanie drogi do decyzji zakłada nie tylko, że doradca orientuje się w sprawie, ale także, że również poszukujący porady względnie zrozumiał swój problem, tzn. swoją sytuację i najważniejsze kryteria decyzyjne. Na ile zróżnicowany i realistyczny jest obraz samego siebie, jaki ma radzący się i jakiego uzupełnienia przy pomocy doradcy potrzebuje on, wynika najczęściej dopiero w późniejszym stadium rozmowy doradczej, najpóźniej wtedy, kiedy poszukujący porady zostaje skonfrontowany z rzeczywistością, która uniemożliwia lub utrudnia realizację istniejących zamierzeń. W każdym razie prawidłowa decyzja oznacza, że poszukujący porady ocenia sam siebie odpowiednio, w razie konieczności, przy pomocy doradcy. Następnie najpóźniej w dalszym przebiegu tego stadium rozmowy należy stwierdzić, jakie motywacje, wpływy i warunki doprowadziły do jakich konkretnych życzeń zawodowych i na ile wyobrażenia celu osoby radzącej się pokrywają się z rzeczywistością zawodową. Zanim doradca np. zaproponuje pomoc informacyjną, powinien się upewnić, jak obszerna i realna jest wiedza poszukującego porady na temat danego zawodu czy

ewentualnie nauki zawodu oraz na ile zna on rynek pracy. Dopiero wtedy doradca może odpowiednio do danego przypadku uzupełnić lub korygować informacje.

### **Popyt na poradę jako podstawa planowania i podejmowania decyzji zawodowej**

Każda decyzyjna sytuacja zawodowa jest jednorazowa, związana ze specyficznymi problemami do rozwiązania, wymagająca różnych aktywności doradczych i prowadzi do określonego przebiegu procesów decyzyjnych.

Popyt poradę jest tym większy:

- im bardziej skomplikowany i kompleksowy jest problem zawodowy, który ma być rozwiązany,
- im mniej poszukujący porady jest w stanie bez wsparcia doradczego planować i samodzielnie podejmować decyzję zawodową,
- im mniej poszukujący porady zrobił w zawodowym procesie decyzyjnym z własnej inicjatywy,
- im bardziej zamierzone cele zawodowe wydają się nie do zrealizowania.

### **Złożoność problemu decyzyjnego**

Stopień trudności i nakład czasu na konieczną pomoc doradcą ogólnie wzrastają wraz:

- z liczbą ewentualnych alternatyw decyzyjnych,
- z kompleksowością celów zawodowych,
- ze skomplikowaniem porównania alternatyw, jak i z większym oddaleniem od zamierzonego celu (np. bardzo długa droga uczenia się danego zawodu).

### **Potrzeba porady i cechy osobowościowe poszukującego porady**

Oprócz zależności od stopnia skomplikowania danej sytuacji decyzyjnej, zakres i stopień trudności koniecznej pomocy doradczej zależy w dużym stopniu od osobowości poszukującego porady. Umiejętność zrozumienia, umiejętność samokrytyki, własna inicjatywa i umiejętność podejmowania decyzji przez poszukującego porady sprzyjają szybkości i efektywności pomocy doradcy.

Inteligentniejszy radzący się łatwiej rozumie racjonalne argumenty i potrafi przyjąć większy zasób informacji. Z drugiej strony jednak nie oznacza to wcale, że będzie on szybciej przekonany i prędzej podejmie decyzję. W niektórych warunkach wymaga on więcej szczegółowej wiedzy o treściach zawodowych i o sytuacji na rynku pracy. Osoba aktywna intelektualnie ma też często więcej pytań, więcej kontrargumentów i wątpliwości tak, że nakład pracy doradczej niekoniecznie zmniejsza się wraz ze wzrastającym poziomem inteligencji po-

szukujących porady. Umiejętność i gotowość podejmowania decyzji (podobnie jak samodzielność i inicjatywa ogólna) są w dużym stopniu niezależne od cech psychicznych. Zachowanie poszukującego porady w sytuacji rozwiązywania problemu daje wprawdzie wskazówkę co do jego umiejętności samodzielnego planowania; jednakże nie pozwala to na wyciągnięcie wniosku, że radzący się, którzy lepiej potrafią planować i decydować, mniej korzystają z pomocy doradcy zawodowego niż ci mniej w tym kierunku uzdolnieni. W żadnym wypadku nie należy wnioskować, że ten samodzielny, aktywny intelektualnie poszukujący porady przyjdzie dopiero w późniejszym stadium jego zawodowego procesu decyzyjnego do doradcy zawodowego, czyli że dokonał większej pracy planowania niż ten mniej samodzielny. Potrzeba porady, tzn. pomocy, jakiej oczekuje radzący się od doradcy, nie zawsze pokrywa się z wyobrażeniem doradcy co do zakresu świadczonej pomocy, czyli z popytem na poradę. Już w trakcie wyjaśniania sprawy doradca stara się ocenić potrzebę doradczą poszukującego porady i dopasować swoją ofertę pomocy do zapotrzebowania ze strony poszukującego porady. Dokładna ocena potrzeby doradczej jest jednakże możliwa dopiero w stadium planowania decyzyjnego.

### **Możliwości realizacyjne wybranych celów zawodowych**

Powody trudności realizacyjnych względnie niemożliwości zrealizowania danego celu mogą znajdować się w osobie poszukującej porady, w sferze zewnętrznej albo w warunkach wynikających z obu tych czynników. Trudności realizacyjne oznaczają dla poszukującego porady najczęściej rozczerowania, a dla doradcy większy nakład pracy w rozmowie, kiedy stara się pomóc poszukującemu porady w pokonaniu frustracji i starając się wspólnie z nim wypracować alternatywy lub rozwiązywania kompromisowe. Nierzadko w takiej sytuacji doradca musi najpierw pokonać opory związane z przestawieniem się na nową sytuację.

Trudności realizacyjne, wynikające z osoby poszukującego porady

- posiadane wykształcenie ogólne lub zawodowe nie odpowiada wymaganiom wybranego celu zawodowego,
- zdolności i umiejętności:
  - poziom intelektualny nie odpowiada wymogom wybranego celu zawodowego,
  - specyficzna cecha, umiejętność lub kilka z nich nie odpowiada wymogom zawodowym,
  - poszukujący porady nie odpowiada wymogom wybranego zawodu na skutek swojej wydolności i odporności fizycznej,
  - poszukujący porady ma wobec wybranego celu zawodowego zbyt duże lub zbyt małe kwalifikacje,
- motywacje/oczekiwania:
  - wybrany zawód spełnia tylko częściowo oczekiwania poszukującego porady,
  - ewentualne uzyskanie satysfakcji z wykonywania wybranego zawodu nie odpowiada w ogóle potrzebom poszukującego porady.

Trudności zewnętrzne, nie wynikające z osoby poszukującego porady

- warunki związane z rynkiem pracy:  
generalnie niekorzystne perspektywy zawodowe w wybranym kierunku, stąd ograniczone szanse pośrednictwa (nadmiar kandydatów, zmiany strukturalne itd.),  
brak miejsca pracy w wybranym zawodzie w miejscu zamieszkania,  
brak odpowiedniego miejsca nauki zawodu w miejscu zamieszkania,
- brak możliwości finansowania:  
poszukujący porady nie ma warunków finansowych na okres przygotowywania się do nowego zawodu.
- warunki przyjęcia do zawodowych instytucji szkoleniowych: problemy związane z ograniczeniami wieku przyjmowanych osób, stopnia wykształcenia; możliwość niezdania egzaminów wstępnych.

## 12.2. Sytuacje problemowe – zadania i etapy ich rozwiązywania

Nie zamierzamy w tym miejscu dokonywać dokładnego opisu wszystkich możliwych procesów rozwiązywania problemów zawodowych i przebiegu procesów decyzyjnych. Zobrazowaniu najważniejszych etapów planowania decyzyjnego mają posłużyć niektóre przykłady. W pierwszych trzech przykładach różnice wynikają ze stadium procesu decyzyjnego, tzn. z pytania, czy i w jakim stopniu istnieją wyobrażenia zawodowe, konkretne cele, dwie lub więcej alternatyw dla wybierającego. W dalszych przykładach problem związany jest z połączeniem możliwości względnie niemożliwości realizacyjnych. Rozwiązania problemu dokonane zostały według racjonalnych punktów widzenia.

- Pierwsza sytuacja: życzenie zmiany zawodowej, brak celu zawodowego, brak wyobrażeń kierunku zawodowego

*Zadanie:* Uświadomienie sobie istotnych zawodowo cech osobowościowych, rozwijanie wyobrażeń zawodowych określających kierunek zawodowy, wypracowywanie konkretnych celów zawodowych, rozważanie alternatyw, wybranie określonego celu.

*Przebieg:* Etap rozmowy, który ma doprowadzić do ostatecznego podjęcia decyzji, rozpoczyna się podsumowaniem wyników interpretacji przez doradcę. Jeśli w ramach zbierania danych upewnił się, że poszukujący porady rzeczywiście nie ma żadnych życzeń zawodowych lub wyobrażeń kierunków zawodowych, wtedy podczas podsumowania podkreśli te cechy radzącego się, które najbardziej będą mogły sprzyjać do zastanowienia się poszukującego porady nad własnym stosunkiem do określonych czynności zawodowych. Doradca będzie mówił o tym, co poszukujący potrafi robić dobrze, co mu odpowiada, co mu się podoba, co mu mniej odpowiada i czego nie lubi itd.

W tym sensie podsumowanie mogłoby brzmieć następująco:

„Po tym, co opowiedział mi pan na temat swojego okresu szkolnego, nauka nie sprawiała panu nigdy zbyt wiele przyjemności. Dlatego też nie dążył pan do zdobycia jakiegoś zawodu. Ale nie

można stwierdzić, że był pan bardzo złym uczniem. Nie miał pan trudności w żadnym przedmiocie, a na podstawie pana wyników uważam tak jak pan, że dąby pan sobie radę również z egzaminem teoretycznym. Pan ma wielostronne zdolności rzemieślnicze, biorąc pod uwagę wszystko to, co pan sam zrobił przy swoim domu. Powiedział pan jednak, że traci pan szybko cierpliwość, jeśli jakaś praca trwa zbyt długo i przede wszystkim, jeśli dotyczy to prac wymagających dużej dokładności, jak na przykład przy tapetowaniu lub malowaniu ram okiennych. I tak jak pan słusznie uprzednio podkreślił, istnieje bardzo dużo czynności zawodowych, w których wymagana jest jeszcze większa dokładność, gdzie chodzi o ułamki milimetrów."

Doradca myślał ciągle o ewentualnych celach w trakcie zbierania danych, np. w wymienionym przypadku mógłby zastanawiać się nad zawodami rzemieślniczymi, nie związanymi z jednym miejscem, jak przykładowo w budownictwie (murarz, betoniarz) albo w zawodach pokrewnych budownictwu (dekarz, instalator itd.). Warunkiem tego jednak byłoby to, że poszukujący porady jest zdrowy i nie ma żadnych ograniczeń co do wytrzymałości fizycznej. Jeśli oprócz tego spełnione są warunki udzielenia świadczeń finansowych w celu ewentualnej nauki zawodu, jeśli doradca zna w pobliżu miejsca zamieszkania poszukującego porady zakład uczący zawodu i widzi odpowiednie możliwości zatrudnienia, to wtedy zaproponuje mu alternatywy zawodowe zmierzające w tym kierunku. Najpierw jednak zachęci go do rozwijania własnych wyobrażeń zawodowych. W celu wartościowania i porównania doradca musi czasami udzielać informacji zawodoznawczych i ewentualnie w celu przypomnienia wskazać na osobiste predyspozycje poszukującego porady.

Poszukujący porady, którzy przychodzą do doradcy z bardzo niejasnymi wyobrażeniami i bez celu zawodowego, powinni w miarę możliwości już po jednorazowej poradzie być doprowadzeni do podjęcia definitywnej decyzji. W takich przypadkach zaleca się, aby radzący się jeszcze raz, niezależnie od doradcy, przemyślał swoją decyzję, aby może porozmawiał na ten temat z przyjaciółmi lub z rodziną albo (i) aby on sam postarał się o dodatkowe informacje o alternatywach zawodowych. Jeśli poszukujący porady nie wykazał jeszcze żadnej inicjatywy własnej na drodze do samodzielnego rozwiązania problemu, wtedy główne zadanie doradcy polega na motywowaniu, pobudzaniu i wdrażaniu do własnej inicjatywy.

- Sytuacja druga: poszukujący porady ma kilka konkretnych realnych celów, ma trudności z dokonywaniem wyboru

*Zadanie:* analiza i rozpoznanie czynników, które doprowadziły do danych wyobrażeń i celów zawodowych. Wartościowanie najbardziej znaczących motywów według ich subiektywnego znaczenia. Porównanie celów alternatywnych z uwzględnieniem tych motywów, a także inne cechy i uwarunkowania osobowościowe.

Ewentualne rozszerzenie i uzupełnienie stanu informacji zawodoznawczych albo (i) wypracowanie, uświadomienie nowych, dotychczas nie uwzględnianych

motywów poszukującego porady. Powtórne wartościowanie decydujących punktów widzenia i porównywanie alternatyw.

Wybranie jednego celu przez rozważenie argumentów za i przeciw.

*Przebieg:* Jeśli poszukujący porady ma trudności wyboru jednej z wielu alternatyw, mamy najczęściej do czynienia z konfliktem ambiwalentnym (jeśli różne cele wydają mu się tak samo atrakcyjne) albo z konfliktem witalnym (jeśli wydają się obciążone takimi samymi wadami). Pierwszym krokiem do rozwiązania tej zablokowanej sytuacji powinno być uświadomienie sobie konkurujących ze sobą potrzeb, zainteresowań i oczekiwań, które doprowadziły do powstania tych celów. Doradca może po fazie zbierania danych dość dobrze ocenić stosunek siły tych motywów u poszukującego porady. Doradca stara się wspólnie z radzącym się zrozumieć, co jest najważniejsze dla niego w tym przyszłym zawodzie, co znaczą dla niego poszczególne potrzeby, zainteresowanie i wymagania. Następnie w celu rozwiązania tego konfliktu ważne jest, aby poszukujący porady w czasie porównywania alternatyw rozpoznał, w jakim stopniu zostały każdorazowo uwzględnione te najważniejsze motywy.

Często po dokładniejszym przyjrzeniu się poszczególnym celom zawodowym okazuje się, że istnieje zróżnicowanie możliwości zadowolenia, wymagań warunków albo konsekwencji i różne ich wartości. Czasami to wypracowywanie i uświadamianie nowych, dalszych pobudek prowadzi do przewartościowania na korzyść jednej określonej alternatywy. Ten rodzaj obchodzenia się doradczego z motywami wymaga od doradcy najwyższej formy akceptacji radzącego się, tzn. doradca jest tylko wtedy wiarygodnym, pomocnym rozmówcą, jeśli bez względu na własne wyobrażenia dotyczące wartości, bezwarunkowo i bez uprzedzeń respektuje motywę poszukującego porady.

- Sytuacja trzecia: Poszukujący porady nie ma jeszcze żadnego konkretnego celu zawodowego, ale ma pewne wyobrażenia co do kierunku.

*Zadanie:* Wyjaśnienie i uświadomienie, jakie cechy osobowościowe (w szczególności motywy, zdolności i doświadczenia) oraz inne czynniki wpłynęły na ukształtowanie się kierunku wyobrażeń zawodowych.

Zastanowienie się, czy również w stosunku do innych zakresów zawodowych istniały podobne warunki.

Wypracowanie konkretnych celów, rozważenie alternatyw i wybranie jednego określonego rozwiązania.

*Przebieg:* Dorośli poszukujący porady mają z reguły jakiś określony stosunek do zawodów na skutek swoich dotychczasowych doświadczeń zawodowych, na skutek odniesionych sukcesów lub porażek, na skutek wieloletnich kontaktów z innymi osobami pracującymi zawodowo, mają także choćby częściowo ugruntowaną samoocenę. Najczęściej mają wyobrażenia tego, jakie czynności i zadania bardziej sobie cenią niż inne, a które w ogóle odrzucają, tzn. mają nie bardzo wyraźne tendencje, ale kierunek ich jest rozpoznawalny.

Przyjmując, że poszukujący porady jest w stanie zdecydować się na jeden cel, należy najpierw stwierdzić, czy wybrany kierunek koresponduje z odpowiednimi cechami osobowościowymi i czy ewentualnie wchodzi też w rachubę inne kierunki zawodowe. Wypracowanie konkretnych celów zawodowych udaje się najlepiej przez szczegółowe omawianie zadań i czynności w ramach danego kierunku, jak i przez informację zawodową, np. o wymaganiach.

- Czwarta sytuacja: Poszukujący porady dąży do określonego celu zawodowego, jednakże jego wyobrażenia o tym zawodzie nie odpowiadają rzeczywistości. Grozi rozczarowanie przez błędne oczekiwania wobec zawodu.

*Zadanie:* Powiązanie cech osobowościowych z wymaganiami i możliwościami wybranego celu. Ukazanie częściowego niepokrywania się oczekiwań decydującego się z rzeczywistością zawodową. Ewentualne korygowanie, uzupełnianie i rozszerzenie wiedzy zawodoznawczej. Ocenianie i wartościowanie motywacji względnie pojedynczych motywów, które są sprzeczne z możliwościami, jakie niesie za sobą zawód.

Wyjaśnienie i zastanowienie się, czy te częściowe „braki” zawodu świadomie są akceptowane, czy należy dążyć do rozwiązania kompromisowego czy raczej należy wypracować nowy cel zawodowy.

Kontynuacja procesu decyzyjnego jak w pierwszym i trzecim przypadku.

*Przebieg:* Fakt, że nie istnieje taki zawód, który spełnia wszelkie potrzeby, zainteresowania i oczekiwania, sprawia, że większość ludzi wykazuje określoną tolerancję i gotowość zawarcia kompromisu, jeśli ich życzenia nie do końca zostają w tym punkcie spełnione. Może jednak dojść do rozczarowania w rozmowie doradczej, jeśli w trakcie dochodzenia do realizacji wybranego celu zawodowego okaże się, że poszukujący porady kierował się błędnymi wyobrażeniami. W zależności od tego, czy on sam odkryje swą pomyłkę czy też doradca zwróci mu na to uwagę, rozmowa przybiera różny charakter.

Poszukujący porady jest bardziej gotowy odstąpić od swego pierwotnego celu i szukać nowego rozwiązania, jeśli sam dostrzeże różnicę, niż kiedy doradca musi skonfrontować go z frustrującą rzeczywistością. Doradca może pomóc klientowi w zaistniałej sytuacji i uaktywnić go mówiąc:

„Dobrze rozumiem pana rozczarowanie, zwłaszcza że z tym się pan w ogóle nie liczył. Ale w końcu udało nam się jeszcze w porę odkryć to ograniczenie i możemy szukać alternatywy, która bardziej odpowiadałaby panu pragnieniom i zainteresowaniom. Jednakże najpierw powinniśmy zastanowić się nad tym, jak ważny jest dla pana ten punkt i czy czasem zawód ten nie ma jednak takich zalet, które są dla pana szczególnie ważne i które by wyrównały te inne braki.”

W dalszym przebiegu rozmowy można w zasadzie pomóc tylko przez konkretne informowanie. Przedstawiony konflikt jest jednak łatwy do rozwiązania, ponieważ realizacja pierwotnego życzenia zawodowego ograniczana jest nie przez jakiś brak w osobie poszukującego porady, tylko przez jego wymagania.

Poszukujący porady sprostafby wymaganiom, ale zawód nie spełnia pokładanych w nim oczekiwań. Przed wypracowaniem nowego celu zawodowego muszą ewentualnie w tym przypadku być zebrane dodatkowe dane od osoby poszukującej porady.

Czasami można w następnym etapie rozmowy zwanym planowaniem decyzyjnym postępować podobnie jak w przykładzie trzecim. Szukanie rozwiązania alternatywnego będzie zorientowane według cech, które były istotne przy powstawaniu pierwotnego życzenia zawodowego.

- Sytuacja piąta: Wybrany cel zawodowy nie jest możliwy do zrealizowania na skutek braku wystarczającej wiedzy lub wykształcenia poszukującego porady

*Zadanie:* Wyjaśnienie wyobrażeń poszukującego porady o celu zawodowym. Wypracowanie realnych wyobrażeń o wymogach i warunkach wybranego zawodu przez informacje uzupełniające albo korygujące.

Powiązanie wymagań zawodowych ze stanem wiedzy poszukującego porady i stwierdzenie deficytu. Ewentualne rozwinięcie planu zniwelowania albo wypracowanie rozwiązania kompromisowego, częściowego albo nowego celu.

*Przebieg:* Niemożliwość realizacji istniejącego pragnienia zawodowego oznacza w tym przypadku o wiele większe obciążenie psychiczne niż w przykładzie poprzednim, ponieważ całe przedsięwzięcie jest nierealne ze względu na niedostatek występujący w osobie poszukującego porady. Jednakże mamy tutaj do czynienia z deficytem, który przy określonym nakładzie wysiłków ewentualnie może być zniwelowany. Poza tym psychicznie łatwiej uznaje się braki w wykształceniu lub wiedzy, niż na przykład słabości intelektualne lub ograniczenie fizyczne. Przede wszystkim chodzi o to, by doradca dokładnie wyjaśnił z radzącym się wymogi obranego celu oraz rodzaje i zakres braków. Jeśli motywacja do tego określonego zawodu jest szczególnie duża i jeżeli po wynikach interpretacyjnych można przyjąć, że ten deficyt można wyrównać, to koniecznie należy szukać drogi do osiągnięcia tego pośredniego celu.

W przeciwnym przypadku należałoby wypracować nowe alternatywy. Jest to samo przez się zrozumiałe, że powinny zostać szczegółowo sprawdzone pozostałe warunki realizacyjne (np. późniejsze możliwości nauki zawodu i przyszłe szanse zawodowe), przed rozwinięciem planu do osiągnięcia dalszych celów zawodowych i przed dodawaniem odwagi poszukującemu porady.

- Sytuacja szósta: Istniejące pragnienie zawodowe nie może zostać zrealizowane, ponieważ poszukujący porady nie spełnia wymaganych warunków intelektualnych.

*Zadanie:* Powiązanie cech osobowościowych i warunków środowiskowych z wymaganiami i rzeczywistością wybranego zawodu. Dokładna analiza i omówienie sprawności intelektualnej poszukującego porady przy uwzględnieniu

rozpoznanych słabości i określonych przez nie granic. Najlepiej przeprowadzić to przy omawianiu wymagań wybranego zawodu i ukazaniu rodzaju i stopnia dysproporcji między zdolnościami poszukującego porady i specyficznymi wymaganiami zawodowymi. Ewentualna korekta, rozszerzenie i uzupełnienie stanu informacji. Rozważenie realnych szans wykorzystania istniejących uzdolnień. Pomoc w poprawie samooceny i w pokonaniu obciążających emocjonalnie realiów.

Rozwijanie konstruktywnych alternatyw.

*Przebieg:* Każdy człowiek jest sfrustrowany, jeżeli jego życzenia i cele są uważane za niemożliwe do zrealizowania. Szczególnie trudny rodzaj frustracji występuje z reguły wtedy, kiedy spełnienie potrzeb udaremnione zostaje przez przeszkody znajdujące się we własnej osobie. Jeśli silna frustracja zagraża w dużym stopniu poczuciu własnej wartości, należy liczyć się z działaniem tak zwanych mechanizmów obronnych. Tego rodzaju reakcja obronna może prowadzić do wypierania rzeczywistości, do kompensacji albo do agresji itp. Doradca zawodowy powinien zawsze liczyć się z możliwością tego rodzaju reakcji obronnej ze strony poszukującego porady, jeśli konfrontuje go z frustrującymi informacjami. W przedstawionym przykładzie pomoc w zrozumieniu niemożliwości realizacji pragnienia zawodowego jest głównym zadaniem doradcy zawodowego. Dopiero kiedy poszukujący porady przezwycięży swoje rozczarowanie, złość i ewentualne zniechęcenie, można rozwijać alternatywy, tak jak w pierwszym przykładzie.

### 12.3. Podstawowa struktura procesu decyzyjnego, wspieranego doradczo

Nasze rozważania pozwalają na wyłonienie z procesu decyzyjnego podstawowych struktur<sup>19</sup>.

- Powstawanie kilku alternatyw i tym samym wyostrenie problemu (jako pobudka do zastanawiania się i do pytań).
- Upewnienie się co do swoich możliwości działania w celu uzyskania najbardziej jednoznacznego wglądu w sytuację, skalę wartości i możliwości działania.

Jeśli istnieją dwie lub więcej równie istotne, ale niemożliwe do pogodzenia tendencje do działania, dochodzi do konfliktu decyzyjnego, czasem nawet do odstąpienia od działań.

<sup>19</sup> Por. tutaj szczególnie Thomae H.: *Konflikt, Entscheidung, Verantwortung*. Stuttgart 1974, oraz Roth H.: *Pädagogische Anthropologie, Księga I. Bildsamkeit und Bestimmung*, 2. nakład. Hannover 1968 S. 174 ff.

- Rozważanie alternatyw przy uwzględnieniu konsekwencji działania, przy czym odbywają się spekulacje myślowe i wstępne projekty oraz myślowe porównanie rzeczywistości i możliwości.

Tutaj chodzi o określenie szans dotarcia przy wykorzystaniu istniejących środków do wybranego celu, rozpoznanie niechcianych skutków ubocznych oraz rozważanie wartości celu w porównaniu z tymi skutkami, rozważenie nakładu wysiłku i kosztów realizacji (również uświadomienie, że traci się wykorzystane tutaj środki na realizację ewentualnie innych celów), rozważenie wybranego celu w stosunku do możliwie jak największej liczby innych. Opracowuje się istotne do konkretnej decyzji punkty kierunkowe oraz ograniczenia (nakazy i fakty rzeczywiste).

- Wartościowanie alternatyw odpowiednio do ich subiektywnej ważności dla poszukującego porady.

Konstelacje motywów, referencje oraz przyjęte umiejętności stanowią wielkości porównawcze. Wszelkie interesujące i wchodzące w rachubę alternatywy zostają rozważone i porównane. Dzieje się to na podstawie zróżnicowanych osobowych i zawodoznawczych informacji i zaakcentowanego, porównawczego, niewartościującego ich zaprezentowania. Prowadzi to do wykluczenia mniej atrakcyjnych alternatyw.

O udanym rozwiązaniu można mówić wtedy, kiedy z dwóch lub więcej nasuwających się projektów własnej przyszłości (alternatywy) jeden może się urzeczywistnić, i nie dzieje się to przez podporządkowanie lub wygaśnięcie drugiej alternatywy tylko przez objaśnienie i założenie sytuacji, w której podporządkowanie drugiej alternatywy odbierane jest jako zgodne z hierarchią wartości danej osoby.

- Realizacja albo faza wykonawcza polegająca na udanym ograniczeniu do alternatyw zarówno atrakcyjnych, jak i możliwych do zrealizowania.
- Faza oddziaływania wstecznego (uczenie się z doświadczenia, ustawienie „zwrotnic” dla przyszłych decyzji)

Do tej struktury podstawowej zalicza się tym samym wymiary czasowe procesu decyzyjnego. Przede wszystkim obowiązuje zasada: decyzje potrzebują czasu. Poszukujący porady potrzebuje go, aby raz jeszcze przemyśleć, co przeżywa i bez pośpiechu móc to wyrazić. Procesy decyzyjne potrzebują czasami dłuższych przerw na zastanowienie się (również w celu uzgodnienia z bliskimi), a w szczególności wtedy, kiedy dotyczy to procesów zmiany zdania lub nowej orientacji czyli decyzji o dużym znaczeniu osobistym (coś w rodzaju „inwestycji na całe życie” – jak np. przekwalifikowanie się).

#### 12.4. Środki doradcze

We wszystkich wymienionych stadiach główny akcent spoczywa na sposobie informowania. Może to być:

- Uczenie się na modelu: Powielanie modelowego zachowania się doradcy; przejmowanie i stosowanie jego sposobu widzenia problemów, ich analizowania i porządkowania.
- Planowe ułożenie porady jako sytuacji nauczania: poszukujący porady ma się nauczyć tworzyć alternatywy do swojego dotychczasowego zachowania i wypróbować je najpierw myślowo, odstępując od utartych dróg rozwiązywania problemów i zastanowić się nad swoimi możliwościami decyzyjnymi.

Warunkiem jest, że poszukujący porady w ogóle widzi tę sytuację jako możliwą do zmiany względnie uczy się ją tak widzieć, że można dojść i opisać biorące udział zmienne i możliwości ich zmiany. (Przy tym chodzi o dowiedzenie się, jakie nowe aranżacje sytuacji muszą być przedsięwzięte; przy tym ilość takich prób rozwiązywania problemu jest początkowo ważniejsza niż ocena możliwości ich realizacji). Próby otwartego zachowania u poszukującego porady należy wspierać. Uczy się on stosowania nowych, nie należących do tej pory do jego repertuaru sposobów zachowań (np. istniejących, ale zahamowanych), wymyślania nowych sposobów zachowań i w nowy sposób definiować swój problem.

Te sposoby zachowań doradczych, jak i też następujące:

- pobudzanie zainteresowań,
- kognitywna zmiana oczekiwań,
- odkrywania owych zdolności,
- umożliwianie większej komunikacji (rozwój inicjatyw społeczno-kulturowych i budowa kompetencji społecznych),
- polepszenie postrzegania społecznego,
- dodawanie odwagi i uzdalnianie do samodzielnego działania,

są bardzo daleko idącymi środkami doradczymi, które doradca może stosować tylko na podstawie własnego, dodatkowego, ukierunkowanego i kontrolowanego treningu. Ponieważ ćwiczenie jest tutaj decydujące, nie uzyskalibyśmy niczego, przedstawiając to tutaj tylko w formie teoretycznej.

### **Pożądane zachowania doradcze przy informowaniu**

W czasie informowania doradca porusza się w ramach swojego zawodowego repertuaru standardowego i przy obecnych oczekiwaniach klientów w toku swoich zawodowych zajęć. Dlatego też i z powodu zalecanego ograniczenia do *jednego* centralnego sposobu postępowania, omawiane tutaj zachowanie się w czasie informowania ma być traktowane na pierwszym miejscu, aczkolwiek nie pokrywa ono całkowicie możliwości doradczych.

Ogólnie rzecz biorąc, przekazywanie informacji rzeczowych, na przykład treści zawodowych czy faktów dotyczących rynku pracy nie natrafia na opór ze strony poszukującego porady. Niebezpieczeństwo takie jest jednak większe w momencie, kiedy musi zostać skorygowane subiektywne rozumienie treści zawodowych i nierealne wyobrażenia o szansach zawodowych, czy też nawet samocena poszukującego porady.

Doradca ułatwia poszukującemu porady przyjmowanie i akceptowanie informacji, jeśli od początku uwzględni jego możliwości akceptacji, dokładnie dobierając zakres informacji stosowanie do sprawy klienta, dozując i odpowiednio konstruując swoje wypowiedzi.

Jest oczywiste to, że poszukujący porady ma tylko niepełną znajomość treści zawodowych, perspektyw zawodowych i sytuacji na rynku pracy. Posiadane przez niego informacje są z reguły jednostronne i nie stanowią pożądanej podstawy do dokonania samodzielnego wyboru zawodowego i podjęcia decyzji. Niezależnie od tego radzący się wyraża czasami bardzo konkretne pragnienia i wymagania, a przy uzasadnianiu preferencji i niechęci zupełnie otwarcie dokonuje sądów wartościujących. Zależnie od tego, w jaki sposób poszukujący porady przedstawia swoje zdanie i na ile daje się przekonać, podobnie reaguje doradca, często niezupełnie rzeczowo. Czasami radzący się swoimi nierealnymi nieobiektywnymi wyobrażeniami zawodowymi prowokuje doradcę nie tyle do informacji korygujących, ale bardziej do przesadnego wartościowania.

Poszukujący porady mógłby np. wyrazić się następująco: „Technik jest przecież bardziej wielostronnie przygotowany do swoich późniejszych zadań zawodowych, i dlatego też bardziej wykwalifikowany niż inżynier”. Albo: „Stewardesa to przecież trochę lepsza pomoc kuchenna i kelnerka”.

Doradca czuje się czasami sprowokowany do obalenia tych twierdzeń przez przeciwstawne przecenianie. Zatem wpływ, jaki ma poszukujący porady na zachowanie doradcy podczas informowania, jest jeszcze jedną odmianą w toku komunikacji społecznej. W wymienionym przykładzie doradca powinien się zastanowić, czy nie uda mu się bardziej przez dokładne wypytywanie doprowadzić do złagodzenia tego mocnego przekonania: „Pan jest więc zdania, że zadania zawodowego technika i inżyniera różnią się tak bardzo od siebie?”.

### **13. Porada realizacyjna**

Porada jest zakończona wraz z ugodą partnerów w rozmowie co do realizacji wspólnie wypracowanej propozycji postępowania. Porada realizacyjna stanowi przejście do pomocy realizacyjnej, co sprzyja umocnieniu następnych kroków postępowania, tzn. do zaistnienia ich w planach poszukującego porady. Przy poradzie realizacyjnej chodzi więc o rady i zalecenia, jak przez planowane następowanie po sobie poszczególnych kroków można wprowadzić w czyn decyzję opartą na uprzednim wyborze jednej spośród kilku alternatyw. Należą do tego wskazówki działań, które mogą zapoczątkować i zapewnić realizację, jak na przykład informacja na temat świadczeń realizacyjnych urzędu pracy (lub innych placówek), informacje o terminach zgłoszeń, o specyficznych kryteriach przyjęć, porady, jak ubiegać się o dane miejsce, jak zachowywać się w czasie rozmowy kwalifikacyjnej, o dowiadywaniu się w zakładzie pracy po pewnym

czasie, powtórne spotkanie z doradcą. Nie powinno również zabraknąć informacji o szczególnym wykorzystaniu istniejących kwalifikacji zawodowych na określonych miejscach pracy albo w określonych zakładach pracy.

Nie należy również zaniedbać wskazania na szanse awansu, istniejące dla każdego pracownika. Można to zrobić przez ukazanie perspektyw drogi zawodowej, wynikających ze zdobywania poszczególnych, nowych, dodatkowych kwalifikacji na kolejnych stanowiskach zawodowych. Następnym krokiem realizacyjnym zostaje ukazanie w relacji do dalszych możliwości podnoszenia kwalifikacji:

- albo stopniowe uczenie się przez praktyczne wykonywanie pracy (na różnych miejscach pracy),
- albo rozszerzenie i ulepszenie posiadanych kwalifikacji zawodowych na drodze planowo zorganizowanego uczenia (np. przez udział w szkoleniach).

W ten sposób zostają włączone w kolejny krok zarysowujące się na później alternatywy w sensie planowania drogi zawodowej, co zapowiada wyraźnie rozszerzenie ram działania porady na przyszłość i jednocześnie wzmocnienie autonomii poszukującego porady.

Przy poradzie realizacyjnej użyteczne może być posiadanie przygotowanych planów zastępczych, po które można sięgnąć w przypadku, kiedy w realizacji pierwszego celu wystąpiły przeszkody nie do pokonania.

### **Pomoce sprzyjające realizacji**

Pomoce sprzyjające realizacji są to z punktu widzenia porady, informacje i propozycje, które doradca przekazuje w rozmowie, korzystając ze swojej wiedzy fachowej, odpowiednio do przypadku i do swoich intencji doradczych. Im bardziej fachowo doradca posługuje się tymi informacjami i propozycjami, tym bardziej utrzymują one swój charakter instrumentalny w poradzie. Ponieważ jednak należy to do podstawowego wyposażenia doradcy, nie będziemy rozważać tego tematu.

## **14. Pożegnanie**

Tak jak powitanie może być decydujące dla dalszego przebiegu rozmowy, tak i pożegnanie decyduje w dużym stopniu o tym, jaki obraz doradcy pozostanie w poszukującym porady i jak porada będzie oddziaływała dalej. Pożegnanie zamyka – patrząc ze strony formalnej – rozmowę. Jest ono również przejściem do dalszych działań wynikających z porady realizacyjnej.

Pożegnanie nie oznacza więc zakończenia aktywności obu partnerów, tylko jej przeniesienie na działania, realizowane teraz przez poszukującego porady (który w ścisłym tego słowa znaczeniu przestał nim być!).

Pożegnanie staje się więc podwójnym rozwiązaniem: wobec znalezienia rozwiązania problemu (względnie zbliżenia się do niego): rozluźnia się związek roboczy, jakim była porada i przekształca się w samodzielne działanie jednego z partnerów. Dlatego pożegnanie powinno zamykać w sposób naturalny krótkie podsumowanie wyniku rozmowy i powinno być ostatnim wzmocnieniem następnego uzgodnionego kroku. Najlepiej odbywa się to przez przybliżenie i konkretyzację następnego kroku: „Co zrobi pan najpierw?“, „Kiedy zwróci się pan znowu do mnie?“

Propozycja, że jest się nadal do dyspozycji w przypadku ewentualnych pytań, powinna być zawsze wyrażana. Przy tym jest czasami konieczne podać klientowi w formie pisemnej nazwisko i numer telefonu doradcy.

## Bibliografia

- Agryle M.: *Soziale Interaktion*. Kolonia 1972.
- Baur R.: *Elternhaus und Bildungschancen, Bildung in Zahlen*. Weinheim 1972.
- Bernstein B.: *Studien zur sprachlichen Sozialisation*. Düsseldorf 1972.
- Bertram H.: *Gesellschaft, Familie und moralisches Urteil*. Weinheim 1978.
- Bock J.: *Kommunikation und Erziehung*. Darmstadt 1978.
- Bollnow O.F.: *Philosophie der Erkenntnis*. Stuttgart 1970 – Das Doppeltgesicht der Wahrheit. Stuttgart 1975.
- Burck H. und andere: *Teaching a course in counseling theories and practice: Description and evaluation*. W: „*Counselor Education and Supervision*”, 1973/12.
- Francis R.G., Stone R.C.: *Service and procedure in bureaucracy: A case study*. Minneapolis 1956.
- Hackney H./Nye S.: *Counseling strategies and objectives*. New Jersey 1973 (przetłumaczone na język niemiecki przez W. Moosbauer do użytku wewnętrznego Federalnego Urzędu Pracy, tytuł: *Beratungsstrategien und Beratungsziele*, 1974).
- Hege M.: *Engagierter Dialog*. München/Basel 1974.
- Heller K., Nickel H., Rosemann B. (wyd.): *Beurteilen und Beraten, część IV „Psychologie in der Erziehungswissenschaft”*. Stuttgart 1978.
- Hermann, Th.: *Psychologie der Erziehungsstile*, IV Ausgabe Göttingen 1974.
- Hesse H.A.: *Berufe im Wandel, II Ausgabe*. Stuttgart 1972.
- Hochstrate G.A., Jeske W.: *Die Auswirkung der Statusposition des Hauptenähers auf die schulische Ausbildung der Kinder*. W: „*Arbeitswissenschaft*”, 1979/1.
- Hoeschel E., Bischoff H.: *Ärztlicher und psychologischer Dienst der Bundesanstalt für Arbeit*. Z serii: Siebrecht-Kohl (wyd.): „*Aufgaben und Praxis der Bundesanstalt für Arbeit*”, Zeszyt 24. Stuttgart 1976.
- Jackson/Thompson: *Effective counselors: Characteristics and Attitudes*. W: „*Journal of counseling Psychology*”, 1971/18.
- Janke J.: *Interpersonale Wahrnehmung*. Stuttgart 1975.
- Junker H.: *Das Beratungsgespräch. Zur Theorie und Praxis kritischer Sozialarbeit*. Monachium 1973.
- Kaminski G.: *Verhaltenstheorie und Verhaltensmodifikation*. Stuttgart 1970.
- Kanfer F.H.: *Möglichkeiten der Verhaltensänderung*. Monachium/Wiedeń 1977.

- Klatte J.: *Kompensation eines Fortbildungsprogramms für Studienberater der hessischen Hochschulen*. Saarbrücken 1975.
- Knieschewski E.: *Sozialarbeiter und Klient*. Weinheim/Bazylea 1978.
- Kohli, M. (wyd.): *Soziologie des Lebenslaufs*. Neuwied 1978.
- v. Landsberg G.: *Beraterverhalten und Beratungserfolg*. W: „Wirtschaft und Berufserziehung“, 1978/7 – Streitsache: Berufsberatung, Kolonia 1978.
- Lattke H.: *Das helfende Gespräch*. Fryburg 1969.
- Lattmann Ch.: *Leistungsbeurteilung als Führungsmittel*. Bern/Stuttgart.
- Mucchielli R.: *Das nicht-direktive Beratungsgespräch*. Salzburg 1972.
- Rogers C.R.: *Die nicht-direktive Beratung*. Monachium 1972.
- Roth H.: *Pädagogische Anthropologie*. Cz. I. Bildsamkeit und Bestimmung, 2 bakt. Hannover 1968.
- Schaefer J.: *Praxis der beruflichen Beratung*. Z serii: Siebrecht-Kohl (wyd.): „Aufgaben und Praxis der Bundesanstalt für Arbeit“, Zeszyt 12. Stuttgart 1977.
- Scheller R.: *Theorien beruflichen Verhaltens in der Sackgasse?* W: „Psychologie und Praxis“, 1980/2.
- Seidenstücker E.: *Konstruktion und Evaluation eines Trainingsprogramms für klinische Interviews*. Diss. Univ. Regensburg 1976.
- Seifert K.H.: (wyd.): *Handbuch der Berufspsychologie*. Göttingen 1977
- Siebrecht V.: *Handbuch der Arbeitsvermittlung und Berufsberatung*, Cz. I i 2. Stuttgart 1959.
- Simmat W. E.: *Leitlinien psychologischer Beurteilung*. Z serii: Siebrecht-Kohl (wyd.): „Aufgaben und Praxis der Bundesanstalt für Arbeit“, Zeszyt 24a, Stuttgart.
- Thomae H.: *Konflikt, Entscheidung, Verantwortung*. Stuttgart 1974.
- Wallner E.M., Pohler-Funke M. (wyd.): *Soziologie der Freizeit*. Heidelberg 1978.
- Watzlawick P., Weakland J.H., Fisch R.: *Lösungen. Zur Theorie und Praxis menschlichen Wandels*, Bern 1974.
- Weber W.: *Wege zum helfenden Gespräch*. Gesprächspsychotherapie in der Praxis. Monachium 1974.
- Whittaker J.K.: *Social Treatment, Soziale Arbeit mit Einzelnen, Familien und Gruppen*. Fryburg 1977.
- Wittmer U.: *Berufsberatung, Methodik und Bewährung*. Bern 1970.