

**MINISTERSTWO PRACY I POLITYKI SPOŁECZNEJ
DEPARTAMENT RYNKU PRACY**

Agnieszka Kalbarczyk

**Metody efektywnej
pomocy psychologicznej
w pracy doradcy zawodowego
z osobą bezrobotną**

**Zeszyt informacyjno-metodyczny doradcy zawodowego
Nr 51**

Warszawa 2011

Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej

Departament Rynku Pracy

ul. Tamka 1, 00-349 Warszawa

Zeszyt informacyjno-metodyczny doradcy zawodowego – nr 51

Metody efektywnej pomocy psychologicznej w pracy doradcy zawodowego z osobą bezrobotną.

Autor: Agnieszka Kalbarczyk

Redakcja: Grażyna Morys-Gieorgica

Projekt okładki:

Kamex – Robert Grzelec

Copyright © by Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa 2011

ISBN 978-83-61752-62-2

Wydawca: Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej

Departament Rynku Pracy

ul. Tamka 1, 00-349 Warszawa

Spis treści

Wstęp	5
Wprowadzenie	7
I. Psychologiczne znaczenie pracy doradczej	11
I.1. Sytuacja psychologiczna klienta jako kontekst pracy doradczej. Specyfika problemów psychologicznych osób bezrobotnych na tle innych klientów doradcy zawodowego	11
I.2. Sytuacje odczuwane jako trudne dla doradcy zawodowego a źródła oporu ze strony klienta w kontakcie z doradcą. Analiza możliwych przyczyn obserwowanych zachowań	17
I.3. Poradnictwo zawodowe jako proces – uzasadnienie psychologiczne. Dynamika sytuacji psychologicznej klienta a podejmowane treści i metody postępowania	36
I.3.1. Spotkanie wstępne	43
I.3.2. Ustalenie kwestii organizacyjnych i zasad współpracy	46
I.3.3. Rozpoznanie zasobów klienta: kompetencji, predyspozycji itd.	57
I.3.4. Rozpoznanie pracy adekwatnej do kompetencji, predyspozycji i potrzeb klienta	65
I.3.5. Analiza ofert i ogłoszeń pracy	68
I.3.6. Przygotowanie dokumentacji potrzebnej w poszukiwaniu pracy: życiorysów i listów motywacyjnych, rekomendacji do konkretnych miejsc pracy	72
I.3.7. Przygotowanie do poszukiwania pracy – informacja o możliwościach i sposobach	79
I.3.8. Przygotowanie do możliwych procedur doboru do pracy	85
I.3.9. Pomoc w podjęciu zatrudnienia i wsparcie wchodzenia w rolę pracownika w początkowym okresie zatrudnienia	89
I.4. Metody indywidualne a grupowe w poradnictwie zawodowym: możliwości, ograniczenia stosowania – znaczenie psychologiczne. Funkcje psychologiczne stosowanych technik	90
I.5. Wewnętrzna dynamika stosowanych metod i narzędzi jako wyznacznik skutecznej zmiany	99
II. Najważniejsze problemy osób bezrobotnych i metody postępowania wobec nich	103
II.1. Doświadczenie zwolnienia jako straty i radzenie sobie z nim	106
II.2. Osobiste wyjaśnienia utraty pracy i bezrobocia dysfunkcjonalne wobec znalezienia nowego zatrudnienia	118

II.3. Problemy zmieniającej się sytuacji braku pracy i radzenie sobie z nią	127
II.4. Problem kształtowania nowej tożsamości zawodowej bezrobotnego klienta. Nadmierne przywiązanie do dotychczasowej roli zawodowej i niechęć do podjęcia pracy w nowej roli	137
II.5. Problemy samooceny	149
II.6. Lęk przed porażką i dysfunkcjonalne sposoby radzenia sobie z nim ...	166
II.7. Poczucie obniżonej kontroli	179
II.8. Problemy motywacyjne w podejmowaniu decyzji o kandydowaniu na dane stanowisko oraz w poszukiwaniu pracy	188
II.9. Zaburzenia komunikacji w kontakcie z doradcą i w poszukiwaniu pracy	201
III. Propozycje postępowania w przypadku konkretnych problemów bezrobotnego klienta – scenariusze	206
III.1. Dobór i znaczenie psychologiczne metod postępowania i stosowanych technik	206
Literatura	256

Wstęp

Cechą współczesnego rynku pracy jest jego duża zmienność, która sprawia, że wzrasta poziom nieprzewidywalności zmian na rynku pracy, co w wymiarze indywidualnym oznacza dla wielu ludzi problemy z odnalezieniem na nim swojego miejsca. Problem ten nasila się w okresie kryzysu gospodarczego. Wiele firm redukuje wówczas zatrudnienie lub stosuje różne formy ograniczeń płacowych, co powoduje, że większość społeczeństwa jest szczególnie wrażliwa na sygnały świadczące o ograniczonych możliwościach podjęcia pracy. Doradcy zawodowi oraz inni pracownicy urzędów pracy, którzy mają bezpośredni kontakt z osobami bezrobotnymi sygnalizują, że często spotykają się z sytuacjami, w których osoby te wyrażają wobec nich negatywne emocje a nawet stają się obiektem agresywnych zachowań klientów.

Przedstawiana Państwu publikacja autorstwa Pani Agnieszki Kalbarczyk – psychologa badającego od wielu lat zjawisko bezrobocia oraz nauczyciela akademickiego kształcącego doradców zawodowych, pozwala zrozumieć jakie są źródła tych zachowań oraz jakie mechanizmy psychologiczne są za nie odpowiedzialne. Jednak największym atutem tej publikacji są propozycje Autorki dotyczące sposobów postępowania wobec takich osób, wymagające od doradców zawodowych oraz liderów klubów pracy ogromnego zaangażowania w proces doradczy, oraz towarzyszenia klientom w zmianie ich postaw i zachowania w taki sposób, aby ich decyzje zawodowe były oparte na świadomości swoich potrzeb i kompetencji oraz racjonalnym rozpoznaniu możliwości dostępnego rynku pracy. Ostatnia część publikacji składa się ze scenariuszy zajęć, które pokazują w jaki sposób doradca lub lider klubu pracy mogą pracować z osobami bezrobotnymi, aby pomóc im rozwiązywać różne rodzaje problemów.

Mamy nadzieję, że ta publikacja pomoże Państwu lepiej rozumieć zachowania klientów i bardziej efektywnie pomagać im w podejmowaniu decyzji zawodowych.

Departament Rynku Pracy

Wprowadzenie

Wbrew tytułowi niniejsza książka nie jest przeznaczona do pracy stricte psychologicznej i nie wymaga od Czytelnika fachowego przygotowania w tej dziedzinie. Czytelnik bez wcześniejszego wykształcenia psychologicznego zyska dzięki niej rozumienie sytuacji psychologicznej klienta, w której prowadzi postępowanie doradcze i na którą w sposób zamierzony lub nie – oddziałuje. Otrzyma też wskazówki i propozycje sposobów postępowania wobec problemów klienta przejawiających się w konkretnych zachowaniach oraz typowych dysfunkcjach w poszukiwaniu pracy itp.

Celem książki jest dostarczenie doradcom zawodowym oraz liderom klubów pracy i innym osobom mającym kontakt zawodowy z osobami bezrobotnymi takich wskazówek i narzędzi postępowania z bezrobotnym klientem, aby lepiej rozpoznawać przede wszystkim te jego problemy psychologiczne, które wpływać mogą na jakość funkcjonowania w poszukiwaniu pracy. Z punktu widzenia procesu doradczego problemy te z jednej strony zwykle ujawniają się w postaci trudności klienta, a z drugiej manifestują się takimi zachowaniami w kontakcie z doradcą, że jako osobiście trudne odczuwane są także przez doradcę. Tym samym istotne jest, aby osoby zajmujące się zawodowo pomocą osobom bezrobotnym, mogły rozpoznawać, na ile obserwowane zachowania klientów mają przyczyny w ich głębszych problemach, niezwiązanych z kontekstem pracy doradczej, a jedynie ujawniają się w spotkaniu z doradcą, na ile zaś wynikają z samych elementów postępowania doradczego. Przyczyni się to do poprawniejszej interpretacji poszczególnych zachowań i sytuacji napotykaných w postępowaniu doradczym (na przykład do nieupatrywania powodów zachowań klienta w ich negatywnym stosunku do doradcy). W pierwszym przypadku rozpoznane problemy mogą zostać świadomie uwzględniane w dalszym postępowaniu i stać się przedmiotem pracy doradcy lub innych specjalistów. W drugim – nastąpić może świadoma zmiana poszczególnych elementów postępowania i modyfikacja zachowań doradcy. W obu przypadkach sytuacje odczuwane dotąd przez Czytelnika jako trudne, a czasem nawet interpretowane jako osobista porażka, mogą zostać zaakceptowane jako typowe dla pracy dorad-

czej z klientem w sytuacji bezrobocia, a tym samym z jednej strony może się zwiększyć odporność na ich pojawianie się jako oczekiwanych, z drugiej zaś – Czytelnik otrzyma sugestie dotyczące sposobów poradzenia sobie z nimi.

Koncentracja na sytuacji osób bezrobotnych nie oznacza, że podobne problemy nie mogą pojawić się w przypadku innych osób poszukujących pracy, jak absolwenci czy osoby zmieniające pracę, jednak celem tej publikacji jest wskazanie na te odmienności, które wynikają ze specyfiki sytuacji osób bezrobotnych i tylko one zostaną opisane w sposób tak szczegółowy, jak konkretne zachowania w samym procesie poszukiwania pracy oraz w toku spotkań z doradcą. Jest to o tyle ważne, że poradnictwo zawodowe wyrosło z zamysłu wspomagania osób młodych w ich pierwszych wyborach zawodowych i poradnictwo zawodowe nadal realizowane jest wobec uczniów i absolwentów. Tymczasem, mimo zmieniających się proporcji, wciąż przeważającą grupę klientów doradców Publicznych Służb Zatrudnienia stanowią osoby bezrobotne. Problemy psychologiczne osób bezrobotnych będą zaprezentowane w taki sposób, w jaki zwykle pojawiają się w kontakcie z doradcą lub liderem klubu pracy, a więc nie jako kwestie otwarcie zgłoszone przez klienta i dzięki temu mające stać się przedmiotem zainteresowania i postępowania doradczego, ale manifestujące się poprzez zachowania klienta w toku różnego typu oddziaływań doradczych, poświęconych kwestiom innym niż psychologiczne: decyzjom zawodowym, poszukiwaniu pracy itp. Ma to służyć także umiejętności rozpoznawania psychologicznych skutków swoich oddziaływań wobec bezrobotnych klientów.

Zeszyt składa się z trzech części, z których pierwsza zawiera ogólną problematykę dotyczącą różnorodnych problemów związanych z prowadzeniem postępowania doradczego, które mogą czynić go bardziej lub mniej płynnym, a dla doradcy osobiście bardziej lub mniej trudnym. Część ta obejmuje m.in. kwestię uwzględniania w postępowaniu doradczym specyfiki różnorodnych problemów konkretnego klienta, dzięki czemu omówione treści mogą być przydatne w pracy z osobami o różnych charakterystykach. W części tej zostały zawarte ogólne zalecenia dotyczące takiego postępowania doradczego, aby dzięki uwzględnianiu możliwych problemów klienta nie natrafiało ono na znaczące trudności z punktu widzenia doradcy.

W drugiej części opisane zostały problemy psychologiczne osób bezrobotnych: ich przyczyny oraz przede wszystkim mechanizmy jakie wpływają na podejmowanie decyzji zawodowych w procesie poszukiwania pracy oraz w kontakcie z doradcą. Zostaną też zaprezentowane metody postępo-

wania w procesie doradczym wobec najważniejszych problemów psychologicznych bezrobotnych klientów, które w mniejszym lub większym stopniu występują w przypadku większości osób i stanowią poważną przeszkodę w skutecznym podjęciu nowego zatrudnienia, a w sytuacjach skrajnych mogą się przyczyniać nawet do ponownej utraty pracy.

W trzeciej części zostały zaproponowane szczegółowe scenariusze postępowania wraz z analizą znaczenia psychologicznego poszczególnych elementów oraz ich możliwymi modyfikacjami adekwatnie do specyficznych potrzeb, możliwości i ograniczeń klientów, warunków pracy doradczej, stosowania w grupie lub indywidualnie itp. Pewne elementy proponowanych scenariuszy mogą być znane Czytelnikowi z dotychczasowego doświadczenia, jednak celem tej części jest nie tylko dostarczenie propozycji działań całkowicie nowych. Intencją całości publikacji, w tym sposobu i treści prezentacji scenariuszy postępowania, jest poszerzenie kompetencji doradców i innych osób zajmujących się pomocą osobom bezrobotnym o takie rozumienie obserwowanych problemów, aby trafnie dobierać do nich metody postępowania oraz o pogłębienie umiejętności modyfikacji swoich działań inspirowanych dowolnymi źródłami, jak na przykład innymi dostępnymi publikacjami, w tym także tymi, które zostały zaprojektowane dla poradnictwa realizowanego przez szkolnych doradców zawodowych. Najbardziej pożądanym efektem korzystania z tej publikacji byłaby zdolność i elastyczność w samodzielnym tworzeniu poprawnych scenariuszy postępowania na podstawie własnych doświadczeń pracy doradczej.

Poszczególne części publikacji różnią się też nieco przyjętą perspektywą. I tak, część pierwsza w znacznym stopniu przedstawia proces doradczy jako zadanie realizowane przez doradcę – zawiera opisy zasad, procedur i metod do zastosowania. Część druga najbardziej jest zdominowana przez perspektywę osoby bezrobotnej, której problemy są naturalnym skutkiem doświadczeń bezrobocia, powodującym trudności w podejmowaniu adekwatnych decyzji i realizacji optymalnych działań w poszukiwaniu pracy. Z tej perspektywy łatwiej jest zrozumieć, jaki może być odbiór metod stosowanych przez doradcę w stosunku do bezrobotnego klienta. Scenariusze prezentowane w części trzeciej, a będące ilustracją narzędzi możliwych do zastosowania na kolejnych etapach postępowania doradczego, niejako konfrontują obie perspektywy i pokazują analitycznie, jak konkretne elementy postępowania oddziałują na osoby w nich uczestniczące.

Książka pomyślana jest jako całość, której wcześniejsze części zawierają treści stanowiące wprowadzenie i przygotowanie do części dalszych.

Dlatego te same kwestie są omawiane w paru miejscach, ale pod innym kątem i na różnych poziomach, co może wywoływać wrażenie powtórzeń, na ogół jednak są one zamierzone jako metoda pogłębiania treści. Z drugiej strony, świadomość istnienia praktyki czytelniczej polegającej na czytaniu tylko wybranych rozdziałów w zależności od zainteresowania i potrzeb – zwłaszcza, gdy Czytelnikiem jest praktyk poszukujący czasem szybkich rozwiązań – spowodowała taki jej kształt, że książkę można także czytać selektywnie, kierując się spisem treści lub indeksem rzeczowym. Na użytek takiej sytuacji, w każdym miejscu, gdzie omawiana jest dana kwestia, znajdują się także odwołania do innych miejsc, gdzie opisane są treści pokrewne: następują jej rozwinięcia, uszczegółowienia albo – wręcz przeciwnie – bardziej podstawowe wyjaśnienia.

Wszelkie uwagi i komentarze, jakimi Czytelnik zechce podzielić się ze mną, będą cenne dla dalszego myślenia o pomaganiu osobom bezrobotnym i o tworzeniu lepszych metod tej pomocy. Będę wdzięczna za wszelkie uwagi przesłane na adres e-mail: kalbara@poczta.fm z tytułem wiadomości METODY.

Agnieszka Kalbarczyk

CZEŚĆ I.

Psychologiczne znaczenie pracy doradczej

I.1. Sytuacja psychologiczna klienta jako kontekst pracy doradczej. Specyfika problemów psychologicznych osób bezrobotnych na tle innych klientów doradcy zawodowego

Poradnictwo zawodowe to proces, w którym doradca zawodowy pomaga w samodzielnym wyborze lub zmianie zawodu, kierunku kształcenia i szkolenia zawodowego, uwzględniając możliwości psychofizyczne i sytuację życiową klienta oraz potrzeby/możliwości rynku pracy.

Poradnictwo zawodowe zrodziło się z inspiracji osobistymi doświadczeniami konieczności kilkakrotnej zmiany pracy w ciągu życia, ale ideą przyświecającą powstaniu orientacji zawodowej była pomoc osobom młodym w podejmowaniu decyzji o wyborze takiego zawodu, którego wykonywanie przyniesie im największą satysfakcję i pozwoli na optymalne wykorzystanie posiadanych umiejętności (Bajcar i in. 2006, Tarkowska 2006).

Poradnictwo zawodowe definiowane jest współcześnie jako proces pomagania przez doradcę zawodowego w podjęciu decyzji o kierunku kształcenia, w samodzielnym wyborze zawodu lub jego zmianie, przy czym decyzje te muszą uwzględniać możliwości psychiczne i fizyczne osoby korzystającej z usługi doradczej oraz jej sytuację życiową z jednej, a warunki panujące na rynku pracy z drugiej strony. Oznacza to, że doradca zaledwie (lub aż) animuje proces decyzyjny klienta, lecz zarówno ostateczną decyzję, jak i decyzje cząstkowe podejmuje sam klient i może podejmować je w *kształcie niezgodnym z sugestiami czy ocenami doradcy*. Po wtóre, skoro podejmowane decyzje powinny brać pod uwagę możliwości psychofizyczne klienta, to mieszczą się w nich nie tylko jego względnie trwałe predyspozycje, ale także te możliwości, potrzeby i ograniczenia, które zmieniają się w toku życia i pojawiły się w wyniku dojrzewania klienta, przechodzenia kolejnych kryzysów rozwojowych, ale także jako efekt specyfiki sytuacji,

w której on się znajduje, w tym – jako skutek wpływu bezrobocia i związanych z nim problemów.

Wszystkie te obszary, które są poddawane oglądowi i oddziaływaniom w procesie poradnictwa zawodowego, podlegają wpływowi ogólnej sytuacji życiowej osoby, która z poradnictwa korzysta, w tym wpływowi jej szczegółowej charakterystyki. Jest chyba oczywiste dla każdego, że podejście do pracy zawodowej ucznia mającego podjąć ją dopiero w perspektywie wielu kolejnych lat dalszej edukacji różni się od podejścia osoby, którą od lat wiążą z pracą zawodową godziny spędzane w niej każdego dnia, lata doświadczanych satysfakcji i zawodów oraz bilans dokonań i niepowodzeń. Potoczna wiedza wskazuje, że inaczej traktują pracę osoby przymuszone do niej wyłącznie koniecznością ekonomiczną, a inaczej te, które postrzegają ją inaczej niż tylko jako źródło utrzymania. Zarówno codzienne obserwacje, jak badania opisują nieco inny sposób wykonywania pracy przez kobiety i mężczyzn, pracowników początkujących oraz będących u kresu swojej kariery czy nawet należących do różnych tzw. generacji. I tak na przykład, sposób funkcjonowania w pracy generacji określanej jako Y różni się na tyle od osób starszych od niej, na przykład należących do generacji X (Grzeszczyk 2003), że powoduje to konflikty i nieporozumienia we wzajemnych relacjach w wykonywanej pracy, zwłaszcza jeśli do różnych generacji należy przełożony i pracownik. Osoby należące do różnych generacji mają w stosunku do pracy różne oczekiwania i inną pozycję zajmuje praca zawodowa w ich planach i koncepcjach udanego życia: osoby z tzw. generacji Y przywiązują na przykład znacznie większą rolę do możliwości rozwijania się poza pracą, nie są więc gotowe do tak dużego zaangażowania i poświęceń na rzecz pracy zawodowej. Wobec zatrudniających je firm mogą więc formułować oczekiwanie realizowania przez nie programów typu *work-life balance* (Borkowska 2003, 2005). Z kolei w pracy zorganizowanej zgodnie z filozofią kultury *flexipracy*, polegającej na rozliczaniu pracownika nie z czasu pracy, a wyłącznie z wykonywanych zadań (nawet bez konieczności wykonywania ich w miejscu pracy) znacznie lepiej czują się i odnoszą sukcesy osoby należące do tzw. generacji C, które wykazują większe obycie i sprawność w posługiwaniu się nowymi technologiami komunikacyjnymi¹.

¹ Ta prosta klasyfikacja przypisująca pewne charakterystyki różnym pokoleniom nie kłóci się z obserwacją, że te poszczególne predyspozycje osobowościowe mogą wykazywać osoby w różnym wieku.

Gdyby w procesie doradczym uwzględnić wyłącznie te wymienione pobieżnie różnice, już to powinno znaczyć stosowanie nieco innych metod, w tym choćby sposobów porozumiewania się w przypadku poszczególnych osób. Szeroko kwestię stosowania zróżnicowanych metod, dostosowanych do potrzeb klienta o konkretnej charakterystyce i w konkretnej sytuacji, omawiają m.in. Herr i Cramer (2005). Z jednej strony, osoby w różnych sytuacjach życiowych, to osoby o różnych charakterystykach, z których wynikają ich różne potrzeby, możliwości, ograniczenia itp. Z drugiej strony, cechy sytuacji życiowej danej osoby postrzegane jako całkowicie zewnętrzne wobec niej, istotnie wpływają na decyzje zawodowe i proces poszukiwania pracy. Cechy te mogą być całkowicie zasadnymi wyznacznikami wyborów zawodowych, ale mogą także w sposób zniekształcający wpływać na ocenę swoich możliwości i ograniczeń, postrzeganie szans i zagrożeń. Sytuacja zewnętrzna może więc powodować, że wybory zawodowe stają się nietrafne lub przynajmniej nieoptymalne. Wśród najważniejszych zewnętrznych czynników wpływających na jakość decyzji zawodowych i proces poszukiwania pracy należy wymienić poziom presji czasowej na znalezienie nowego zatrudnienia, poziom otrzymywanego wsparcia ze strony najbliższego otoczenia, wielkość zasobów finansowych możliwych do użycia w procesie poszukiwania i pozwalających wydłużyć czas pozostawania bez pracy czy społeczne przekonania na temat sytuacji rynkowej i reguł funkcjonowania rynku, oddziałujące na osobę poszukującą pracy, a obecne w mediach lub w jej najbliższym otoczeniu.

Sytuacją, na której chcę skupić uwagę Czytelnika, jest fakt pozostawania bez pracy i definiowanie się przez klienta w kategoriach bezrobocia. Chodzi o tych klientów, którzy nie zyskali formalnego statusu osób bezrobotnych, ale nie ma to dla nich znaczenia, gdyż myślą o sobie, jako o osobach, które pracować powinny, a nie pracują. Brak pracy pozostaje więc dla nich ważnym wyznacznikiem myślenia o sobie i jest doświadczany jako problem, co decyduje o licznych wewnętrznych charakterystykach klienta doradcy zawodowego oraz podlega wpływowi licznych czynników zewnętrznych. Co więcej, w ich przypadku brak pracy jest w sensie psychologicznym tym większym problemem i tym większe powoduje problemy w funkcjonowaniu, im większą wartość dla danej osoby stanowi praca.

W porównaniu z innymi klientami (na przykład uczniami) osoba definiująca się jako bezrobotny traktuje posiadanie zatrudnienia jako punkt odniesienia: standard, który powinna spełniać, a którego niespełnianie jest odstępstwem od normy oczekiwanej przez społeczeństwo i siebie samego.

Wykonywanie pracy jako takiej, a znacznie częściej – wykonywanie konkretnego zawodu, jest źródłem poczucia tożsamości i umożliwia występowanie w roli zawodowej w relacjach z innymi ludźmi. Praca dostarcza poczucia własnej wartości i społecznego prestiżu – stosownie do zajmowanej pozycji. Wraz z wymuszonym brakiem pracy bezrobotny klient doświadcza wielu problemów psychicznych, które zmieniają jego samoocenę i wpływają znacząco na samostrzeżenie, zmieniają się też liczne cechy jego funkcjonowania. W tym sensie sytuacja bezrobocia klienta zmienia jego wewnętrzne charakterystyki w porównaniu z okresem sprzed utraty pracy, a sytuacja bezrobocia ma znacznie silniejszy wpływ na osoby, które wcześniej doświadczyły różnorodnych pozamaterialnych korzyści związanych z wykonywaniem pracy. Bezrobocie staje się źródłem problemów także dla osób, które jeszcze nigdy nie podjęły pracy, jak np. absolwenci, ale wpływ ten polega przede wszystkim na zablokowaniu możliwości rozwojowych i degradacji kompetencji społecznych i osobistych, nie obejmuje zaś poczucia straty i konsekwencji tego doświadczenia. Inne też jest znaczenie braku pracy dla tożsamości człowieka młodego, dla którego niepodjęcie pracy zawodowej oznacza niemożność rozwinięcia zdrowej tożsamości człowieka dorosłego, inne zaś dla osoby w wieku średnim, której tożsamość przez lata związana była z wykonywaniem pracy jako takiej lub wręcz pracy w konkretnym zawodzie i instytucji.

Bezrobotny klient doradcy zawodowego to na ogół osoba dorosła, pełniąca zwykle także inne role społeczne, tj. posiadająca rodzinę, a wraz z nią zobowiązania do jej utrzymania, zapewnienia oczekiwanego standardu życia, inwestowania w rozwój i wychowania dzieci. Ta podstawowa cecha jej zewnętrznej sytuacji w bardzo różny sposób wpływa na swobodę procesu decyzyjnego związanego z poszukiwaniem nowego zatrudnienia: inaczej jest w przypadku odczuwania presji na szybkie znalezienie pracy przez osobę samodzielnie utrzymującą wielodzietną rodzinę, inaczej w przypadku osoby pozostającej na utrzymaniu dobrze zarabiającego małżonka.

W książce tej zamierzam szczegółowo przedstawić specyfikę tych problemów psychologicznych, które wynikają z faktu utraty pracy i pozostawania bez pracy, a wpływają na funkcjonowanie bezrobotnego klienta i jego decydowanie o kierunkach poszukiwania nowego zatrudnienia oraz zaburzają sam proces doradczy (patrz część II). Mniejszą uwagę poświęcę czynnikom zewnętrznym.

Zwrócenie uwagi na problemy psychologiczne bezrobotnych klientów nie jest podyktowane chęcią postulowania rozbudowanej pracy terapeutycznej.

tycznej w sytuacji bezrobocia. Polscy bezrobotni w większości, jak Polacy w ogóle, w nikłym stopniu są świadomi swoich problemów o charakterze psychicznym i nie są ani zainteresowani, ani gotowi na podjęcie fachowej pracy z nimi, co wynika przede wszystkim z norm kulturowych. A przynajmniej nie są zainteresowani ani gotowi, aby praca ta w sposób *jawny* dotyczyła sfery psychicznej i prowadzona była przez osoby o tytule zawodowym *psycholog*. W dużej części są jednak zainteresowani zwiększeniem swojej skuteczności, poprawą funkcjonowania i odniesieniem życiowego sukcesu, jakim jest podjęcie pracy, a doświadczane przez nich problemy psychologiczne są przeszkodami do ich osiągnięcia.

Podobnie doradcy zawodowi, nawet jeśli są absolwentami studiów psychologicznych, nie mają za zadanie prowadzenia pracy stricte psychologicznej. Nawet jednak ci, którzy nie mają przygotowania psychologicznego, mogą polepszyć swój kontakt z bezrobotnym klientem i poprawić skuteczność swoich oddziaływań na niego, dzięki lepszemu rozumieniu, jaki wpływ na przebieg odbywanych spotkań mają problemy klienta i jakie są możliwe przyczyny jego zachowań. Przede wszystkim warto uświadomić sobie powszechne skądinąd zjawisko, że znaczenie psychologiczne – doświadczane jako negatywne lub pozytywne – mają najrozmaitsze sytuacje i działania ludzi, które często nie są zaplanowane jako mające tak oddziaływać. Jak w przypadku molierowskiego pana Jourdain, nieświadomego, że mówi prozą, w tym sensie wszyscy jesteśmy psychologami, że powodujemy efekty psychologiczne, tyle, że na ogół niezamierzone, a często nawet niezgodne z naszymi intencjami. Działania doradcy zawodowego mają zawsze duże znaczenie psychologiczne, zwłaszcza że prowadzone są w stosunku do osób, których szczególna podatność na wpływy zewnętrzne właśnie ze względu na problemy będące skutkiem bezrobocia, zwiększa się. Tym bardziej warto, aby wpływ doradcy odbierany był jako pozytywny, co zwiększy akceptację ze strony bezrobotnego dla oddziaływań doradcy i podtrzyma jego motywację do dalszego kontaktu. Wpływ doradcy, uwzględniający problemy klienta, odbierany będzie jako pozytywny i nie spotka się też z oporem z jego strony lub opór ten będzie mniejszy i manifestowany w mniej gwałtownych formach, co uczyni dalszą pracę doradcy łatwiejszą.

Ponieważ celem pracy doradczej prowadzonej w odniesieniu do osoby bezrobotnej jest na ogół możliwie szybkie podjęcie przez nią pracy, warto podkreślić, że problemy nie podjęte i nie rozwiązane nie tylko silnie blokują skuteczność radzenia sobie z poszukiwaniem nowego zatrudnienia i powodują podejmowanie decyzji nieadekwatnych do swoich zasobów, możliwo-

ści i rzeczywistej gotowości do zatrudnienia, ale w skrajnym przypadku silnie oddziałują także po zakończeniu okresu bezrobocia tj. po podjęciu nowego zatrudnienia. Osoby, które ze swoim bezrobociem poradziły sobie zaledwie w tym sensie, że znalazły pracę, jednak nie poradziły z nim sobie, jako z doświadczeniem egzystencjalnym i psychologicznym, mówią czasem, że ten przeszły, w sensie fizycznym zamknięty okres bezrobocia, prześladuje je wewnątrz lub że przed nim uciekają. Przykłady tego będą przytaczane w kontekście omawiania poszczególnych problemów w części II.

W standardowym postępowaniu doradczym możliwe jest uwzględnienie możliwych problemów osób bezrobotnych, które polega przede wszystkim na dostosowaniu podejmowanych działań doradczych do aktualnego stanu psychicznego klienta i jego gotowości na kolejne kroki. Nie oznacza to więc konieczności prowadzenia ukierunkowanej pracy psychologicznej, a jedynie wyczulenie na symptomy różnych problemów, których spectrum można przyjąć jako stałe, gdyż w mniejszym lub większym stopniu występują one bowiem u większości osób bezrobotnych (zdefiniowanych jako osoby, dla których brak pracy jest rzeczywistym problemem), a dzięki temu prowadzenie procesu doradczego uwzględniającego naturalną dynamikę pojawiania się tych problemów (patrz część I.3). Założenie o względnie stałym występowaniu spectrum problemów wynikających z bezrobocia stawia jednak wymaganie przynajmniej pogłębienia lub modyfikacji znanych form pracy tak, aby pełniły one swoje funkcje na przykład rzeczywistego diagnozowania kompetencji zawodowych czy zainteresowań. Problemy psychologiczne bezrobocia – najprościej rzecz ujmując – powodują na tyle znaczącą zmianę w zakresie samooceny, samowiedzy i rozpoznawania własnych potrzeb, że uzyskanie tych samych rozpoznań i informacji, co w przypadku innych osób podejmujących decyzje zawodowe wymaga zastosowania form rekompensujących te deficyty. Tym bardziej wsparcia wymagają deficyty pojawiające się w realizacji działań przez osobę bezrobotną, które wynikają między innymi z problemów w zakresie motywacji.

Nie znaczy to, że nie doświadczają swoich problemów i dylematów osoby w innych sytuacjach niż bezrobocie, a praca doradcza w ich przypadku nie natrafia na specyficzne trudności. W przypadku uczniów i młodzieży źródłem takich trudności jest chociażby zakłócający wpływ grupy rówieśniczej oraz niski poziom samowiedzy związany z brakiem doświadczeń nie tylko zawodowych, ale choćby zadaniowych. Z kolei w przypadku osób pracujących, lecz pragnących zmienić pracę z powodu niezadowolenia z aktualnego zatrudnienia lub doświadczania tzw. wypalenia zawodowego

poważnym źródłem trudności w pracy doradczej jest właśnie ów stan kryzysu, który przechodzą one w związku z wykonywaną pracą. Samoocena potrzeb i preferencji dotyczących pożądanej pracy w ich przypadku jest poważnie zniekształcona wpływem bieżących doświadczeń. Z jeszcze innymi zakłóceniami mamy do czynienia w poradnictwie na rzecz osób niepełnosprawnych, dla których dodatkowym zewnętrznym wyznacznikiem decyzji zawodowych jest poziom ich sprawności, a jednocześnie samowiedza i samoocena własnych możliwości klienta jest często zniekształcona dotychczasowym przebiegiem kariery edukacyjnej i zawodowej, nieoptymalnym z powodu wcześniejszych wyborów, zawężonym skupieniem się na ograniczeniu sprawności jako jedynym wyznaczniku możliwości zawodowych i edukacyjnych (Kalbarczyk 2009).

II.2. Sytuacje odczuwane jako trudne dla doradcy zawodowego a źródła oporu ze strony klienta w kontakcie z doradcą. Analiza możliwych przyczyn obserwowanych zachowań

Szczególnym powodem, dla którego cenne jest przyjrzenie się specyficznym problemom osób bezrobotnych jest fakt, że to właśnie bezrobotni stanowią wciąż najliczniejszą część klientów doradców zawodowych urzędów pracy i zarówno przez nich, jak inne osoby świadczące pomoc na ich rzecz postrzegane są często jako *klienci trudni*. Tymczasem powodem tych zachowań, które odbierane są jako trudne dla doradcy zawodowego, są bardzo często problemy będące właśnie skutkiem bezrobocia, ujawniające się w kontakcie z tymi osobami, które bezrobotny napotyka w poszukiwaniu pracy, lecz niekoniecznie w gruncie rzeczy dotyczące tych osób, chociaż na pewno je dotykające. Oczywiście nie są to jedyne przyczyny zachowań trudnych oraz trudności doświadczanych w pracy doradczej na rzecz osób bezrobotnych w ogóle, dlatego warto, aby zarysować je na tle innych źródeł trudności.

Punktem wyjścia będzie tu badanie przeprowadzone przez Departament Rynku Pracy ówczesnego Ministerstwa Gospodarki i Pracy w roku 2004, poprzedzające przygotowanie szkolenia dla doradców zawodowych pt. „Warsztat pracy doradcy zawodowego – umiejętności komunikacyjne”, które odbyło się w dniach 21–22 października 2004 r. i poprowadzone

zostało przez panią Katarzynę Górniak oraz piszącą te słowa. Jakkolwiek pierwszorzędnym celem ankiety była diagnoza podstawowych trudności komunikacyjnych w pracy z klientem i ich przyczyn tak, aby określić potrzeby i oczekiwania doradców dotyczące poszerzenia ich kompetencji w zakresie komunikowania, to możliwe było także rozpoznanie sytuacji problemowych w relacjach z klientami. W ankiecie użyta została kategoria *trudnego klienta*, do której doradcy mieli się odnieść².

Najczęściej za zachowania trafnie określane jako zachowanie tzw. trudnego klienta wskazywane były zachowania polegające na wykazywaniu oporu wobec zmiany, uznawane za takowe przez większość doradców zawodowych odpowiadających na ankietę – 62%. Także wykazywanie niskiej motywacji do podjęcia pracy (jeśli za najważniejszą zmianę mającą się dokonać w toku postępowania doradczego uznać właśnie podjęcie pracy, co wcale nie jest oczywiste) uznane zostało za trafnie charakteryzujące trudnego klienta przez 34% odpowiadających. Wysokie wskazania zyskały też zachowania, świadczące o problemach klienta, m.in., dotyczące braku umiejętności wyrażenia swoich potrzeb (24%), obniżonej samooceny (29%) lub że jest osobą o wysokim stopniu bezradności (33%).

Na tle wymienionych wcześniej kategorii wyróżnia się kategoria zachowań wyrażających negatywne nastawienie wobec doradcy, kiedy to klient *jest agresywny i niechętnie nastawiony do doradcy*, które to za trafnie charakteryzujące trudnego klienta uznało 43% doradców odpowiadających na ankietę.

Jako że pojęcie trudności jest względne i subiektywne, a przede wszystkim ma charakter relacyjny, odczucie trudności jest bowiem wynikiem odbioru danej sytuacji czy zadania przez konkretną osobę, jakkolwiek w ankiecie było używane brzmiące obiektywnie określenie *trudny klient*, pojęcie to było interpretowane przez nas jako subiektywne tj. jako *klient, w pracy z którym doradca odczuwa trudności*. W dalszej części zachowania takiego klienta nazywane będą *trudnymi sytuacjami*.³ Takie ujęcie tej kwestii stosowane było także w ankietach prowadzonych przeze mnie wśród doradców będących słuchaczami studiów podyplomowych MISARN (Młó-

² Ankieta została przeprowadzona w lipcu 2004 r. drogą mailową. Otrzymano łącznie 162 odpowiedzi od doradców zawodowych, spośród których 84% pracowało w Centrach Informacji i Planowania Kariery Zawodowej, 10% – w Ochotniczych Hufcach Pracy, a 6% w Akademickich Biurach Karier.

³ Poza tym określenie takie należy do kategorii potocznych i jest nie do utrzymania jako termin oznaczający stałą charakterystykę osobową.

dzi Intelktualnie Sprawni, Ale Ruchowo Niepełnosprawni), SDZ (Szkolny Doradca Zawodowy) i WWiPUP (Wsparcie Wojewódzkich i Powiatowych Urzędów Pracy), których odpowiedzi w pierwszej kolejności były przedmiotem warsztatów radzenia sobie z tymi sytuacjami. W dalszej części jako przykłady przytaczać będą odpowiedzi pochodzące ze wszystkich tych źródeł.

Najważniejszą cechą sytuacji trudnej jest to, że wymaga ona niestandardowych zachowań i sposobów postępowania, dotąd niestosowanych lub stosowanych przez doradcę niechętnie, które wymagają zachowań osobiste trudnych dla konkretnego doradcy. Mogą być to zachowania całkowicie nowe, niezgodne z osobistymi preferencjami i wartościami doradcy lub sprzeczne ze skłonnościami osobowościowymi danej osoby. W sposób oczywisty, sytuacja trudna jest takową ze względu na subiektywny odbiór osoby uczestniczącej w niej i mającej sobie w niej poradzić. Tak więc prezentowane tu przykładowe sytuacje trudne z jednej strony mogą nie być odbierane jako trudne przez Czytelnika, z drugiej zaś wymagają uzupełnienia o te, z którymi zetknął się on w swojej pracy. Sytuacja trudna wzbudza subiektywne poczucie trudności, doświadczane na przykład jako niepewność co do umiejętności poradzenia sobie, niepewność co do słuszności postępowania w określony sposób lub niepewność, jakie skutki przyniesie dane zachowanie doradcy dla klienta. Najczęściej sytuacja trudna związana jest z przeżywaniem negatywnych emocji wobec klienta, którego zachowania są przyczyną trudności, ale także doradca może doświadczać negatywnych emocji wobec samego siebie wtedy, gdy na przykład ma poczucie nieporadności swojego zachowania lub jest niezadowolony z zachowania niezgodnego z dotychczasowym obrazem siebie. Doradca może w tej sytuacji czuć dystans wobec swojej własnej roli zawodowej i wymogów z nią związanych lub warunków wykonywania swojej pracy. Sytuacje trudne najczęściej wymieniane przez doradców to:

- konieczność przekazania klientowi negatywnej oceny jego zachowań, wyglądu lub postępowania;
- roszczenia ze strony klienta;
- zachowania agresywne i zachowania destrukcyjne;
- opór ze strony klienta w realizacji zaleceń doradcy.

Pierwszy typ sytuacji to zachowania trudne do wykonania dla doradcy, a wynikające z konieczności przekazania klientowi treści postrzeganych przez niego jako potencjalnie zagrażające klientowi, godzące w jego godność lub wywołujące negatywne odczucia. Ponieważ są to zachowania

inicjowane przez doradcę ze względu na to, co uważa on za pomocne lub konieczne wobec klienta, to często ze względu na trudności ich realizacji, doradcy rezygnują z tych zachowań lub przynajmniej unikają ich i odraczają. W każdym z tych przypadków nasila to tylko poczucie trudności: doradca nie nabywa pozytywnych doświadczeń, a wręcz przeciwnie – im dłużej w czasie trwa przesuwanie wykonania planowanego zachowania, tym dłużej trwa sytuacja obserwowania jakichś negatywnych zachowań klienta lub doświadczania ich skutków. Może to być na przykład sposób wypowiadania się przez klienta, który jest niewyraźny czy chaotyczny, że jest to trudne do zrozumienia przez doradcę, co w odpowiedzi na ankiety opisywane było jako „*pospieszne i niejasne przedstawienie swojej sytuacji, tak, że niczego nie rozumiem*” czy „*Mówi, mówi i nic z tego nie rozumiem*”. W wyniku nieumiejętności podjęcia właściwego zachowania przedłuża się też na przykład sytuacja znajdowania się z klientem w dystansie trudnym do zniesienia ze względu np. na zapach. Jednocześnie, im dłużej trwa sytuacja, tym silniejsze jest narastanie negatywnych emocji i poczucia trudności u doradcy. Może to poskutkować taką realizacją pożądanego skądinąd zachowania, że to jego forma wywoła bardzo negatywną reakcję u klienta, tym samym tylko potwierdzając obawy i przewidywania doradcy⁴.

Jedynym sposobem dawania sobie rady w takich sytuacjach jest więc przede wszystkim rozważenie, na ile dane zachowanie jest pożądane ze względu na realizację celu klienta np. uzyskanie lepszej autoprezentacji w kontakcie z przyszłym pracodawcą lub przebieg dalszego postępowania doradczego np. klient będzie wiedział, że doradca nie nadaża za taką formą wypowiadania się lub spóźnianie się klienta uniemożliwia przeprowadzenie spotkania jako sensownej całości. O ile w wyniku przeanalizowania uzasadnień dla danego zachowania i sposobów jego realizacji doradca uzna to zachowanie za konieczne, powinno to pomniejszyć jego wątpliwości i poczucie trudności. W dalszej kolejności, przeprowadzenie rozważanego zachowania, nawet pomimo trudności odczuwanych nadal przez doradcę, daje szansę na przekonanie się, na ile w rzeczywistości okazało się ono

⁴ Jest to mechanizm analogiczny do tego, jaki ma miejsce w przypadku odraczania ujawnienia konfliktu i przedłużania się w wyniku tego sytuacji na tyle naruszającej nasze interesy, że powodującej narastanie negatywnych emocji i taką ich kumulację, że w konsekwencji pierwsze zachowanie zmierzające do zmiany tej sytuacji będzie niewłaściwe: na ogół będzie to wybuch, niekontrolowany ze względu na siłę emocji, moment oraz przebieg zachowania. Mechanizm ten opisany został w Zeszycie informacyjno-metodycznym doradcy zawodowego nr 32 (Górnjak, Kalbarczyk 2005).

trudne do zaakceptowania dla klienta, a na ogół, że bilans strat i zysków dla klienta wypadł pozytywnie, na przykład mimo przykrych odczuć w momencie dowiadywania się o negatywnym wrażeniu, jakie jego zachowanie, wygląd czy zapach robi na otoczeniu, klient może uznać, że dowiaduje się czegoś nowego, co może wykorzystać i postrzegać tę informację jako zysk i dokonać jakichś zmian. Warunkiem, aby klient dostrzegł korzyści z zachowania doradcy, wskazującego na negatywną ocenę jakiegoś aspektu jego funkcjonowania jest, aby informacja została mu przekazana zgodnie z zasadami tzw. konstruktywnej informacji zwrotnej. Zasady te zostały opisane m.in. w Zeszycie informacyjno-metodycznym doradcy zawodowego nr 29 (Górnjak 2004), dotyczącym porozumiewania się z trudnym klientem.

Trzy pierwsze klasy sytuacji wymienianych w odpowiedziach doradców polegają na zachowaniach inicjowanych przez klienta, ale trudnych w odbiorze dla doradcy. Ostatni typ sytuacji definiowanych przez doradców jako trudne to takie, w których trudność stanowi zachowanie klienta, będące jego reakcją na wcześniejsze zachowanie doradcy lub całość prowadzonego przez niego postępowania. Ogólnie zostało ono określone jako „*opór ze strony klienta w realizacji zaleceń doradcy*”.

Najbardziej znanym ujęciem problemu oporu, cytowanym przy omawianiu tego zjawiska, jest typologia źródeł oporu Enrighta (Enright 1987, Tarkowska 2006, Wołk 2009). Enright wymienia pięć możliwych przyczyn pojawiania się oporu:

1. Cel pracy nie jest adekwatnie sformułowany – jest niewłaściwy.
2. Cel nie wiąże się z pokonaniem ważnej bariery – dążeniem do ważnej osobiście zmiany.
3. Klient nie ufa prowadzącemu⁵.
4. Klient nie ufa stosowanym przez niego metodom.
5. Zmiana blokowana jest przywiązaniem do dotychczasowych wartości i dóbr (np. psychologicznych).

Aż dwa z powodów, dla których według Enrighta u klienta pojawia się opór, dotyczy postrzegania osoby prowadzącej postępowanie pomocowe przez klienta. Pierwszy przypadek to taki, kiedy klient nie ufa prowadzące-

⁵ Bogate omówienie problematyki oporu, w tym m.in. różne interpretacje tego zjawiska i możliwości jego wykorzystania w postępowaniu doradczym oraz typologie tak klientów oporujących, jak ich zachowań znajduje się w publikacji Zdzisława Wołka (2009) „Osoba długotrwale bezrobotna jako klient oporujący”. Zeszyt informacyjno-metodyczny doradcy zawodowego nr 43.

mu, z drugim mamy do czynienia kiedy wprowadzie akceptuje on doradcę, jako osobę, jednak nie ufa stosowanym przez niego metodom. Wśród przykładów sytuacji trudnych wymienianych przez doradców wiele odpowiada sytuacji, kiedy klient ma negatywną opinię o instytucji i możliwościach doradcy: „*A co mi pani tu może pomóc?*”. Czasami wynika to z koncentracji na wybranych cechach doradcy, np. wieku „*Jest pani za młoda, czego pani może mnie nauczyć?*”, szerzej zaś rzecz ujmując, wynika ze stereotypowego postrzegania doradcy lub jest oparte na opiniach powstałych jeszcze przed spotkaniem z doradcą, często nie dotyczących konkretnej osoby, ale instytucji świadczącej pomoc jako całości. Zresztą, podobnie rzecz się ma z opiniami na temat stosowanych przez nią metod pomocy i jej skuteczności: „*Po co tu jesteście, to tylko strata pieniędzy na takie warsztaty!*”

Opór wobec stosowanych przez doradcę metod bywa również wyrażany otwarcie: „*Wolę już angielski niż te rozmowy*” czy „*Co mi pan tu za pierdoły opowiada!*”. Klient na ogół nie widzi, aby proponowane metody mogły doprowadzić do zrealizowania przez niego celu w postaci znalezienia nowego zatrudnienia, czasami poddając to w wątpliwość „*A po co mi to? Co mi to da? Ja nie będę się w takie rzeczy bawił!*”, czasem zaś w swoim przekonaniu mając na to dowody „*Tyle ofert już wysłałam, a żadnej pracy nie dostałam*”. Opór wobec proponowanych metod bywa realizowany także jako opór bierny, tj. „*Klient na rozmowie wydaje się być zainteresowany, coś obiecuje, ale potem nic z tego nie wykonuje*”.

Dwa inne źródła wymieniane przez Enrighta wskazują na takie sytuacje, w których klient czuje, że postępowanie doradcze (w oryginale – terapeutyczne) dotyczy nie tego, co jest dla niego ważne. Niewłaściwie sformułowany cel postępowania pomocowego jest sytuacją częstą w przypadku klientów bezrobotnych. Jest tak ze względu na nikłą popularność korzystania z pomocy psychologicznej w Polsce. Powoduje to, że osoby bezrobotne, które powinny zgłosić się raczej na terapię, ze względu na doświadczane problemy – rodzinne, kryzys rozwojowy itp., ponieważ nie posiadają też pracy, mogą uznać to za swój główny, a nawet jedyny problem. Tak więc „*Klient mówi, że oczekuje pomocy, bo nie ma pracy, ale potem nie precyzuje, czego chce*”. Taka definicja problemu, jako upatrująca przyczynę nie w danej osobie – w jej sposobie funkcjonowania, osobowości itp., ale poza nią – w czynniku sytuacyjnym i zewnętrznym, jakim jest niemożność wykonywania pracy, pełni w stosunku do psychiki danej osoby ważne funkcje obronne. Zakłada ona, że skoro to brak pracy jest ową przyczyną doświadczanych problemów, to wystarczy pracę podjąć i wykonywać, a wszystkie

pozostałe problemy przestaną istnieć. Ze względu na trudność zaakceptowania istnienia innych problemów, takie zdefiniowanie problemu jest więc niejako psychicznie i emocjonalnie bezpieczne. Wielu bezrobotnych nie mogących znaleźć pracy i zgłaszających się po jakiś rodzaj pomocy (częściej po ofertę pracy niż do doradcy zawodowego), w gruncie rzeczy ujawnia też w jakiejś formie – na ogół nieintencjonalnie i nieświadomie – posiadanie tych innych problemów. Na przykład, jak wynika z odpowiedzi doradców na ankietę, „*klienci pokazują zdjęcia rodziny*” lub „*Klient głównie opowiada o swoim życiu*”⁶. Ponieważ na ogół nie dochodzi do otwartego nazwania istotnych problemów klienta, innych niż brak pracy oraz do podjęcia pracy nad ich rozwiązaniem, to jedynym celem postępowania doradcy jest wspieranie poszukiwania nowego zatrudnienia (w różnym zakresie – w zależności od zadań przewidzianych dla doradcy w danej instytucji). Jednak w tej sytuacji poszukiwanie pracy nie może skupić uwagi i energii klienta w stopniu wymaganym okolicznościami, gdyż jest to blokowane właśnie tym, że klient czuje, że są też inne problemy, którymi *powinien i potrzebuje* się zająć. Tak więc według wypowiedzi doradców na przykład „*Klient na (moje) propozycje ziewa i mówi >no może<*”.

Mówiąc innymi słowy, brak pracy bywa zastępczą definicją problemów, które nie mogą być rozwiązane przez podjęcie nowego zatrudnienia i bezrobotny, mimo że nie gotowy, aby otwarcie nazwać owe problemy, nie jest w stanie zaangażować się w pełni w poszukiwanie pracy. Samo nazwanie w toku postępowania owych problemów lub chociażby stwierdzenie, że one istnieją i warto poświęcić im osobną uwagę (choćby przez zwrócenie się o pomoc do innej instytucji czy specjalisty) jest krokiem mogącym uwolnić ową „zablokowaną energię” i ukierunkować ją na właściwy cel kontaktu z doradcą, liderem klubu pracy czy pośrednikiem pracy. Poradnictwo zawodowe zakłada wprawdzie branie pod uwagę systemu (Tarkowska 2006), którego klient jest częścią np. rodziny, ale doradca zawodowy nie zawsze posiada kompetencje do podjęcia wszystkich stwierdzanych tam kwestii problemowych.

Kolejnym z wymienianych przez Enrighta źródeł oporu jest taka sytuacja, w której podstawowym problemem klienta jest brak pracy, stąd samo

⁶ Zachowania takie mogą być także przejawem szerszej klasy zachowań polegających na dążeniu do nawiązania bliższych relacji z doradcą, a których przykładem jest sytuacja, określona w ankiecie przez jednego z doradców, jako „*Klient jawnie mnie podrywa*”. Snucie opowieści jest jednak także jednym z automatycznie uruchamianych mechanizmów radzenia sobie z takim problemem bezrobocia, jakim jest radzenie sobie ze doświadczeniem straty po zwolnieniu lub z poszukiwaniem nowej tożsamości zawodowej. Oba te problemy zostaną bliżej opisane w części II.

skupienie się na tej kwestii jest adekwatne i zasadne, jednak przebieg postępowania nie dotyka istotnych *składowych* tego problemu. Konkretnie problemy szczegółowe danego klienta, które to problemy mogą przyczyniać się do trwania jego bezrobocia, są wówczas tymi kwestiami, których powinno dotyczyć postępowanie, dzięki temu postrzegane przez klienta jako sensowne. Przykładowo, gdy wprawdzie zajmujemy się kwestią braku pracy, jednak nie tym, co naprawdę w jej obrębie sprawia klientowi największe problemy, nie czuje on postępu w przybliżaniu się do celu, jakim jest nowe zatrudnienie i podobnie jak w przypadku braku zaufania do stosowanych metod, będzie on wykazywał opór polegający na braku zaangażowania w proponowane formy pracy lub nawet otwarcie kwestionował ich sensowość np. *„Po co ja mam to wszystko robić, ja chcę tylko pracę”* czy *„A co to da, że ja to napiszę, skoro i tak nie dostanę pracy”*.

Piąte źródło oporu Enright określa jako sytuacje, kiedy zmiana blokowana jest przywiązaniem do dotychczasowych wartości i dóbr, np. psychologicznych. Jako typowe należy tu wymienić różnorakie przekonania, które utrudniają zaakceptowanie reguł funkcjonowania rynku i dostosowanie się do nich czy negatywny stosunek do pracodawców wyrażający się także w wyrażanych poglądach. W skrajnej formie poglądy te opierają się na przekonaniu, że pracy w ogóle nie daje się dostać żadnymi metodami, na które można mieć wpływ, co wyrażane jest wypowiedziami w rodzaju: *„Po co ja mam się uczyć, skoro moi znajomi są bez pracy”* czy *„To jest bez sensu. Nie znajdę pracy, bo w tym mieście i kraju i tak nikt nie ma pracy”*.

Rodzajem dobra psychologicznego są także różne elementy dotychczasowego obrazu własnej osoby, z których szczególnie ważne miejsce zajmuje poczucie tożsamości i identyfikacja z pełnioną dotąd rolą zawodową. Specyficznym dobrem psychologicznym jest też samoocena, która nawet jeśli w sytuacji bezrobocia ulega zachwianiu i zwykle znacznemu obniżeniu, to w momencie rozpoczynania postępowania doradczego jest jednym z elementów systemu myślenia o sobie, wobec którego inne elementy pozostają w relacji wzajemnej zależności. Jest tak na przykład z przekonaniem o przyczynie zwolnienia i niemożności znalezienia nowego zatrudnienia, które nawet jeśli wynika z niskiej samooceny i zwrócić ją obniża, to paradoksalnie pełni pewne pozytywne funkcje psychologiczne, jak np. wtedy gdy klient nisko oceniając swoje zdolności uczenia się uznaje, że nie jest w stanie opanować jakiejś nowej umiejętności wymaganej aktualnie na rynku pracy, ale nieposiadanie jej zabezpiecza go przed dowiedzeniem się, że nawet posiadając ją nie jest atrakcyjnym kandydatem do zatrudnienia. Jeśli

„Klient mówi, że jest nieudacznikiem”, to zwalnia go to niejako z intensywnego wysiłku i jest formą tzw. obronnego pesymizmu, polegającego na swego rodzaju „zabezpieczaniu się” na wypadek porażki: jeśli nawet kolejny raz się nie uda i klient nie zostanie zatrudniony, to jego poczucie przegranej będzie znacznie mniejsze, a już na pewno nie będzie czuł się rozczarowany zbyt rozbudzonymi nadziejami.

Doradca niestety musi zaakceptować fakt, iż to właśnie w jego obecności poszczególne problemy ujawnią się. Jako że staje się to pod wpływem jego działań, na przykład w odpowiedzi na zadane pytania, to może mieć wrażenie, że zachowania klienta są adresowane do niego. Tymczasem najczęściej adresowane są one „do świata jako takiego” lub często nawet świadczą o negatywnym stosunku bezrobotnego do samego siebie, a w obecności doradcy następuje jedynie ich ekspresja. Jakkolwiek trudna w odbiorze, jest ona pierwszym krokiem do rozwiązania ujawnionych w ten sposób problemów: przez podjęcie świadomie ukierunkowanych na to działań lub czasem – jak to jest np. w przypadku doświadczenia straty, poprzez sam fakt ich ujawnienia. Sam moment ujawnienia problemu jest nieco podobny do tego, co dzieje się w trakcie wizyty u lekarza, który wykonując badanie może spowodować ból pacjenta i jego gwałtowną reakcję, na przykład w postaci krzyku, która jednak nie dotyczy lekarza jako osoby. Wyrażna reakcja na ból pozwala lepiej zlokalizować jego przyczynę i rozważyć adekwatne do niej postępowanie. Odpowiednikiem badania jest tutaj rozmowa doradcza związana z kwestiami drażliwymi dla klienta, a więc z jego pozycją i szansami na rynku pracy oraz poszukiwaniem pracy.

Zadania związane z powrotem na rynek pracy powodują aktualizację licznych problemów będących skutkiem utraty pracy lub wynikających z wpływu sytuacji braku pracy. Realizacja zadań powrotu na rynek pracy wymaga więc uprzedniego poradzenia sobie z problemami psychologicznymi osoby bezrobotnej, które są z nimi związane. Opór wynika więc często z problemów klienta napotykanym w toku realizacji zmiany, którą naprawdę jest zainteresowany, a którą jest zmiana swojej sytuacji z bezrobocia na zatrudnienie. Wymaga to ujawnienia przyczyn oporowania i podjęcia dodatkowej pracy poświęconej tym przyczynom. Ujmując to bardziej szczegółowo, opór sygnalizować może na przykład problemy psychologiczne klienta związane z realizacją stojących przed nim zadań, natrafienie na przeszkody w przyswojeniu nowej wiedzy, obawy przed konfrontacją z nowymi sytuacjami, poczucie zagrożenia samooceny czy lęk przed niemożnością sprostania nowym wymaganiom, a w konsekwencji przed poraż-

ką. Wszystkie te problemy, mogące wystąpić u każdej osoby poszukującej pracy, w przypadku osób bezrobotnych zostają pogłębione na skutek mechanizmów związanych z sytuacją bezrobocia.

Trudności napotymane przez klienta w staraniu się o nowe zatrudnienie skutkujące oporem – z jednej strony – wskazują na różnorodne problemy, z drugiej – paradoksalnie – są dobrą okazją do podjęcia tych głębszych problemów, ponieważ doświadczane przez klienta jako trudności zostają na ogół przez niego ujawnione, chociaż sposób tego ujawnienia może nie być oczywisty: w zależności od jakości kontaktu i relacji z doradcą klient nie wykonuje proponowanych mu zadań, formułuje sprzeciw lub wątpliwości co do nich lub mówi o swoich trudnościach. Nawet jednak, kiedy nie dochodzi do otwartego nazwania problemów, w kliencie rodzi się gotowość do ich podjęcia: jest zmotywowany, aby skupić uwagę na danym problemie i zająć się nim, a w każdym razie chce, aby problem ten przestał istnieć. Nie wiedząc jak coś zrobić, chce się dowiedzieć; nie czując się na siłach, poszukuje wsparcia; czując, że nie umie, chce się nauczyć. Oznacza to, że nawet jeśli doradca wie o tym, że osoba bezrobotna może doświadczać danego problemu, warto zaczekać z jego podjęciem do momentu, kiedy pojawi się on w świeżym doświadczeniu klienta, np. pod wpływem trudności wykonania takich czynności jak napisanie CV czy listu motywacyjnego w kandydowaniu na konkretne stanowisko. Ze względu na wspomnianą już niechęć Polaków do jawnego korzystania z pomocy psychologicznej, zastosowanie odpowiednich metod pomocowych dopiero w obliczu problemów wynikłych w toku wspomaganego starania się o pracę, czyni je łatwiejszymi do zaakceptowania przez klienta, bo pozwala mu zachowywać poczucie realizacji konkretnego i akceptowalnego dla niego celu, jakim jest poszukiwanie pracy, a nie poddawania się „terapii”.

Podjęcie postępowania pomocowego w jakiejś kwestii dopiero wówczas, gdy klient uświadomi sobie dany problem i będzie gotowy do jego podjęcia jest wreszcie zasadą poradnictwa prowadzonego w oparciu o kontrakt, którego klient jest stroną autonomiczną, odpowiedzialną za wyniki swoich działań i decydującą o nich, nie zaś jego przedmiotem. Oznacza to, że dla każdego z działań pomocowych, które można uznać za skądinąd potrzebne ze względu na problemy osoby bezrobotnej, należy uzyskać aprobatę, bo tylko wówczas osoba ta zaangażuje się w rzeczywiste uczestniczenie w tych formach, a w związku z tym odniosą one lepszy skutek. Dotyczy to także usługi doradczej realizowanej jako samo tylko rozpoznanie kompetencji zawodowych i wybór ścieżki zawodowej, czego sensu i znaczenia wielu klientów bezrobotnych nie rozumie, siłą rzeczy nie odczuwa więc

potrzeby skorzystania z takiej pomocy, która w ich poczuciu nie ma związku z poszukiwaniem pracy. Tymczasem pomoc tego samego doradcy z jego fachową wiedzą może być odczuwana jako potrzebna w odpowiedzi na wątpliwości i pytania mogące pojawić się nawet wielokrotnie w toku procesu poszukiwania pracy.

Zważywszy, że problemy będące skutkiem psychologicznym bezrobocia stanowią pewne spectrum i występują w różnych konfiguracjach i w różnym natężeniu u różnych osób, można założyć, że w przypadku klienta bezrobotnego zawsze mamy do czynienia z *którymś* z problemów (lub większą ich liczbą), przy czym część z nich można śmiało uznać za na tyle często występujące, że typowe. Tak więc w postępowaniu doradczym problemy psychologiczne klienta wynikające z braku pracy i specyfiki jego sytuacji bez pracy należy uznać za nieuniknione. W związku z tym, powinny one być oczekiwane i uwzględniane w sposób względnie stały w postępowaniu doradczym wobec każdego klienta. Jako takie, powinny stawać się przedmiotem postępowania dostosowanego do specyficznych problemów danego klienta. Przykładowo, obniżonej samooceny można być raczej pewnym niż być nią zaskoczonym, a w związku z tym można z góry założyć, że w opisie posiadanych kompetencji większość klientów będzie je zaniżała, dokonywała ich negatywnej selekcji itp. Sprawia to, że uzyskanie trafnego rozpoznania możliwości zawodowych klienta wymaga zastosowania metod wspomagających samoopis (np. list kompetencji, wzmacniania). Tylko część klientów będzie przejawiała kompensacyjne sposoby radzenia sobie z obniżoną samooceną, na przykład będzie zawyżała swoje aspiracje, kandydując na stanowiska o wymaganiach powyżej kompetencji posiadanych przez siebie. Paradoksalnie, te na pozór skrajnie odmienne zachowania mogą być przejawem tego samego problemu obniżenia poczucia własnej wartości, który – jak pozostałe problemy będące skutkiem utraty pracy i trwającej sytuacji bezrobocia – zostaną szczegółowo omówione w części II.

Pewna trudność w rozpoznawaniu tego, jakich problemów doświadcza dana osoba bezrobotna polega na tym, że różne problemy psychologiczne manifestują się poprzez *te same zachowania*, które powodują, równolegle wzmacniają i jednocześnie składają się na ich kształt. W szczególności spotykają się zaś w problemach realizacji *tych samych zadań* związanych z poszukiwaniem pracy. Z drugiej strony, ten sam problem psychologiczny zyskiwać może ekspresję w postaci *różnych*, nawet sprzecznych ze sobą *zachowań*, w zależności od predyspozycji osobowościowych poszczególnych osób bezrobotnych i rzutować może na jakość realizacji *różnych czyn-*

ności w poszukiwaniu pracy. Tworzy to pewien chaos lub rodzaj sieci problemów i ich skutków, którą postaram się jednak rozplątać poprzez propozycję prowadzenia postępowania pomocowego w założonej kolejności, ułatwiającej sukcesywnie ujawnianie się problemów, a dzięki temu możliwość stopniowego, krok po kroku ich podejmowania i pomniejszenia. Słowo „rozwiązywanie” byłoby terminem przesadnie optymistycznym, na ogół jednak podjęcie danego problemu w odpowiednim momencie powoduje, że w toku dalszego postępowania występuje on już w mniejszym natężeniu i procesy potrzebne dla rozwiązania go, raz zainicjowane – postępują. Czytelnik będzie mógł poznać to w części I.3.

Obok przyczyn związanych z problemami klienta, wiele sytuacji, w których klient wykazuje opór w sposób odbierany przez doradców jako trudny dla nich, spowodowanych jest czynnikami leżącymi poza osobą bezrobotną: w cechach spotkania, w osobie doradcy lub w specyfice relacji pomiędzy klientem a doradcą.

Przyczyny zachowań tzw. trudnego klienta (tj. bezrobotnego klienta, powodujące postrzeganie go jako trudnego):

- **przyczyny zewnętrzne** np. warunki spotkania, zdarzenia bezpośrednio poprzedzające spotkanie itp.;
- negatywne indywidualne **doświadczenia doradcy**, niezwiązane z daną osobą;
- **problemy psychologiczne klienta**, związane z bezrobociem, a przejawiające się podczas spotkania z doradcą;
- **specyfika relacji doradca zawodowy – bezrobotny klient**, sprzyjająca aktualizacji problemów związanych z bezrobociem:
 - występowanie w naznaczającej roli bezrobotnego,
 - koncentracja na problemach sytuacji życiowej, związanych z bezrobociem,
 - konfrontacja z zagrożeniami upatrywanymi w poszukiwaniu pracy:
 - z koniecznością zmiany zawodu,
 - z ponownymi spotkaniami z pracodawcami,
 - z realizacją różnorodnych aktywności i zadań związanych ze staniem się o pracę,
 - poddawanie się zagrażającej ocenie m.in. własnych kompetencji,
 - poczucie zależności od doradcy zawodowego, jego ocen i decyzji,
 - występowanie w roli biorcy pomocy.

Sytuacje prowadzące do uznania danego klienta za trudnego to te, których przyczyn doradca upatruje w zachowaniu klienta. Tymczasem zachowania te mogą mieć swoje wcześniejsze przyczyny w czynnikach zewnętrznych wobec danego klienta, z których najprostsze związane są z warunkami, w jakich odbywa się spotkanie z doradcą. Warunki te mogą przeszkadzać także doradcy, jednak dla niego ze względu na to, że spędza w nich cały dzień swojej pracy, a każdy klient jest jednym z wielu⁷, nie mają one aż takiego znaczenia. Dla klienta spotkanie z doradcą dotyczy niezwykle ważnej sfery życia, w związku z czym obciążone jest znacznie większym stresem, a tym samym reakcje na elementy dyskomfortowe w otoczeniu spotkania mogą mieć znacznie większe znaczenie i powodować nawet bardzo gwałtowne reakcje. Powodem tychże mogą być także zdarzenia całkowicie niezwiązane ze spotkaniem, ale bezpośrednio je poprzedzające, jak np. trudność z dojazdem, zła wiadomość otrzymana w tym dniu czy konfliktowy przebieg spotkania z inną osobą.

Warto też rozważyć, czy dane zachowanie klienta postrzegane jako trudne dla doradcy nie wiąże się z jego indywidualnymi doświadczeniami. To właśnie między innymi powoduje ów subiektywny odbiór, o którym była wcześniej mowa. Doświadczenia takie mogą być związane z pracą zawodową i obejmować dotychczasowe spotkania z klientami, ale mogą także należeć do innych sfer życia. W obu przypadkach powodują one kojarzenie z bieżącą sytuacją wcześniejszych zdarzeń, emocji, działań i ich skutków, zawsze w jakimś stopniu negatywnych. Oznacza to, że odbiór zachowania danego klienta jest zniekształcony interpretacją związaną z kimś innym, często nie uzasadnioną w obserwowanym przypadku. Uświadomienie sobie, jakie sygnały ze strony klientów szczególnie źle odbieramy i jakie zachowania budzą w nas konsekwentnie szczególnie złe skojarzenia, emocje i interpretacje, jest niezwykle cenne jako punkt wyjścia do trafniejszego rozumienia zarówno prowadzonego procesu doradczego, klienta, jak i łączącej nas z nim relacji. W dalszej kolejności może być podstawą do podjęcia decyzji o wypracowaniu lub nauczaniu się nowych kompetencji i sposobów postępowania, a w niektórych przypadkach – o nierealizowaniu pewnych działań (na przykład prowadzeniu klientów o pewnych charakterystykach) lub o posiłkowaniu się pomocą osób trzecich w sytuacjach, które stanowią dla nas nieprzekraczalną trudność. Takie poszerzenie świadomości

⁷ W żaden sposób nie pomniejszam tu roli, jaką doradcy przywiązują do spotkań z klientami ani jakości ich pracy.

własnych kompetencji i ograniczeń jest ważnym elementem rozwoju zawodowego i osobistego doradcy oraz warunkiem zwiększenia własnej skuteczności i satysfakcji z pracy.

Najważniejszą przyczyną specyficznych, w tym trudnych dla doradcy zachowań bezrobotnego klienta mogą być jego problemy wynikające m.in. z sytuacji bezrobocia. Szczegółowo problemy te oraz ich możliwe behawioralne manifestacje zostaną omówione w części II. Tu jednak zwróćmy uwagę, że spotkanie z doradcą zawodowym i innymi osobami, które osoba bezrobotna napotyka w procesie poszukiwania pracy jest tym miejscem, w którym problemy związane z bezrobociem mogą dochodzić do głosu w sposób szczególny. Jest tak dlatego, że podstawowym powodem kontaktu z doradcą jest brak pracy klienta, a podstawowym przedmiotem spotkań – kwestie związane z rozpoznawaniem właściwej pracy bądź to w oparciu o analizę wcześniejszych doświadczeń zawodowych, bądź rozpoznanie kompetencji klienta w oderwaniu od wykonywanej dotąd pracy. W pierwszym przypadku oznacza to poruszanie się w obszarze drażliwym – na przykład ze względu na utratę pracy, której jakoś mogła na przykład zostać źle oceniona, co było przyczyną zwolnienia lub klient zdaje sobie sprawę z niemożności dalszego wykonywania zawodu, z czym na danym etapie nie jest jeszcze w stanie się pogodzić. Z tego też powodu może wykazywać niechęć do eksplorowania obszarów pozostających do tej pory poza jego zainteresowaniami zawodowymi. Obszarem licznych problemów jest więc samo rozpoznanie predyspozycji zawodowych klienta.

Doradca na ogół odbierany jest przez bezrobotnego klienta jako reprezentant rynku i osoba, która przede wszystkim w przeciwieństwie do klienta jest zatrudniona i jako taka jest wartościowsza, w tym sensie bowiem, w jakim o prestiżu społecznym decyduje wykonywany zawód, doradca posiada wyższy status społeczny. Bezrobotny klient, którego poczucie wartości na skutek utraty pracy na ogół spada, w spotkaniu z doradcą może więc nieświadomie dokonywać porównania na swoją niekorzyść. Poskutkuje to nietrafnymi ocenami własnej przydatności do wykonywania pracy i brakiem gotowości do sprostania wyzwaniom związanym z kandydowaniem na stanowiska zbyt wymagające w jego mniemaniu. Szczególnym problemem pojawiającym się w przypadku uznania doradcy za reprezentanta rynku jest uznanie go za osobę decydującą o dostępie do zatrudnienia, a więc osobę oceniającą przydatność bezrobotnego do pracy, wobec której należy zaprezentować się tak dobrze, jak w trakcie rozmowy kwalifikacyjnej. Powoduje to nietrafny dobór informacji na swój temat, a czasami fałszowanie podawanych informacji, co generalnie oznacza niemożność

nawiązania relacji właściwej dla sytuacji doradczej, a nie poddawania się ocenie selekcyjnej, tworzącej silną presję na pozytywną autoprezentację.

Możliwe jest także, że swoją sytuację braku pracy w porównaniu z zatrudnieniem doradcy bezrobotny klient odczuje jako niesprawiedliwą, co nasili poczucie krzywdy, towarzyszące na ogół utracie pracy. W przypadku utrwalonych poglądów o niesprawiedliwych regułach rządzących rynkiem, na przykład „układów”, doradca stanie się w oczach klienta reprezentantem tychże – osobą prawdopodobnie nieposiadającą w porównaniu z bezrobotnym wystarczających kwalifikacji, a mimo to pracującą, mającą dostęp do nieuzasadnionych przywilejów lub zasobów itp. W końcu, doradca jako osoba zajmująca się zawodowo kwestią zatrudnienia, może w szerokim sensie tego słowa kojarzyć się z pracodawcami, których obraz na skutek świeżej utraty pracy może także być bardzo negatywny.

Reasumując, specyfika relacji doradca zawodowy – bezrobotny klient jest podstawą do silnej aktualizacji wszystkich tych problemów klienta, które związane są z trwającą sytuacją braku pracy, mniej lub bardziej odległą sytuacją utraty pracy, która w różnym stopniu mogła być nasycona negatywnymi przeżyciami oraz z doświadczanymi lub przewidywanymi trudnościami znalezienia nowego zatrudnienia. Dodatkowo, jest to relacja zdefiniowana jako polegająca na świadczeniu pomocy przez jedną stronę – doradcy na rzecz drugiej – klienta.

Otrzymywanie pomocy, występowanie o nią czy doświadczanie jej jest trudne dla doskonałej większości ludzi, zwłaszcza wówczas, gdy następuje w relacji asymetrycznej ze względu na z góry i sztywno zdefiniowane role, gdzie jedna ze stron potrzebuje pomocy, druga zaś – zobowiązana jest do jej świadczenia ze względu na swoją funkcję. Niemożliwe jest wówczas odwrócenie ról w celu odwzajemnienia pomocy, czego naturalna potrzeba nie wynika nawet z wdzięczności, ale z chęci wyrównania statusów i odzyskania poczucia mocy, sprawstwa i poczucia godności. Do wyrównania takiego dochodzi na ogół w nieokreślonych sztywno relacjach wzajemnej wymiany. Nieumiejętność korzystania z pomocy wynika być może z dominującego w naszej kulturze wzoru pomagania, silnie podkreślającego pewną wyższość osoby pomagającej jako posiadającej większe zasoby: wiedzę, kompetencje, umiejętność dokonywania trafnych wyborów czy reprezentującej „jedynie słuszny” system wartości. Wzór ten prowadzi do stosowania paternalizmu w postępowaniu pomocowym, wyrażającego się m.in. w narzucaniu rozwiązań lub przynajmniej w silnym ich sugerowaniu. Warto zwrócić tu uwagę, że postępowanie takie nie tylko nie jest pomocą, gdyż ta zakłada *szlachetność* roli osoby pomagającej wobec realizacji celów osoby

wspomaganej oraz wytyczanie tak celów, jak obszarów pomocy przez tą drugą (Liciński 2010). Niezależnie od tego, czy doradca lub inna osoba świadcząca pomoc bezrobotnemu klientowi przejawia ten styl w swoich zachowaniach, klient może rozpoznawać swoją relację z doradcą jako zgodną z tym wzorem kulturowym i silnie reagować na poczucie, że tak jest. Nigdy nie dość tu powtarzania, że poprawna relacja doradcza jest przeciwieństwem tego wzoru i polega na wspieraniu klienta w podejmowaniu przez niego samodzielnych decyzji.

Kontekst instytucjonalny, w jakim prowadzona jest praca doradczą, może bardzo modyfikować postrzeganie relacji z doradcą przez bezrobotnego klienta. I tak, doradcy zawodowi, którzy świadczą swoje usługi w firmach prywatnych na zlecenie pracodawcy zwalnającego daną osobę, tj. w postaci tzw. *outplacementu*⁸ wewnętrznego (są pracownikami tej samej firmy, z której został zwolniony klient) lub *ouplacementu* zewnętrznego (są pracownikami firmy wynajętej przez byłego pracodawcę klienta z celu realizacji tej usługi) na ogół bardzo silnie kojarzeni są ze zwalnającym pracodawcą, spersonifikowanym w osobie bezpośredniego przełożonego lub osoby zwalnającej, którą mógł być na przykład pracownik działu HR albo w osobie bliżej nie znanego decydenta o zwolnieniu. Ponieważ praca doradcza prowadzona jest tu bezpośrednio po zwolnieniu, podstawowym obciążeniem dla niej są świeże przeżycia związane ze zwolnieniem oraz niepokodzenie się jeszcze z utratą pracy, jako zdarzeniem definitywnym i nieodwracalnym. Kontakt z doradcą podtrzymujący symboliczną więź z byłym pracodawcą może utrudniać pogodzenie się z utratą pracy i blokować rozpoczęcie poszukiwania nowego zatrudnienia. Świeżo zwolniony pracownik może nawet traktować spotkania z doradcą jako okazję do na tyle pozytywnego zaprezentowania się, aby odzyskać utraconą pracę. Szczególnie trudne jest też w tym przypadku nawiązanie otwartej relacji doradcy z bezrobotnym⁹ klientem, ponieważ klient w przekonaniu, że doradca pracując na zlecenie byłego pracodawcy pozostaje w kontakcie z nim i starając

⁸ Termin *outplacement* został w Polsce zaadaptowany także na określenie aktywizacji grup osób długotrwale bezrobotnych w postaci określeń *outplacement* środowiskowy (w przeciwieństwie do *ouplacementu* klasycznego), ale w tym znaczeniu nie rozpowszechnił się (Boni, Rosiak 2002). Z kolei pojawiły się terminy polskie, jak zwolnienia monitorowane lub działania derekrutacyjne (Mackiewicz 2010).

⁹ Osoba będąca klientem doradcy w sytuacji *outplacementu*, w sensie formalnym nie jest osobą bezrobotną, zazwyczaj usługa ta realizowana jest w okresie wypowiedzenia, klient formalnie rzecz biorąc jest więc osobą nadal zatrudnioną. Z psychologicznego punktu widzenia jednak czuje się już bezrobotny, bo zwolniony.

się zachować twarz, często ukrywa swoje rzeczywiste problemy, w tym rzeczywiste emocje towarzyszące zwolnieniu.

Z kolei doradcy pracujący w Publicznych Służbach Zatrudnienia są postrzegani przez klientów zgodnie z potoczną lokalną wiedzą o danej instytucji oraz z nastawieniami do niej, wynikającymi z wcześniejszych kontaktów własnych lub osób, z którymi dany klient miał kontakt, np. rodziny czy innych osób bezrobotnych. Ważne znaczenie ma tu fakt, że osoba bezrobotna na ogół jest już zarejestrowana w urzędzie pracy, co może oznaczać, że zaakceptowała swój status, a w przypadku osób długotrwale bezrobotnych może to nawet znaczyć, że pogodziła się z nim i przyjęła jako niemożliwy do zmiany. W zależności od czasu trwania bezrobocia osoba bezrobotna doświadcza innych problemów, co oznacza nie tylko ich pogłębianie się, ale zmienność wynikającą przede wszystkim z przechodzenia przez osobę bezrobotną, która utraciła pracę przez kolejne fazy radzenia sobie ze zwolnieniem jako swego rodzaju wygaszanie reakcji na traumę zwolnienia. Zjawisko to zostanie omówione w części II.1. Przyczyny zmienności problemów osoby bezrobotnej leżą też w jej zmieniającej się sytuacji życiowej (zwykle na gorsze) oraz w wyczerpywaniu się zasobów osoby bezrobotnej w radzeniu sobie ze swoją sytuacją, począwszy od zasobów materialnych (zasilek, oszczędności), poprzez społeczne (słabnące i coraz mniej liczne kontakty), a na zdrowotnych i psychicznych kończąc. Ogólnie rzecz biorąc, zróżnicowanie czasu trwania bezrobocia osób, będących klientami Publicznych Służb Zatrudnienia jest powodem, dla którego są to osoby reprezentujące znacznie większe spectrum postaw i problemów tak psychologicznych, jak wszelkich innych w porównaniu z klientami wspieranymi w ramach samego tylko *outplacementu*.

Ze względu na publiczny charakter urzędu pracy pomoc świadczona w nim traktowana jest jako należna, a w związku z tym znacznie częściej niż w przypadku klientów *outplacementu*, występują tu postawy określane jako roszczeniowe. Należy pamiętać, że w znacznej części zachowania składające się na takie postawy są jednak rodzajem zachowań obronnych, zwłaszcza podczas pierwszego spotkania, kiedy to klient nie wie jeszcze, na czym może polegać pomoc świadczona przez doradcę oraz wzajemne relacje z nim. Jednocześnie dla wielu osób, które źle znoszą możliwość przypisania im etykiety osoby bezrobotnej, wizyta w urzędzie pracy, jako miejscu przeznaczonym dla osób bezrobotnych, nasila wyobrażenie o przypisywaniu im negatywnych cech, wynikających ze stereotypu osoby bezrobotnej. Jednym z elementów stereotypu jest twierdzenie o odpowiedzialności osób

bezrobotnych za brak pracy, co oznacza obwinianie ich za to, przypisywanie im nieporadności, lenistwa, niechęci do podjęcia pracy czy braku kompetencji. Wiele osób bezrobotnych czuje się obwiniana za swoją sytuację przez swoje najbliższe otoczenie albo społeczeństwo jako takie, uosabiane na ogół przez media, a czasem same czują się winne. Takiego obwiniania osoby bezrobotne spodziewają się często także ze strony pracowników urzędu pracy jako publicznej instytucji pomocowej, a więc instytucji powołanej do zajmowania się bezrobociem jako *problemem*, a w związku z tym – bezrobotnymi jako uosobieniem tego problemu lub może nawet jako – powodującymi ten problem. Zachowanie agresywne czy roszczeniowe jest sposobem na przypisanie zawczasu odpowiedzialności za swoje położenie pracownikom urzędu tak, aby potencjalne obciążenie winą bezrobotnego nie pojawiło się na skutek przypisania odpowiedzialności za poszukiwanie pracy jemu. Trzeba jednak pamiętać, że to, co bywa nazywane roszczeniowością, a polega na oczekiwaniu jednoznacznych wskazań ze strony doradcy, co bezrobotny ma robić i dyrektywnego pokierowania działaniami bezrobotnego przez doradcę, może z jednej strony być paradoksalnie manifestacją zaufania, z drugiej zaś – wyrazem bezradności klienta. Bezradność jest jednym z tych typowych problemów osób bezrobotnych, który powinien być spodziewany i wymaga podjęcia w toku postępowania pomocowego, np. w trakcie uczestnictwa w spotkaniach klubu pracy lub w grupach wsparcia. Może być jednak także uwzględniony w toku postępowania doradczego. Sposoby postępowania wobec bezradności zaproponowane zostaną w części II.6.

Jako roszczeniowe postrzegane jest takie zachowanie osób bezrobotnych, które polega na domaganiu się otrzymania oferty pracy, która skutkuje pewnym zatrudnieniem. Oczekiwanie to na ogół jest adresowane do pośrednika pracy, ale dla wielu osób bezrobotnych funkcja doradcy zawodowego jest mało zrozumiała i źle odróżniają ją od funkcji pośrednika pracy. Z punktu widzenia klienta obie te osoby są pracownikami tej samej instytucji i o ile wizyta u doradcy nie jest wynikiem samodzielnej decyzji, ale między innymi spowodowana została skierowaniem przez pośrednika, jawi się to bezrobotnemu jako zbywanie czy niewywiązywanie z *obowiązków* pośrednika, co bywa określane jako „*odsyłanie od Annasza do Kajfasha*” itp. Ma tu więc miejsce znacząca rozbieżność pomiędzy oczekiwaniami osoby bezrobotnej i tym, co rozpoznaje ona jako potrzebną jej pomoc a formą pomocy, jaka jest jej oferowana. Siłą rzeczy skutkuje to odrzuceniem jej lub domaganiem się pomocy oczekiwanej, zwłaszcza że urzędy

pracy są postrzegane jako takie, których zadaniem jest świadczenie pomocy na rzecz bezrobotnych, a więc bezrobotny czuje się uprawniony do jej egzekwowania.

W przypadku spotkania się z doradcą wbrew swojej gotowości, mamy do czynienia z podobną sytuacją do tej, kiedy klient przyprowadzony zostaje przez kogoś z rodziny lub w jakiś inny sposób jest przymuszony do przyjęcia. Według Enrighta jest to najbardziej klasyczna sytuacja skutkująca oporem ze strony klienta, który aktywnie manifestuje niechęć do podjęcia współpracy, co wymaga przeprowadzenia procedury zawarcia kontraktu tak, jak zostało to opisane m.in. przez Tarkowską (2006). Uznanie własnej chęci uczestniczenia w spotkaniach z doradcą i zaangażowanie w zadania związane z tym jest warunkiem rzeczywistego wejścia w nią. Jednak zawarcie kontraktu w sytuacji doświadczenia silnego przymusu (np. zagrożenia nieskierowaniem na szkolenia, o ile klient nie spotka się z doradcą) jest nieporównanie trudniejsze, bowiem opór wobec kontaktu z doradcą jako narzuconym jest silniejszy ze względu na pojawienie się zjawiska reaktancji. Zjawisko to jest reakcją na postrzegane ograniczenie wolności, pojawiającą się w trzech sferach: emocjonalnej – w postaci gniewu i buntu wobec źródła ograniczenia wolności (osoby ograniczającej wolność), poznawczej – w postaci wzrostu atrakcyjności zakazanego działania lub spadku atrakcyjności działania nakazanego oraz behawioralnej – w postaci dążenia do działania zakazanego lub przynajmniej nie nakazanego. Pojawienie się reaktancji i zachowań manifestujących ją jest wyrazem dążenia do zachowania własnej autonomii, co w przypadku osób bezrobotnych ma szczególne znaczenie. Obniżenie poczucia autonomii jest bowiem jednym z typowych problemów, będących skutkiem zwolnienia oraz procesów poszukiwania nowej tożsamości, które przechodzić mogą osoby bezrobotne. Zaznaczanie swojej odrębności może być przejawem zagrożenia poczucia autonomii z jednej strony, ale wciąż zachowywania mimo wszystko pewnego jej poziomu – z drugiej. Aczkolwiek dla doradcy i innych osób świadczących pomoc osobom bezrobotnym, zachowania klientów będące wyrazem ich dążenia do autonomii mogą być osobiście trudne w odbiorze, paradoksalnie świadczą one o zdolności do wzięcia odpowiedzialności, jednak – co należy do zjawiska autonomii – na warunkach zaakceptowanych przez siebie, a nie narzuconych przez kogokolwiek z zewnątrz, w tym przypadku – przez pośrednika pracy czy doradcę. Warto uświadomić sobie, że jest pewną sprzecznością oczekiwanie od bezrobotnych klientów, aby byli samodzielni i brali odpowiedzialność za swoje działania, pod warunkiem jednak, że będą równocześnie

rezygnować z własnych wyborów, realizując oczekiwania doradcy i podążając za jego wskazaniem.

W tym sensie zachowania określane jako roszczeniowe, z którymi tak często mają do czynienia pracownicy urzędów pracy z racji postrzegania zatrudniających ich instytucji jako mających obowiązek świadczenia pomocy, mogą być traktowane jako ten przejaw oporu, który przekształcony w toku zawierania kontraktu jest dobrą podstawą do dalszego względnie samodzielnego funkcjonowania bezrobotnego klienta, a jednocześnie odpowiada na jeden z jego problemów, będących skutkiem bezrobocia, jakim jest obniżenie albo zagrożenie poczucia autonomii.

II.3. Poradnictwo zawodowe jako proces – uzasadnienie psychologiczne. Dynamika sytuacji psychologicznej klienta a podejmowane treści i metody postępowania

Rozmowa doradcza to *proces* pracy z klientem, którym doradca towarzyszy klientowi w zmianie, nie zaś jednorazowy akt pomocy (Tarkowska 2006). W tym rozdziale zamierzam więc skupić się przede wszystkim na tym aspekcie, jakim jest przemiana procesu doradczego w czasie.

Według Herra i Cramera (2001) poradnictwo w sprawach kariery to

- **proces** głównie werbalny, w którym
- **relacje** pomiędzy doradcą a osobą, której doradza, mają charakter dynamiczny;
- doradca wykorzystuje szeroki repertuar **zróznicowanych zachowań**;
- w celu pomocy jednostce w **poznaniu samej siebie oraz realizowaniu działań** opartych na **podejmowaniu trafnych decyzji**;
- przy założeniu, że jest **odpowiedzialna za swoje działania**.

Tak więc elementy podlegającej zmianie pracy doradczej z klientem bezrobotnym lub poszukującym nowego zatrudnienia to przede wszystkim sama relacja pomiędzy doradcą i klientem, w toku której zmienia się wzajemne nastawienie, w tym poziom otwartości ze strony klienta, a stopień znajomości klienta – po stronie doradcy. O tym, że wraz z upływającym czasem inne mogą być problemy doświadczane przez klienta, była już wcześniej mowa i ponownie kwestia ta pojawi się jako podstawa opisanej w tym rozdziale dynamiki postępowania pomocowego.

Na kolejnych etapach zmieniającej się relacji doradca może i powinien przejawiać zachowania nie tylko zróżnicowane, ale jakościowo inne – stosownie do jakości kontaktu i otwartości klienta oraz zależnie od tego, na jakim etapie zmiany jest klient, tj. między innymi, jakie problemy w danym momencie wybijają się na plan pierwszy. Chodzi tu przede wszystkim o te zachowania, poprzez które doradca realizuje postępowanie doradcze, czyli które są sposobami oddziaływania na klienta, jak na przykład: słuchanie, wzmacnianie, instruowanie, udzielanie informacji zwrotnych. Zmiana sposobu zachowania się doradcy może być podyktowana też chęcią i koniecznością wypróbowania nowych metod ze względu na nieskuteczność dotychczasowych i może polegać m. in. na zmianie sposobu prowadzenia rozmowy, formułowania pytań, innego reagowania na wypowiedzi klienta. Niektóre metody doradcze zalecają konkretne zachowania w zależności od czasu trwania procesu doradczego, na przykład tzw. metoda hiszpańska (Zeszyt informacyjno-metodyczny doradcy zawodowego nr 20, 2002) zaleca stosowanie wyłącznie wzmocnień pozytywnych aż do drugiej sesji. W zarysowanej w dalszej części dynamice procesu doradczego także zostaną zaproponowane sposoby oddziaływania wyrażające się poprzez zachowania w zależności od kolejnych faz postępowania.

W toku procesu poradnictwa zawodowego następuje jednak przede wszystkim zmiana klienta polegająca na zyskiwaniu większej samowiedzy na temat swoich zasobów oraz osobistych wymagań i oczekiwań związanych z karierą zawodową, a także na osiągnięciu bardziej adekwatnej samooceny swoich możliwości. Ani pogłębianie wglądu w siebie, ani ugruntowanie samooceny nie są jednorazową skokową zmianą, ale wymagają stopniowych kroków wykonywanych w czasie. Sam *czas postępowania* jest elementem oddziaływania mało docenianym i rzadko explicite formułowanym jako wymóg jego skuteczności. Tymczasem ważna jest zarówno liczba spotkań, czas trwania pojedynczego spotkania, czas pomiędzy spotkaniami weryfikujący trwałość stanu osiągniętego w trakcie spotkania. Elementem oddziaływania może być nawet czas trwania pojedynczego ćwiczenia: swobodnie dostosowany do potrzeb klienta, wywierający na nim presję lub wręcz odwrotnie – celowo jawiący mu się jako za długi i wymuszający dalszą aktywność. Czas jako założony element postępowania zostanie uwzględniony w proponowanych scenariuszach postępowania w III części książki.

Definicja poradnictwa Herra-Cramera mówi też o pomocy w działaniach opartych na *trafnych* decyzjach klienta. Dlatego zmiana jednostki –

bezrobotnego klienta – w toku procesu poradnictwa zawodowego polegać też powinna na przyswojeniu nowej wiedzy na temat rynku pracy tj. jego wymagań, sposobów rozpoznawania go i poruszania się po nim. Wiedza ta służyć może weryfikacji decyzji zawodowych ze względu na gotowość klienta do podjęcia poszukiwań poszczególnymi metodami lub spełniania poszczególnych wymagań. O ile proces doradczy jest zintegrowany z poszukiwaniem pracy, istotna zmiana, którą przechodzi klient dotyczy też przyswojenia sobie wiedzy *operacyjnej i rzeczywistego*, a nie teoretycznego nabywania nowych umiejętności dotyczących działań związanych z realizacją kariery zawodowej i poruszaniem się po rynku pracy. Poszukiwanie pracy, jak każde działanie (w znacznie większym stopniu niż samo tylko przyswajanie informacji) jest procesem wykonywania kolejnych czynności, napotykania w ich toku na nowe obszary trudności, niepewności i wątpliwości, a nawet niekompetencji, popełniania błędów i ponoszenia porażek. Właśnie te elementy działania praktycznego są największym jego pożytkiem i argumentem za jego zintegrowaniem z procesem doradczym¹⁰. To dzięki towarzyszeniu klientowi w poszukiwaniu pracy możliwa jest weryfikacja trafności wstępnie podjętych decyzji, konfrontacja rozumienia nowych treści – informacji przekazywanych przez doradcę czy nowych przekonań klienta. Wreszcie dopiero to daje szansę rzeczywistego uczenia się, a to znaczy wielokrotnego uzupełniania brakujących informacji i kompetencji, wypróbowywania nowych sposobów postępowania w kolejnych próbach, samego ponawiania kolejnych prób mimo niepowodzeń oraz wyciągania wniosków z popełnianych błędów.

W toku poszukiwania pracy wiedza klienta na swój własny temat oraz na temat swoich możliwości w konfrontacji ze stopniowo rozpoznawanym rynkiem pracy zmienia się dynamicznie, w tym zwłaszcza pojawiają się nowe obszary pytań i niewiedzy, co może być podstawą do naturalnie rodzącej się potrzeby zasięgnięcia porady doradcy, nawet wielokrotnie w toku całego procesu poszukiwania pracy. Dlatego proces doradczy zintegrowany z poszukiwaniem pracy lub przynajmniej przeplatający się z nim, może postępować nie tylko z mniejszym oporem ze strony klienta, ale wręcz w odpowiedzi na doświadczane przez niego potrzeby.

Wszystkie wyżej wymienione aspekty składają się na proces zmiany zachodzący w czasie, wymagający czasu i w czas wybiegający. Dzięki wy-

¹⁰ Innym argumentem za takim zintegrowaniem zaprezentowanym wcześniej jest zwiększenie u klienta aprobaty dla usługi doradczej lub potrzeby skorzystania z niej.

próbowaniu wiedzy operacyjnej w praktyce, wiedza i kompetencje pozyskiwane w postępowaniu pomocowym mogą być stosowane zarówno obecnie, jak i w przyszłości.

Ostatecznie najważniejszym powodem, dla którego poradnictwo zawodowe nie może być na ogół jednorazową usługą jest wielkość zmiany, jaka musi się dokonać w bezrobotnym kliencie, aby podołał on zadaniu, jakim jest znalezienie nowego zatrudnienia. Odległość dzielącą go od tego zadania, wyznacza z jednej strony sytuacja rynkowa, a z drugiej jakość tych zasobów klienta, które decydują o jego obiektywnych szansach na rynku pracy w momencie rozpoczynania pracy doradczej. Stosunek zasobów klienta do możliwości rynkowych może ulec zmianie także za sprawą postępowania doradczego. W toku postępowania zmianie może ulec zakres rynku brany pod uwagę przez klienta, np. nie lokalny, ale krajowy; nie dotychczasowy zawód sztywno definiowany, ale po uzupełnieniu kwalifikacji; a nawet – nie praca najemna, ale na własny rachunek. Z drugiej strony, wielkość mającej zajść zmiany zależy od głębokości problemów psychologicznych, spowodowanych bezrobociem: choćby wspomnianego już wielokrotnie poziomu samooceny niepozwalającego na korzystną autoprezentację czy deficytów motywacyjnych, uniemożliwiających skuteczną realizację działania jawiącego się przeważającej liczbie bezrobotnych jako zbyt trudnego albo nawet z góry skazanego na niepowodzenie. Oba te problemy zostaną omówione w części II.

Podobnie jak w przypadku każdej zmiany, pożądaney przez klienta w jej finalnym kształcie, także w procesie poradnictwa zawodowego możemy napotkać paradoks oporu psychologicznego, pojawiającego się na pośrednich etapach zmiany wobec poszczególnych jej elementów. Opór taki wynika na ogół z konfrontowania się z rzeczywistymi wymaganiami tej zmiany, których realiów dana osoba nie знаła, kiedy deklarowała chęć jej osiągnięcia. W przypadku bezrobotnego klienta jest to np. zyskanie świadomości niespełniania wymagań związanych z wykonywaniem wyidealizowanej pracy, co wymaga na przykład dodatkowego kształcenia albo zmiany swoich zachowań. Przykładem takiego oporu jest też niechęć do przekwalifikowania i radykalnej zmiany zawodu, mimo rzeczywistej chęci zdobycia nowego zatrudnienia. Opór może tu polegać zarówno na niezgodności z przekonaniami danej osoby, np. nieaprobującej zjawiska tak szybkich zmian na rynku pracy, jak na obawach poniesienia kosztów zmiany, tak materialnych, jak psychicznych – np. uczestniczenia osoby starszej w kursach razem z osobami dużo młodszymi od siebie. Opór taki jest zjawiskiem

normalnym w toku każdej rzeczywistej i trudnej zmiany, a przejawia się dokładnie właśnie tam, gdzie następuje lub ma nastąpić przekroczenie jakiegoś istotnego wewnętrznego progu. Na ogół więc sygnalizuje trudność tego przekroczenia czy problem, który blokuje wykonanie tego kroku. Jeśli jednak tak długi wywód poświęcony został wcześniej samej kwestii *procesu zmiany* toczącego się w czasie, to dlatego, żeby zarysować stopniowalność tego procesu, jako jeden z tych sposobów, który urzeczywistnia samą zmianę, bo uwzględnia różne jej aspekty oraz czyni ją łatwiejszą dla obu stron postępowania doradczego. Dla klienta polega to na wykonywaniu kolejno mniejszych i łatwiejszych kroków, z których jeden jest przygotowaniem do następnego (w praktyce często do wielu następnych, co zostanie pokazane w scenariuszach postępowania w części III). Tym samym, w danym momencie nie musi on pokonywać zbyt znaczących progów i natrafiać na zbyt duże trudności. Z perspektywy doradcy zawodowego oznacza to natrafianie w swojej pracy na mniejszy opór ze strony klienta w kolejnych krokach postępowania, a więc niedoświadczanie tak często tego, co jest trudne także dla doradcy i co wcześniej nazywaliśmy sytuacjami trudnymi.

Ostatecznie jednak oporu nie tylko nie da się wyeliminować ani nie należy nawet zakładać możliwości jego braku. Co więcej, pewna doza oporu świadczy z jednej strony o dokonywaniu się rzeczywistego rozwoju i postępu, z drugiej – o czym była już mowa – jest przejawem autonomii klienta wobec doradcy (Wołk 2009).

Poniżej zaproponowana zostanie taka dynamika postępowania pomocowego, która po pierwsze związana jest z poszukiwaniem pracy, spełnia więc warunek realizacji celu ważnego i aprobowanego dla klienta. Po drugie, polega ona na podejmowaniu w kolejnych fazach problemów stopniowo ujawniających się pod wpływem realizacji zadań stających przed klientem – jako przygotowania do ich realizacji. Po trzecie, proponowana dynamika postępowania polega na przechodzeniu do następnej fazy dopiero po osiągnięciu celów psychologicznych danej fazy (lub znaczącym zbliżeniu się do nich), bowiem realizacja poszczególnych zadań powrotu na rynek pracy wymaga poradzenia sobie najpierw z problemami psychologicznymi osoby bezrobotnej, które są z nimi związane. Filozofia tak zaprojektowanego postępowania pomocowego opiera się na założeniu, że skoro problemy doświadczane przez klienta jako trudności w realizacji kolejnych zadań poszukiwania pracy zostają na ogół przez niego ujawnione, a przynajmniej rodzi się gotowość do ich podjęcia, to napotykanne trudności są dobrą *okazją* do podjęcia tych głębszych problemów. Najogólniej rzecz ujmując, zasadą

tego postępowania jest nie tylko oczekiwanie pojawienia się poszczególnych problemów na kolejnych etapach, ale w pewnym sensie traktowanie kolejnych działań jako *provokujących* aktualizację tych problemów właśnie po to, aby zwiększyć gotowość do zajęcia się nimi.

Dynamika postępowania doradczego opisana poniżej obejmuje dziewięć etapów, jakościowo różnych ze względu na przedmiot pracy, na którym jest skupiona uwaga i zaangażowanie klienta. Są to w większości zadania związane z radzeniem sobie ze zwolnieniem lub te, jakie osoba bezrobotna musi zrealizować w związku ze staraniem się o nowe zatrudnienie. Wyjątek stanowią dwa pierwsze etapy, związane przede wszystkim z tworzeniem relacji z doradcą i zawiązywaniem się współpracy. Na każdym etapie pojawiają się problemy psychologiczne wynikające ze specyfiki realizowanych zadań: związane z nimi trudności, odczuwane deficyty. Zgodnie z prawidłowością, że problemy odczuwane jako przeszkody w realizacji ważnych dla klienta zadań, będących kolejnymi progami w dokonywaniu się pożądanej przez niego zmiany, rodzą gotowość do zajęcia się nimi, w odniesieniu do każdego z etapów wskazane zostaną cele psychologiczne, jakie *mogą* zostać osiągnięte dzięki podjęciu tych problemów, a jednocześnie, jakie *powinny* zostać zrealizowane, aby dany problem został pomniejszony i nie pojawiał się już z pierwotnym natężeniem w toku dalszej pracy. Zostaną także sformułowane takie najważniejsze zasady postępowania wobec wymienionych problemów, aby postępowanie zgodnie z nimi wspomagało oddziaływanie w obszarze tych problemów. Wszelkie interakcje pomiędzy doradcą a klientem, proponowane mu ćwiczenia i zadania szczegółowe na danym etapie powinny realizować te wskazane cele i zasady oraz pełnić funkcje psychologiczne także sformułowane w odniesieniu do działań na poszczególnych etapach. Konkretnie szczegółowe ćwiczenia i zadania, możliwe do zastosowania na każdym z etapów znajdują się w części III.

Podstawową ideą opisaną poniżej dynamiki postępowania jest więc to, aby z jednej strony proponować klientowi takie treści pracy i działania, na jakie na danym etapie jest gotowy, ale z drugiej aby aktywnie wpływać na stan tej gotowości. Oznacza to postępowanie składające się na każdym etapie z trzech kroków: pierwszego, polegającego na celowym konfrontowaniu klienta z kolejnym zadaniem w poszukiwaniu pracy, a tym samym prowokowaniu w nim poczucia trudności związanych z wykonaniem tego zadania; drugiego, w którym ujawnione trudności są wykorzystywane do wprowadzenia postępowania odpowiadającego na potrzeby klienta na tym etapie: przekazania potrzebnych informacji i zaleceń co do wykonania

danego zadania, stworzenia warunków do jego wykonania oraz przede wszystkim podjęcia tych problemów psychologicznych, które szczególnie nasilają się w kontekście danego zadania, w związku z jego specyficznymi treściami i wymaganiami jakie stawia. Trzecim krokiem jest upewnienie się, że cele danego etapu zostały osiągnięte, a zastosowane metody spełniły swoje funkcje psychologiczne. Wykonanie tego ostatniego kroku jest często zanedbywane tak, jakby każdy rodzaj oddziaływania doradcy czy innej osoby świadczącej pomoc osobom bezrobotnym miał być skuteczny niejako z założenia. Tymczasem w sposób oczywisty tak nie jest i aby dane oddziaływanie (rozmowa, ćwiczenie) odniosło zamierzony skutek, powinno być nie tylko z *góry* dostosowane do danej osoby, ale przeprowadzane w *bieżącym kontakcie z nią*, a więc w taki sposób, że nawet składowe elementy tego oddziaływania powinny być monitorowane ze względu na to, jak są odbierane przez klienta i jakie jego reakcje wywołują, a w razie potrzeby powinna nastąpić modyfikacja metody w toku jej stosowania. Temat ten zostanie rozwinięty w części I.5. Bieżąca modyfikacja postępowania jest trudna, zwłaszcza dla osób, które dopiero rozpoczynają swoją pracę doradcy albo dopiero zapoznają się z jakąś metodą. Stosunkowo łatwiej jest też monitorować efekty swoich oddziaływań w rozmowie doradczej, gdzie obserwacja reakcji klienta jest jej naturalnym elementem (co jednak nie znaczy jeszcze, że doradca jest pewny, jak interpretować poszczególne zachowania, a nawet, że jest na nie wystarczająco wyczulony i zainteresowany ich znaczeniem). Znacznie trudniejsze jest to w przypadku realizacji gotowych scenariuszy ćwiczeń grupowych. Tej kwestii m.in. będzie dotyczyła część I.4.

Ze względu na dynamikę całości postępowania szczególnie ważne jest, aby oddziaływania prowadzone na danym etapie odniosły zamierzony skutek zwłaszcza w odniesieniu do problemów psychologicznych klienta. Pozytywna zmiana w obrębie poszczególnych problemów jest często warunkiem możliwości wprowadzania oddziaływania kolejnego typu jak to jest w przypadku wymogu podniesienia samooceny klienta, zanim nastąpią krytyczne informacje zwrotne pod jego adresem, gdyż jest to warunek ich przyjęcia przez klienta. Po wtóre, skoro konkretne zadania poszukiwania pracy stwarzają okazję do zajęcia się jakimś problemem, to warto maksymalnie to wykorzystać i zająć się nim na tyle skutecznie, aby nie pojawiał się już w takim nasileniu na kolejnych etapach, które i tak spowodują nasilenie następnych problemów związanych ze specyfiką zadań wykonywanych na tych etapach.

Poniższy opis kolejnych etapów dynamiki ma stałą **strukturę**. Tytuł każdego etapu dynamiki wyrażony jest w kategoriach **konkretnego zadania** do wykonania w organizacji procesu doradczego lub w poszukiwaniu pracy. Następnie wymienione są te najważniejsze **problemy psychologiczne**, które mogą się pojawić w realizacji danego zadania i blokować jego wykonanie, a w związku z tym, które należy podjąć, realizując przy tym wskazane **zasady postępowania**, wynikające ze specyfiki danego problemu. Sformułowane **funkcje i cele psychologiczne** każdego etapu są wyznacznikami skuteczności pracy na danym etapie, gdyż ich osiągnięcie jest warunkiem przejścia do etapu następnego.

Najbardziej podstawowym uzasadnieniem dla proponowanej dynamiki jest to, że nie każda metoda i nie każda treść może zostać zastosowana w dowolnym momencie – ta sama metoda czy treść, w zależności od momentu pojawienia się w procesie doradczym, przynosi skutek i korzyść dla klienta albo jest dla niego wręcz szkodliwa. To pobieżne zarysowanie kolejnych etapów pracy w tym rozdziale, znajdzie swoje głębsze uzasadnienie w szczegółowym opisie problemów psychologicznych, które mogą się pojawiać na etapie realizacji kolejnych zadań związanych z poszukiwaniem nowego zatrudnienia – w części II. W związku z tym, pomocne byłoby czytanie odpowiednich rozdziałów obu części równoległe tj. uzupełniając opisy działań na poszczególnych etapach szczegółowym opisem problemów zawartym w części II.

I.3.1. Spotkanie wstępne

PROBLEMY PSYCHOLOGICZNE:

Aktualizacja problemu klienta jako bezrobotnego: wstyd, lęk, możliwe poczucie naznaczenia.

Świeże doświadczenie utraty pracy.

Identyfikowanie doradcy jako reprezentanta rynku.

CELE I FUNKCJE PSYCHOLOGICZNE:

- Nawiązanie kontaktu psychologicznego.
- Rozpoznanie doradcy jako sojusznika.
- Nabranie do niego zaufania między innymi poprzez otwartość na wszelkie treści pochodzące od klienta i dotyczące go.

ZASADA POSTĘPOWANIA: Słuchanie rozumiejące i wspierające.

Pierwszemu spotkaniu z doradcą zawodowym towarzyszy przede wszystkim niepewność co do tego, kim jest ta osoba, czego można spodzie-

wać się po jej zachowaniach, czego od niej oczekiwać oraz na czym polegać ma dane spotkanie. Jest tak zwłaszcza, jeśli klient nie miał wcześniej żadnych doświadczeń korzystania z pomocy doradców zawodowych i nie wie, na czym polega ta funkcja. Sposobem poradzenia sobie z taką niepewnością bywa wypełnianie jej wyobrażeniami budowanymi na podstawie wcześniejszych doświadczeń z innymi podobnymi osobami, w innych podobnych sytuacjach. Ponieważ jedną z nielicznych rzeczy pewnych w mającym nastąpić spotkaniu jest wystąpienie w roli osoby bezrobotnej, wpływa to na aktywizację wielu problemów osoby bezrobotnej, a w szczególności możliwa jest aktualizacja etykiety bezrobotnego, w poczuciu klienta na ogół negatywnej, stygmatyzującej i niesprawiedliwej. Wynika stąd u osoby bezrobotnej zwiększone poczucie zagrożenia ocenami ze strony doradcy przy jednoczesnym poczuciu silnej zależności od wyników tego spotkania, a więc tym większym przywiązywaniu wagi do każdego zachowania i komunikatu ze strony doradcy. Może to powodować takie zniekształcenie postrzegania ze strony bezrobotnego, w którym doradca jest przeciwnikiem, przed którym należy się bronić, także przez aktywny atak. Jeśli dodatkowo doradca zawodowy postrzegany jest przez bezrobotnego klienta jako działający raczej na rzecz pracodawców (o czym była już mowa), to negatywne doświadczenie utraty pracy lub niemożności otrzymania nowej, potęguje to poczucie znajdowania się po przeciwnych stronach barykady.

Pierwszorzędnym celem tego spotkania jest więc nawiązanie *kontaktu z klientem*, a więc rozpoznanie, jakie są *jego* obawy i nastawienia, następnie adresowanie komunikacji do nich, nie zaś do abstrakcyjnego „typowego” klienta. Najlepiej, aby działało się to z dostosowaniem języka i argumentacji do sposobu wypowiedzania się przez tą konkretną osobę. Można tu też ewentualnie zastosować technikę, nazywaną odzwierciedlaniem, a polegającą na pewnym naśladowaniu gestów i póz klienta, co nastąpiłoby zwykle spontanicznie *wtórnie* wobec odczucia zaistniałego kontaktu z nim, a jako technika polega na celowym przyjmowaniu podobnych postaw ciała i wykonywaniu podobnych ruchów, aby kontakt nawiązać. Oczywiście nie należy stosować odzwierciedlania w taki sam sposób wobec klienta przejawiającego zachowania agresywne, co może być sposobem obrony.

W tych sytuacjach, kiedy bezrobotny trafia do doradcy zawodowego zanim poradził sobie z psychologicznym poczuciem straty, przede wszystkim bezpośrednio po zwolnieniu, kumulacja emocji jest duża i w przypadku części bezrobotnych są to emocje krzywdy, agresji i gniewu, które nie skierowane w porę do byłego pracodawcy, domagają się uwolnienia. Doradca staje się wówczas przypadkowym adresatem negatywnych zachowań i ko-

unikatów ze strony bezrobotnego, tym bardziej, jeśli postrzegany jest jako reprezentant pracodawców. Sytuacja taka może też mieć miejsce w przypadku osób nawet długotrwale bezrobotnych, które mimo upływu dłuższego czasu od utraty pracy nie poradziły sobie dotąd z tym doświadczeniem albo proces radzenia został stłumiony lub przerwany. Faza radzenia sobie przez osobę bezrobotną z problemem doświadczenia straty wynikającym ze zwolnienia, jest szczególnie ważna i konieczna do przejścia, aby móc skoncentrować się na rozwiązywaniu innych problemów, w tym zwłaszcza, aby możliwe było podejmowanie nowych decyzji zawodowych i aktywne poszukiwanie pracy. Prawidłowości powstania tego problemu oraz radzenia sobie z nim zostaną przedstawione w części II.1. O ile spotkanie z doradcą odbywa się w tej fazie, z konieczności nie może być ono poświęcone konkretnym związany z staraniami o nową pracę, w tym zwłaszcza formułowaniu odpowiedzi na pytania o to, jakiej pracy klient poszukuje, a jedynie przeżyciom bezrobotnego, które – o ile zostanie nawiązany dobry kontakt z doradcą – mogą stać się przedmiotem nawet długiej opowieści, na ogół chaotycznej i nieuporządkowanej. Zachowaniem doradcy wskazanym wobec problemów klienta na tym etapie jest słuchanie rozumiejące i wspierające, a więc takie w którym doradca przede wszystkim okazuje werbalne i niewerbalne sygnały słuchania, zainteresowania opowieścią klienta i uważania jej za ważną. W szczególności nie powinien wykazywać zdziwienia reakcjami i emocjami, o których mówi klient, ani tym bardziej krytykować jego postępowania czy kontrować jego sposób myślenia. Zrobi to na dalszych etapach postępowania, jeśli w ogóle będą jeszcze aktualne¹¹. Oczywiście same pytania o pracę poszukiwaną mogą paść (zwłaszcza, że klient może się ich spodziewać jako typowych dla spotkania „w sprawie pracy”), ale w takiej sytuacji albo nie doczekają się one odpowiedzi, albo nie należy traktować jej jako właściwej i ostatecznej.

Jeżeli rozpoczynany proces doradczy dotyczy klienta bezpośrednio po zwolnieniu, warto uprzedzić go o skutkach utraty pracy w postaci zmiany struktury dnia i braku zewnętrznych bodźców do aktywności, co może poskutkować mogącymi nastąpić wahaniem nastroju i spadkiem aktywności. W przypadku osoby długotrwale bezrobotnej, która doświadczyła już skutków sytuacji braku pracy i utraty funkcji pełnionych przez pracę (patrz część II.3), poczucie straty może obejmować już wszystkie te aspekty życia, których obniżenia jakości doświadczyła. Temat codziennego funkcjonowa-

¹¹ Emocje i myśli pojawiające się w procesie radzenia sobie ze stratą mają w większości charakter przejściowy.

nia może się pojawić spontanicznie, jednak jeśli nie, to nie należy go prowokować, ale wprowadzić go dopiero w kontekście ustalania wielkości możliwego zaangażowania klienta w proces doradczy i planowania rytmu spotkań w etapie II.

Granice etapu pierwszego są płynne: z jednej strony, w trakcie pierwszego spotkania możliwe jest już rozpoczęcie etapu II (zawieranie kontraktu), z drugiej – proces radzenia sobie ze stratą i nawiązywanie kontaktu z doradcą może trwać dłużej niż nawet dwa spotkania. Z kolei czas pierwszego etapu (nawet, jeśli czasem jest to nawet całe spotkanie lub nawet parę spotkań), pozornie zmarnowany z punktu widzenia poszukiwania pracy i usługi doradczej, o ile zostanie wykorzystany na zmianę nastawienia klienta do doradcy i procesu doradczego, jest warunkiem dalszej współpracy i możliwości rozpoczęcia procesu doradczego, zwłaszcza, że od jego przebiegu zależy, czy bezrobotny w ogóle zdecyduje się na dalszy kontakt i będzie postrzegał doradcę jako swego sojusznika.

I.3.2. Ustalenie kwestii organizacyjnych i zasad współpracy

PROBLEMY PSYCHOLOGICZNE:

Obniżone poczucie sprawstwa.

Obniżone poczucie kontroli.

Poczucie zależności.

Obniżona samoocena.

CELE I FUNKCJE PSYCHOLOGICZNE:

- Zawarcie kontraktu psychologicznego jako:
 - krok w kierunku urealnienia oczekiwań klienta,
 - wprowadzenie zasady równouprawnienia klienta.

ZASADA POSTĘPOWANIA:

Zainicjowanie relacji opartej na zasadzie samodecydowania klienta o sobie: poziomie zaangażowania, weryfikacji „bieżącego stanu” i gotowości do kolejnych kroków.

Ustalenie kwestii organizacyjnych oraz zasad współpracy może nastąpić w czasie pierwszego spotkania, może zaś dojść do niego dopiero wówczas, gdy klient podejmie świadomą decyzję o chęci korzystania z pomocy doradcy. Z psychologicznego punktu widzenia chodzi jednak o to, aby przy tej okazji doszło do zawarcia kontraktu jako podstawy dalszej współpracy, jednak kontraktu w sensie psychologicznym, a nie jedynie formalnym. Jednocześnie mamy tu do czynienia z pewną sprzecznością, bowiem na prze-

szkodzie zawarcia kontraktu jako umowy dwóch równoprawnych stron stoją psychologiczne problemy bezrobotnego klienta takie, jak obniżone poczucie sprawstwa i kontroli, poczucie zależności oraz obniżona samoocena, które opisane zostały odpowiednio w częściach II.7, II.4 i II.5.

Pojęcie kontraktu zostało zaadoptowane do różnych obszarów, gdyż kontrakty zawierane są w różnego typu relacjach, tworzonych ze względu na zamiar realizacji różnych celów. Przykładem kontraktu jest niepisana umowa między pracownikami a pracodawcami dotycząca minimalnego bezpieczeństwa pracy, kontrakty są punktem wyjścia do pracy socjalnej. Sama treść kontraktu jest więc różna – w zależności od typu i celu relacji. Pojęcie to i technika wywodzi się z terapii opartej na założeniach psychologii behawioralnej, a jego wzorem jest kontrakt zawierany pomiędzy terapeutą a klientem.

Najprościej rzecz ujmując, zawarcie kontraktu polega na zweryfikowaniu wzajemnych oczekiwań stron (uczestników grupy i prowadzącego, terapeuty i klienta terapii, doradcy i osoby bezrobotnej) oraz na postawieniu reguł i wymagań związanych z uczestnictwem w danej formie kontaktu. Kontrakt w sensie psychologicznym, oprócz ustalenia jasnych „reguł gry”: zwerbalizowania ważnych obaw, wyobrażeń czy celów klienta, a rozwiązania oczekiwań nierealistycznych, ma spowodować dwa niezwykle istotne efekty psychologiczne: efekt zobowiązania psychologicznego, który skutkuje wstępną gotowością podporządkowania się sformułowanym normom oraz efekt wzbudzenia zaangażowania w działania mające nastąpić w toku procesu doradczego, które to zaangażowanie rozumiane jest jako gotowość do podejmowania wysiłku i pokonywania osobistych trudności na drodze do realizacji założonego celu. Zawieranie kontraktu jest też początkiem nawiązywania *wzajemnej relacji* doradcy i klienta, która zwłaszcza w przypadku postępowania indywidualnego jest bazą wywierania wpływu przez doradcę. Dlatego jest tak ważne, aby procedurę formalnego zawarcia kontraktu wykorzystywać do osiągnięcia tych efektów, które są warunkiem podjęcia rzeczywistej współpracy.

Ze względu na cel, jakim jest wzbudzenie osobistego zaangażowania klienta w proces doradczy, samo zawarcie kontraktu może zająć od kilku minut nawet do kilku spotkań. Metodę tworzenia kontraktu doradczego opartą na pięciu krokach Enrighta szczegółowo opisała M. Tarkowska w Zeszytcie informacyjno-metodycznym doradcy zawodowego nr 35. Metoda ta jest szczególnie przydatna wtedy, gdy w „relacji doradczej pojawia się opór, niechęć do przejawiania inicjatywy i ponoszenia przez klienta odpo-

wiedzialności”. Jako metoda pomniejszania oporu, metoda wprost odwołuje się do przytoczonej wcześniej koncepcji Enrighta dotyczącej źródeł oporu i składa się z pięciu kroków, które zostaną opisane poniżej (w schemacie autorstwa Tarkowskiej).

KROK 1. Uznanie przez klienta, że wejście w sytuację doradczą jest jego świadomym wyborem.

Wielu klientów uzasadnia swoje zgłoszenie się do doradcy decyzją innych osób – pośrednika pracy, członka rodziny, kogoś znajomego. Bardzo często mniej lub bardziej silna sugestia dotycząca wizyty u doradcy pochodzi od kogoś innego. Klient ulega jej, nie będąc jeszcze pewnym, czy odpowiada to jego chęciom i zamiarom na przykład dlatego, że nie wie, na czym polegać ma proces doradczy, co może zyskać dzięki niemu oraz jaki ma być zakres jego aktywności itd. Tymczasem zyskanie tej wiedzy może być wystarczające do uznania własnej chęci podjęcia współpracy. Pierwszy krok procedury ma doprowadzić do rzeczywistego uznania przez klienta, że spotyka się z doradcą z własnego wyboru, tj. niejako do dokonania tego wyboru.

Wskazywanie na osoby trzecie jako inicjatorów kontaktu z doradcą bywa manifestacją poczucia bycia przymuszonym i świadomej niechęci do zaangażowania się w proces doradczy. Rozmowa kierująca klienta stopniowo w stronę dostrzegania własnego Ja i udziału własnej woli i osobistych wyborów w zgłoszeniu się do doradcy (nawet ulegnięcie przymusowi jest w końcu rodzajem wyboru) oraz rozważenie korzyści mogących wynikać z udziału w procesie doradczym, sprzyja uznaniu podjęcia pracy z doradcą zawodowym jako własnego wyboru i chęci zawarcia kontraktu jako umowy o *wzajemnych* zobowiązaniach. Jest to w pewnym sensie przypisanie faktowi przyjścia klienta do doradcy interpretacji, że jednak chciał i że jest to pierwszy znak, że jest w stanie podjąć wysiłek i odpowiedzialność za to co robi. Samo uczestniczenie w spotkaniu z doradcą jest już rodzajem osobistego ponoszenia konsekwencji rzekomo cudzej decyzji o przyjściu. Na tę ogólną prawidłowość warto w toku prowadzonej rozmowy zwrócić klientowi uwagę: nie ma takich działań realizowanych osobiście, za które można przypisać odpowiedzialność komuś innemu, zawsze bowiem po pierwsze – jest jakiś wybór i alternatywa (choćby skrajnie zła) i działania można było nie podjąć lub podjąć inne, po drugie zaś – konsekwencje realizacji danego działania klient poniesie zawsze osobiście, czasem nawet bez wiedzy osoby trzeciej wskazywanej jako decydent.

KROK 2. Ustalenie, jaki jest rzeczywisty problem klienta i określenie istoty problemu.

Jak była już mowa, część klientów z różnych powodów oczekuje od osób świadczących im pomoc gotowych rozwiązań, na przykład w postaci wskazania miejsca pracy. Unika w ten sposób podjęcia osobistej odpowiedzialności i nie jest gotowa w rozwiązanie swojego problemu (w tym przypadku bezrobocia) inwestować własnego wysiłku i osobistych kosztów. Uważa na przykład, że do takiej pomocy zobowiązane są osoby zatrudnione w instytucjach pomocowych. Ważnymi powodami dla takiego stanu rzeczy mogą być ogólne przekonania osób bezrobotnych, wzmacniane środowiskowo. Jednak istotne znaczenie mają tu także problemy, będące na ogół skutkiem utraty pracy, jakimi są obniżenie poczucia autonomii oraz poczucie bezradności (mechanizmy powstania tych problemów opisane zostaną w częściach II.4 i II.6).

Jeśli jednak klient wykona pierwszy krok kontraktu, w którym przyzna własną wolę współpracy z doradcą, jako osobą mogącą udzielić mu pomocy, ważne jest, aby zdefiniować, co naprawdę klient uważa za ten swój problem, do rozwiązania którego chce otrzymać pomoc. Jest tak, ponieważ problem, do którego rozwiązania klient jest rzeczywiście zmotywowany to ten, którego naprawdę doświadcza jako problemu nawet, jeśli nie identyfikuje go trafnie albo nie potrafi go trafnie nazwać. Jeśli za cel pracy zostanie więc uznana kwestia inna niż ta, która jest najważniejszym problemem klienta, skutkiem tego będzie brak zaangażowania klienta w jego rozwiązywanie.

Próba doprecyzowania właściwego problemu klienta służy więc zajęciu się problemem, nad którym klient naprawdę jest gotowy pracować i odpowiada jego potrzebom, a nie tym, który można założyć jako typowy, słuszny itp. Aby problem ten mógł stać się przedmiotem pracy, musi zostać nazwany, zadeklarowany lub przynajmniej zaaprobowany przez klienta. Ponieważ problem ten wyłania się z doświadczeń klienta i jest związany z jego sytuacją, których nie znamy, trzeba uważnie słuchać jego wypowiedzi i obserwować jego zachowania, aby sprecyzować istotę i cel mającego rozpocząć się procesu doradczego. Tarkowska proponuje tu zadanie szeregu pytań prowadzących do zdefiniowania problemu klienta, jak na przykład: „Co chce Pan zmienić w swoim życiu zawodowym?”, „Co najbardziej Panu przeszkadza w obecnej pracy zawodowej?”, „Co spowodowało, że chce Pan rozmawiać właśnie o odejściu z rodzinnego biznesu?”

W toku procesu doradczego, prócz zewnętrznej sytuacji klienta, ze względu na przemiany relacji z doradcą oraz zmianą samowiedzy klienta, zmieniać się może zarówno świadomość klienta i jego rozumienie problemu, gotowość jego ujawniania, jak i umiejętność i trafność jego nazywania. Dlatego w toku procesu doradczego należy powtarzać procedurę definiowania problemów klienta, w celu dostosowywania przedmiotu pracy do nowej wiedzy i oczekiwań klienta oraz upewniania się, czy dotychczasowe postępowanie dotyczy nadal właściwego problemu, czy nie powinien on zostać skorygowany albo czy nie wyłoniły się nowe problemy.

KROK 3. Analiza możliwości rozwiązania problemu.

Jeśli źródłem oporu klienta jest to, że realizowany z doradcą cel nie wiąże się – jego zdaniem – z pokonaniem ważnej dla niego bariery i dążeniem do ważnej osobiście zmiany, to albo klient nie widzi tego związku, albo w ogóle nie wierzy w możliwość pokonania tej bariery. Doradca jest specjalistą od metody, klient od treści własnego działania i swojej sytuacji. Jeżeli doradca nadal będzie chciał się zajmować takim problemem, napotka na bardzo silny opór ze strony klienta. Należy ujawniać wątpliwości klienta tak co do generalnych celów zawodowych, jak kolejnych celów postępowania doradczego oraz możliwości ich osiągnięcia, a następnie poszukiwać razem z klientem tego, co rokuje większe nadzieje na rozwiązanie, nad czym w danym momencie można pracować. Aby zwiększyć poczucie klienta, że rozwiązanie danego problemu lub osiągnięcie danego celu jest możliwe dla klienta (czyli leży w granicach jego możliwości, a nie jest możliwe abstrakcyjnie) można też zarysowywać wydłużoną w czasie perspektywę dochodzenia do rozwiązań, na przykład poprzez pokazywanie, że dzisiejsze wykonanie jakiegoś prostszego działania (na przykład wypisania wszystkich wykonywanych w poprzedniej pracy czynności) jest krokiem w kierunku osiągnięcia bardziej odległego i trudniejszego celu (trafniejszego wykazania dopasowania do wymagań pracy, do której dopasowania klient na razie nie widzi albo nie wierzy, że da się je pokazać).

Przede wszystkim jednak doradca powinien upewniać się co do tego, czy klient jest już gotów do podjęcia następnego problemu lub wykonania następnego działania w rozwiązywaniu danego problemu, tj., czy jest już do niego przygotowany merytorycznie (tzn. *wie jak*), kompetencyjne (*potrafi*) i psychicznie (*uważa, że wie i potrafi*) oraz, czy *czuje się na siłach*. Dopiero to wszystko może poskutkować tym, że klient uzna, że *chce*. Stopniowa-

niu trudności merytorycznej i psychologicznej zadań stawianych przed klientem służy cała opisywana w tym rozdziale dynamika postępowania oraz wewnętrzna dynamika stosowanych metod, która zostanie opisana w części 1.5.

W kontekście analizowania możliwości rozwiązania problemu może się pojawić opór klienta w postaci rodzaju gry prowadzonej przez niego z doradcą, a którą można by określić hasłowo jako „na pewno nie umiesz mi pomóc”. Nie musi ona być adresowana do osoby tego konkretnego doradcy, który prowadzi usługę doradczą. Jej właściwym przesłaniem jest to, że to klientowi nie uda się pomóc, gdyż nie ma takich metod, którymi da się to zrobić i takich osób, które to potrafią. Klient podkreśla w ten sposób dramatyzm swojej sytuacji i wyjątkowość siebie jako osoby oraz wielkość doświadczanego problemu, co skądinąd może być skutkiem rzeczywistych cierpień i poczucia nieszczęścia, które zawsze jest odczuwane jako unikalne oraz ma właściwości separujące. Według Tarkowskiej kontrakt podważa przekonania klienta dotyczące jego wyjątkowo trudnej sytuacji jako osoby bezrobotnej oraz „związanych z tą sytuacją jego szczególnych cierpień oraz przyczynia się do stopniowego anulowania postawy roszczeniowej klienta”.

Uporczywie powtarzane twierdzenia, że nie da się nic zrobić a proponowane metody są nieskuteczne itp. mogą być jednak także przejawem swego rodzaju przywiązania do swojego problemu – w tym wypadku braku pracy, co wynikać może z faktu czerpania z sytuacji bezrobocia różnorodnych korzyści. Korzyści bezrobocia mogą mieć charakter uświadomionych i wyrażanych jako „*A po co mam pracować? Stracę wtedy te wszystkie dodatki!*”, ale i całkowicie nieświadomych, jak te – wynikające z cech sytuacji bez pracy (patrz część II.3), a polegające na przykład na możliwości niepoddawania się ocenie w miejscu pracy, stresowi uczestniczenia w rywalizacji czy choćby – na pewnej wygodzie trybu życia, z którego negatywnego wpływu na sprawność swojego funkcjonowania osoba bezrobotna może nie zdawać sobie sprawy. Taki demobilizujący wpływ sytuacji braku pracy zostanie omówiony w części II.3.

KROK 4. Przeciwdziałanie zakwestionowaniu osoby doradcy i stosowanych przez niego metod.

Opór klientów przejawia się między innymi w szukaniu u doradcy różnego typu wad i stawianiu mu zarzutów po to, aby uniknąć zajmowania się własnym problemem. Przykładem takich zachowań są komunikaty podawane przez doradców, jako sprawiające im trudność: „*Jest Pani za*

młoda, żeby coś wiedzieć o życiu!”, „*Pani – taka elegancka – nie zrozumie, co można czuć, kiedy się nie ma co do garnka włożyć!*”.

Tarkowska proponuje podjęcie tej kwestii wprost i otwarte zadanie klientowi szeregu szczegółowych pytań dotyczących sposobu, w jaki jest się postrzegającym przez klienta, samej sytuacji doradzania i oczekiwań klienta co do zmian. Przykładowe pytania: „*Czy jestem doradcą, z którym chce Pani pracować nad zmianami w swoim życiu zawodowym?*”, „*Jaka powinna być osoba, z którą chętnie rozwiązywałaby Pani swoje problemy?*”, „*Kiedy Pani tu szła, to jaką Pani miała myśl, na temat osoby, z którą chce Pani pracować?*”. Sama rozmowa na ten temat może rozwiązać problem, w jej wyniku klient umacnia się bowiem w świadomym przekonaniu, że jego opinie są ważne i sam może dokonywać wyboru nawet w kwestii mogącej być postrzegana jako delikatna, bo dotycząca subiektywnego postrzegania osoby doradcy. Podjęcie rozmowy na temat oczekiwań klienta co do osoby doradcy lub jego zastrzeżeń do niego podkreśla też służebny charakter funkcji doradcy w stosunku do potrzeb klienta i pomniejsza poczucie sprawowania władzy przez doradcę nad klientem oraz poczucie zależności klienta. Tym samym rozmowa taka podważa jedną z przyczyn, dla których krytyka doradcy może się pojawić, a którą jest potrzeba wyrównania statusów i podwyższenia swojej pozycji w stosunku do doradcy. Przypomnijmy, że poczucie takie może wynikać zarówno z problemu zwiększonego poczucia zależności i braku autonomii, ale także z kulturowego wzoru świadczenia pomocy, zgodnie z którym pomoc daje osoba silniejsza (pod jakimś względem) osobie słabszej (pod tym względem). Należy więc rozważyć, czy w konkretnej sytuacji pomoc doradcza naprawdę nie jest świadczona zgodnie z tym wzorem, a przytaczane zachowania klienta mogą pojawiać się w reakcji na wszelkie przejawy paternalizmu i protekcjonalizmu ze strony doradcy, na próby narzucania przez niego jakichś rozwiązań i decyzji itp.

Zarzuty postawione doradcy przez klienta często nie są tymi, które klient ma naprawdę pod jego adresem, a jedynie tymi, które było mu łatwo sformułować. Cecha doradcy lub jego postępowania może być dla niego za trudna do wskazania wtedy, kiedy należy do zespołu cech, o których „nie wypada” czy „niegrzecznie” jest mówić, klient nie chce wypaść na przykład jako osoba niekulturalna¹². Może być to na przykład wówczas, gdy klient czuje się upokorzony strojem doradcy, który jest w jego odczuciu

¹² W tym miejscu Czytelnik może przypomnieć sobie wszystkie te momenty, w których sam nie odważa się powiedzieć klientowi, że przeszkadza mu coś w jego zachowaniach lub świadomie powstrzymuje się od tego.

zbyt ekstrawagancki czy luksusowy. Wskazanie jakiejś cechy doradcy lub jego zachowań, jako przeszkadzających, może też jawić się klientowi jako świadczące o jego własnych deficytach na przykład wtedy, kiedy doradca mówi za trudnym językiem, używa niezrozumiałych terminów, ale klient uzna zwrócenie na to uwagi za wykazanie się brakiem inteligencji, wiedzy albo nieobeznaniem z dziedziną. W końcu klientowi może być trudno rozpoznać, co właściwie przeszkadza mu w osobie doradcy lub metodach stosowanych przez niego, ale czuje, że nie ma do niego zaufania lub źle czuje się w czasie spotkań z tą konkretną osobą. We wszystkich tych przypadkach możemy więc mieć do czynienia nie z kwestią zastępczą, służącą jako sposób uniknięcia zajmowania się swoimi ważnymi problemami, ale z rzeczywistą przeszkodą dla pełnego zaangażowania się w proponowane działania. Dlatego zarzuty stawiane przez klienta pod adresem doradcy i jego metod powinny być rozważane jako istotne, warte omówienia i pogłębienia (aby dotrzeć do tych, które wypowiedziane nie zostały), przy czym należy wziąć pod uwagę nie tyle tylko omówienie i uzasadnienie – na przykład celów i sensu stosowanej metody (co może być robione z ukrytą intencją przekonania klienta o słuszności ich stosowania), ale także konieczność rzeczywistej zmiany – tak własnego zachowania, proponowanej metody, a nawet rezygnacji z prowadzenia danego klienta i zaproponowania mu jako wyboru zmiany osoby doradcy, formy usługi lub miejsca, gdzie może być świadczona. Jest tak niezależnie od tego, czy konkretny zarzut można uznać za *śluszny*, nie jest to bowiem kategoria, w której należałoby go rozważać w pierwszej kolejności. Zarzut taki jest natomiast informacją o braku dopasowania dwóch osób, które spotkały się w procesie doradczym: konkretnego doradcy i konkretnego klienta.

Warto przyjrzeć się tym aspektom metod, które mogą wywoływać opór klientów. Opór dotyczący stosowanych metod wynikać może z ich formy – nieznannej dotąd klientowi lub nieadekwatnej do jego norm zachowania, kompetencji, przekonań o sobie, zawierającej zbyt trudne treści itp. Niestety wiele form stosowanych standardowo w poradnictwie zawodowym ma taki właśnie charakter w odbiorze osób, które nigdy wcześniej nie korzystały z usług doradczych i nie spotkały się na przykład z kwestionariuszami osobowości czy kompetencji lub nie uczestniczyły w grupowych formach poradnictwa. Niezależnie od przywiązania do poszczególnych metod i przekonaniu o ich wartości merytorycznej należy upewnić się co do gotowości podjęcia przez klienta pracy w proponowanych formach poprzez obserwację jego reakcji oraz pytania wprost i zachętę do ujawniania wątpliwości.

KROK 5. Dyskontowanie wtórnego zysku.

W ostatnim kroku klient ma uświadomić sobie, jakie konsekwencje będzie miała zmiana zachowania prowadząca do rozwiązania problemu. Według Tarkowskiej można tu na przykład zapytać klienta: „*Co się stanie, kiedy zniknie ten problem? Jak zmieni się wtedy Pana życie?*”, „*Co się stanie, kiedy znajdzie Pan pracę?*”, „*Jak będzie wyglądał bilans strat i zysków?*”. Z jednej strony, tworzy to rodzaj antycypowanego wzmocnienia dla nie wykonanego jeszcze działania, co – mówiąc prościej – oznacza stworzenie wizji korzyści, jakie odniesie się dzięki temu działaniu, czyli rodzi się rodzaj zachęty aby podjąć wysiłek i pokonać trudności, które mogą pojawić się „po drodze”. Z drugiej strony, zwykle przewidywanie tych korzyści jest jeszcze jednym sposobem analizy problemu, ponieważ aby je wskazać, klient przygląda się związkom pomiędzy różnymi aspektami swojego życia, ujawnia dodatkowe motywacje lub te aspekty problemu, na których usunięciu mu zależy. I tak na pytanie o korzyści ze znalezienia pracy w danej firmie może powiedzieć, że dzięki temu wyjdzie z długów, znów będzie robił to, co lubi albo że „wreszcie dzieci będą go szanowały”.

Zawieranie kontraktu

Samo zawieranie kontraktu obejmuje analizę oczekiwań i potrzeb klienta oraz określenie, na jakim etapie procesu doradczego się on znajduje (na przykład, czy już można z nim podjąć pracę związaną z planowaniem). Warto też określić, jaka jest obiektywna i subiektywna presja czasu oraz jak pilne jest rozwiązanie poszczególnych kwestii. Siłą rzeczy w toku zawierania kontraktu następuje analiza motywacji klienta. Aby kontrakt był umową dwóch stron, doradca musi jednak uświadomić sobie także swoje własne subiektywne oczekiwania i możliwości działania. Tylko wtedy możliwe jest zdefiniowanie ról obu stron tj. *wzajemnych* zobowiązań i uprawnień, a w tym zachowań tak dopuszczalnych i pożądanych, jak niewłaściwych.

W ramach ustalania ram współpracy należy wyjaśnić uwarunkowania działania i sposobów pracy nad zmianą u klienta, na przykład wynikające z warsztatu doradczego oraz wymogów i możliwości organizacyjnych i prawnych instytucji, w której prowadzony będzie proces doradczy. Wreszcie można sporządzić umowę, a w niej dookreślić, jakie etapy pracy są planowane i czemu będą poświęcone, ustalić częstotliwości i długość spotkań, możliwość i tryb ich odwoływania lub przesuwania w czasie oraz z góry zaplanować ich grafik lub ustalić, w jakim trybie będzie on ustalony na bieżąco. Ze względu na to, że nie ma możliwości zrealizowania celów

procesu doradczego w krótkim czasie, jest jednak lepiej, aby z góry umowa obejmowała cykl spotkań. Umówienie się na dłuższą pracę, w z góry ustalonym rytmie jest też ważne z powodu mogących się pojawić u klienta wahań nastrojów i aktywności, które są jednym z naturalnych skutków reakcji na zwolnienie (patrz część II.1). Narażałoby to proces doradczy na zbyt dużą zależność od zmiennego w czasie nastawienia klienta do wszelkich wysiłków w kierunku starania się o pracę. Z góry narzucona struktura jest też pomocna jako narzędzie przywracania utraconych funkcji pracy (patrz część II.3). Metoda ta zasadza się na tym, aby odtworzyć najbardziej potrzebne klientowi elementy doświadczenia pracy *zanim* podejmie następną pracę, co jest sposobem przygotowania go do intensywnego rytmu pracy po jakimś czasie niewykonywania jej. Przyczynia się także do lepszego rozpoznania jego predyspozycji i preferencji zawodowych, ponieważ dzięki temu samowiedza klienta na temat cech pracy pożądaney nie jest zniekształcona deprywacjami w zakresie tych potrzeb, które klient zwykle zaspokajał w pracy. Mechanizmy tego zjawiska zostaną omówione w części II.3.

Zawarty kontrakt w przypadku naruszania tych ustaleń, może być przywoływany jako podstawa oczekiwania doradcy, że skoro klient jest współautorem zawartej umowy, to będzie ich przestrzegał. Jednak należy pamiętać, że z chwilą rozpoczynania współpracy, a więc zawierania kontraktu klient z dwóch powodów zawiera go w kształcie nie odpowiadającym w pełni jego potrzebom. Po pierwsze, jedynie doradca wie, co oferuje klientowi, a więc jak mogą wyglądać kolejne kroki postępowania, a klient nie jest w stanie do końca zweryfikować swojej gotowości do uczestniczenia w nich, dopóki nie przekona się, na czym polegają. Dowie się o tym dopiero w toku postępowania i wtedy może pojawić się jego aktywny sprzeciw lub bierny opór, jako skutek uświadomienia sobie, że nie tego chciał, angażując się w proces doradczy. Po drugie, osoba bezrobotna może wykazywać poważny problem obniżenia poczucia autonomii i zależności od innych osób (omówione w części II.4), które to problemy spowodują, że w trakcie pierwszego spotkania z doradcą klient nie będzie w stanie zaistnieć jako równoprawny partner i na wiele informacji doradcy na temat proponowanych zasad i przebiegu współpracy nie zareaguje nawet wtedy, gdyby miał co do nich zastrzeżenia czy wątpliwości. W ten sposób może zawrzeć umowę, która już w tym momencie nie będzie mu odpowiadała albo zaledwie będzie myślał, że mu odpowiada. Tym bardziej jest jednak ważne, aby zawierać kontrakt mimo trudności zachowywania własnej autonomii przez klienta.

Sama procedura zawierania kontraktu jest bowiem narzędziem przywracania mu autonomii tak na poziomie symbolicznym – poprzez zaznaczenie ważności jego osoby jako strony umowy, jego oczekiwań, poglądów i decyzji w tworzeniu umowy, jak psychologicznym – poprzez konieczność wielokrotnego odniesienia się do różnych aspektów zawieranej umowy i samodzielnego uznania ich za akceptowalne lub nie, stwarza więc możliwość zmodyfikowania propozycji doradcy zgodnie z własnymi oczekiwaniami. W końcu przywracanie autonomii klientowi za pomocą kontraktu odbywa się na poziomie rzeczywistym, kiedy doradca naprawdę bierze pod uwagę oczekiwania formułowane przez klienta i w miarę możliwości uwzględnia je w zawartej umowie. Dlatego kontrakt nie jest jednorazowo spisany zestawem postanowień, ale zainicjowanym w tym momencie stałym sposobem postępowania, polegającego na tym, że oczekiwania klienta i jego zdanie co do kolejnych kroków procesu doradczego jest rozpoznawane i brane pod uwagę, a przedmiotem postępowania staje się to, co klient uzna za warte podjęcia.

Podczas przebiegu poprawnego procesu doradczego, poczucie autonomii klienta wzrasta, a wraz z nim zwykle zmienia się stosunek do ustanowionych na początku reguł i pojawia się chęć większego wpływu na przebieg procesu. Może się ona wyrazić próbą dokonania zmiany jakiejś istotnej części ustaleń. Kontrakt powinien być wówczas renegotjowany, bowiem nowy kontrakt pozwoli klientowi wziąć większą odpowiedzialność za dalsze uczestniczenie w procesie doradczym. Procedurę zawierania kontraktu można i należy powtarzać na dalszych etapach pracy zawsze wtedy, kiedy pojawią się nowe cele klienta, klient zaczyna przejawiać nowe oczekiwania, nawet jeśli nie zawsze wprost je werbalizuje albo kiedy przejawia opór wobec zadań i sposobu postępowania proponowanego przez doradcę. Może to polegać na odwołaniu się do zawartego kontraktu jako sposobu wzbudzenia podjętego wcześniej zobowiązania. Można dokonać weryfikacji wcześniej podjętych zobowiązań – ich modyfikacji lub zmiany – jako sposobu urealnienia i ożywienia kontraktu oraz dostosowania go do nowej wiedzy i gotowości klienta. Można w końcu omówić całkowicie nowe kwestie i wprowadzić nowe elementy do umowy, co z jednej strony stanie się podstawą realizacji nowych celów, nie przewidywanych w momencie rozpoczynania relacji, a wynikających z postępującego procesu doradczego i zmieniającej się samowiedzy, oczekiwań i gotowości klienta, a z drugiej – jest metodą wzbudzania zaangażowania do dalszej współpracy.

I.3.3. Rozpoznanie zasobów klienta: kompetencji, predyspozycji itd.

PROBLEMY PSYCHOLOGICZNE:

Obniżona samoocena.

Fiksacja na wybranej roli zawodowej (na przykład poprzedniej) lub dezorientacja co do możliwości wyboru nowej roli.

Stan przedmiotowej samoświadomości.

Problemy ze zdefiniowaniem roli zawodowej spójnej z tożsamością.

CELE I FUNKCJE PSYCHOLOGICZNE:

- Poszerzenie obszarów poszukiwań pracy.
- Szeroka definicja pracy i roli zawodowej klienta.
- Podniesienie samooceny klienta.
- Danie poczucia szerokich możliwości.
- Zmiana z perspektywy zewnętrznej na wewnętrzną.

ZASADY POSTĘPOWANIA:

Wzmacnianie pozytywne.

Poszukiwanie informacji na temat możliwości klienta w sferach doświadczeń pozytywnych i pozytywnych emocji klienta, z którymi się identyfikuje.

Analiza zasobów osoby poszukującej pracy jest jednym z pierwszych kroków w poszukiwaniu pracy proponowanym przez wiele różnych programów pomocowych, a nawet podręczników samopomocowych. Wydaje się krokiem, którego konieczność wykonania jest oczywista, aby adekwatnie do swoich rzeczywistych kompetencji i możliwości wybrać te pozycje na rynku pracy, na które kandydowanie będzie dawało szansę zakończyć się sukcesem. Jednak nie dla wszystkich osób bezrobotnych jest to oczywiste. Za oczywistą i nie wymagającą pogłębienia uważają one już posiadaną wiedzę na temat swoich własnych zasobów i dlatego nie widzą potrzeby poświęcania im dodatkowej uwagi. Bywa też, że nie doceniają trudności znalezienia pracy z jednej, albo wartościowości swoich zasobów – z drugiej strony. Dlatego zaproponowanie tego kroku, będącego jednym z najbardziej typowych działań doradczych, nie zawsze spotyka się z aprobatą i zrozumieniem ze strony klienta.

Najlepszym sposobem uzasadnienia go jest wskazanie na korzyści nie tylko w postaci podjęcia trafniejszej decyzji zawodowej, ale także w postaci tak namacalnych efektów, jak możliwość wpisania większej liczby atrakcyjnych informacji na swój temat do dokumentów aplikacyjnych. Jednak

ważne jest, aby nie spłyć tego elementu postępowania do poziomu językowego (jak to sformułować), ale naprawdę poszerzyć świadomość klienta na temat jego walorów. Drugim wyznacznikiem sensowności dokonywania analizy zasobów jest to, aby nie była ona przeprowadzana w postaci przyślowiowego bilansu mocnych i słabych stron. Ze względu na problemy, których doświadcza osoba bezrobotna w tym momencie, w którym analiza zasobów powinna być przeprowadzona, w pierwszej kolejności musi ona zyskać świadomość swoich zasobów właśnie, a nie deficytów, na tych ostatnich bowiem i tak jest za bardzo skoncentrowana. Na tym etapie klient ma więc dowiedzieć się o swoich kompetencjach, zaletach pracowniczych i pozytywach. Ograniczenia i deficyty staną się przedmiotem postępowania w dalszych jego etapach.

Najważniejszymi problemami, które dochodzą do głosu w trakcie rozpoznawania zasobów klienta są obniżona samoocena i stan tzw. przedmiotowej samoświadomości, opisane szczegółowo w częściach II.5 i II.4. W przypadku wielu osób bezpośrednio po utracie pracy może też mieć miejsce fiksacja na wybranej roli zawodowej, na ogół poprzednio wykonywanej, co jest jednym z aspektów problemu zdefiniowania nowej roli zawodowej spójnej z tożsamością. Problemy te mogą utrudniać przeprowadzanie analizy zasobów, bowiem znacząco zniekształcają dostęp do informacji na swój temat oraz ich ewaluację: osoba bezrobotna nadmiernie skupia się na swoich cechach negatywnych lub za ważne uważa tylko elementy związane z ostatnio wykonywaną pracą itd. Wprawdzie jako problem może być odczuwana także dezorientacja co do możliwości wyboru zawodu, będąca skutkiem nieposzukiwania pracy nigdy wcześniej lub przez dłuższy czas, jednak ten problem jako jedyny spośród wymienionych sprzyja chęci dokonania analizy zasobów przez klienta w celu odpowiedzenia sobie na pytanie, co może dalej robić zawodowo.

Do przeprowadzania analizy zasobów stosowane są różne narzędzia typu papier ołówek: kwestionariusze, listy kompetencji itp. Doskonałym narzędziem jest tu jednak po prostu pogłębiona rozmowa doradcza, co dla wielu klientów jest sposobem najbardziej akceptowalnym, bo odbieranym jako naturalny i łatwiej dostępny, bo nie stawiający wymogu konfrontowania się ze swoimi trudnościami w czytaniu. Trudności te powodować mogą sprzeczność na poziomie psychologicznym: osoba mająca dowiedzieć się jak najwięcej o swoich mocnych stronach, robi to, cały czas doświadczając swojego poważnego deficytu, jakim jest brak swobody w czytaniu albo nierozumienie terminów występujących w inwentarzach.

Pogłębienie świadomości własnych zasobów może polegać na przykład na prowadzeniu rozmowy doradczej z osobą bezrobotną w formie „oddającej jej głos” tj. takiej, aby bezrobotny nie odbierał tej sytuacji jako sprawdzianu, z silnym wymogiem pozytywnej autoprezentacji, a więc takiej, w której obecne jest stałe zagrożenie oceną negatywną – jak to ma miejsce podczas rozmowy kwalifikacyjnej. Tematem tej rozmowy w pierwszej fazie powinno być jego *doświadczenie* (a nie *doświadczenie*) pracy, czyli to, jak ją klient odbierał, z czego był zadowolony, a nie to, jak był w niej oceniany czy jakie kompetencje z niej wyniósł. Na to drugie koniecznie musi przyjść kolej, ale na razie chodzi o „powrót do siebie”. Jest to sposób oddziaływania w sferze problemu, który określany jest jako stan przedmiotowej samoświadomości, a jest jednym z elementów kryzysu tożsamości i poszukiwania nowej (patrz część II.4).

Osoba bezrobotna musi więc poczuć się swobodna, mieć możliwość wypowiedzenia się o swojej pracy jak chce: negatywnie, ujawnić zdarzenia i doświadczenia kontrowersyjne oraz własne oceny swoich działań, współpracowników i pracodawców. Musi mieć przyzwolenie na mówienie swoim naturalnym językiem. To po stronie doradcy czy innej osoby świadczącej pomoc leży zadanie przeanalizowania ujawnionych w ten sposób treści i ich przetworzenia w taki sposób, aby stały się bardziej przydatne dla dalszych celów związanych z poszukiwaniem pracy. Należy zastosować tu aktywne słuchanie, jako technikę ukierunkowaną na wyłanianie potrzebnych treści, ale także być otwartym na treści zupełnie nieoczekiwane. Często potrzebne jest dopytywanie: o szczegóły opowiadanych zdarzeń czy sytuacji oraz upewnianie się co do rozumienia przekazywanych treści. *Punktem wyjścia* mogą być pytania: „*Co Pan robił w poprzedniej/ tej ostatniej/firmie?*”, „*Jak Pan tam trafił?*”, „*Jak wyglądał taki typowy dzień?*”, „*A jakie rzeczy były tam dla Pana najtrudniejsze?*”, „*Czy coś Pan zyskał dzięki pracy tam: udało się Panu coś wynieść z tej pracy?*”, „*Czegoś się Pan tam nauczył?*”, „*A jak się pracowało z ludźmi? Przełożonym?*” „*Klienci byli ok?*”, „*Na pewno robił Pan sporo rzeczy, których w żadnym świadectwie pracy nikt Panu nie wpisze. Były takie rzeczy na przykład kiedy Pan kogoś zastępował albo na stałe kazało robić Panu coś, co było poza obowiązkami? To niech Pan opowie.*” „*Na pewno były jakieś sytuacje trudne, które denerwowały, czy może nawet konflikt? Co to było? Co Pan wtedy robił? Jak Pan sobie radził?*”

Zapewne Czytelnik ma już wiele doświadczeń odpowiadania na pytania, zadawane nawet z pewną agresją czy oburzeniem, typu „*A co to Panią obchodzi? A po co te pytania? Przecież do tamtej pracy już mnie nie przyj-*

ma!”, na które też wypracował sobie jakąś formułę odpowiadania. Warto w tej sytuacji powiedzieć, że dzięki odpowiedziom klienta doradca będzie mógł dowiedzieć się naprawdę dużo na temat *ważnych* rzeczy w doświadczeniu klienta. Dzięki temu doradca będzie mógł lepiej rozpoznać, co teraz klient mógłby dalej robić; że to wszystko jest naprawdę *bardzo ważne*, gdyż skoro klient ma różne doświadczenia, które dla niego nie są takie oczywiste, a są do wykorzystania i przedstawienia następnemu pracodawcy, to dzięki opowiedzeniu o swojej pracy, doradca będzie mógł doradzić mu, co i jak można wykorzystać w poszukiwaniu pracy. W przypadku dramatycznych twierdzeń klienta, że to wszystko „było, minęło i nie wróci” itp., pisząca te słowa nie waha się wygłosić dłuższej „przemowy” adresowanej dokładnie do tego, co zostało zasygnalizowane wypowiedzią klienta, a więc poczucia straty (wyjaśnionej szczegółowo w części II.1) i zagrożenia tożsamości (w części II.4) oraz konieczności zerwania z przeszłością, mówiąc na przykład „*Panie! (lub Proszę Pana – jeśli to bardziej stosowne wobec danej osoby) Przecież to Pana ŻYCIE! A w tej pracy spędził Pan chyba z połowę tego, co Pan przeżył (jeśli to prawda). Więcej Pan czasu przez te ostatnie 15 lat był Pan w pracy niż w domu. Przecież nie stanie się Pan od jutra inną osobą! Będzie Pan tym samym panem XX, który do zeszłego miesiąca pracował w Y. No, i to trzeba wykorzystać, bo nie da się zastanowić z sensem nad tym, co dalej robić, czego dalej szukać, jeśli nie wyjdzie się od tego, co Pan robił do tej pory.*”

Celem tego etapu postępowania w żadnym wypadku nie jest dowiedzenie się od bezrobotnego, co już potrafi wymienić jako swoje kompetencje, sukcesy czy zalety. Bo na razie zapewne niewiele. Zadanie takie, które jest żywcem wyjęte z procedury rozmowy kwalifikacyjnej, jest konieczne do postawienia, ale przyjdzie na nie czas, gdy klient będzie na nie gotowy – w sensie umiejętności trafniejszego oglądu swojej osoby oraz braku wszystkich tych stanów psychicznych, które uniemożliwiają trafność tej odpowiedzi. Nawet jeśli z całą stanowczością wymieniałby teraz jakieś swoje kwalifikacje, jako dowód swojej wartości czy pewności otrzymania zgodnego z nimi zatrudnienia, to raczej ma to charakter trzymania się brzytwy przez tonącego i jest manifestacją chronienia swojej dotychczasowej tożsamości, a w każdym razie tego, co pod wpływem doświadczenia straty jawi mu się jako najważniejsze: chronienia sposobu myślenia o sobie, jaki chce ocalić po doświadczeniu zwolnienia.

Podstawowym sensem sposobu prowadzenia rozmowy w tej fazie postępowania jest możliwość przywołania przez klienta swoich wewnętrznych

doświadczeń czasu pracy i jej wykonywania. Dlatego opowieść ma się toczyć w czasie i ma się w niej „dziać”, aby osoba bezrobotna mogła niejako znaleźć się w środku opowiadanej rzeczywistości i *przenieść własną uwagę z siebie na zdarzenia zewnętrzne* – opisywane, komentowane i oceniane, a tym samym patrzeć na nie ze swojej *perspektywy wewnętrznej*. Odpowiada to na potrzeby powstałe w wyniku stanu przedmiotowej samoświadomości, którego doświadcza większość osób bezrobotnych. Taka perspektywa pomaga czasem nawet poczuć ponownie swoje stany i przeżycia z tamtego czasu albo przynajmniej przypomnieć sobie, że miały miejsce. Rozmówca w swojej opowieści znów więc jest: sprawny, skuteczny, dynamiczny, ważny, dumny, że coś się wtedy udało, ale może też uświadomić sobie, że w poprzedniej pracy był „wkurzony”, była źle zorganizowana i że wtedy obiecywał sobie, że nigdy więcej nie będzie czegoś robił. Te dwa ostatnie aspekty wspomagają proces radzenia sobie ze stratą. Z jednej strony, odmitologizowują utraconą pracę jako „jedynie właściwą” dla klienta, poprzez przywrócenie bardziej realnego obrazu zarówno jej, jak swojego stosunku do niej. Z drugiej strony, umożliwiają klientowi przejście do ważnej fazy w radzeniu sobie ze stratą, która jest odpowiednikiem przejścia w żałobie po zmarłym, do fazy spokojnego pozytywnego wspomnienia go jako należącego do przeszłości (Keirse 2005). Dla wspomnień o swojej byłej pracy (lub byłych prac) musi znaleźć w doradcy cierpliwego słuchacza także dlatego, że na ogół – z wyjątkiem na przykład zwolnionych wraz z nim kolegów – nikt w jego otoczeniu (na przykład rodzina) takich wspomnień nie chce słuchać, tym samym wzmacniając w kliencie poczucie unieważniania jego przeszłości, dorobku i tożsamości.

Reasumując, opowieść klienta pełni kilka ważnych funkcji.

Po pierwsze, przy tej okazji może się ujawnić problem nie przepracowanego doświadczenia straty (patrz część II.1), którego klient nie ujawnił wcześniej, a które zawsze będzie blokowało energię do zajęcia się poszukiwaniem pracy. W przypadku tych osób, które jeszcze nie poradziły sobie ze stratą pracy, opowieści mogą towarzyszyć silne emocje, gwałtowne milknięcie albo przejście do analizowania sytuacji zwolnienia. O ile w tej części opowieści pojawiają się treści negatywne, wprawdzie oddalają nas one od tworzenia wizji zasobów klienta, jednak może to posłużyć tzw. domknięciu straty, tj. rozstaniu z utraconą pracą, jako nie tak idealną, jak to się wydawało bez przyjrzenia się szczegółom. Należy na to pozwolić i po wyczerpaniu się potrzeby tej opowieści (patrz zalecenia pracy w przypadku problemu doświadczenia zwolnienia jako straty) powrócić do opowieści o pracy (a nie

o zwolnieniu). W zależności od czasu trwania tej części spotkania i gotowości klienta, może to nastąpić dopiero w trakcie kolejnego spotkania, ale dobrze jest, żeby zrobić to bezpośrednio potem.

Po drugie, dzięki takiej opowieści klient wróci do przeszłości, jako ważnej, uprawomocnionej, nie zanegowanej utratą pracy, czyli *niestraconej*. Nawet, jeśli przytoczona przeze mnie „mowa” nie zostanie „wygłoszona”, to sam fakt, że klient będzie tak długo (subiektywnie długo) słuchany przez doradcę sprawi, że może się zmniejszyć poczucie zagrożenia tożsamości, bo oto różne jej elementy, nieocenzurowane i nieprzelekcjonowane mogły się pojawić, klient mógł przedstawić się takim, jakim w kontekście zawodowym był „naprawdę”, czyli w swoim wspomnieniu. Prawdopodobnie jednak będzie też taki nadal, choć trzeba będzie zmienić wiele – na przykład zawód. Jednak gotowość do zmiany nie będzie już tak silnie blokowana.

Po trzecie, klient zaistnieje nie jako „bezrobotny”, ale „pracujący, tylko aktualnie niezatrudniony”. Opowieść może znieść poczucie stygmatyzacji, skoro w kontakcie z doradcą ważne okazują się tak liczne doświadczenia, cechy i przeżycia klienta, lokujące się poza sferą i okresem bezrobocia.

Po czwarte, klient może zacząć postrzegać doradcę jako osobę naprawdę wspierającą go w sytuacji bezrobocia, a nie kolejną osobę oceniającą – w poczuciu bezrobotnego na pewno negatywnie i źle nastawioną do niego. Jest to jeden z kroków do budowania dobrej relacji z doradcą, co stanie się warunkiem skuteczności wielu elementów w dalszym postępowaniu, w tym przede wszystkim dla odbioru wielu kolejnych zachowań doradcy.

Po piąte, w wyniku swobodnej opowieści klienta na temat swojej poprzedniej pracy, w interakcji z doradcą, obie strony zyskują znacznie większą wiedzę na temat faktów ważnych z punktu widzenia radzenia sobie z bezrobociem: klient aktualizuje swoje wspomnienia i zyskuje dostęp do takich elementów wiedzy o sobie, o których zapomniał lub nie brał ich pod uwagę jako ważnych, a być może pierwszy raz werbalizuje stosunek do nich i refleksję nad tymi doświadczeniami. Doradca zyskuje o wiele szerszy i bardziej złożony obraz klienta i jego funkcjonowania w różnorodnych sytuacjach, niż wynikałoby to z kwestionariuszy i ankiet wypełnianych przez klienta samodzielnie i otrzymuje bogaty materiał, z którego dowiaduje się o kliencie więcej niż gdyby rozmowa toczyła się w duchu odpytywania o kwalifikacje i zainteresowania. Ta wprowadzie nadal tylko wstępna, ale bogatsza wiedza może być wykorzystana na różnych etapach dalszej pracy.

Po szóste, wreszcie, doradca dysponując szerszym dostępem do informacji biograficznych dostępnych poznawczo także klientowi, może oprzeć na nich postępowanie odnoszące się do paru sfer: samooceny, analizy zasobów, zmiany tożsamości zawodowej.

Rolą doradcy jest nazywanie w trakcie (co jest bardziej naturalne i połączające opowieść) lub po opowieści (jeśli doradca widzi, że jego interwencja przerwałaby opowieść klienta) tego, co widzi w opowiadanych treściach. Mają to być różnorakie kompetencje klienta: społeczne („*To dobrze Pan wpływa na ludzi. Umie Pan ich zmobilizować.*”), komunikacyjne („*Czyli ma Pan łatwość rozmawiania z ludźmi o takich sprawach*”, „*No, to musi Pan mieć wyjątkowy dar przekonywania, żeby namówić taką liczbę klientów!*”) czy osobowościowe („*Umiał się Pan przemóc.*”, „*Mimo, że na początku nie chciał Pan tego robić, to odważył się Pan i był Pan lepszy niż ten kolega, co go Pan zastępował.*”). Doradca nie operuje tu jeszcze językiem, jakim należałoby napisać o tym w dokumentach aplikacyjnych, ale zaczyna wydobywać walory klienta, których on sam nie uznałby za kompetencje warte pokazania, tymczasem w pewnym sensie właśnie o nich powiedział, dostarczając tym samym „na świeżo” dowodów na ich posiadanie – doradcy i sobie samemu.

Kluczowe na tym etapie jest, aby przeważały komentarze pozytywnie wartościujące kompetencje i cechy funkcjonowania klienta, nawet jeśli doradca dostrzega jego liczne wady, słabości i deficyty. Osoba bezrobotna najprawdopodobniej doświadcza problemu obniżonej samooceny i aby mogła przyjmować i korzystać z informacji negatywnych, najpierw potrzebuje poprawy poczucia własnej wartości. Na negatywne informacje zwrotne przyjdzie kolej, kiedy samoocena klienta będzie podwyższona i bardziej ugruntowana.

Każdy z komentarzy doradcy, wyrażony po trosze jak opinia eksperta, po trosze jednak jak domysł, jest jednocześnie zachętą do rozwinięcia tematu i umożliwia klientowi ustosunkowanie się do niego. Klient może w odpowiedzi spontanicznie przytoczyć szereg kolejnych faktów potwierdzających opinię doradcy, o ile zgadza się z nim i sam uważa, że posiada dany walor. Sytuację taką uzna za potwierdzenie tego, co już wcześniej myślał o sobie i poczuje się doceniony przez kogoś, kto „może się na tym znać”. O ile nie dostrzegł w sobie nigdy waloru zasugerowanego przez doradcę, może wyrazić powątpiewanie lub zaprotestować, ale „wciągnięty” w opowieść, której jest głównym bohaterem, może snuć ją dalej, doprecyzowując obraz przedstawiony wcześniej albo korygując jej szczegóły i sens. Korekcje może też poddać samo określenie użyte dla nazwania swojej cechy na przykład tak, aby nieco obniżyć jej natężenie lub nieco zmienić znaczenie. Może też całkowicie nie zgodzić się na nie i na taką opinię doradcy. Każde z tych zachowań czyni go stopniowo „decydem” w sprawie własnego życia i osobą, której wiedzy na własny temat nie rozstrzygają inni. Sprzyja to pomniejszaniu poczucia zależności od innych i wzmacnianiu się poczucia

autonomii. Dopiero klienta, który wykazuje gotowość do tego, należy zachęcić do samodzielnego podsumowania swojego doświadczenia w postaci spisania swoich kompetencji albo zaznaczenia ich na gotowych inwentarzach. Poszerzy to jeszcze obraz posiadanych zasobów.

Z punktu widzenia problemów tożsamości osoby bezrobotnej, swobodne przywołanie różnorodnych faktów i doświadczeń z życia zawodowego klienta, bez ich selekcji ze względu na z góry założone kryterium, jakim jest dobra autoprezentacja czy przystawalność do wymagań nowego stanowiska pracy, sprzyja poszerzeniu się obszarów, z którymi osoba bezrobotna może się identyfikować. W kolejnym kroku poszerzenie takie powinno objąć doświadczenia przed – i pozazawodowe tak, aby klient zyskał bardziej całościową świadomość jakości swojego funkcjonowania. Służą temu pytania o aktywności i sposób spędzania czasu poza pracą, na razie zadane nie w formie takiej, w jakiej padną na rozmowie kwalifikacyjnej i w oczekiwaniu raczej także swobodnej opowieści, nie zaś sprecyzowanych skrótowych odpowiedzi. Nie należy więc pytać o „zainteresowania” czy „hobby”, ale właśnie o „zajęcia” i sposób ich wykonywania, ujawniany najprościej, kiedy opowiada się przebieg jakichś działań albo tłumaczy, dlaczego się je lubi i może wykonywać z przyjemnością. Chodzi tu o danie klientowi poczucia możliwie szerokich możliwości i ról, które może pełnić, w tym także zawodowo. Poszerza to tzw. definicję pracy klienta, która nie musi być podobna do poprzedniej, bo klient potrafi wiele rzeczy poza nią. Z czasem klient może zacząć brać pod uwagę szersze niż dotąd obszary poszukiwania pracy.

Innym sposobem poszerzenia samowiedzy klienta o swoich możliwościach zawodowych jest zastosowanie kwestionariuszowych narzędzi diagnozy jego kompetencji, zainteresowań czy osobowości – takich, jakie mogłyby zostać zastosowane także wobec klienta bez doświadczenia bezrobocia, na przykład podejmującego decyzję o kierunku dalszego kształcenia lub wobec osoby, która – chcąc zmienić pracę – sama zgłasza się do doradcy z prośbą o przeprowadzenie takiej diagnozy. W przypadku osoby bezrobotnej (o ile sama o to nie prosi), należy jednak te procedury *poprzedzić* opisaną wcześniej analizą zasobów na podstawie doświadczenia zawodowego, osoba taka może bowiem wykazywać silne przywiązanie do poprzedniej roli zawodowej, co zawęży jej wizję siebie i wpłynie na sposób udzielania odpowiedzi na pytania kwestionariuszy. Gdyby nawet miały one przynieść jakieś nowe rozpoznania jej możliwości zawodowych, to z powodu identyfikacji z utraconą pracą, osoba bezrobotna może nie przyjąć ich do wiadomości albo nie umieć zintegrować ze swoim dotychczasowym myśleniem o sobie. Może też nawet wobec najbardziej trafnego wskazania możliwych dla niej nowych zaangażowań zawodowych reagować niechęcią i oporem,

tylko dlatego, że jawią się jej jako zerwanie z przeszłością zawodową, której subiektywne znaczenie i wartość w momencie straty wzrasta.

Rozmowa dotycząca doświadczeń zawodowych i aktywności pozazawodowych może zostać *zakończona* wypełnieniem przez klienta kwestionariusza lub w charakterze *podsumowania* zastosować można inne narzędzie typu papier-ołówek (w przypadku trudności z pisaniem – z pomocą doradcy), przy wypełnieniu którego klient dysponuje już dostępem do szerszej wiedzy o sobie, łatwiej dopuszcza do siebie wizję posiadania kompetencji, których wcześniej by nie wskazał i czuje się do tego niejako „upoważniony” sugestią doradcy. Wypełniony w tym momencie kwestionariusz czy inna forma spisania kompetencji klienta zyskuje rangę udokumentowania ich i ma znaczenie psychologicznego wzmocnienia. Jednocześnie owocem tej części postępowania powinien być katalog kompetencji klienta, będących podstawą budowania jego nowej roli zawodowej. Bardzo silnym wzmocnieniem byłoby wyrażenie na końcu informacji na temat różnorodnych zasobów klienta językiem rekomendacji, pisanej w celu poparcia kandydatury do konkretnej pracy.

I.3.4. Rozpoznanie pracy adekwatnej do kompetencji, predyspozycji i potrzeb klienta

PROBLEMY PSYCHOLOGICZNE:

Kompensacje w zakresie obniżonej samooceny.

Deficyty motywacyjne.

Lęk przed pracodawcami i kontaktem z nimi.

CELE:

- Rozpoznanie ograniczeń klienta.
- Ich redefinicja w kategoriach wymagań klienta wobec pracy.

FUNKCJE PSYCHOLOGICZNE:

- Urealnienie aspiracji klienta.
- Ugruntowanie realnej samooceny.
- Wzmocnienie, ukierunkowanie i zawężenie motywacji do szukania i podjęcia pracy.
- Wzmocnienie perspektywy kandydata do pracy jako strony i partnera pracodawcy.
- Przygotowanie do funkcjonowania w dziedzinie podwyższonej niepewności: akceptacji faktu, że rynek jest zmienny i wymaga stałego rozpoznawania go.

ZASADA POSTĘPOWANIA:

Udzielenie klientowi informacji zwrotnej na temat przystawalności lub nieprzystawalności do wymogów rynku.

Aby podjąć trafną decyzję o kierunkach poszukiwania zatrudnienia, rozpoznane wcześniej zasoby klienta muszą zostać skonfrontowane z aktualną sytuacją na rynku pracy. W konfrontacji z możliwościami zatrudnienia oferowanymi przez rynek u osób z obniżonym poczuciem własnej wartości, co jest częstym i typowym problemem osób bezrobotnych, pojawiają się nierealistyczne plany, zamiar kandydowania bez świadomości spełniania wymagań itp. Są to przejawy problemów w zakresie samooceny osoby bezrobotnej, która w obliczu zagrożenia jeszcze większym jej spadkiem na skutek nieotrzymania zatrudnienia, podejmuje decyzje o staraniu się o pracę na takie stanowiska, które są dla niej nieodpowiednie. Mechanizm chronienia samooceny w ten sposób został wyjaśniony w części II.5. Dlatego przed rozpoczęciem tego etapu musi wzrosnąć poczucie własnej wartości klienta.

Podstawowym celem IV etapu jest urealnienie samooceny i samowiedzy klienta tak, aby jego aspiracje odpowiadały jego możliwościom i aby ustalić, które z jego zasobów mogą naprawdę znaleźć zastosowanie na rynku pracy w jego obecnym kształcie tj. w aktualnej strukturze zawodów, związanych z nimi płac i wymagań. Zasadą konieczną do zrealizowania na tym etapie jest udzielanie klientowi informacji zwrotnej na temat przystawalności lub nieprzystawalności do wymogów rynku. Oznacza to przede wszystkim przeprowadzenie analizy wymagań wynikających z *treści czynności roboczych*, wykonywanych na danym stanowisku pracy, chociażby przez sięgnięcie do opisów zawartych w Klasyfikacji Zawodów i Specjalności MPiPS. Jest to szczególnie ważne, ponieważ osoby bezrobotne na skutek negatywnych doświadczeń związanych z utratą pracy i trudności jej znalezienia mają często na tyle negatywne wyobrażenia na temat pracodawców, że złemu nastawieniu wobec nich towarzyszy traktowanie wymagań na poszczególne stanowiska jako niczym nie uzasadnionych. Dlatego wyprowadzenie wymagań pracy z obiektywnego kształtu zadań i wymogów, jakie one stawiają, przyczynia się do zmniejszenia tego negatywnego nastawienia.

Obiektywnie jest to etap rezygnacji i zawężania pola możliwości, jednak po osiągnięciu efektów poprzedniego etapu, klient jest w stanie nie tylko zaakceptować taki stan rzeczy, ale nawet odebrać go jako danie mu swego rodzaju zabezpieczenia i pewności co do tego, gdzie na pewno może szukać. Wzmacnia to motywację do szukania nie pracy jako takiej, czy zwłaszcza *jakiegokolwiek*, ale do szukania na pewno tej pracy, o której klient

już wie, że się do niej nadaje. Ponieważ następuje tu wskazanie na różnorakie ograniczenia klienta (umiejętności – tak, ale nie aż takie, aby wykorzystywać je zawodowo lub wprawdzie potencjał do pracy w jakimś zawodzie, ale sytuacja rodzinna nie pozwalająca na zatrudnienie w tym zawodzie). Konieczne jest, aby wspólnie z klientem dokonać tu redefinicji tego, co uważa on za swoje ograniczenia, pomniejszające jego szanse na zatrudnienie (lub nawet eliminujące go z rynku) na *jego wymagania wobec pracy*. Obok samego rozpoznania pracy adekwatnej dla danej osoby ze względu na posiadane przez nią różnorakie zasoby, a więc takiej, na której wymagania (na razie pracy, a nie konkretnego pracodawcy) klient odpowiada, określenie jakie są z kolei wymagania klienta, którym praca powinna odpowiadać, przyczynia się do równoważenia pozycji obu tych stron rynkowej *wymiany*: pracy i kandydata do niej w osobie bezrobotnego klienta.

Mimo zawężenia obszaru możliwości rynkowych w stosunku do szerokiej wizji zasobów klienta, to wcześniejsze rozpoznanie jego zasobów szerszych niż aktualnie dające się wykorzystać, pozostaje jako wyposażenie dane mu na ewentualną przyszłość i element szerszego myślenia o sobie jako o człowieku mogącym realizować się także poza pracą i wartościowym także z tego powodu.

W rozpoznaniu rynku i oferowanej przezeń pracy wpisana jest wydłużona perspektywa czasowa, chociażby dlatego, że w tym kontekście pojawić się może wskazanie rozpoczęcia edukacji w celu uzupełnienia kwalifikacji. Gotowość na to będzie większa, jeśli po zrealizowaniu celów poprzednich etapów klient nie będzie już kurczowo trzymał się dotychczasowej tożsamości zawodowej. Tutaj powinno też nastąpić doprecyzowanie różnorodnych potrzeb i oczekiwań klienta związanych z nowym zatrudnieniem, co nie oznacza rozpoznania zawodu, lecz konkretnego stanowiska w firmach o konkretnej kulturze organizacyjnej, odpowiadającej potrzebom klienta (praca księgowej w małej firmie rodzinnej i w dużym koncernie to zupełnie inna praca, a tłumaczenie symultaniczne w spotkaniach i konferencjach naukowych to inna praca niż asystowanie w negocjacjach biznesowych). Dlatego ważne jest, aby klient wcześniej uzyskał urealnioną wiedzę o swoim dotychczasowym funkcjonowaniu w różnych warunkach pracy i nie zniekształcał jej na skutek straty pracy. Ważne jest również, aby poprawił swoje codzienne funkcjonowanie i nie formułował w stosunku do przyszłej pracy oczekiwań zaspokojenia wszystkich swoich potrzeb, również tych, które mogłyby być zaspokajane już w sytuacji bezrobocia (patrz część II.3).

I.3.5. Analiza ofert i ogłoszeń pracy

PROBLEMY PSYCHOLOGICZNE:

Lęk wynikający z niezrozumienia wymogów rynku i brak aprobaty dla nich.

Przekonania o niemożności rzeczywistego osobistego sprostania wymogom rynku.

Uprzedzenia i przekonania na temat rynku pracy i pracodawców, dysfunkcjonalne wobec zatrudnienia, które wynikają:

- z doświadczenia zwolnienia,
- z wiedzy potocznej,
- ze złych doświadczeń dotychczasowych poszukiwań,
- z dokonanych atrybucji zwolnienia i braku pracy.

CELE PSYCHOLOGICZNE:

- Dostarczenie narzędzi rozpoznawania rynku i poruszania się po nim.
- Przygotowanie do konieczności każdorazowego rozpoznania wymogów stanowiska pracy i firmy.
- Wprowadzenie perspektywy pracodawcy.

FUNKCJE PSYCHOLOGICZNE:

- Zapewnienie poczucia i rzeczywistego zrozumienia.
- Zwiększenie poczucia kontroli poznawczej.
- Podniesienie motywacji do szukania pracy innymi metodami niż odpowiadanie na ogłoszenia nt. pracy.

Dopiero po wzmocnieniu przekonania klienta o przystawalności do wybranych stanowisk, a nieprzystawania do innych, w następującym teraz etapie może dojść do konfrontacji ze szczegółowymi wymaganiami konkretnych miejsc pracy, których wyrazem są ogłoszenia o pracę, chociaż jest jasne, że wielu klientów niezależnie od rytmu zaplanowanego w procesie doradczym przez cały jego czas prowadzi swoje własne poszukiwania, choćby bardzo mało aktywne i cały czas *przegląda* ogłoszenia. Chodzi jednak o to, aby tym razem konkretne ogłoszenia poddać znacznie bardziej uważnej analizie aniżeli ma to miejsce tylko przy przeglądaniu, co warto zrobić nawet, jeśli dana osoba ma szansę uzyskać zatrudnienie nie kandydując w odpowiedzi na ogłoszenia, ale w innym trybie. Służy to realizacji trzech celów.

Po pierwsze, osoby bezrobotne często żywią przekonania o posiadaniu jakiejś cechy, która dyskwalifikuje je w staraniu się o pracę. Przekonania te są owocem poradzenia sobie z doświadczeniem straty wynikającym z przeżycia zwolnienia, poprzez znalezienie takiego wyjaśnienia tego zdarzenia, aby było ono łatwiejsze do zaakceptowania dla danej osoby. Wyjaśnienie takie zwykle nie ma wiele wspólnego z rzeczywistymi powodami utraty pracy, ale pełni podstawową psychologiczną funkcję polegającą na tym, że pozwala zachować wyższy (co nie znaczy, że wysoki) poziom samooceny, niżby to mogło wynikać z przyjęcia powodu prawdziwego. Mechanizmy tego zjawiska opisane zostaną w części II.2. Przekonania funkcjonalne wobec tego celu, jakim jest ochrona swojej samooceny stają się zwykle dysfunkcjonalne wobec celu następnego, jakim jest znalezienie pracy, a mimo to – w toku poszukiwań zostają zwykle wzmocnione lub rozbudowane o kolejne, równie dysfunkcjonalne. I tak przykładowo, osoby bezrobotne w toku poszukiwania pracy, koncentrują się na takich swoich cechach, jak wiek czy nieposiadanie doświadczenia lub jakichś kompetencji, które interpretują jako nie dające się nabyć. W wyniku tego mogą konsekwentnie odrzucać te ogłoszenia o pracę, które w jakiś mniej lub bardziej otwarty sposób formułują wymagania¹³ dotyczące posiadania cechy odmiennej od tej, jaką posiadają – mimo, że spełniają wszystkie pozostałe wymagania danego ogłoszenia. Bardzo często nie są to trafne decyzje, bowiem z góry trudno jest przewidzieć, jaka jest waga poszczególnych wymagań, a pojedyncze wymaganie ma rzadko tak kluczowe znaczenie, aby eliminowało kandydata wykazującego się spełnianiem pozostałych. Klient, dokonujący takiej negatywnej autoselekcji, automatycznie obniża swoje szanse na zatrudnienie. Uważna analiza każdego z wymagań osobno (co zwykle samodzielnie nie jest robione po tym, kiedy klient zauważy wymaganie „dyskwalifikujące go”) przesuwa uwagę na te jego cechy, które czynią go dobrym kandydatem na dane stanowisko. Z drugiej strony, może tu nastąpić kontynuacja także negatywnej weryfikacji zasobów, których posiadanie zostało, może nazbyt optymistycznie, stwierdzone we wcześniejszych etapach. Klient jest na nią przygotowany, o ile wcześniej doświadczy wystarczająco silnego wzmocnienia dla poszerzonej wizji swoich możliwości zawodowych.

¹³ Nie wnikam tu w kwestię, czy poszczególne wymagania są legalne z punktu widzenia równości wobec prawa i zakazu dyskryminacji.

Po drugie ważne jest, aby w rozważaniu decyzji o kandydowaniu na konkretne stanowisko pracy brać pod uwagę bardziej szczegółowe jego charakterystyki aniżeli wynika to tylko z opisu zawodu. Jest to przede wszystkim specyfika wykonywanej pracy, wynikająca z charakteru firmy, w której ma być wykonywana, w tym – jej kultury organizacyjnej. Składa się na nią wielkość firmy jako całości i komórki organizacyjnej, w której ulokowane jest dane stanowisko, intensywność kontaktów interpersonalnych, jaka może z tego wynikać i sposób wzajemnego odnoszenia się do siebie pracowników oraz przełożonych i pracowników, presje czasowe, jakie towarzyszą wykonywanej pracy, sposób jej rozliczania – czasowy lub zadaniowy, atmosfera, swoboda ubioru w miejscu pracy i szereg innych. To te różnorakie kwestie mogą przesądzić, czy dana osoba zaadaptuje się w przyszłej pracy, czy będzie się w niej dobrze czuła, a przez nowe otoczenie będzie postrzegana jako dobry pracownik i współpracownik. Rozpoznaniu tych kwestii służy analiza ogłoszenia pod kątem tego, jakie sformułowania zostały w nim użyte, ale także wyjście poza treść ogłoszenia i sięgnięcie do innych źródeł wiedzy na temat konkretnego miejsca pracy, od różnorodnych materiałów pisanych (ulotki firmy czy artykuły na jej temat w prasie popularnej i branżowej), poprzez informacje dające się odnaleźć w Internecie (strona internetowa firmy, wpisy na jej temat w KRS, opinie osób korzystające z jej usług na formach dyskusyjnych itp.), a na opiniach bliższych i dalszych znajomych kończąc. Chodzi więc zarówno to, aby klient zwrócił uwagę na tę specyfikę i nauczył się ją rozpoznawać tak dalece, jak to możliwe w konkretnym przypadku, jak i o to, aby przyzwolił sobie na rozważenie, czy dana praca będzie spełniać jego wymagania w tym zakresie.

Trzecim celem analizy wymagań na dane stanowisko jest ich zaaprobowanie przez klienta jako uprawnionych. Jest to istotne ze względu na częstą postawę odrzucania wymagań pracodawców w ogóle i uważanie ich za niczym nie uzasadnione, wygórowane, nieprzewidywalne itp. Skutkuje to staraniem się o zatrudnienie przy manifestowaniu niechętniej lub lękowej postawy wobec pracodawców. Już w poprzednim etapie, to obiektywne wymogi zadań wykonywanych na danym stanowisku mają dostarczyć osobie bezrobotnej uzasadnienia dla formułowania tych wymagań. W kontekście analizy konkretnych ogłoszeń o pracę warto natomiast zwrócić uwagę na to, na ile naprawdę poszczególne wymagania są uzasadnione wymogami treści pracy, na ile zaś zostały sformułowane, jako zawyżone. Bywa, że

w ogłoszeniu użyte zostaje sformułowanie popularne lub w sposób hasłowy sygnalizujące zespół innych wymagań, jak to jest w przypadku wieku czy posiadania konkretnego dyplomu lub uprawnienia, co oznacza, że za wymaganiem sformułowaniem jawnie stoją wymagania ukryte. W końcu, co najtrudniejsze, warto w tym kontekście przybliżyć klientowi fakt, że ostateczne decyzje o zatrudnieniu, często oparte są o kryteria nigdy niesformułowane, bo subiektywne i nawet nieuświadomione przez osoby decydujące o przyjęciu do pracy. Technika możliwą tu do zastosowania jest zaproponowanie klientowi przyjęcia perspektywy pracodawcy (współpracownika lub zleceniodawcy), który formułuje wymagania lub ocenia wykonanie jakiegoś dobrze znanego sobie zadania (związanego z wcześniej wykonywaną pracą lub bieżącą potrzebą – jak opieka nad dzieckiem, wykonanie reparacji sprzętu, przeprowadzenie remontu itp.). Zarówno, gdy prośba dotyczy wymieniających wszystkich swoich wymagań, jak gdy klient używa ich po prostu oceniając cudzą pracę lub kandydata do zlecenia jej, pojawiają się zwykle wymagania o takim właśnie charakterze: subiektywne, źle uzasadnione, trudne do sformułowania (jak na przykład: „nie podobał mi się”, „był nieprzyjemny”, „powinien być koleżeński”, „żeby się móc dogadać” itp.). Przybliżyć to możliwość zaakceptowania zjawiska pojawiania się tak samo subiektywnych i nieprzewidywalnych wymagań po stronie pracodawców i innych osób decydujących o zatrudnieniu bez komentowania ich – jak to miało miejsce wcześniej – jako na przykład kierowanie się układami. Warto zwrócić uwagę, jak dalece stan psychiczny osoby bezrobotnej musi się tu różnić od tego, w jakim zwykle zaczyna się proces doradczy: od doświadczenia straty, zagrożenia autonomii i poczucia zależności od otoczenia oraz niskiej tolerancji na niepewność i lęku przed porażkami. Zaakceptowanie faktu nieprzewidywalności części wymagań i kryteriów, na podstawie których podejmowane są decyzje o zatrudnieniu, wymaga, aby bezrobotny klient czuł się możliwie pełnowartościowym kandydatem do pracy, o na tyle wysokim poczuciu własnej wartości, aby był gotów podjąć ryzyko kandydowania w warunkach takiej niepewności. Osiągnięcie tych efektów psychologicznych wymaga czasu.

Metoda dowiadywania się od bliższych i dalszych znajomych o tajniki pracy, o którą klient chce się starać, jest jedną z zachęt do rozpoczęcia budowania sieci społecznej, polecanej jako najskuteczniejsza metoda poszukiwania pracy, a która powinna stać się przedmiotem pracy w etapie VII.

I.3.6. Przygotowanie dokumentacji potrzebnej w poszukiwaniu pracy: życiorysów i listów motywacyjnych, rekomendacji do konkretnych miejsc pracy

PROBLEMY PSYCHOLOGICZNE:

Poczucie bycia gorszym wobec pracodawcy i zależności od niego.

Negatywny obraz siebie jako osoby bez pracy.

Niepewność co do posiadania atutów w kandydowaniu na konkretne stanowiska.

Poczucie dystansu i obcości wobec standardów lansowanych na przykład przez mass-media.

Przekonania dysfunkcyjne wobec znalezienia pracy:

- o bezsensowności wymagań na przykład takich, jak wymóg dyspozycyjności;
- o konieczności używania sztampowych sformułowań;
- o konieczności kłamania itp.

CEL:

- Dostarczenie standardów możliwych do wykorzystania w samodzielnym konstruowaniu dokumentacji przez klienta
- Wprowadzenie zasady konieczności dostosowania do wymogów konkretnej pracy

FUNKCJE PSYCHOLOGICZNE:

- Zrozumienie wymogów co do treści i formy poszczególnych dokumentów aplikacyjnych ze względu na ich zastosowanie.
- Zwiększenie elastyczności klienta i jego gotowości do dostosowania się bez poczucia gorszości i zależności.
- Uzyskanie zdolności niezagrażającego spojrzenia na siebie:
 - z zewnątrz;
 - przedmiotowo – jak na „produkt”;
 - krytycznie.
- Podniesienie samooceny klienta poprzez pozytywne oceny osób trzecich – rekomendacje.
- Zyskanie symbolicznego wsparcia – rekomendacje.
- Rozpoznanie własnych motywacji do konkretnej pracy – list motywacyjny.
- Przygotowanie i weryfikacja treści do spotkania z pracodawcą.
- Wzmocnienie perspektywy kandydata do pracy jako strony i partnera pracodawcy.

ZASADY POSTĘPOWANIA:

Pogłębianie rozpoznania własnych atutów i kompetencji, ugruntowanych w dotychczasowym doświadczeniu – zakorzenionych w tożsamości.

Ugruntowanie poczucia kompetencji i własnej wartości jako kandydata do danej pracy.

Zasada operowania treściami:

- prawdziwymi i zgodnymi z samowiedzą klienta;
- zakorzenionymi w doświadczeniu i tożsamości klienta;
- formułowanymi w sposób odpowiadający stylowi wypowiedziania się klienta lub przyswajalnymi dla niego.

Praktyka pisania CV i listów motywacyjnych przez osoby poszukujące pracy jest często interpretowana jako bezcelowa, co uzasadniane jest tym, że „*dzisiaj już nikt cefalek nie czyta*”, „*pracę można dostać tylko po znajomości*” itp. Niemniej jednak, podobnie jak warto wykorzystać wciąż obecne na rynku pracy ogłoszenia do poszerzenia świadomości i akceptacji różnorodnych wymagań, którym trzeba sprostać, aby uzyskać daną pracę, tak warto potraktować wymagane wciąż dokumenty aplikacyjne, jak CV i list motywacyjny, a nawet rekomendacje, do celów edukacyjnych, jakim jest nauczenie się ich pisania niezależnie od bieżącej potrzeby oraz do realizacji celów psychologicznych.

Te ostatnie związane są z problemami, jakie aktualizują się w obliczu konieczności przygotowania CV i listu motywacyjnego, a zwłaszcza ich sprofilowania pod kątem wymagań danego miejsca pracy. O ile, przy rozpowszechnieniu komputerowych edytorów testów, a w nich szablonów życiorysów, napisanie CV jako takiego nie zawsze postrzegane jest jako problem, o tyle trudność sprawia na ogół wymóg napisania *różnych wersji CV* w przypadku kandydowania na różne stanowiska, a nawet na to samo stanowisko w różnych firmach. Jest tak zwłaszcza, gdy osoba bezrobotna przeżywa jeszcze poczucie zagrożenia tożsamości, czego konsekwencją jest dążenie do usilnego zachowania poczucia ciągłości i integralności. Obie te potrzeby powodują, że wymóg napisania różnych wersji CV jawi się jako sytuacja tracenia tożsamości. Jest tak, ponieważ profilowanie w pierwszej kolejności oznacza selekcjonowanie informacji adekwatnych z punktu widzenia wymagań danego stanowiska pracy, a więc rezygnację z informacji niepotrzebnych ze względu na te wymagania. Jeśli klient stara się w swoim CV umieścić jak najwięcej informacji bez ich selekcjonowania, znaczy

to, że doświadcza jeszcze problemu zagrożenia tożsamości. Może być to wzmacniane przekonaniem o charakterze kulturowym, że „przecież życie ma się jedno”, związanym ze znanym dotąd standardem pisania identycznego CV do wszystkich instytucji, chociaż to twierdzenie może być także racjonalizacją oporu przed takim sprofilowaniem. Może być wykazywane szczególnie duże przywiązanie do faktów związanych z ostatnią wykonywaną pracą, co z kolei jest skutkiem doświadczenia straty i przejawem nieporadzenia sobie z nią, a wręcz sposobem radzenia sobie (pisanie o swoich szczególnych dokonaniach w ostatniej pracy jest odpowiednikiem metody proponowanej czasami w radzeniu sobie po śmierci bliskiej osoby lub po rozstaniu z nią, a polegającej na napisaniu do niej listu albo wspomnień na jej temat).

Profilowanie i dostosowywanie, wielu osobom poszukującym pracy kojarzy się z zamieszczaniem w CV informacji nieprawdziwych, wobec czego opór bywa wyrażany w postaci twierdzenia, że „nie można kłamać”. Jeśli klient uważa, że aby dostosować informację na swój temat, jaką jest CV, musi kreować fakty nieprawdziwe, świadczy to z kolei o tym, że jego poczucie wartości jeszcze nie podniosło się i nie zauważa jeszcze swoich rzeczywistych atutów, ma też kłopoty z wyceną swoich możliwości i kompetencji w kategoriach rynkowych. Jest tak zwłaszcza, gdy nie rozumie wymogów stawianych aktualnie przy przyjmowaniu do pracy i ma negatywny stosunek do pracodawców. Wszystko to wskazuje, dlaczego tak ważne jest, aby etap przygotowywania dokumentów aplikacyjnych został poprzedzony możliwie gruntowną analizą zasobów i wzmocnieniem poczucia wartości, a następnie skonfrontowaniem ich z wymaganiami związanymi z kandydowaniem na wybrane stanowiska. Dzięki temu zadanie pisania różnych CV i listów motywacyjnych w większym stopniu stanie się ćwiczeniem elastyczności i sztuki korzystnego prezentowania swojego wizerunku, a nie polem zmagania się z własną biografią. Jeśli nie udało się tak poprowadzić postępowania pomocowego i klient od razu zgłasza się z prośbą o pomoc w przygotowaniu CV, należy w tym kontekście „zrobić krok w tył” i zaproponować wszystkie konieczne działania (mające na celu poradzenie sobie ze stratą, analizę zasobów, podniesienie samooceny) jako uzasadnione wymogami dobrego CV.

Poczucie względnej łatwości napisania uniwersalnego CV i listu motywacyjnego związane jest z obfitością łatwo dostępnych porad na temat, niestety rzadko pomocnych w przygotowaniu naprawdę dobrych dokumentów tj. takich, które są wartościowe jako narzędzia wzmacniające kandydaturę na dane stanowisko. Wiele z owych „dobrych rad” pogłębia tylko

problemy, jakie i tak mają osoby bezrobotne w obliczu konieczności napisania CV, przesuwa ją bowiem ich uwagę z analizy własnych atutów w kandydowaniu na dane stanowisko na aspekty zewnętrzne: wygląd, zręczność sformułowań. Taka interpretacja dokumentów aplikacyjnych po pierwsze słyca ich znaczenie rzeczywiste, pracodawcy najszybciej bowiem odrzucają dokumenty pełne standardowych, ogólnikowych sformułowań nie pozwalających odróżnić kandydatów od siebie. Po drugie, psychologicznie rzecz ujmując, o ile osoba bezrobotna pozostaje w stanie przedmiotowej samoświadomości (patrz część II.4), jej podstawową potrzebą jest możliwość spojrzenia na siebie z perspektywy wewnętrznej i konieczność autoprezentacji w tym momencie wiąże się dla niej z lękiem i jest dla niej zagrażająca. Dopiero wzmocnienie samooceny i „powrót do siebie” następujący w toku analizy dotychczasowego doświadczenia w sposób zaproponowany w III etapie przyzwalający na swobodną opowieść o swojej dotychczasowej pracy, bez presji pozytywnej autoprezentacji, ale z akcentem położonym na jak najszerze rozpoznanie doświadczeń związanych z pracą oraz zaniknięcie stanu przedmiotowej samoświadomości, pozwala na to, co jest konieczne, aby móc dobrze zaprezentować się – na spojrzenie na siebie z zewnątrz bez zagrożenia i lęku. Poszerzona wiedza o sobie, swoich kompetencjach i atutach jest zasobem, z którego dużo łatwiej jest czerpać informacje, nieco swobodniej dobierając je do kontekstu nowej pracy, a więc eksponując te bardziej adekwatne i rezygnując z całkowicie albo choćby bardziej zbędnych bez poczucia utraty siebie. W ten sposób CV zyskuje w tym sensie, że zwiększa się jego informacyjność i dopasowanie, a tym samym kandydatura jawi się jako lepsza. Przydatne jest tu wcześniejsze zyskanie przez klienta świadomości swoich zasobów wyrażonych w kategoriach kompetencji transferowalnych.

Wymóg pozytywnej prezentacji w CV realizowany jest poprzez takie szczególne treści jak odniesione sukcesy, co w niektórych standardach oznacza umieszczenie ich w osobnym podpunkcie, w innych – przy każdej kolejnej pracy jako sukcesy w niej odniesione, w innych jeszcze – jako sposób pisania o swoich kolejnych zaangażowaniach (kolejnych pracach), gdzie zastępują one niemal opis obowiązków na każdym stanowisku. Taki sposób prezentowania swojego doświadczenia zawodowego przedstawia klienta jako kandydata wyróżniającego się na tle otoczenia. Samo rozumienie sukcesu jest kwestią względną i stanowi problem dla osób bezrobotnych z obniżoną samooceną, które wyolbrzymiając to pojęcie lub przypisując mu wyłącznie charakter formalny, mogą nawet twierdzić, że żadnych sukcesów

na swoim koncie nie mają. Kwestia sukcesu wymaga więc przepracowania, zwłaszcza że może pojawić się w postaci pytania o niego w trakcie rozmowy kwalifikacyjnej. Przykłady pracy nad świadomością własnych sukcesów znajdzie Czytelnik w części III.

Szczególny sposób pozytywnej prezentacji w CV i dopasowania do stanowiska pracy proponuje Hornby (1995) w jednym ze swoich 36 ćwiczeń dla osób szukających pracy: polega on na spojrzeniu na siebie jak na produkt, przedmiot lub urządzenie i zastanowieniu się, jakie ma się cechy, atrybuty lub walory, które mogą się przydać temu konkretnemu pracodawcy, do którego się aplikuje, a w związku z tym, jak można by je zareklamować, aby tą przydatność pokazać. Oznacza to skrajnie przedmiotowe potraktowanie siebie – jak najbardziej przydatne dla osiągnięcia efektu w postaci dobrej treści i formy CV, ale całkowicie niemożliwe lub wręcz szkodliwe dla osoby bezrobotnej w stanie przedmiotowej samoświadomości. Wynika z tego jednak nie krytyka tego podejścia, ale zalecenie dotyczące proponowanej tu dynamiki pracy: aby na tyle skutecznie uwzględniać w postępowaniu pomocowym kwestie związane ze stratą i identyfikacją z poprzednią rolą zawodową, aby w dalszej kolejności – na etapie przygotowania dokumentów aplikacyjnych zastosowanie tego podejścia było możliwe (nawet niekoniecznie w postaci dosłownego ćwiczenia Hornby’ego, ale jego idei).

Inna propozycja (Eggert 2001) co do sposobu opisywania swoich doświadczeń zawodowych na kolejnych stanowiskach (co w zależności od stosowanego standardu CV nie znaczy – po kolei), jest natomiast zarazem dobrym sposobem wzmocnienia poczucia własnej wartości klienta. Dotyczy ona tego, aby wyrażać je w terminach dokonań, tj. działań przeprowadzonych i zakończonych (przeprowadzanych i kończonych), a nie jedynie wykonywanych w trybie ciągłym. Przykładem takiego podejścia jest opisywanie obowiązków asystentki jako „sporządzanie pism”, a nie „prowadzenie korespondencji”, „nawiązywanie pierwszego kontaktu z klientami firmy”, a nie „odbieranie telefonów”. Chodzi o tworzenie obrazu osoby aktywnej i skutecznie realizującej zadania – posiadające cel, a nie czynności – ciągle; a więc osoby rozumiejącej, jaką rolę odgrywała w danym miejscu pracy. Spośród wielu różnych zadań, jakie byłyby do wyboru, należy wybierać te, które wskazują najwyższą możliwą rangę tych zadań dla funkcjonowania firmy – w myśl założenia, że pracownik zdolny do ponoszenia tego poziomu odpowiedzialności i wykazujący ten poziom kompetencji, siłą rzeczy wykona też zadania pokrewne, a prostsze. W zależności od tego, jak dużo zadań jest do wyboru, można wymieniać wyłącznie te, które pokazują przy-

datność na nowym stanowisku lub także inne, jeśli w lepszym świetle pokazują jakość kandydata.

Nie ma tu miejsca na przedstawianie poszczególnych form CV możliwych do wykorzystania w zależności od celu kandydowania oraz przebiegu kariery zawodowej klienta i związanych z tym atutów i braków. Dla wszystkich przydatne jest wzbudzenie takiej wiedzy o sobie klienta, aby obejmowała treści przydatne do pisania wszystkich tych rodzajów. Każda wersja CV wymaga bowiem dostępu do wiedzy na temat wykonywanej uprzednio pracy, szerszej aniżeli tylko nazwy pełnionych stanowisk, jako zbyt różniących się pomiędzy poszczególnymi firmami, aby była to informacja wyczerpująca i nie preselekcjonowana uprzednio przez klienta ze względu na jego wyobrażenia o tym, co mogłoby być ważne. Znow przydatna byłaby tu forma zaproponowana w etapie III, przy czym w kontekście pisania CV wymaga ona jeszcze pogłębienia czy też raczej „pociągnięcia za język”. Czasem też z czeluści pamięci trzeba wydobyć drobną informację, która domyka wizerunek klienta, a czasami jest ważna ze względu na jakieś specyficzne wymaganie, sformułowane w ogłoszeniu¹⁴. Nieocenione jest tu wielokrotne zachęcanie klienta do opowiadania i przypominania sobie różnych swoich doświadczeń i uważne słuchanie opowieści.

Pozorne rozpowszechnienie wiedzy na temat tego, jak szukać pracy, powoduje to, że aktualnie osoby poszukujące zatrudnienia zgłaszają w tym obszarze całkowicie inny problem niż było to 20 lat temu, kiedy to pytały po prostu „*jak to zrobić?*”. Paradoksalnie ówczesny stan niewiedzy co do zasad pisania życiorysów w standardzie Curriculum Vitae, czynił pomoc w tym zakresie o wiele łatwiejszą, jako że osoby bezrobotne na ogół same zgłaszały ten problem i były bardziej otwarte na proponowane rozwiązania. Dziś na ogół uważają, że pisać potrafią, ale że jest to całkowicie zbyteczne. Tym częściej niż niegdyś piszą więc swoje CV w pewnym oderwaniu od wiedzy o sobie, jako wytwory całkowicie zewnętrzne i niejako gołosłowne. Temu ostatniemu sprzyja mnogość dostępnych podpowiedzi, sprowadzających CV, a zwłaszcza list motywacyjny do poziomu językowego, a więc serwujących inwentarze określeń możliwych do użycia niemal bez odniesienia do rzeczywistych zasobów danej osoby jako kandydata do pracy. Osoby bezrobotne tym łatwiej z takiej wersji „pomocy” korzystają, im bar-

¹⁴ Warto tu podkreślić, że dokumenty aplikacyjne w pierwszej kolejności powinny odpowiadać właśnie na wymagania jawnie przedstawione w ogłoszeniu o pracę, w drugiej kolejności dopiero odnosić się to wymagań wynikających z analizy treści pracy i informacji pozyskanych na temat firmy i pracodawcy.

dzień czują się bezradne w obliczu nieprzewidywalności wymagań rynku, im niższą mają samoocenę i im bardziej są przekonane, że wymaganiom nie są w stanie sprostać. Tymczasem między innymi ze względu na te ich problemy, jest niezwykle ważne, aby używały swojego prawdziwego języka, nieco tylko skorygowanego pod kątem poprawności trafności komunikowania treści świadomie dobranych. Wraz z treściami, które także nie są zmyślane, ale pochodzą z ich rzeczywistego doświadczenia, prawdziwość sformułowań, które są w stanie zaakceptować i powtórzyć, jest sposobem ugruntowywania poczucia, że to ich rzeczywista oferta jako pracowników może być wartościowa i atrakcyjna dla pracodawców, którzy nie szukają kandydatów abstrakcyjnych, ale realnych. Jest to też sposób podnoszenia ich pozycji w stosunku do pracodawców i innych osób, które spotkają w swoich staraniach o pracę, w tym – w stosunku do osób decydujących o zatrudnieniu ich.

Jako argumentacji motywującej do podjęcia pracy nad przygotowaniem dokumentów aplikacyjnych można użyć tego, że stanowią one dobre przygotowanie do spotkania i rozmowy w sprawie pracy, ponieważ wymagają przemyślenia wielu kwestii, które stają się przedmiotem takiej rozmowy, a następnie możliwie trafnego ich sformułowania. Każde ze sformułowań z CV może być rodzajem odpowiedzi w obliczu pytania zadanego w trakcie rozmowy kwalifikacyjnej. Tylko sformułowanie oparte na realnych doświadczeniach, wypracowane lub przynajmniej zaaprobowane przez klienta, może być przez niego dobrze użyte w odpowiedzi na takie pytanie. CV wymaga uwzględnienia szeregu kwestii, które dla osoby bezrobotnej mogą być szczególnie drażliwe, jak przerwy w przebiegu kariery, wiek, brak pewnych kompetencji, posiadanie dzieci. Wszystkie te kwestie mogą pojawić się jako tzw. trudne pytania w trakcie rozmowy z pracodawcą lub jego reprezentantem. Tym bardziej CV może być pomocne w przygotowaniu odpowiedzi na nie.

Nieco odmienne kwestie są związane z treściami koniecznymi do ujęcia w listach motywacyjnych, które wymagają wskazania swoich motywacji do kandydowania na dane stanowisko w tej konkretnej firmie, oraz swego rodzaju umotywowania, dlaczego jest się dobrym kandydatem. Konieczne jest więc uprzednie dobre rozpoznanie swoich zasobów oraz takie przeanalizowanie wymagań danego stanowiska, aby być świadomym swojego dopasowania do niego. Zgodnie z proponowaną tu dynamiką powinno się to stać już wcześniej tj. na poziomie decydowania o kandydowaniu, na etapie analizy ogłoszeń, jednak w praktyce te dwa kroki – decydowania w odpowiedzi na ogłoszenie zlewają się z przygotowaniem dokumentów aplikacyjnych. Najważniejsze jest jednak, aby pogłębiona została za-

również świadomość własnych atutów w kontekście konkretnego stanowiska pracy, jak i tego, czy spełnia ono wymagania stawiane pracy i odpowiada potrzebom klienta, a więc czy dopasowanie jest wzajemne. Pomaga to w uświadomieniu sobie powodów, dla których chce się pracować w danej firmie na tym stanowisku. Nie wszystkie one zabrzmią dobrze w liście, jako dokumencie o statusie oficjalnym, wystarczy jednak, aby klient uświadomił sobie choćby jeden, dwa takie powody, aby napisanie listu było łatwiejsze, a motywacja do starania się o tę pracę – większa. Jeśli rozpoznanie takie nastąpi wcześniej, i tak na tym etapie klient stanie wobec zadania wystarczająco trudnego – ujęcia tego w dobre sformułowania.

Jakkolwiek doradcy w Publicznych Służbach Zatrudnienia nie czują się czasem powołani do wspomaganie osób bezrobotnych w tym etapie starania się o nowe zatrudnienie, trzeba podkreślić, że aż do tego momentu trwa rozpoznawanie przez klienta swoich zasobów z jednej, a potrzeb związanych z pracą – z drugiej strony oraz podejmowanie decyzji o kierunkach poszukiwania pracy, a realizowane w tym czasie zadania (analiza ofert pracy, przygotowywanie dokumentów) związane ze staraniem się o pracę są dobrym bodźcem do wykonania kolejnych kroków w procesie doradczym, pogłębienia i zweryfikowania ich efektów.

I.3.7. Przygotowanie do poszukiwania pracy – informacja o możliwościach i sposobach

PROBLEMY PSYCHOLOGICZNE:

Poczucie naznaczenia i wstyd.

Skłonność do samoizolacji i unikania kontaktu.

Dysfunkcjonalne przekonania na przykład o roli znajomości w otrzymaniu zatrudnienia.

Niezdolność do samodzielnego formułowania celów.

Zaburzenia strukturyzacji działania.

Nadwrażliwość na porażki i obniżenie progu porażki.

Lęk przed porażkami blokujący działanie.

Utrata lub brak nawyków pracowniczych.

CELE:

- Rozważenie podjęcia przez klienta różnych ścieżek poszukiwania pracy.
- Zwiększenie szans na znalezienie pracy.
- Zaprojektowanie indywidualnych ścieżek poszukiwania pracy.
- Podjęcie poszukiwań.

FUNKCJE PSYCHOLOGICZNE:

- Weryfikacja gotowości do podjęcia pracy.
- Skonfrontowanie klienta z realiami poszukiwania pracy i porażek poszukiwań.
- Zyskanie zdolności samodzielnego planowania działania:
 - planowania kolejności czynności;
 - planowania czasu;
 - przewidywania trudności i porażek.
- Uodpornienie na porażki i podniesienie ich progu.

ZASADY POSTĘPOWANIA:

Asekurowanie aktywności klienta:

- pomoc w radzeniu sobie z porażkami;
- wypracowanie sposobów radzenia sobie z porażkami właściwymi dla klienta;
- wypracowanie sposobów samomotywowania klienta.

Wspomaganie planowania alternatywnych planów poszukiwania:

- Uodpornienie działania na warunki braku informacji zwrotnej (zabezpieczenie przed wyuczoną bezradnością).

Wszystkie dotychczasowe etapy postępowania pomocowego można potraktować jako przygotowanie klienta do samodzielnych i aktywnych kroków w poszukiwaniu pracy. Oznacza to nie tylko wysyłanie dokumentów aplikacyjnych, ale stosowanie możliwie wielu metod aktywnego poszukiwania pracy, w tym przede wszystkim bezpośrednich, jak sieciowanie (*networking*) i nawiązywanie kontaktów z potencjalnymi pracodawcami.

Ta pierwsza metoda jest w Polsce od lat znana i propagowana i mimo ich upływu, niezwykle zniekształcana w praktyce i odrzucana ze względu na kojarzenie jej z szukaniem pracy „po znajomości”. Te przekonania, że z jednej strony pracę można dostać tylko w ten sposób, a z drugiej – że nie posiada się znajomości wystarczająco znaczących, aby zapewniały one dostęp do pożądaných pozycji na rynku są jednymi z ważniejszych powodów bierności w poszukiwaniu pracy i nie podejmowania decyzji o przekwalifikowaniu stosownie do wymagań rynku. O ile są przekonaniem danego klienta, powinny stać się przedmiotem postępowania pomocowego wobec niego. Przekonania takie należą do potocznej wiedzy obiegowej i to ona bywa ich źródłem, ale mogą też mieć status osobistych atrybucji przyczyn utraty pracy i bezrobocia (patrz część II.2). Pełnią wówczas funkcję ochrony

samooceny żywiącej je osoby, dlatego oddziaływanie na samoocenę klienta jest jednym ze sposobów ich zmiany.

Na przeszkodzie uruchamiania możliwie wielu kontaktów społecznych, aby za ich pomocą docierać do odległych źródeł informacji o potencjalnych, ukrytych wolnych miejscach pracy i ukrytych wymaganiach na nie oraz wysyłać szeroko informację o sobie jako kandydacie do pracy – czym w istocie jest sieciowanie, oprócz nierozumienia tego standardu, stoją także inne problemy psychologiczne osób bezrobotnych. Są to przede wszystkim: skłonność do samoizolowania się, związana ze stanem przedmiotowej samoświadomości oraz nieumiejętność rozpoznawania osobistych potrzeb i standardów wynikająca z problemów w zakresie tożsamości. Proponowana dynamika postępowania pomocowego zakłada, że problemy te zostały pomniejszone w wyniku postępowania w poprzednich etapach. W kontekście odnawiania starych kontaktów i nawiązywania nowych w celu przekazania informacji o fakcie poszukiwania pracy może jednak nadal zaktualizować się poczucie naznaczenia bezrobociem i trudności komunikacji interpersonalnej, nasilające się wraz z przedłużaniem się trwania bezrobocia. Oba te problemy wymagają teraz podjęcia, co może zostać zrobione w formule wypracowania sposobu informowania o szukaniu pracy. Wstyd związany ze statusem osoby bezrobotnej może w wyniku tego nie zniknąć, ale klient po rozważeniu tej kwestii może uznać, że nie powinien on powstrzymywać go od poszukiwania pracy tą metodą. Przede wszystkim może wypracować sobie taki sposób informowania o poszukiwaniu pracy, aby nie obejmowało to komunikatu o bezrobociu i nie zawierało tego terminu. Komunikat przygotowany na użytek rozmów z różnymi osobami powinien natomiast zawierać możliwie konkretną i spójną informację na temat poszukiwanej pracy i stanowiska, którym klient jest zainteresowany.

Rozpoczęcie sieciowania wymaga też rozważenia, jakimi kontaktami klient dysponuje, jakie dawne kontakty może odnowić i w jaki sposób może to zrobić oraz jakie nowe nawiązać – w jakich sytuacjach, jakimi działaniami. Każda z osób, mająca stać się potencjalnym kontaktem – oczkiem w sieci kontaktów prowadzących docelowo do pracy ma zostać wskazana konkretnie – z imienia i nazwiska tak, aby nawiązanie kontaktu i przeprowadzenie rozmowy mogło stać się zadaniem do postawienia sobie, a następnie – do rozliczenia. To działanie jak każde inne realne działanie bezrobotnego klienta powinno być wspierane i prowadzone zgodnie z zasadami treningu zadaniowego.

Aktywne poszukiwanie pracy może objąć także intensywne uczestniczenie we wszelkich wydarzeniach społecznych, w trakcie których można nawiązać nowe kontakty, jak targi pracy, ale także spotkania umożliwiające z kontakt z firmami, w których istnieje stanowisko interesujące klienta. Mogą być to nawet ich spotkania branżowe, o ile wejście na nie jest możliwe. Najsłabszą formą w kreowaniu nowych kontaktów jest przedkładanie swojej oferty po przeanalizowaniu potrzeb konkretnej firmy i możliwie dalekim dotarciu w głąb jej struktury organizacyjnej. Formy te przypominają raczej i wymagają zachowań podobnych jak w pozyskiwaniu nowych klientów czy „robieniu interesów”, wymagają więc dużej pewności wartościowości swojej oferty oraz umiejętności nie tylko komunikacyjnych, ale nawet negocjacyjnych, którymi dysponuje jednak niewielu klientów.

Na tym etapie każde planowane działanie powinno być poprzedzone zaprojektowaniem ścieżki działania, które polega przede wszystkim na wzbudzeniu jego wizji, w tym na rozważeniu przeszkód, jakie mogą się pojawić w trakcie działania. Nie jest to metoda analogiczna do sporządzenia Indywidualnego Planu Działania, ale praktyka postępowania, która powinna być powtarzana wielokrotnie i korygowana pod wpływem zbierania kolejnych doświadczeń, w tym w toku dowiadywania się o nowych możliwościach i ponoszenia porażek. Uzasadnienia dla niej dostarcza część II. opisujący metody postępowania z problemami w zakresie motywacji osób bezrobotnych i radzenia sobie z porażkami.

Wszystko to oznacza konieczność przekazania możliwie dużej wiedzy na temat rynku w kategoriach dostępnych i możliwych do wykorzystania przez danego klienta. Nie chodzi tu jedynie o techniki czy sposoby poszukiwania pracy oraz reguły rządzące rynkiem w tym momencie, ale także o trudną do zaakceptowania informację, że rynek podlega nieustannym zmianom i jedynym jego stałym elementem jest jego zmienność, a w związku z tym konieczność rozpoznawania go coraz to na nowo i stałego dostosowywania się. Akceptacji wymaga zwłaszcza pewien stopień nieprzewidywalności sytuacji rynkowych. Ze względu na zmiany we wzorach współczesnych karier zawodowych, obecnie podkreśla się wręcz konieczność nie tylko prowadzenia procesu doradczego w warunkach zewnętrznej niepewności, ale nawet pewnego osvajania klienta z niepewnością co do podejmowanych decyzji i skutków działań przebiegających w świecie zmieniającym się w wielu różnych swoich aspektach (Trevor-Roberts

2006). Zmiany rynkowe dotyczą obecnie technologii, form zatrudnienia, a przede wszystkim polegają na zmianie starego kontraktu będącego do niedawna podstawą zatrudnienia, a wyrażającego się w maksymie „posłuszeństwo (pracownika) w zamian za bezpieczeństwo (zatrudnienia)” na nowy „inicjatywa (pracownika) w zamian za okazje (do odnoszenia sukcesu i rozwoju)”. Wraz ze wzrostem znaczenia zawodów opartych na wiedzy i ciągłym uczeniu się w toku wykonywania pracy, wzrasta też niepewność co do tego, co (np. jaka wiedza) będzie potrzebne i jakie są skuteczne sposoby reagowania na coraz to nowe okoliczności. Wymaga to akceptacji popełniania błędów jako elementu uczenia się tak ludzi, jak zatrudniających ich organizacji. Nowy kontrakt leżący u podstaw dzisiejszych form zatrudnienia wprawdzie skutkuje niemożnością dalszego oczekiwania pewnych ścieżek rozwoju kariery zarówno w obrębie danej firmy, jak i między firmami, ale kompetencje nabyte w jednej firmie w toku pracy lub szkoleń odbytych w niej mogą dać dobrą podstawę do kontynuowania kariery w innej firmie, chociaż wymaga to w jakimś stopniu ich przekształcenia i dopasowania¹⁵. Zarządzanie karierą w takich warunkach znacznie bardziej zależy od jednostki, a nie determinantów zewnętrznych, w tym od kluczowej w tej sytuacji zdolności radzenia sobie z niepewnością, gdzie wzrasta znaczenie osobistych decyzji, kierowania się osobistymi wyborami itp. W tak przebiegających karierach na pierwszy plan wysuwają się psychologiczne kryteria sukcesu oraz osobista wolność i rozwój jako kluczowe wartości leżące u podstaw wyborów. Wśród bezrobotnych klientów gotowość do realizowania takich karier w znacznie większym stopniu wykazują osoby młode, na przykład należące do pokolenia Y, wspomnianego w części I.1. Dla klientów starszych dostosowanie się do wymogów współczesnych karier jest znacznie trudniejsze, stąd ich oczekiwanie redukcji niepewności w podejmowaniu decyzji, co miało miejsce w toku tradycyjnego procesu doradczego, a dotyczyło braku informacji, niepewności co do powiązania niejasnych celów i sposobów ich osiągnięcia, niejasności co do wartości osoby poszukującej pracy i niepewności co do wyników poszukiwań. Obecnie, o ile rynek rzeczywiście wymaga nowych wzorów karier, klienci w procesie doradczym powinni

¹⁵ Kariery takie z punktu widzenia doradztwa kariery prowadzonego w obrębie firmy, określane są jako „bezgraniczne” (mobilne, samodeterminujące się, niezależne od pracodawcy, niehierarchiczne), a z punktu widzenia jednostki – jako proteuszowe (od imienia syna Posejdona – Proteusza – zdolnego zmienić swoją postać: interpretatywne, dialogiczne, kreujące nowe tożsamości).

nabywać także pewnej odporności na niepewność i uczyć się podejmowania decyzji zawodowych w zmieniających się warunkach. Oznacza to konieczność podjęcia więcej niż jednej decyzji zawodowej, ale na przykład ciągu decyzji polegających na stopniowym doprecyzowywaniu pierwszej i stopniowego nabywania pewności co do niej. Dlatego decyzja dotycząca pracy adekwatnej dla danej osoby, podjęta na tym etapie, nadal powinna być traktowana jako nieostateczna i nadal pozostawiać jakieś szersze pole możliwości, na przykład w postaci decyzji o kandydowaniu na trzy różne stanowiska albo na podobne stanowiska, ale w różnych miejscach. Decyzja ta zostanie skorygowana w toku realnego poszukiwania pracy i kandydowania na konkretne stanowiska.

Generalnie uczestniczenie w procesie doradczym w dłuższym czasie może zaowocować nabyciem kompetencji głębszych i bardziej uniwersalnych, jak na przykład samoanalizy i nabywania wiedzy o sobie, radzenia sobie z porażkami i „uczenia się na błędach” oraz – zwłaszcza w przypadku uczestniczenia w grupowych programach poradnictwa zawodowego – współdziałania z innymi i wykorzystywania sieci społecznych w realizacji ważnych celów osobistych. Ważne są też kompetencje określane obecnie jako *employability* (Fugate, Kinicki, Ashforth 2004), a więc zdolność do bycia zatrudnionym, co jest konstruktem psychospołecznym, definiowanym jako „sposób, w jaki dany osoba używa swoich zasobów (wiedzy, zdolności, kompetencji) w kontekście (sytuacji osobistej i warunków rynkowych), w jakim poszukuje pracy oraz jak prezentuje je pracodawcom”. Obecnie preferencje pracodawców dotyczą także tzw. uniwersalnych walorów pracowniczych, jak postawy, wartości i cechy osobowości, wykraczających daleko poza kompetencje techniczne i interpersonalne, a należących do pojęcia *employability*. *Employability* obejmuje więc nie tyle zasoby danej osoby takie, jak np. jej wykształcenie, ale wyraża się w umiejętności zarządzania swoimi zasobami na rynku pracy: rozpoznawania ich wartości rynkowej, umiejętnościach dopasowywania do wymogów pracy i kultur organizacyjnych, do aktualnych wymagań pracodawców oraz skutecznego komunikowania ich w prezentowaniu się na rynku. Rozwijanie tej kompetencji wymaga także uczenia rozciągniętego czasie, a polegającego np. na wypróbowaniu dopasowania do więcej niż jednego kontekstu rynkowego tj. do więcej niż jednego stanowiska, w więcej niż jednej kulturze organizacyjnej, a następnie stopniowego korygowania swoich wyborów na podstawie tych prób.

I.3.8. Przygotowanie do możliwych procedur doboru do pracy

PROBLEMY PSYCHOLOGICZNE:

Uprzedzenia wobec pracodawców i ich wymagań.

Lęk przed bezpośrednim kontaktem z pracodawcą.

Nieznajomość zasad doboru do pracy i poczucie bezradności wobec nich.

Lęk przed pytaniami zagrażającymi, dotyczącymi:

- niekompetencji;
- ograniczeń;
- wstydliwych elementów życiorysu.

Nieumiejętność zapanowania nad stresem lub dysfunkcjonalne sposoby radzenia sobie z nim.

Samoutrudnianie i inne strategie obronne.

CELE:

- Dostarczenie informacji o stosowanych procedurach i ich sensie (na przykład w kwestionariuszach osobowości).
- Przygotowanie do poradzenia sobie w różnych sytuacjach selekcyjnych, w tym przede wszystkim do rozmowy z pracodawcą.
- Zaproponowanie klientowi konkretnych, właściwych dla niego metod radzenia sobie ze stresem.

FUNKCJE PSYCHOLOGICZNE:

- Zyskanie przez klienta poczucia kontroli poznawczej.
- Zrozumienie roli poszczególnych elementów kontaktu z pracodawcą w otrzymaniu zatrudnienia.
- Zmniejszenie lęku przed bezpośrednim kontaktem z pracodawcą.
- Zwiększenie pewności co do przygotowania do spotkania z pracodawcą.
- Zyskanie rozumienia intencji zadawanych pytań i możliwości odpowiedzi na nie.
- Zyskanie poczucia możliwości „zapanowania” nad przebiegiem rozmowy:
 - odpowiedzi na pytania trudne i zagrażające dla klienta;
 - poprawienia „złego” wrażenia w trakcie rozmowy;
 - opanowania stresu pojawiającego się w trakcie rozmowy.
- „Oswojenie” stresu.

ZASADY POSTĘPOWANIA:

Przeprowadzenie poszczególnych metod selekcji.

Ćwiczenie konkretnych pytań, odpowiedzi i zachowań.

Ćwiczenie różnych wariantów całości rozmowy z pracodawcą, także o podwyższonej trudności: przy udziale dystraktorów, z niesprzyjającymi zachowaniami rozmówcy, takimi jak niesłuchanie, agresja itp.

Rozmowa kwalifikacyjna jako forma spotkania z pracodawcą mająca rozstrzygnąć o otrzymaniu zatrudnienia, jest tym zadaniem, które może najsilniej na tle wszystkich pozostałych skupiać uwagę osoby bezrobotnej, a przede wszystkim wywoływać w niej lęk i stres. Przygotowaniu do niej służą wszystkie poprzednie etapy w postępowaniu pomocowym: od pogłębienia wiedzy o sobie i podniesienia samooceny, poprzez zmianę nastawień do pracodawców w analizie wymagań i podniesienie pozycji klienta jako kandydata w stosunku do nich, a na przygotowaniu kluczowych treści do użycia w rozmowie poprzez przygotowanie dokumentów aplikacyjnych kończąc. Trudnościami do tej pory nie podjętymi w tak poprowadzonej dynamice postępowania pozostaną te, które są związane z bezpośrednim kontaktem i umiejętnością zachowań składających się na tzw. pozytywną autoprezentację. Nawet po przeprowadzeniu odpowiednich oddziaływań na wcześniejszych etapach zadanie to nadal jest zadaniem wyjątkowo trudnym i nasilającym liczne problemy. Należy do nich lęk przed pracodawcą lub jego reprezentantem, w obliczu którego powrócić mogą wspomnienia negatywnych przeżyć zwolnienia i urazy z nimi związane. Trudność nieporównywalna z którymkolwiek z wcześniejszych zadań polega też na konieczności zapanowania nad zespołem swoich zachowań trwających w dłuższym czasie, w warunkach podniesionego stresu, bycia w tym czasie obserwowanym i ocenianym. W żadnym wypadku nie sprowadza się to jedynie do wymiaru behawioralnego, jak jest to traktowane w podejściu lansującym pojęcie tzw. pozytywnej autoprezentacji i podkreślającym znaczenie w niej zwłaszcza komunikacji niewerbalnej.

Podejście to opiera się na założeniu o możliwości kształtowania swoich zachowań wyłącznie ze względu na kryteria ich odbioru bez odniesienia się do bazy, na której się opierają tj. odczuwanych w tym czasie emocji oraz związanych z tym myśli. Pojęcie komunikacji niewerbalnej oznacza tymczasem, że w sposób nieświadomy, a często nawet nie kontrolowany, komunikujemy swoje stany wewnętrzne, a przez otoczenie, nawet niewielkie zmiany różnych aspektów naszej mimiki, gestów i postawy ciała są postrzegane i odbierane jako sygnały emocji i nastawień. Sygnały te są odbierane właśnie często tak samo nieświadomie, jak są nadawane i nie trzeba tu znajomości kodów zawartych w podręcznikach komunikacji niewerbalnej, aby umieć je zinterpretować, bowiem umiejętność ich zauważania i właściwego interpretowania wykształciła się ewolucyjnie i jest cechą człowieka jako gatunku. Jednocześnie znajomość tychże kodów może być myląca, jak my-

łąca jest niewielka znajomość międzyosobniczego zróżnicowania możliwych przejawów tych samych stanów oraz nieznajomość danej osoby i specyfiki jej zachowań niewerbalnych: spectrum jej póz, wyrazów twarzy itp. To dlatego miewamy wrażenie czyjejs niechęci do nas w pierwszym spotkaniu, nie wiedząc, że dana osoba ma anatomiczne cechy twarzy, robiące takie wrażenie lub sądzimy, że jesteśmy przez nią obserwowani bardzo krytycznie, gdy nie wiemy, że zwykle przygląda się ona innym osobom uważniej niż robią to inni. Emocje lub nastawienia mogą zostać zasugerowane konkretną budową twarzy i ciała zwłaszcza w porównaniu z innymi osobami. Należy też pamiętać, że tylko niewielka część zachowań niewerbalnych komunikujących nasze stany wewnętrzne podlega kontroli i może być łatwo zmieniane wyłącznie na poziomie zewnętrznym, a więc ciała. Nie jest tak na przykład z wielkością źrenic, poceniem się czy zmianą kolorytu skóry. Wszystkie one są ważnymi komunikatami dla obserwujących nas osób.

W kontekście przygotowań do spotkania z pracodawcą i rozmowy kwalifikacyjną kwestia prezentowania się w niej, a w tym komunikacji niewerbalnej musi jednak zostać uwzględniona. Pierwsza kwestia, staje jako zadanie przygotowania klienta do tego spotkania jako oczywistego zwiększenia jego szans na uzyskanie zatrudnienia, ale w pierwszej kolejności powinno polegać na przygotowaniu merytorycznym, tj. przemyśleniu możliwych odpowiedzi na pytania typowe oraz szczególnie trudne i drażliwe dla klienta. Istotnym elementem takiego przygotowania jest nawet kilkukrotne przeprowadzenie symulacji takiej rozmowy tak, aby klient zyskał pewność, że jest w stanie formułować korzystne dla siebie odpowiedzi i mógł odnotować na swoim koncie doświadczenie poradzenia sobie z trudnymi pytaniami i rozmową jako całością. Symulacje takie mogą być powtarzane w różnych wariantach przy zachowaniu zasady stopniowania trudności, przykładowo poprzez ćwiczenie poszczególnych pytań, korektę odpowiedzi na nie, przeprowadzenie sekwencji pytań, a dopiero na końcu przeprowadzeniu całej rozmowy. Stopniowanie trudności i zwiększanie poczucia panowania nad sytuacją rozmowy może się też odbywać poprzez wprowadzanie do kolejnych symulacji elementów coraz trudniejszych jak zakłócenia zewnętrzne, nieprzyjazny styl rozmowy itp.

Poświęcenie uwagi komunikacji niewerbalnej jest konieczne ze względu na rozpowszechnienie się tego pojęcia i możliwość oczekiwania ze strony osoby bezrobotnej uwzględnienia go w postępowaniu pomoco-

wym. Warto jednak wykorzystać pracę nad tą tzw. komunikacją niewerbalną danego klienta nie tylko do poprawy jego wizerunku, ale także jako sposobu wpływania na jego stany wewnętrzne i poziom odczuwanego stresu. W pierwszym zastosowaniu, klient powinien otrzymać informacje zwrotne na temat tego, jak jest odbierany przez otoczenie oraz sugestie, co w swoim sposobie wypowiedzania się, intonacji, akcentowaniu oraz w postawach i zachowaniach może poprawić, a sugestie te powinny zostać od razu wypróbowane jako możliwe do rzeczywistego wykorzystania przez tę osobę lub konieczne do skorygowania. Drugie zastosowanie odwołuje się do związku pomiędzy stanami wewnętrznymi i ich zewnętrznymi manifestacjami, polegającym na tym, że te zachowania, które podlegają kontroli, zwrotnie wpływają na odczuwane stany, mogą więc pomniejszyć odczucia związane ze stresem. Przykładem takiego związku i możliwości wpływania na swoje odczucia jest swobodne zaczerpnięcie powietrza i zrobienie krótkiej przerwy w udzielaniu odpowiedzi czy zmiana sposobu siedzenia: na brzegu krzesła, z nieco przykurczonymi nogami na oparcie się placami na oparciu krzesła i postawienie całych stop tak, aby mocno przylegały na ziemi. Wszystkie te zmiany dotyczą postaw, które komunikują lęk i zdenerwowanie, ważniejsze jest jednak, że z lęku i zdenerwowania wynikają. Ich zmiana na postawy bardziej swobodne, wiążące się z odczuciami spokoju i pewności siebie, nie tylko te stany komunikują odbiorcy, ale przede wszystkim pomagają samemu je odczuć. Przeniesienie akcentu na ten zysk w postaci oddziaływania na swoje stany wewnętrzne, nie jest sprzeczne z poprawianiem aspektu wizerunkowego klienta. Wręcz przeciwnie, to wówczas, gdy osoba bezrobotna przestanie odczuwać konieczność dobrego prezentowania się, przestanie też odczuwać tak silne zagrożenie oceną, które zdolność dobrego prezentowania się utrudnia, a nawet paraliżuje. Jest tak tym bardziej, jeżeli osoba bezrobotna odczuwa jeszcze stan przedmiotowej samoświadomości, co w sugerowanej tu dynamice postępowania nie powinno mieć już miejsca, jednak warto przypomnieć to ze względu na to, jak często szkolenia z zakresu autoprezentacji i komunikacji niewerbalnej prowadzone są w początkach postępowania pomocowego, a więc dla osób doświadczających tego stanu.

I.3.9. Pomoc w podjęciu zatrudnienia i wsparcie wchodzenia w rolę pracownika w początkowym okresie zatrudnienia

PROBLEMY PSYCHOLOGICZNE:

Urazy związane z poprzednim zwolnieniem i miejscem pracy.

Utrata lub brak nawyków pracowniczych – zdolności:

- współpracy – zależności;
- podlegania – pracy pod presją czasu;
- funkcjonowania w warunkach konfliktu organizacyjnego itp.

CELE:

- Przygotowanie do podpisania umowy o pracę lub innej formy od strony prawnej.
- Podtrzymywanie kontaktu z klientem w początkowym okresie zatrudnienia lub otwartość na kontakt w razie potrzeby.

FUNKCJE PSYCHOLOGICZNE:

- Wspomaganie wchodzenia w rolę zawodową:
 - poczucie trudności,
 - sytuacje stresowe,
 - problemy interpersonalne.
- Podtrzymanie gotowości i motywacji do pracy.
- Dopuszczanie ewentualności jej zmiany.

Ostatnim często zaniedbywanym etapem wspierania osoby bezrobotnej w poszukiwaniu nowego zatrudnienia jest pomoc w podjęciu przez nią pracy i wejściu w nową rolę pracowniczą, czego wyrazem ma być skuteczne podjęcie obowiązków nowej pracy. Ze spectrum problemów, które mogą się pojawić na tym etapie, relatywnie najczęściej zgłaszane są te, które polegają na nieumiejętności wynegocjowania wynagrodzenia i warunków zatrudnienia, na przykład czasu pracy oraz zawarcia umowy o pracę. Problemy te mają o tyle charakter psychologiczny, o ile wiążą się z gotowością przyjęcia niekorzystnych warunków, aby tylko pracę otrzymać lub – wręcz przeciwnie – osoba otrzymująca propozycję zatrudnienia waha się, czy ją przyjąć, ponieważ liczy na pracę lepszą nawet, jeśli jeszcze nic ją do niej nie przybliżyło (na przykład nie otrzymała dotąd żadnego zaproszenia na rozmowę kwalifikacyjną, albo nawet nie znalazła ani jednej takiej oferty). Są to przykłady dylematów motywacyjnych, które szczegółowiej omówione są w części II.8.

Probleмами ściśle zakorzenionymi w doświadczeniu bezrobocia są trudności z podjęciem obowiązków pracowniczych, wynikłe jako skutek utraty nawyków wykonywania pracy: regularności, obowiązkowości, sumienności, dyscypliny, wydatkowania wysiłku tak długo, jak jest to konieczne. Po dłuższym okresie niewykonywania pracy, osoba bezrobotna traci (lub osłabia) zdolności współpracy, zależności i podlegania, pracy pod presją czasu czy funkcjonowania w warunkach konfliktu organizacyjnego i odporności na nie. Dlatego mimo woli podjęcia nowej pracy może mieć trudności dotyczące wdrożenia się do pracy tj. zarówno efektywnego wykonywania zadań w pracy, jak nawiązywania dobrych relacji ze współpracownikami, przełożonymi i podwładnymi. Może wykazywać nadwrażliwość na trudności i nieumiejętność dostosowywania się do sytuacji. Szczególny brak przystosowania do nowego miejsca pracy klient może przejawiać w sytuacjach przypominających poprzednią pracę, którą stracił, zarówno wówczas, gdy będzie ona punktem odniesienia dla dokonywania porównań na niekorzyść dla nowej firmy, jak wtedy gdy sytuacje te będą przywoływały negatywne doświadczenia z poprzedniego miejsca pracy.

I.4. Metody indywidualne i grupowe w poradnictwie zawodowym: możliwości, ograniczenia stosowania – znaczenie psychologiczne. Funkcje psychologiczne stosowanych technik

Podstawową i najczęściej stosowaną metodą poradnictwa zawodowego jest rozmowa doradcza. Jednak dla celów poradnictwa stosować można także metody grupowe. Do metod grupowych należą zajęcia w Klubie Pracy oraz traktowane jako osobne – grupy wsparcia. Tymczasem tak, jak dla skuteczności procesu doradczego na rzecz osób bezrobotnych najlepiej, aby został on zintegrowany z procesem aktywnego poszukiwania pracy, tak nie da się pomyśleć żadnego postępowania pomocowego bez aspektu wsparcia. Badania dotyczące zarówno problemów psychologicznych osób bezrobotnych, jak skuteczności programów pomocowych dla nich wykazują, że tylko taka pomoc osobom bezrobotnym skutecznie i długofalowo wspomaga ich powodzenie na rynku pracy, która obok kwestii związanych z pracą uwzględnia ich problemy psychologiczne oraz dostarcza różnych aspektów wsparcia. Metody dające się zastosować w grupie często skuteczniej

w porównaniu z metodami indywidualnymi oddziałują w obszarach typowych problemów osób bezrobotnych, bowiem są skuteczniejszym sposobem zmniejszania oporu wobec zmiany, grupa może też być kształtowana tak, aby była silniejszym źródłem wsparcia dla jej członków w porównaniu z osobą doradcy.

Metody poradnictwa grupowego mają jednak służyć realizacji indywidualnych celów uczestników grupy. W tym sensie tylko w nielicznych momentach adresatem działań jest grupa jako całość: jest tak przede wszystkim wtedy, kiedy przekazywana jest wiedza rozumiana jako suma informacji. Poza tym prowadzenie postępowania grupowego dostarcza możliwości aranżowania różnorodnych sytuacji interpersonalnych, które są podstawą i sposobem wywierania wzajemnego wpływu uczestników grupy dla siebie. Dlatego właśnie używany będzie termin „uczestnicy” nie zaś „członkowie” grupy, aby zaakcentować ten podwójny charakter każdej z osób: jednocześnie podmiotu i sprawcy oddziaływania oraz dwojaki sens grupy – jako sumy osób i sposobu wpływania na nie.

W postępowaniu grupowym obok wykładu lub wykładu interaktywnego, możliwe jest wykorzystanie takich metod oddziaływania, jak:

- dzielenie się i wymiana wiedzy i doświadczeń;
- dyskusje;
- burze mózgów;
- praca nad indywidualnymi problemami uczestników na forum grupy.

Grupa pozwala też na zastosowanie takich technik wywierania wpływu jak:

- modelowanie;
- porównywanie;
- udzielanie wzmocnień i informacji zwrotnych.

Ze względu na wymóg realizacji celów indywidualnych w postępowaniu grupowym, powinno ono być oparte o te same zasady uwzględniające problemy psychologiczne osób poszukujących zatrudnienia, które wynikają z utraty lub braku pracy, co postępowanie indywidualne. Są to:

- Indywidualna odpowiedzialność klientów za efekty pracy:
 - decyzje podejmowane stopniowo w toku procesu pracy,
 - efekty zależne od osobistego poziomu aktywności i zaangażowania.
- Krokowa diagnoza problemów (hipoteza wstępna – propozycja postępowania – reakcja klienta – weryfikacja hipotezy – pogłębienie postępowania – pojawienie się kolejnego problemu itd.).

- Dostosowywanie tempa zadań do możliwości i potrzeb klienta:
 - dostosowywanie treści pracy (np. w zależności od treści atrybucji, treści konkretnych urazów związanych z utratą pracy i postaw wobec rynku itp.),
 - indywidualizacja podejścia (język, stopień dyrektywności, ilość kontaktów, formy akceptowalne przez klienta – zadania typu papier ołówki lub ich brak, wizualizacje itp.).
- Uelastycznianie i poszerzanie możliwości:
 - znajomość różnych opcji i możliwości,
 - wypracowywanie alternatywnych – wizji kariery, planów działania.
- Urealnianie – jako metoda wzmacniania samooceny i zabezpieczanie przed porażkami:
 - weryfikacja zasobów klientów,
 - weryfikacja wiedzy i kompetencji klientów,
 - weryfikacja motywacji i rzeczywistej gotowości – do podjęcia konkretnej pracy lub pracy w ogóle, do realizacji innych decyzji związanych z karierą zawodową.
- Dostarczanie narzędzi do samodzielnego wykorzystania przez klientów:
 - wiedzy, informacji, rozumienia,
 - wskazówek co do źródeł i metod samodzielnego poszukiwania informacji,
 - propozycje metod radzenia sobie ze specyficznymi problemami poszczególnych osób.
- Trening zadaniowy:
 - realizacja przez klientów uzgodnionych zadań indywidualnych w toku procesu pracy doradczej – rozliczanie i korygowanie wykonania zadań,
 - weryfikacja nabywanej wiedzy i kompetencji w samodzielnej konfrontacji z rzeczywistością rynku i osobistą sytuacją klienta,
 - uodparnianie na porażki – doświadczanie porażek, a następnie ich przepracowywanie z doradcą (analiza, interpretacja, wysnuwanie informacji zwrotnych, dostarczenie doświadczenia możliwości kontynuacji działania skorygowanego po porażce).
- Pożądana silna strukturyzacja zajęć:
 - spotkania odbywane w znanym, z góry ustalonym rytmie,
 - znany orientacyjnie plan spotkań,
 - utrzymywanie tempa pracy.

Uzasadnienia dla poszczególnych zasad Czytelnik znajdzie przede wszystkim w omówieniu problemów zawartym w części II.

Tab. 2. Indywidualne a grupowe formy pracy psychologicznej z osobami bezrobotnymi

POSTĘPOWANIE INDYWIDUALNE	POSTĘPOWANIE GRUPOWE
<p>Jednostka jako adresat.</p> <p>Większa trudność strukturyzacji całości procesu pomagania i użycia ustrukturyzowanych form pracy.</p> <p>Doradca wyłącznym źródłem wsparcia.</p> <ul style="list-style-type: none"> – jednolite źródło informacji zwrotnych; – jedyne źródło wzmocnień; – jedyne źródło komunikatów i interakcji. <p>Proces pomagania oparty na relacji klient–doradca:</p> <ul style="list-style-type: none"> – ryzyko przeniesienia lub uzależnienia; – większa osobista rola prowadzącego; – większa rola postrzegania przez klienta: <ul style="list-style-type: none"> • wiarygodności doradcy, • „autorytetu” doradcy, • stosunku doradcy do klienta. <p>Ryzyko większego oporu. Brak możliwości modelowania. Możliwość poświęcenia klientowi większej ilości czasu i uwagi oraz nawiązania głębszego kontaktu.</p>	<p>Grupa jako narzędzie pracy – nie zaś jako adresat.</p> <p>Konieczność indywidualizacji podejścia i treści pracy ze względu na problemy poszczególnych członków grupy.</p> <p>Większa łatwość strukturyzacji całości programu i poszczególnych technik.</p> <p>Grupa i poszczególni jej uczestnicy jako źródło wsparcia.</p> <p>Możliwość stosowania technik grupowych tj.</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Ćwiczeń w grupie ◆ Grupy jako środowiska <ul style="list-style-type: none"> – interakcji = facylitacji społecznej; – porównań społecznych; – informacji zwrotnych pochodzących od grupy; – sumy treści pochodzących od grupy; – większa różnorodność wzmocnień i ich źródeł; – zmniejszenie oporu indywidualnego; – możliwość wytworzenia norm grupowych; – możliwość modelowania. <p>Konieczność pracy z procesem grupowym i układem ról w grupie.</p> <p>Możliwość pracy ze współprowadzącym: pełnienia/odgrywania różnych ról w stosunku do poszczególnych klientów.</p>

W przypadku metod grupowych program postępowania powinien przede wszystkim odpowiadać na konkretne, pragmatyczne potrzeby uczestników grupy określane w kategoriach poradnictwa zawodowego: podjęcia decyzji o kierunkach dalszego kształcenia lub znalezienia pracy itp., ale także brać pod uwagę ich problemy psychologiczne w obszarach związanych z programem pracy, na przykład z poszukiwaniem zatrudnienia.

Wybór metody dla danej grupy powinien wynikać z charakterystyki grupy i jej potrzeb, zdeterminowanych sytuacją, w jakiej znajdują się jej uczestnicy: absolwenci, osoby długotrwale bezrobotne czy osoby świeżo zwolnione.

Ze względu na to, że grupa nie jest jedynie sumą jednostek, ale niesie ze sobą ładunek specyficznych dla siebie zjawisk, jak między innymi wewnętrzne relacje i układ ról grupowych, projektowane metody grupowe powinny uwzględniać zmieniające się potrzeby społeczne uczestników grupy, jak na przykład ich gotowość do kontaktu z doradcą lub z innymi uczestnikami grupy oraz stan i jakość ich wzajemnych relacji. Musi też zakładać i świadomie wykorzystywać homogeniczność lub wewnętrzne zróżnicowanie grupy (osoby w bardzo zróżnicowanym lub podobnym wieku, o danym zróżnicowaniu statusów i zawodowym, tej samej płci lub grupy mieszane).

Grupa stworzona dla celów poradnictwa grupowego jest grupą społeczną ze wszystkimi jej atrybutami, z których najważniejsza jest tzw. dynamika grupowa. Podlega więc dynamicznym zmianom w czasie, wraz z którymi przeobrażeniu ulegają różne jej cechy: spoistość, zdolność do realizacji celów, relacje wewnątrz grupy oraz relacje pomiędzy grupą a prowadzącym. Możliwe jest wyróżnienie etapów tych przemian, z których każdy etap ma specyficzną charakterystykę, chociaż ich granice czasowe nie dają się ściśle przewidzieć. Zjawiska pojawiające się na poszczególnych etapach rozwoju grupy wynikają z naturalnie pojawiających się potrzeb, które domagają się zaspokojenia. Utrudnianie ich zaspokojenia lub próba ich stłumienia tak, aby nie doprowadzić do ich pojawienia się, bądź próba pospieszania może zachwiać równowagę grupową i zmniejszyć jej efektywność w realizacji celów¹⁶.

Cztery etapy charakterystyczne dla życia każdej grupy to: etap formowania się grupy, etap ścierania się, etap tworzenia się norm i stabilizacji oraz etap aktywności. Pojawić się mogą także zjawiska składające się na etap piąty – w postaci zamykania działań grupy lub przekształcenia celu grupy. Najważniejsze jest, że poszczególne etapy rozwoju grupy wymagają stosowania różnego rodzaju instrumentów i sposobów oddziaływania. Poniżej zarysowane zostaną zakresy oddziaływań, które możliwe są na poszczególnych etapach ze względu na zjawiska, które na nich następują oraz formy i treści poradnictwa zawodowego adekwatne na poszczególnych etapach.

¹⁶ Na przykład niezauważanie, bagatelizowanie lub unikanie konfliktów w życiu grupowym blokuje potrzeby związane z etapem drugim, zablokuje więc pojawienie się etapu trzeciego i może sprawić, że problemy i trudności, które powinny zostać rozwiązane wcześniej będą jeszcze większe.

Oznacza to wymóg dopasowywania realizowanych działań do obserwowanego etapu rozwoju grupy. W praktyce metody grupowe z góry rozplanowane są w rytmie kolejnych spotkań. Nadal jednak możliwe jest, aby realizując zadania przewidziane na dane spotkanie, prowadzić je zgodnie z wymaganiami tworzonymi przez etap, na którym jest grupa, dostosowując do nich swoje zachowania jako prowadzącego oraz modyfikując ćwiczenia tak, aby mechanizmy dynamiki grupowej sprzyjały ich realizacji, nie zaś je utrudniały. Po monitorowaniu odbioru realizowanych oddziaływań przez klienta, dynamika grupowa jest drugim wyznacznikiem modyfikacji zaprojektowanego postępowania. Nazywa się to zarządzaniem dynamiką grupową.

1. Etap formowania się

Jest to początek formowania się i milczącej akceptacji zasad współżycia i osiągania celów. Następuje zapoznanie się i aklimatyzacja członków, którzy czują się niepewni i zdezorientowani co do norm, celów; są więc bardzo zależni od formalnego lidera – osoby prowadzącej grupę (doradcy realizującego grupową metodę doradztwa, lidera klubu pracy) i w takich warunkach zawierają kontrakt (który także powinien zostać zawarty), czyli raczej bardziej przyjmują go jako narzucony niż są w stanie go negocjować. W tym czasie z jednej strony rozpoznają sposoby zachowań możliwych do przyjęcia, z drugiej zaś wykazują nadgorliwość w dopasowywaniu się do oczekiwań innych, w przyjmowaniu tego, co zastane. Stąd między innymi wynika obserwowana skłonność do wskazywania na swoje podobieństwo do innych osób w grupie nawet mimo jego braku oraz tendencja do podkreślenia zgody z wypowiedzią przedmówcy, mimo wypowiedziania nawet całkowicie odmiennych treści. Na tym etapie każda osoba, o ile zależy jej na członkostwie w grupie, kojarzy je z identycznością z nią jako całością, a skutkiem i zarazem sposobem uznania swojej odrębności jest rezygnacja z pozostania w grupie.

Na etapie formowania się grupy prowadzący powinien stworzyć możliwości realizacji zachowań specyficznych dla tego etapu i wykorzystać je dla realizacji celów poradnictwa. Ponieważ występuje bardzo duże ryzyko popełnienia błędów i pomyłek, nie należy wyznaczać żadnych poważnych zadań: powinny one być stosunkowo proste, a instrukcje do nich powinny być jasne, konkretne i wyczerpujące. Zadania powinny być dzielone na mniejsze i łatwiejsze tak, aby kończyły się sukcesem, a prowadzący powinien udzielać licznych pozytywnych wzmocnień i tworzyć okazję do wzajemnego udzielania ich sobie przez uczestników grupy.

Działania odpowiednie na etapie formowania się to:

- Przedstawianie się uczestników grupy i ich oczekiwania co do celów grupy:
 - celów osobistych,
 - dotychczasowych doświadczeń, zawarcia wstępnego kontraktu psychologicznego.
- Formy bezpieczne naturalne psychologicznie:
 - czas na swobodne rozmowy,
 - ćwiczenia w parach.
- Wizytówki lub tablice każdego uczestnika grupy jako forma prezentacji i zainicjowania uczestnictwa w grupie.
- Rozpoznawanie indywidualnych zasobów rynkowych poszczególnych uczestników grupy.
- Ćwiczenia przygotowujące do wykonania zadań związanych z poszukiwaniem pracy na przykład jeszcze nie CV i nie list motywacyjny, ale sporządzenie bazy informacji o sobie i o firmach przydatnych potem do wykorzystania.

Etap formowania się kończy się, gdy jednostki zaczynają myśleć o sobie jako członkach grupy – pojawia się kategoria „My”.

2. Etap ścierania się

W fazie tej następują pierwsze konflikty: przede wszystkim pojawia się opór wobec milcząco przyjętych założeń oraz narzuconej przez grupę i prowadzącego kontroli indywidualnych zachowań. Pojawiają się konkurencyjne zasady i reguły.

Jednocześnie w miarę wzajemnego przyzwyczajania się do siebie, członkowie grupy zaczynają akcentować własną indywidualność, czego nie postrzegają już jako zagrożenia dla swojego uczestnictwa w grupie. Mogą przeciwstawiać się ograniczeniom postrzeganym jako zewnętrzne i wykazywać opór wobec nich. Na tym etapie członkowie grupy zaczynają okazywać niezadowolenie, możliwa jest nawet wrogość wobec siebie nawzajem i wobec prowadzącego. Pojawiają się pierwsze konflikty, nawet o burzliwym przebiegu, może dochodzić do tarć, zniechęcenia i utraty wiary w sukces i sens dalszej realizacji celów poprzez grupę.

Na tym etapie zbyt dyrektywne zachowanie prowadzącego może doprowadzić do jeszcze większych napięć; pożądana jest więc otwartość na

niezadowolenie, krytykę i zgłaszanie postulatów zmian w prowadzeniu grupy oraz zaspokajanie potrzeby spierania się i dyskusji.

Działania odpowiednie na etapie ściernia się to:

- prezentacja treści kontrowersyjnych, naturalnie skłaniających do dyskusji;
- proponowanie wszystkim uczestnikom grupy zadań zindywidualizowanych i wymagających indywidualnego przeformułowania;
- burza mózgów;
- formy poszerzające znaczenie aktywności poszczególnych uczestników grupy i ich różnorodności.

Etap ściernia się kończy się, gdy pojawia się względnie trwała struktura grupy.

3. Etap tworzenia się norm i stabilizacji

Na tym etapie konflikty i tarcia wewnątrz grupy zanikają, a pojawia się jedność grupowa: czasem członkowie grupy mogą w działaniu zacząć posługiwać się kategoriami myślenia grupowego, a nie indywidualnego. Ale raczej poszczególne osoby, bez obaw bycia zaatakowanym, mogą wyowiadać własne zdania i opinie. W miarę ustalania wspólnych celów, norm i zasad pojawiają się stałe więzi.

Na etapie tworzenia się norm i stabilizacji prowadzący powinien pozostawić grupie odpowiedzialność za wyznaczanie swoich celów i sposób wykonywania zadań, ale w razie konieczności oferować wsparcie. Jego rola na tym etapie zdaje się słabnąć.

Działania odpowiednie na etapie ściernia się to:

- Ponowne sformułowanie zasad funkcjonowania grupy i indywidualnego uczestnictwa – renegocjowanie kontraktu.
- Realizacja działań indywidualnych wymagających pracy i skupienia, wspomaganych przez wszystkich uczestników grupy.
- Formułowanie indywidualnych wymagań osobistych wobec przyszłej pracy.
- Podejmowanie decyzji o wyborze konkretnych miejsc zatrudnienia.

Etap tworzenia się norm i stabilizacji kończy się, gdy struktura jest utrwalona i wszyscy członkowie mają przyswojony zbiór oczekiwań wyznaczających ich właściwe zachowania wobec siebie i grupy.

4. Etap aktywności

Na etapie działania grupa tworzy już jedność, a wewnętrzna struktura jest wypracowana i utrwalona, cel zaś jest dla wszystkich jasny i wszyscy się z nim utożsamiają. W przypadku grupy, której sensem jest realizacja celów indywidualnych, jakimi jest znalezienie pracy dla każdego osobno, uczestnicy grupy wspierają się nawzajem w realizacji tych celów. Każdy może skupić uwagę i wysiłki na wykonywaniu zadań, a nie zajmować się rozwojem grupy i osobistymi relacjami między członkami grupy. Przy tym uczestnicy grupy komunikują się ze sobą otwarcie i ufają sobie. Jest to etap największej zaangażowania w zmianę oraz wydajności i efektywności w realizacji zadań, która powinna zostać wykorzystana.

Rolą prowadzącego na etapie działania jest poszerzenie swobody co do wyboru celów i metod pracy oraz inspirowanie do dużej aktywności w realizacji ważnych samodzielnych zadań.

Działania odpowiednie na etapie aktywności to:

- Przygotowywanie poszczególnych uczestników grupy do zadań poza grupą na przykład do spotkania z pracodawcą.
- Doskonalenie kompetencji i zachowań na przykład symulacje rozmów z pracodawcą z elementem udzielania konstruktywnych informacji zwrotnych od pozostałych uczestników grupy.
- Realizacja wspólnego zadania zespołowego wybranego przez grupę jako sposobu zaspokojenia jej potrzeby współdziałania.

5a. Etap kończenia działalności

Na tym etapie grupa skupia się na podsumowaniach i przeżywaniu rozstania się, a nie na wykonywaniu zadań. Pozwala on zaznaczyć, że grupa przestaje istnieć.

Działania odpowiednie na etapie kończenia działalności to:

- Sesja zamykająca pracę grupy: podsumowanie zysków i strat uczestnictwa grupie.
- Ewaluacja zajęć.
- Informacje zwrotne dla prowadzącego na przykład według schematu „Jak Ci się podobało? Co na przyszłość należy koniecznie utrzymać? A co zmienić?”
- Formuła „Czy chcecie cokolwiek jeszcze więcej powiedzieć?” jako okazja do rozładowania i ekspresji emocji związanych z rozstaniem.
- Rytuał pożegnania – zamknięcia grupy, na przykład rozdanie dyplomów.

5b. Etap przekształcenia celu grupy

O ile w grupie ma miejsce dobra komunikacja, panuje zaufanie między członkami oraz satysfakcja z uczestnictwa w grupie, grupa może zdefiniować nowy cel uzasadniający jej dalsze funkcjonowanie oraz podjąć działania zmierzające do jego realizacji.

Na etapie przekształcenia celu grupy rolą prowadzącego może być eksponowanie faktu zrealizowania założonego celu i inspirowanie członków zespołu do dostosowania się do nowej sytuacji na przykład utrzymania sieci wsparcia wytworzonej w grupie, przydatnej na dalszych etapach kariery zawodowej lub zaproponowanie zaplanowania dalszego wspólnego działania.

Działania odpowiednie na etapie kończenia działalności to:

- Stworzenie grupie możliwości spotkania się w celu rozmowy o kontynuowaniu funkcjonowania grupy.
- Towarzyszenie jej w podejmowaniu decyzji – o ile zasygnalizuje taką potrzebę.
- Możliwość zaproponowania „zajęć II stopnia”.

I.5. Wewnętrzna dynamika stosowanych metod i narzędzi jako wyznacznik skutecznej zmiany

Program postępowania tak indywidualnego, jak w pracy z grupą, powinien stanowić całość, gdzie poszczególne ćwiczenia lub kroki postępowania składające się na ową całość, muszą posiadać spójną i płynną dynamikę. O ile w przypadku postępowania indywidualnego, jego dostosowywanie do obserwowanych zachowań klienta bywa tak daleko posunięte, że miewa cechy pewnej doraźności, o tyle w prowadzeniu metod grupowych występuje pewna sztywność w realizowaniu z góry założonego planu. Tymczasem w obu przypadkach należałoby z jednej strony założyć kroki postępowania, z drugiej – modyfikować je w zależności od obserwowanych skutków i dostosowywać je do nich.

Co oczywiste, projektowane ćwiczenia lub inne formy postępowania powinny przewidywać wymogi czasowe pracy tj. czas trwania poszczególnych etapów wykonywanych ćwiczeń lub zadań jednak tak, aby służyły one realizacji celów związanych z poszczególnymi zadaniami oraz determinować liczebność grupy, nie zaś odwrotnie – być determinowane przez zastaną liczbę uczestników czy czas wyznaczony przez instytucję (jak na przykład jednostka lekcyjna). Obie te kwestie: zarówno czas, jak liczebność grupy

powinny być wyznaczane ze względu na wymogi skutecznego oddziaływania w grupie o danej charakterystyce potrzeb i problemów.

Zarówno projektując samodzielnie swoje postępowanie, jak realizując zastany scenariusz, należy odpowiedzieć sobie na szereg pytań dotyczących poszczególnych kroków postępowania – ćwiczeń lub innych form pracy.

Po pierwsze, jest to kwestia celów danego kroku postępowania – na przykład ćwiczenia. Rozpoczynając daną formę postępowania należy znać odpowiedzi na poniższe pytania:

Jaki jest **cel pragmatyczny** (związany z sytuacją braku pracy) ćwiczenia proponowany indywidualnemu klientowi lub uczestnikom grupy:

- jego ważność dla uczestników grupy?
- odpowiedniość do ich potrzeb – pragmatycznych, psychologicznych i społecznych?
- związek z celem indywidualnego uczestnictwa w grupie („opłacalność”)?
- związek z celami grupowymi?

Co ma być finalnym **efektem ćwiczenia dla poszczególnych uczestników** grupy? Co Klient ma wiedzieć? czuć? doświadczyć? myśleć o sobie? myśleć o świecie?

Co ma być finalnym **efektem ćwiczenia dla grupy** jako całości – jakie relacje ma budować dane ćwiczenie:

- wsparcia i współpracy w całej grupie lub podgrupach?
- poprawiania komunikacji?
- znoszenia animozji pomiędzy uczestnikami grupy?
- podnoszenia znaczenia, ważności i zauważalności osób marginalizowanych w grupie lub wycofanych?

Drugą do rozważenia kwestią jest sama **forma postępowania** – forma ćwiczenia. Tu trzeba wiedzieć przede wszystkim, czy planowana forma przyczyni się do osiągnięcia pożądaných efektów dla jednostki i dla grupy.

Aby forma realizowała założony cel, konieczne jest rozważenie i zaplanowanie takich elementów ćwiczenia, jak **przebieg ćwiczenia**, stosowane w nim **metody i techniki, komunikaty**, o których prowadzący nie może zapomnieć oraz **podsumowania** treści i innych elementów tego postępowania.

Przebieg będzie wówczas poprawny z punktu widzenia realizacji celu postępowania, gdy odpowiednie jest w nim stopniowanie trudności intelektualnej kolejnych etapów ćwiczenia, stopniowanie trudności psychologicz-

nej kolejnych etapów tj. uwzględniona zostaje kwestia oporu dającego się przewidzieć oraz logika psychologiczna wprowadzania kolejnych treści ćwiczenia. Każdy krok postępowania pomocowego powinien mieć wewnętrzną dynamikę i prowadzić klienta przez proces mini-zmiany. W żadnym wypadku nie robią tego tabelki do wypełnienia bez wcześniejszego pobudzenia w pamięci i samowiedzy klienta potrzebnych treści (na przykład posiadania kompetencji różnego typu) ani zadania samodzielnego sformułowania jakichś treści bez ułatwienia dostępu do nich lub ich wcześniejszej zmiany (na przykład prośba o wymienianie swoich sukcesów lub zalet adresowana do klienta, który uważa, że sukcesów ani zalet nie ma).

Projektowane **metody i techniki** do zastosowania w poszczególnych krokach realizują odpowiednio przebieg ćwiczenia, kiedy stopniowanie trudności poznawczej i psychologicznej zmniejszają opór lub uwzględniają możliwość ujawnienia go i przepracowania. Dodatkowo w przypadku postępowania grupowego muszą one realizować wymieniane wyżej cele grupowe, dostosowane do dynamiki grupy i zachodzących w niej procesów. Zarówno w grupie, jak w postępowaniu indywidualnym projektowane metody i techniki mogą też pełnić funkcję dynamizowania przebiegu całości warsztatów.

Znaczna część każdego postępowania realizowana jest w formie werbalnej. Należy upewnić się, czy zaplanowane **instrukcje i komunikaty** są zrozumiałe dla uczestników i uwzględniają ich aktualną wiedzę lub niewiedzę oraz nastawienia (lęk, niechęć, obawy) wobec prowadzącego i stosowanych przez niego metod. Muszą one uzasadniać realizację ćwiczenia tak, aby wzbudzały zaangażowanie w ćwiczenie (na przykład wskazując na korzyści z jego wykonania dla relacji ważnego dla klienta celu). Planowane komunikaty muszą też uwzględniać postawy klientów (na przykład ich wrogość wobec pracodawców) oraz przekonania, w tym zwłaszcza dysfunkcyjne wobec skutecznego poszukiwania zatrudnienia (o nieopłacalności pracy, braku wpływu na znalezienie pracy, własnych deficytach lub innych cechach, zmniejszających szanse na rynku pracy).

Niezwykle ważną częścią każdego postępowania są **podsumowania** zarówno poszczególnych **etapów ćwiczenia**, jak jego **całości**. Zależnie od potrzeb, obszarów postępowania i konkretnych treści, podsumowania mają porządkować, modyfikować lub korygować treści danego etapu, co jest ważne zwłaszcza w przypadku wszelkich form pracy samodzielnej lub w podzespołach tak, że prowadzący nie ma bieżącego dostępu do pojawiających się treści. Sama forma podsumowań, w której mają być przeprowa-

dzone (indywidualne wypowiedzi spontaniczne lub dyrektywne, zapis lub jego brak, wzmacniane lub nie itp.) powinna być oparta na zasadach komunikacji wzmacniających założone psychologiczne indywidualne efekty ćwiczenia (na przykład wzmacnianie poczucia własnej wartości) oraz grupowe efekty ćwiczenia (ważności każdego członka grupy).

Podsumowanie całości ćwiczenia powinno dać okazję poszczególnym uczestnikom grupy do podsumowania doświadczenia ćwiczenia, ale przede wszystkim wzmacniać i ugruntowywać poznawcze, psychologiczne i grupowe efekty ćwiczenia oraz „domykać” je oraz dostarczać tym samym punktu wyjścia do kolejnego kroku postępowania. Postępowania nie podsumowane (niedomknięte psychologicznie) często nie realizują w ogóle swoich celów i nie przynoszą efektów oczekiwanych przez doradcę.

CZEŚĆ II.

Najważniejsze problemy osób bezrobotnych i metody postępowania wobec nich

W tej części przedstawione zostaną problemy psychologiczne, które zostały stwierdzone w wyniku badań przeprowadzanych nad tym zjawiskiem od ok. lat 30., kiedy to bezrobocie po raz pierwszy, z kilku powodów zwróciło uwagę badaczy społecznych. Po pierwsze, było w tym czasie wyjątkowo dużym problemem w większości krajów europejskich. Po drugie, nauki społeczne właśnie przeżywały swój rozkwit, podejmowały więc coraz to kolejne tematy, niejako poszukując dla siebie obszarów zastosowania. Problem tak spektakularny jak bezrobocie tego czasu, był na tyle znaczącym wyzwaniem, że warto było je podjąć. Zrobili to wówczas badacze o wyraźnie lewicowej orientacji politycznej, tworząc interdyscyplinarny zespół, aby z bliska przyrzeć się i zrozumieć życie w sytuacji bezrobocia mieszkańców przemysłowego miasteczka Marienthal (Jahoda, Lazarsfeld, Zeisel 1971), położonego w pobliżu Wiednia. Badania nieograniczone jeszcze przez wystandardyzowany kanon metod i schematów badawczych, projektowane były na bieżąco, w odpowiedzi na obserwowane problemy. W ślad za stwierdzanymi potrzebami, badacze zaangażowali się także w rodzaj działań pomocowych na rzecz mieszkańców miasteczka.

Na przestrzeni lat nie tylko poszczególne dziedziny nauk społecznych oddaliły się od siebie nawzajem, wypracowując odrębne języki i metody badawcze oraz związane z nimi teorie, ale zmieniły się także podejścia do badań, ale przede wszystkim zmienił się kontekst gospodarczy i kulturowy, w którym ten sam z nazwy problem bezrobocia występuje. Tym samym zmienił się także on sam. Można zadać pytanie, czy obserwacje poczynione osiemdziesiąt lat temu utrzymują swoją aktualność. Praktyk, jakim jest Czytelnik tej książki, wobec zamiaru przedstawienia treści ujętych w ramy modelu, koncepcji i teorii zadaje też zwykle pytanie (z nutą powątpienia), na ile treści te przydatne są do zrozumienia sytuacji, jakie napotyka w swojej codziennej pracy oraz czy znajdują one jakieś zastosowanie do jej udoskonalenia.

W obu kwestiach, jako osoba o pewnej praktyce wspierania osób bezrobotnych w radzeniu sobie z bezrobociem i poszukiwaniem zatrudnienia, autorka tej książki może wypowiedzieć się pozytywnie. Treści znane z hi-

storii tzw. psychologii bezrobocia w mojej praktyce przydały się na parę sposobów: po pierwsze pozwalały rozpoznawać w zachowaniach osób bezrobotnych przejawy poszczególnych problemów znanych z literatury – tym samym ja i moi współpracownicy czuliśmy się przygotowani do kontynuowania pracy mimo trudnych zachowań naszych klientów. Po drugie, teorie dostarczają także wyjaśnień na temat mechanizmów pojawiania się poszczególnych skutków behawioralnych i opisują ich przyczyny. To pozwalało na zaplanowanie takiego postępowania, aby pewne problemy uprzedzać, na inne – reagować bez zaskoczenia, że się pojawiły. Korzystając także z szerszej wiedzy psychologicznej, ale nadal przede wszystkim opierając się na ustaleniach psychologii bezrobocia, mogliśmy zaprojektować metody uwzględniające poszczególne problemy oraz modyfikować je, kiedy nie osiągały założonego rezultatu. Punktem wyjścia był dla nas podręcznik brytyjskiego Job-clubu (1991), bodaj nigdy nie opublikowany w Polsce, ale mający wiele wspólnego z tym, co Czytelnik zna zapewne jako programy Klubu Pracy. Po jakimś czasie gromadzenia doświadczenia praktycznego, zapoznanie się z innymi programami, przede wszystkim przygotowywanymi przez psychologów związanych z Michigan Prevention Research Center¹⁷ (Caplan i in. 1989, Curan i in, 1992), dokładnie w duchu badań z Marienthal – tj. przekładających wyniki badań naukowych na zastosowania praktyczne oraz z innymi dostępnymi programami (polskimi i zagranicznymi), dało możliwość stwierdzenia, że programy bardzo podobne do siebie na pierwszy rzut oka, mogą być bardzo skuteczne lub zaledwie fasadowo zajmować się problemem bezrobocia, w zależności od szczegółów postępowania. Zapewne ci z Czytelników, którzy odnoszą sukcesy w swojej pracy, posiadają tę zdolność dostosowywania prowadzonych form pracy do bieżącego kontaktu z bezrobotnym klientem i sygnalizowanymi przez niego problemami. Zwłaszcza programy Michigan, których skuteczność była wielokrotnie ewaluowana z pozytywnymi rezultatami, wykazywały się owym uwzględnieniem nieco głębszego poziomu, co wyrażało się – najogólniej rzecz ujmując – w realizacji zasad przedstawionych w części II: poprawnej dynamice wprowadzania kolejnych kwestii, w treningu zadaniowym, uodpornianiu na porażki i udzielaniu wsparcia. W żadnym wypadku nie była to praca psychologiczna w sensie prowadzenia terapii, ale całość

¹⁷ Większość publikacji dotyczących programów prowadzonych przez Michigan Prevention Research Center, w postaci plików PDF, znaleźć można na stronie <http://www.isr.umich.edu/src/seh/mprc/public.html>

postępowania zintegrowana była wokół podejmowania decyzji zawodowych i poszukiwania pracy, co stanowiło naturalny przedmiot zainteresowania osób bezrobotnych. Jednak tok postępowania uwzględniał kwestie psychologiczne, które bezrobotnym klientom przeszkadzały w realizacji zadań związanych z powrotem na rynek pracy.

Tak więc w pełnym przekonaniu, że praktykom pracy z osobami bezrobotnymi będzie to pomocne w ich pracy, poniżej zostaną opisane problemy przebadane przez psychologów i socjologów, jednak w większości będą one zaprezentowane nie w postaci teorii, ale jako charakterystyki funkcjonowania ludzi w sytuacji bezrobocia i poszukiwania pracy oraz przyczyny i mechanizmy powodujące taki stan rzeczy. Jest oczywiste, że opisane problemy stanowią swego rodzaju katalog kwestii *mogących*, lecz *nie muszących* się pojawić. Mimo potencjalnie podobnego wpływu utraty pracy, sytuacji bezrobocia i skutków długotrwałych poszukiwań zatrudnienia bez pozytywnego skutku, osoby bezrobotne są tak samo różne, jak osoby pracujące, różne jest bowiem ich wyposażenie psychologiczne oraz różne są sytuacje społeczne, w których żyją. Stąd, zarysowane spectrum problemów występuje w bardzo różnym natężeniu i konfiguracjach w przypadku różnych osób. Warto też zwrócić uwagę, że w obrębie poszczególnych problemów opisywane są *różne* reakcje i zachowania, a teorie ze swej natury na ogół obejmują zróżnicowanie tak ludzi, jak i sytuacji¹⁸. Tak więc każdy z opisywanych w tej części problemów pojawić się *może*, lecz w przypadku konkretnej osoby – *nie musi*.

Ważnym argumentem za przyjrzeniem się owym problemom natury psychologicznej, jest to, że znacząco wpływają one na jakość i skuteczność realizacji poszczególnych czynności związanych z poszukiwaniem pracy, bywa więc, że bez zajęcia się nimi, wspomaganie samego tylko poszukiwania pracy jest bezowocne. Nawet jednak, jeśli osoba bezrobotna mimo doświadczenia poszczególnych konsekwencji bezrobocia w sferze psychicznej pracę znajdzie i podejmie, to często – wbrew przekonaniu badaczy z Marienthal, że tylko zapewnienie *jakiegokolwiek* pracy może zapobiec rezygnacji, jaką powoduje bezrobocie, doświadczenia bezrobocia obciążają ją

¹⁸ Podstawowym pojęciem metodologicznym w psychologii jest kategoria tzw. zmiennej, czyli cechy lub zjawiska, które występuje w rzeczywistości ze zmieniającym się natężeniem (lub w różnych „wersjach” jak na przykład płeć), a przedmiotem badań jest poszukiwanie związków (czasem przyczynowo-skutkowych, czasem zaś tylko korelacyjnych) pomiędzy stopniem występowania danej cechy a innymi zmiennymi.

jeszcze po podjęciu nowej pracy, przyczyniając się nawet do ponownego zwolnienia, po którym pomoc może stać się jeszcze trudniejsza. Dla osób wspierających osoby bezrobotne w ich decyzjach zawodowych i poszukiwaniu pracy, obraz taki może być źródłem świadomości, że nie każde podjęcie nowego zatrudnienia zamyka problem bezrobocia.

II.1. Doświadczenie zwolnienia jako straty i radzenie sobie z nim

Skutki doświadczenia utraty pracy w zależności od takich cech tego zdarzenia, jak:

- oczekiwanie go lub zaskakujący charakter;
- przebieg zwolnienia: gwałtowny lub spokojny;
- komunikacja towarzysząca zwolnieniu – podane uzasadnienie zwolnienia;
 - Bezpośrednie skutki emocjonalne utraty pracy:
 - szok, lęk przed przyszłością; poczucie braku bezpieczeństwa,
 - gniew, poczucie urazy,
 - poczucie winy.
 - Wahania nastrojów i aktywności: ucieczka przed negatywnymi emocjami; narastająca niepewność i frustracja; stopniowa depresja.
 - Poczucie krzywdy i straty:
 - koncentracja na stracie – poznawcza, emocjonalna i motywacyjna – aż do zaakceptowania faktu utraty pracy i pogodzenia się z nim,
 - próba uporania się z utratą pracy przez znalezienie wyjaśnienia „dlaczego do tego doszło?”
 - Zespół specyficznych urazów i przekonań wynikłych z konkretnych doświadczeń związanych z utratą pracy.

Utrata pracy jest jednym z tych doświadczeń życiowych, które we współczesnym świecie mają silny negatywny wpływ na stan psychiki jednostki i jej dalsze funkcjonowanie. Warto wyróżnić to doświadczenie z ogółu negatywnych aspektów bezrobocia z dwóch powodów. Pierwszym z nich jest to, że nie dla wszystkich osób bezrobotnych ich bezrobocie rozpoczyna się tym zdarzeniem: nie doświadczyły utraty pracy osoby, które nigdy pracy nie wykonywały. Oznacza to, że wprowadzie także wiele innych cech różni je od osób, których bezrobocie poprzedza wykonywanie jakiejś pracy, jed-

nak w sensie psychologicznym ten fakt różni je fundamentalnie: w okresie bezrobocia nie będą się borykać ze skutkami przeżyć związanych ze zwolnieniem. Należy więc zauważyć, że to inne aspekty sytuacji bezrobocia są przyczynami problemów w przypadku tych osób. Drugim powodem, dla którego warto przyjrzeć się bliżej skutkom utraty pracy jest to, jak bardzo wpływają one zarówno na przeżywanie sytuacji bezrobocia i dawanie sobie z nią rady, jak i na skuteczność wysiłków znalezienia nowego zatrudnienia przez osoby, które zwolnienia doświadczyły. Jednocześnie zaś na ogół są zupełnie zaniedbywane w postępowaniu pomocowym.

Bardzo często sposób, w jaki dana osoba jest zwalniana z pracy, ma dla niej znaczenie przeżycia traumatycznego. Wprawdzie literatura psychologiczna wskazuje na pozytywną rolę, jaką w pomniejszaniu traumy zwolnienia ma możliwość przewidywania go i niejako przygotowania się do niego, jednak szczegółowe obserwacje pokazują, jak różne znaczenie może mieć ta sama sytuacja dla różnych osób. O ile część osób przewidując mające nastąpić zwolnienie, podejmuje samodzielne kroki w kierunku znalezienia nowej pracy, czasem nawet uprzedzając otrzymanie zwolnienia złożeniem wypowiedzenia przez siebie, o tyle wysiłek innych osób ukierunkowany zostaje raczej na *zapobieżenie zwolnieniu*, co w ich mniemaniu można osiągnąć na przykład większymi staraniami w pracy (pozostawaniem po tzw. godzinach, większą dyspozycyjnością wobec oczekiwań przełożonych, gotowością wykonywania pracy bez wynagrodzenia itp.). Nie można jednoznacznie przesądzić, które z tych osób podejmuje działania słuszniejsze z punktu widzenia celu, jakim jest zapewnienie sobie zatrudnienia, wiele zależy bowiem od tych zasobów, jakimi dysponują jako kandydaci do pracy oraz jako osoby jej poszukujące oraz od tego, w jakiej relacji ich kompetencje i różnorokie zasoby pozostają do wymagań lokalnego rynku pracy, po którym się poruszają. Znacznie łatwiej natomiast opisać różnice sytuacji psychologicznych, w jakich znajdują się oba te typy osób oraz konsekwencje psychologiczne tych dwu różnych strategii radzenia sobie z zagrożeniem zwolnienia.

Pierwsza grupa, to na ogół osoby źle znoszące niepewność i oczekiwanie, za to wyżej szacujące swoje szanse rynkowe. Szacunki te nie zawsze są trafne i oparte na racjonalnych przesłankach. Bywa, że jest to niczym nie gwarantowana obietnica zatrudnienia na przykład u znajomego czy pogłaska o firmie dopiero mającej powstać itp. W tego typu przypadkach samodzielnie zwalniana się osoba może nawet w ogóle nie brać pod uwagę, jaka jest wartość rynkowa jej kompetencji i że o ostatecznym zatrudnieniu

zdecyduje ich przystawalność do wymogów nowej pracy oraz potrzeby nowej firmy w momencie zatrudniania. Bywa, że z kolei o pewności dania sobie rady i znalezienia nowej pracy decyduje wysokie poczucie swojej wartości jako pracownika w dotychczasowym miejscu pracy. Także w tym przypadku ocena taka nie musi korespondować z realiami rynku. Niezależnie jednak od tego, jak potoczą się losy osób samodzielnie zwalnających się z pracy, można uznać, że w momencie składania wypowiedzenia charakteryzowały się one zdolnością do podejmowania decyzji i otwartością na zmiany, gotowością do brania odpowiedzialności za siebie i raczej wewnętrznym poczuciem kontroli jako predyspozycji osobowej, a niektóre z nich – pewną skłonnością do ryzyka. Sama decyzja, jakkolwiek mogąca w przyszłości przynieść negatywne konsekwencje, w momencie realizacji pozwala takim osobom zachować wewnętrzne poczucie kontroli i ustrzec się przed obniżeniem poczucia kontroli i samooceny, niezwykle przydatnych w skutecznym poszukiwaniu pracy. Gdyby podejmować pracę doradcą w stosunku do tych osób i bezpośrednio po podjęciu przez nie decyzji o odejściu z dotychczasowego miejsca pracy, stosunkowo niewielkie znaczenie będzie w niej odgrywała konieczność psychologicznego rozstania się z dotychczasową rolą zawodową, rozumianą jako rola pełniona w starej firmie. Osoby takie, na ogół same już dokonały takiego rozstania. Mniej-
sze też będzie na ogół ich przywiązanie do innych składowych tożsamości zawodowej: to takie osoby najczęściej gotowe są rozpocząć całkowicie nową pracę, zdobyć nowe wykształcenie oraz uprawnienia zawodowe (patrz część II.4).

Możemy mieć jednak do czynienia z osobami, które samodzielnie podjęły decyzję o zwolnieniu się z dotychczasowej pracy, po czym same nie poradziły sobie i nowej nie znalazły. W zależności od tego, jak długo pozostawały bez pracy, jaka była charakterystyka ich ogólnej sytuacji i jaka jest historia ich poszukiwań nowego zatrudnienia, należy wziąć pod uwagę negatywny wpływ czynników innych niż utrata pracy, a szczegółowo opisanych dalej: przede wszystkim często degradacyjnego charakteru sytuacji braku pracy (część II.3) oraz negatywnych doświadczeń związanych z szukaniem pracy (część II.6).

Osoby, które w obliczu mającego nastąpić zwolnienia kontynuują pracę (a do takich należy doskonała większość), pozostają pod wpływem wszystkich zdarzeń, które w tym czasie następują, w tym – *atmosfery konfliktu* narastającego zwykle w takich okolicznościach i wszystkich *sytuacji konfliktowych*, w których ta atmosfera się wyraża. Jeśli wiedząc o groźbie

zwolnienia, czekają na nie do końca, zwykle doświadczają też stresu i lęku związanych ze zwolnieniem mającym dopiero nastąpić. Paradoksalnie to, co miało być dla nich łatwiejsze – oczekiwanie na zwolnienie, w nadziei, że może do niego nie dojdzie, a przynajmniej tak przerażający dla nich fakt, jakim jest utrata pracy, nastąpi tak późno, jak to tylko możliwe – oznacza trwanie w sytuacji psychologicznie mniej korzystnej niż skonfrontowanie się ze wszystkim tym, co wyniknie po zajściu unikanego zdarzenia. Ta druga sytuacja – otrzymanie wypowiedzenia umożliwiła wdrożenie strategii radzenia sobie i kreowania nowej sytuacji. Niezależnie od tego, jak trudne jest życie bez pracy i poszukiwanie zatrudnienia, pozostające w dużej części poza kontrolą osoby poszukującej pracy, jednak w porównaniu z oczekiwaniem na zwolnienie, pozwalają one na samodzielne podejmowanie decyzji i działanie. Badania wykazują, że osoby oczekujące na zwolnienie w porównaniu z osobami już zwolnionymi, a nawet długotrwale bezrobotnymi, doświadczają znacznieszego pogorszenia stanu zdrowia psychicznego i fizycznego w postaci licznych objawów psychosomatycznych (Grzelak i in. 1996, Klonowicz 2001). Jednocześnie zwolnienie, gdy już do niego dojdzie, wcale nie jest dla nich łatwiejsze do przeżycia, co oznacza, że i tak poniosą wszystkie jego konsekwencje – psychologiczne i życiowe.

Wśród osób zagrożonych zwolnieniem są także takie, które tej informacji (na przykład w postaci ogólnej zapowiedzi, że w firmie planowane są zwolnienia) zdają się nie przyjmować do wiadomości. Pracują intensywnie, snując plany na przyszłość związane z obecnym zatrudnieniem i nie biorąc pod uwagę, że do zwolnienia zostaną wytypowane właśnie one. W ich przypadku działają silne mechanizmy obronne, powodujące takie przetwarzanie skądinąd dostępnych informacji i takie interpretowanie toczących się zdarzeń, aby usuwały one z pola widzenia zagrożenie utratą pracy. Zwolnienie, do którego jednak dochodzi, jest dla nich zaskoczeniem równie dużym, jak gdyby o nim nie wiedziały, a jednocześnie na ogół jest to jednak moment przypomnienia informacji wcześniej posiadanej, lecz wypartej ze świadomości. Oprócz innych przeżyć związanych z utratą pracy pojawia się na ogół poczucie winy, że nie zapobiegło się zwolnieniu albo poczucie żalu do pracodawcy i przełożonych, że mimo starań, podjęli oni decyzję o zwolnieniu. Uczucia te są jednymi z wielu rejestrowanych przez badaczy psychologicznych skutków utraty pracy.

Najstarsze psychologiczne koncepcje wyjaśniające psychologiczne skutki bezrobocia, wiązały je właśnie z doświadczeniem zwolnienia, a obserwowane różnice zachowań i postaw osób bezrobotnych wyjaśniały cza-

sem upływającym od tego zdarzenia, jakim jest otrzymanie wypowiedzenia, przy czym zależność od upływającego czasu nie jest prosta. Analizy pamiętników osób bezrobotnych pisanych zarówno w latach 30., jak współcześnie¹⁹, pozwalają na stwierdzenie raczej wahań w zakresie emocji i aktywności aniżeli prostej tendencji: ich nasilania się czy zanikania. Tak więc bezpośrednią reakcją na zwolnienie stwierdzaną przez badaczy okresu międzywojennego był na ogół szok: „Jako reakcja na zwolnienie, pojawia się na ogół poczucie pokrzywdzenia, czasami strach i zmartwienie, czasami impuls zemstczenia się, nienawiść, oburzenie, furia. Następnie przychodzi etap ośpienia i apatii, który stopniowo zostaje zastąpiony uspokojeniem się i wzrostem stabilności przynoszącej względną równowagę psychiczną. Ten stan psychiczny charakteryzuje się podjęciem aktywności i odzyskaniem zdolności aktywności; widząc, że sprawy jakoś się toczą, bezrobotni stają się spokojni i przystosowują się do nowych okoliczności; ufają Bogu, Opatrzności lub swym własnym zdolnościom i próbują wierzyć, że sytuacja wkrótce się poprawi. Ale ta nadzieja staje się stopniowo coraz słabsza, kiedy widzą jałowość wysiłku. Kiedy sytuacja staje się cięższa, stare oszczędności i nowe źródła dochodów zostają wyczerpane, wówczas następuje poczucie beznadziejności (utrata nadziei), która przejawia się z początku atakami strachu, na przykład przed zimą albo bezdomnością, a osiąga szczyt w przygnębieniu, którego wyrazem są myśli samobójcze i próba samobójstwa. Po tych wybuchach przychodzi zwykle albo trzeźwa /rozważna/ akceptacja albo milcząca apatia, a potem oscylowanie między nadzieją a jej brakiem, aktywnością i biernością, zgodnie z chwilowymi zmianami w sytuacji finansowej.” (Zawadski, Lazarsfeld 1935 za Kalbarczyk 1999). Dobłą metaforą opisanego powyżej zjawiska jest to, co dzieje się z huśtawką, która im bardziej zostaje wychylona od pozycji pionowej, tym dłużej trwa jej powrót do pionowej pozycji statycznej, a w tym czasie huśtawka naprzemiennie znajduje się raz po jednej, raz po drugiej stronie pionu, przy czym odchylenia te są coraz mniejsze.

¹⁹ Pierwsze analizowane pamiętniki nadesłane zostały na konkurs ogłoszony przez Instytut Gospodarstwa Szkoły Głównej Handlowej w roku 1931, a oparte o nie analizy opublikowane zostały w roku 1935 (Zawadski, Lazarsfeld). Kontynuując tę tradycję, Instytut Gospodarstwa Społecznego SGH będący współczesnym odpowiednikiem IGSGH, ogłosił konkurs na pamiętniki osób bezrobotnych w roku 2000. Kolejne tomy nagrodzonych pamiętników opublikowano i oparto na nich już liczne publikacje (Knap, Piłat 2010). Współczesne analizy nawiązujące wprost do modelu stadiów będącego wynikiem analiz z lat 30. zostały też przeprowadzone w oparciu o pamiętniki nadesłane na konkurs jednej z gazet ogólnopolskich (Goszczyńska 1995).

Zmienność emocji pojawiających się w kolejnych etapach oraz zmiany w zakresie wynikającej z nich gotowości do kontaktu i aktywności w poszukiwaniu pracy są tym większe, im bardziej życie codzienne osoby bezrobotnej wypełnione było utraconą pracą, a po zwolnieniu pozbawione jest struktury przeżyć i obowiązków. Wpływ bieżącej sytuacji bez pracy na jakość funkcjonowania osób bezrobotnych został omówiony w części II.3. Właśnie dlatego jest to powód, dla którego warto uprzedzić klienta, że – po pierwsze – wahania takie mogą nastąpić i – po drugie – zwrócić jego uwagę na znaczenie świadomego kształtowania swojej sytuacji po utracie pracy. Ważną rolę w ograniczaniu wahań w funkcjonowaniu klienta może pełnić też strukturyzacja samego postępowania pomocowego, a więc zaplanowanie go w trybie z góry umówionych regularnych spotkań albo jego uczestniczenie w tym czasie w spotkaniach Klubu Pracy lub szkoleniu zawodowym.

Dla doradcy z kolei powinno być jasne, dlaczego ani obserwacja klienta w toku pierwszego spotkania, ani informacje na temat samooceny swoich możliwości i kompetencji oraz poszukiwanej pracy pozyskane od niego w tym momencie nie mogą być traktowane jako pełne i ostateczne. Doradca powinien raczej spodziewać się pewnej zmienności samooceny i deklaracji klienta w toku kolejnych spotkań (nawet bez swojego wpływu na to) i żadnego pojedynczego kontaktu nie traktować jako podstawy do wnioskowania o cechach dla danej osoby i pracy odpowiedniej dla niej. Zmieniające się w czasie postawy i zachowania klienta wymagają nieco innych sposobów postępowania.

Etap, w którym zgodnie z modelem stadiów, następuje znalezienie wyjaśnienia pozwalającego zaakceptować fakt utraty pracy przynajmniej na tyle, aby podjąć jakiegokolwiek konstruktywne działania, opisywany jest także przez inne teorie psychologiczne, które zajmują się psychologicznymi prawidłowościami przeżywania tzw. *straty psychologicznej*. Nie chodzi jednak o kategorie strat, które mogłyby zostać uznane za znaczące przez otoczenie danej osoby, ale o te, które odczute zostały przez osobę, którą dotknęły jako poważna strata. Na ogół w przypadku większości ludzi należą do nich te same kategorie zdarzeń, w tym – właśnie doświadczenie utraty pracy. Przeżycia wynikłe z doświadczenia straty są podobne w przypadku doświadczeń takich jak śmierć bliskiej osoby, rozpad związku, gwałtowna utrata sprawności fizycznej (na przykład w wyniku wypadku) i zwolnienie z pracy; różnią się szczegółami, w tym – konkretnymi treściami, które je wypełniają. Dlatego w tym kontekście przytaczane są modele stworzone na gruncie

badan dotyczących innych kategorii zdarzeń, na przykład śmierci bliskiej osoby²⁰ czy otrzymania diagnozy śmiertelnej lub poważnej przewlekłej choroby (Kübler-Ross 1979).

Podstawowa prawidłowość przeżyć związanych z doświadczeniem straty psychologicznej polega na niemożności przyjęcia do wiadomości faktu, w obliczu którego stoi dana osoba. O ile w przypadku diagnozy poważnej choroby do pewnego momentu w miarę uzasadniona wydaje się nadzieja na błędność tej informacji (na przykład na skutek pomyłki lekarza, pomieszania próbek materiału diagnostycznego pochodzącego od różnych osób), o tyle w toku postępowania choroby, sposobem na nieprzyjmowanie do wiadomości, że diagnoza jest jednak prawdą, jest uporczywe trwanie przy praktykowanych wcześniej rolach i aktywnościach czy liczenie na cud uzdrowienia (Larkowska za Siemieź 2001, Kalbarczyk 2009). W kontekście bezrobocia, analogiczne do pierwszego z tych zjawisk, jest zaprzeczanie możliwości dojścia do zwolnienia, nawet wówczas, gdy jest już ono zapowiedziane, jak w przypadku osób, o których była mowa parę stron wcześniej. Miewa też miejsce nieprzyjmowanie do świadomości otrzymania wypowiedzenia, mimo toczenia się procedury zwolnienia. Fakt nieposiadania już pracy dociera do świadomości zwolnionego pracownika w bardzo różnych momentach i w związku z różnymi innymi zdarzeniami, na ogół o dużym znaczeniu symbolicznym. Może być to pierwszy dzień nieobecności w pracy, ale także: pierwszy raz, kiedy jeszcze w okresie wypowiedzenia nie otrzymuje się już swoich tradycyjnych zadań, odsunięcie od realizowanego projektu, moment oddania rekwizytów prestiżu i przynależności do firmy, jak: telefon służbowy, samochód, identyfikator, legitymacja służbowa, może to być również konieczność opróżnienia służbowego biurka.

Jednak, gdy zwolnienie już nastąpiło i dotarło do świadomości zwolnionego w postaci doświadczenia straty, swego rodzaju liczeniem „na uzdrowienie z choroby” bezrobocia rzadko jest nadzieja na cud natychmia-

²⁰ Chociaż uniwersalność stosowalności tych modeli bywa też kwestionowana (Keirse 2005), ale wynika to chyba z niezrozumienia, że model jest tylko zarysowaniem ram, w których przebiega dane zjawisko i jest w nim miejsce przede wszystkim na treści specyficzne dla danego typu straty (śmierć rodzica, rozpad związku czy utrata pracy), ale także na różnice indywidualne, które modyfikują przebieg tego zjawiska w przypadku konkretnej osoby. Poszczególne fazy modeli radzenia sobie ze stratą mogą trwać wówczas zupełnie inną ilość czasu, przeżycia manifestować się w nieco inny, właściwy dla danej osoby sposób, a nawet przebieg procesu radzenia sobie ze stratą może zostać przerwany – pozornie, gdyż póki żyje dana osoba, można spodziewać się jego kontynuacji.

stowego znalezienia nowej pracy. Na ogół podstawowym sposobem zaniegowania mającej miejsce rzeczywistości jest wielokrotne powracanie myślami do samego momentu zwolnienia i wielokrotne analizowanie zaszłych wówczas zdarzeń pod kątem tego, czy mogły przebiec inaczej – tak, aby do zwolnienia jednak nie doszło. Osoba zwolniona przypomina sobie dni poprzedzające zwolnienie, wszystkie mogące zapowiadać je sygnały, komunikaty pochodzące od różnych osób w miejscu pracy oraz własne działania w tym okresie – zarówno zrealizowane, jak zaledwie rozważane i ostatecznie zaniechane. Przypomina sobie i analizuje przebieg sytuacji, w której otrzymała zwolnienie, a w niej zachowania własne i innych uczestników tego zdarzenia: przede wszystkim osoby wręczającej wypowiedzenie, ale także obecnych świadków. Uporczywe powracanie w myślach do wszystkich tych treści nie ma charakteru dobrowolnego, ale wynika z wewnętrznego przymusu i jest wyrazem właśnie niemożności przejścia nad zaszłym zdarzeniem do porządku dziennego – a jedynym sposobem pozostawania w rzeczywistości, w której do zwolnienia nie doszło jest wyobrazeniowe tkwienie w przeszłości, poprzedzającej zwolnienie. Tylko w wyobraźni możliwe jest skonstruowanie takiego przebiegu zdarzeń, w którym nadal pracujemy, taka modyfikacja własnych i cudzych działań, że zapobiegły one zwolnieniu.

Ta skłonność do koncentrowania się na przeżywaniu straty jest zróżnicowana osobowościowo, dlatego intensywność tego doświadczenia i czas pozostawania w nim jest różna w przypadku różnych osób (od paru dni do nawet kilku lat). W każdym wypadku zarówno aktywność poznawcza, jak behawioralna oraz doświadczane w tym czasie emocje, służą niejako wygaszeniu gwałtowności przeżyć wywołanych bezpośrednio doświadczeniem zwolnienia i przyczyniają się do powolnego przywracania stanu równowagi psychicznej zakłóconej nim. Ważne jest, że tak długo, dopóki osoba zwolniona z pracy koncentruje się na przeżywaniu straty, jej uwaga i emocje są tym na tyle zajęte, że niemożliwe jest całkowite skupienie się na aktywności innego typu. Model przewiduje nawet, że dopiero po zakończeniu radzenia sobie ze stratą możliwe jest podjęcie innych aktywności. W praktyce jednak obserwuje się, że poszukują pracy osoby wciąż niepokodzone ze zwolnieniem. Jest tak, gdyż generalnie możliwe jest wykonywanie różnorodnych działań mimo braku zaangażowania w nie, a pozostawanie bez pracy na ogół nie jest sytuacją, na której przedłużanie się można sobie pozwolić, choćby z powodów bytowych. Osoby takie mogą poszukiwać ofert nowego zatrudnienia, rozsyłać CV, a przede wszystkim zarejestrować się jako bez-

robotni w urzędzie pracy, ale jakość i intensywność wykonywanych przez nie działań nie jest wysoka. CV może zostać napisane przez kogoś innego (nawet nie z jego pomocą, ale całkowicie bez udziału bezrobotnego) i w tej samej wersji wysyłane do wszystkich pracodawców. Sama liczba ofert, na które takie osoby bezrobotne odpowiadają, jest na ogół niewielka. Przede wszystkim niemożliwe jest podjęcie racjonalnych rozważań na temat zmiany zawodu, gdyż doświadczenie straty dotyczy także roli zawodowej, którą dana osoba pełniła w swoim dotychczasowym miejscu pracy: „dotychczasowym” właśnie, a nie „poprzednim”. Przeszłość związana z pełnieniem tej roli jest dla niej teraźniejszością, w której nadal tkwi i nie jest w stanie podjąć myślenia w kategoriach nowego zawodu.

Samo zaangażowanie w nowe działania paradoksalnie może przynieść efekt pozytywny na poziomie faktycznym tj. w postaci znalezienia nowego zatrudnienia, jako że jest to wynik dopasowania przede wszystkim kompetencji danej osoby i potrzeb rynkowych. Jednak podjęcie nowej pracy nie zamyka psychologicznego doświadczenia bezrobocia w przypadku osób, które nie są pogodzone ze stratą poprzedniej pracy, gdyż będą one wnosić w wykonywanie nowej pracy wiele negatywnych emocji i postaw, będących pozostałością doświadczenia zwolnienia. Może to być przede wszystkim lęk przed kolejnym zwolnieniem i nadwrażliwość na wszelkie elementy, które mogłyby być z tym związane, jak podobne sytuacje interpersonalne, zadania zawodowe itp. W wykonywanie nowej pracy osoby, które nie zamknęły etapu radzenia sobie ze stratą poprzedniego zatrudnienia, wnoszą też na ogół silne identyfikacje z poprzednią rolą zawodową, wyrażające się w odnoszeniu do nich swoich bieżących doświadczeń: w porównywaniu, w negatywnym ocenianiu ich ze względu na standard obowiązujący w poprzednim miejscu pracy itp. Zachowania takie skutkują przynajmniej niezadowolaniem z nowej pracy i doświadczaniem trudności w zaangażowaniu się w nią. O ile są manifestowane zewnętrznie, świeżo zatrudniona osoba może przez swoje nowe środowisko pracy być postrzegana jako dystansująca się, źle nastawiona i może nie zostać zaakceptowana jako członek zespołu pracowniczego. W ten sposób osoba na ogół nadal obawiająca się ponownego zwolnienia może niejako sama przyczyniać się do niego swoimi zachowaniami. To powtórne zwolnienie, następujące niedługo po poprzednim jest na ogół przeżyciem znacznie bardziej traumatycznym niż pierwsze i inicjuje jeszcze poważniejsze problemy.

Zaangażowanie behawioralne w poszukiwanie nowego zatrudnienia pracy przez osobę, która nie pogodziła się z utratą pracy może jednak także

przynieść pozytywne skutki na poziomie psychologicznym, w postaci przyczyniania się do stopniowego zamykania doświadczenia straty. Jest tak dlatego, że głębokość doświadczenia straty jest ściśle związana z poczuciem niemożności zastąpienia utraconego dobra niczym innym. W momencie zwolnienia osobie na ogół tak się właśnie wydaje: nie widzi ona jeszcze alternatywy dla straconej pracy lub myśli, że żadna inna praca nie jest w stanie zastąpić tej, którą straciła. Odczuwa też lęk, że nowej pracy po prostu nie znajdzie. W miarę poszukiwań, wymuszonych sytuacją ekonomiczną, nawykami szybkiego działania lub przez najbliższe otoczenie, w świadomości osoby mogą pojawiać się nowe możliwości, w tym takie, które jawią jej się jako atrakcyjne. Pomniejsza to wyobrażenie o wielkiej i nieporównywalnej z niczym innym wartości dotychczasowej pracy, a tym samym głębokość poczucia straty. Może też zmniejszać się lęk, że osoba nie poradzi sobie i zostanie bezrobotna.

Z przebiegu i znaczenia procesu radzenia sobie ze stratą wynika szereg ważnych wskazań dla doradcy zawodowego i innych osób świadczących pomoc na rzecz osób bezrobotnych. Po pierwsze ważne jest, aby osoba poszukująca pracy angażowała się osobiście w ten proces tj. odpowiadała sobie w toku poszukiwań na ważne osobiście pytania, na przykład dokonywała oceny atrakcyjności ofert pracy według osobistych kryteriów i samodzielnie podejmowała decyzje, możliwie samodzielnie wykonywała też zadania związane ze staraniem się o nowe zatrudnienie (sposób, w jaki należy ją do tego przygotowywać opisany został w rozdziale I.5). Całość postępowania pomocowego winna być prowadzona tak, żeby przynosiło ono osobie wspieranej poczucie poszerzającego się pola możliwości i nowych (możliwie licznych) obszarów, w których będzie mogła doświadczać satysfakcji zawodowych. Przede wszystkim jednak jest to silne wskazanie do podejmowania wsparcia dotyczącego doświadczenia straty. W wersji minimalnej oznacza to wyczulenie doradcy na to, czy zgłaszający się klient rzeczywiście jest gotowy do podjęcia poszukiwania *nowej* pracy czy też przychodzi przymuszony zewnętrznymi okolicznościami, a wewnątrz nadal skupiony jest na przeszłości i na wyobrażeniowym wykonywaniu starej. Może się to wyrażać w skłonności do mówienia o utraconej pracy w czasie teraźniejszym, w ciągłym porównywaniu do niej ofert nowej pracy lub w zachowaniu zgoła całkowicie przeciwnym, które polega na pozornym odcinaniu się od przeszłości na przykład wówczas, gdy pada prośba przeanalizowania dotychczasowego doświadczenia i opowiedzenia o poprzedniej pracy.

Osoba bezrobotna, która zdaje sobie sprawę z głębokości swojego doświadczenia straty, na ogół jest zaskoczona swoimi przeżyciami, dlatego dodatkowym źródłem negatywnych przeżyć staje się stwierdzanie ich u siebie (o negatywnych skutkach samoobserwacji patrz rozdz. II.4). Możliwość obserwowania przez osoby trzecie przeżyć ujawnianych mimowolnie w toku rozmowy na temat utraconej pracy, a uważanych przez osobę bezrobotną za dziwne, niemęskie, wstydlive itp. postrzegana jest przez nią jako zagrażająca. Dlatego także na pytanie o sposób zwolnienia albo przyczyny utraty pracy osoba taka może udzielać odpowiedzi typu „*nie ma o czym mówić*”, „*było minęło*” lub gwałtowniejszych i bardziej agresywnych, jak „*a co to Panią obchodzi?!*”.

Jednocześnie właśnie takie zachowania wskazują na to, że osoba doświadcza jeszcze straty psychologicznej i doświadczenie to domaga się przepracowania i zamknięcia. W przeciwieństwie do przykładu wychylonej bardzo huśtawki, przytaczanego dla zilustrowania modelu stadiów, procesu przeżywania straty nie daje się zatrzymać siłą, jakby to można było zrobić z bujającą się huśtawką. Sposób taki przyniósłby skutek dokładnie odwrotny do zamierzonego. Doświadczają tego osoby, które same obierają (świadomie lub nie) tę metodę poradzenia sobie ze stratą, tłumiąc lub wypierając wszystkie negatywne uczucia i myśli z nią związane albo aktywnie im zaprzeczając²¹. Ta tendencja jest także próbą poradzenia sobie ze stratą, jednak jest nieskuteczna z powodu kumulowania się wypieranych lub tłumionych emocji i myśli. Jeśli nawet doraźnie udaje się nie dopuszczać ich do świadomości, dochodzą one do głosu w jakimś momencie, na przykład wówczas, gdy osoba spokojna już o poradzenie sobie z problemem braku pracy przestaje się silnie kontrolować, a napotyka bodziec przypominający o doświadczeniu zwolnienia, czasem w kontekście odległym pozornie od kwestii związanych z pracą, ale silnie ukazującym znaczenie jej posiadania lub braku. Paradoksalnie, może być to nawet sytuacja doświadczania satysfakcji z sukcesu w nowym miejscu pracy.

U osób, które próbują uporać się z doświadczeniem straty w ten sposób, szczególnie silne pozostają urazy, wyniesione z sytuacji otrzymania wypowiedzenia. Urazy takie polegają na skojarzeniach z konkretnym przebiegiem sytuacji zwalniania i jej różnymi cechami. Obciążają one także te osoby, których radzenie sobie ze stratą przebiega w sposób opisany wcze-

²¹ Są to różne tzw. mechanizmy obronne, które stosowane są na ogół automatycznie i w większości przypadków pełnią ważną pozytywną rolę adaptacji do trudnych sytuacji.

śniej, tj. poprzez intensywne analizowanie tego zdarzenia. Tyle że w toku tego procesu ulega zmianie pierwotne myślenie na ten temat i wartościowanie jego poszczególnych elementów, dzięki czemu na przykład zachowanie uznane początkowo za wyjątkowo „nie fair” ze strony zwalnianego może ostatecznie zostać zinterpretowane jako wynikające z przeżywanych przez niego trudności w zakomunikowaniu zwolnienia albo nawet z jego dobrych intencji; własne zachowanie, którego bezpośrednio po zwolnieniu osoba bezrobotna wstydziła się, po jakimś czasie może uznać za uzasadnione, a nawet stawiające ją w dobrym świetle. Takie przewartościowania są tym bardziej prawdopodobne im bardziej osoba przeżywająca stratę ma okazję do ujawniania swojego myślenia, poprzez mówienie o tym lub choćby pisanie – na przykład pamiętników. W obu przypadkach dochodzi do względnie całościowego sformułowania myśli, która w granicach własnego umysłu często pozostaje nierozwinięta i niedoprecyzowana, a przez to pełna wewnętrznych sprzeczności i niekonsekwencji. Jej zwerbalizowanie, wymuszając doprecyzowanie pozwala na uświadomienie sobie tych niekonsekwencji i jest bodźcem do zmiany myślenia. Jest tak nawet w przypadku pisania, ale tym bardziej wówczas, gdy kłębiącymi myślami można podzielić się z drugą osobą. Nie musi ona nawet wychwytywać sprzeczności myślenia mówcy czy kontrować poszczególnych twierdzeń. Wręcz przeciwnie, takie interwencje mogłyby spowodować zamknięcie się osoby ujawniającej swoje przeżycia w poczuciu bycia nierozumianą i nieakceptowaną. Podstawową metodą wspomagania w procesie radzenia sobie ze stratą przez bezrobotnego klienta jest słuchanie go przez doradcę, okazującego zrozumienie dla przeżywanych emocji oraz postawę wsparcia. Jedną z odpowiedzi na ankietę opisującą zachowania klientów trudne dla doradcy jako „*Mówi, mówi i nic z tego nie rozumiem*”, dobrze oddaje to, co doradca może w tym czasie czuć, słuchając chaotycznych wywodów klienta, pełnych negatywnych emocji, z którymi trudno jest obcować, zwłaszcza kontrolując szczere okazywanie własnych. Niestety, „przetrwanie” tego i umiejętność takiego zachowania jest warunkiem koniecznym możliwości przejścia do kolejnych etapów postępowania ze strony klienta i krokiem w kierunku nawiązania dobrej relacji z nim, gdyż doradca będzie postrzegany jako ktoś przyjazny.

Urazy dotyczące zwolnienia mogą wyrażać się także w swego rodzaju myśleniu magicznym, jak przewrażliwienie na jakieś elementy otoczenia, zupełnie nie mające nic wspólnego z otrzymanym wypowiedzeniem: może być to na przykład ten sam dzień tygodnia lub data, taka sama pogoda, spotkanie tej samej i tak samo wyglądającej osoby w drodze do autobusu, usły-

szenie tej samej piosenki w radio. Ważniejsze są jednak wszystkie te urazy wyniesione z sytuacji zwolnienia, które dotyczą rynku pracy i mogą wpływać na kształt decyzji podejmowanych w poszukiwaniu nowego zatrudnienia. Ze względu na traumę zwolnienia, osoby bezrobotne często nie chcą ponownie zatrudnić się w tej samej branży, pracować firmie o jakiejś konkretnej cesze, mieć kierownika podobnego pod jakimś względem do poprzedniego, na przykład kobiety. Kryteria takie są zupełnie nieracjonalne z punktu widzenia ich szans na zatrudnienie, gdyż powodują eliminowanie często najtrafniejszych ofert pracy z punktu widzenia ich kompetencji. Dlatego urazy pozostałe po nieprzepracowanej stracie zwolnienia stanowią składową szerszego zespołu przekonań *dysfunkcyjnych* wobec tego elementu poradzenia sobie z bezrobociem, jakim jest znalezienie nowego zatrudnienia. Szczególnie ważne jest, jeśli urazy takie dotyczą postaci pracodawców nie jako konkretnych osób – wszak do tej samej osoby jako pracodawcy zwykle się już nie trafia, ale pracodawców jako takich. Osoba bezrobotna pielęgnuje wtedy negatywny obraz pracodawców, co bardzo niekorzystnie wpływa na różne zadania konieczne do wykonania w procesie poszukiwania nowej pracy, począwszy od rozumienia i trafnego odpowiadania na wymagania pracodawców, poprzez sposób formułowania swoich dokumentów aplikacyjnych, adresowanych wszak do jakichś pracodawców, a na jakości bezpośredniego kontaktu kończąc.

II.2. Osobiste wyjaśnienia utraty pracy i bezrobocia dysfunkcyjne wobec znalezienia nowego zatrudnienia

Jako zakończenie procesu radzenia sobie ze stratą – w celu ochrony samooceny:

- przyjęcie osobistego wyjaśnienia faktu utraty pracy zgodnego:
 - z posiadaną wiedzą na temat rynku,
 - z szerszymi przekonaniami na temat świata na przykład jako sprawiedliwego lub nie,
 - z cechami osobowości i innymi charakterystykami danej osoby, jak m.in. poczucie kontroli,
 - z przekonaniami na temat własnej osoby na przykład jako człowieka sukcesu lub nieudaczniku,
 - ze stereotypami i wyjaśnieniami dostępnymi w otoczeniu osoby bezrobotnej,

ale często dysfunkcyjnego wobec poszukiwania nowego zatrudnienia.

Jednym z powodów pojawienia się spontanicznych mechanizmów radzenia sobie ze stratą jest poszukiwanie wyjaśnienia zajścia tego zdarzenia w kategoriach aprobowanych przez osobę zwolnioną. Nie chodzi bowiem o to, czy dostała ona jakieś mniej lub bardziej prawdziwe uzasadnienie wypowiedzenia od pracodawcy, wskazujące na przyczyny ekonomiczne, organizacyjne, negatywną ocenę pracownika czy nawet powód dyscyplinarny. Chodzi o to, że utrata pracy dla większości ludzi jest zdarzeniem tak niepożądanym, że nie brany pod uwagę jako zwykła kolej rzeczy i lokującym się w kategorii zdarzeń, do których „nie ma prawa dojść”, które „zdarzają się komuś innemu” itp. Zajście tego zdarzenia jest tego typu faktem, który zaburza cały dotychczasowy obraz świata i siebie w tym świecie, a zwykle też wszystkie oparte na nim wizje siebie, plany co do życia własnego i rodziny itp. Nie zmienia tego wiedza o prawidłowościach rynku czy świadomość kryzysu, bo zwolnienie – być może zgodne nawet z wiedzą konkretnej osoby na temat ekonomii – nie pasuje do jej przekonań o sobie, jako człowieka sukcesu czy osobie, która ma szczęście itp. Dlatego cisnące się pytania: „Jak to się stało?”, „Jak w ogóle do tego mogło dojść?”, czy jeszcze częściej, „Jakim *prawem* mogło do tego dojść?” lub „Dlaczego to akurat mi się przytrafiło?” nie dotyczą racjonalnej wiedzy o świecie, ale są próbą znalezienia sposobu na przywrócenie równowagi w systemie przekonań, w którym może nadal jestem osobą, która ma szczęście lub której Bóg błogosławi, ale *może* mnie spotkać utrata pracy.

Problem zachwianego systemu przekonań dotyczy w równym stopniu osób o niskich kwalifikacjach, jak osób wykształconych, posiadających dużą wiedzę o rynku, zarządzaniu przedsiębiorstwami itp. Te ostatnie są w stanie przytaczać racjonalne uzasadnienia dla otrzymanego wypowiedzenia, nawet bardziej rozwinięte w stosunku do tego, jak sformułował to były pracodawca i jednocześnie całymi sobą manifestować niezgodę na nie. Opisywany w poprzednim rozdziale zespół mechanizmów uruchomionych pod wpływem nieakceptowanego doświadczenia straty obejmuje także zjawisko nazywane aktywnością atrybucyjną, którego celem jest m. in. przypisanie przyczyny zaszłemu zdarzeniu – nazywane atrybucją przyczyny zdarzenia, w tym przypadku – utraty pracy. Przypisanie to następuje w wyniku owych wielokrotnych analiz, przetworzeń i wielokrotnego przeżycia w różnych wersjach samego zwolnienia i jego wszelkich okoliczności.

Atrybucja przyczyny utraty pracy, polegająca na znalezieniu akceptowalnego dla danej osoby wyjaśnienia otrzymania wypowiedzenia, zamyka proces radzenia sobie za stratą. Ponieważ jednak podstawowymi wyznacz-

nikami poszukiwań nie jest wiedza racjonalna, ale system wartości, dotychczasowy obraz siebie i samoocena, to znalezione bywa wyjaśnienie bynajmniej nie wspomagające danej osoby w dalszym radzeniu sobie z sytuacją bezrobocia. Celem tego wyjaśnienia nie jest jednak poprawienie przyszłości, ale powrót do przeszłości i ustalenie równowagi w stosunku do niej. Najważniejszą funkcją znanego wyjaśnienia jest ochrona samooceny, co oznacza, że spośród dostępnych jej poznawczo wyjaśnień, osoba uznaje za prawdziwe to, które jest najbardziej korzystne dla jej samooceny, zwłaszcza wówczas, gdy została ona silnie zachwiana okolicznościami zwolnienia, sposobem przeprowadzenia go albo, gdy samoocena danej osoby zawsze związana była z wykonywaniem utraconej pracy lub jeszcze przed zwolnieniem nie była wysoka. W szczególności, nie jest wyjaśnieniem możliwym do przyjęcia często to, co akurat było rzeczywistą przyczyną zwolnienia, o ile zbytnio zagrażałoby to samoocenie osoby bezrobotnej.

Realizacja tej funkcji, jaką jest ochrona samooceny, oznacza często dysfunkcjonalność wobec realizacji celu, jakim miałyby być znalezienie nowego zatrudnienia. W ten sposób osoby, których powodem zwolnienia było na przykład nieposiadanie ważnych kwalifikacji, chętnie upatrują rzeczywistych przyczyn w niechęci przełożonych, ich nieuczciwości (na przykład faworyzowaniu kogoś innego) lub innej swojej cesze, która wprawdzie mogłaby być punktem wyjścia do negatywnego myślenia o sobie, ale jako pozostająca poza wpływem danej osoby, lepiej chroni samoocenę niż brak kwalifikacji, na poziom których dana osoba ma wpływ. Cechą tą jest na przykład wiek. Dla ochrony samooceny korzystniejsze jest móc twierdzić, że zostało się zwolnionym, „*jak wszyscy starzy*” lub „*jak wszyscy młodzi*”, niż uznanie, że nie podołało się wymogom zmian technologicznych lub nie ma się wystarczających kwalifikacji. Tyle, że także następna praca być może będzie wymagać posiadania tychże kwalifikacji i tym samym, aby ją zdobyć, należałoby dokonać ich uzupełnienia.

Bogaty repertuar treści przydatnych do formułowania atrybucji przyczyn utraty pracy dostarcza wiedza potoczna, w tym takie przekonania zbiorowe, które kształtowane są w obliczu zagrożenia przez większe grupy społeczne. I tak, w przypadku zwolnienia grupowego, osoba, której myślenie w pojedynkę mogłoby potoczyć się zupełnie innymi torami, uczestniczy w procesie grupowego radzenia sobie z zagrożeniem zwolnienia, a następnie – z samym zwolnieniem i na skutek prowadzonych rozmów, porównując swoje poglądy z innymi może dojść do innych wniosków lub skorzystać z wyjaśnień ukuwanych wspólnie lub już gotowych w grupowym myśleniu.

Wyjaśnienia grupowe w jeszcze większym stopniu mają charakter obronny i zwykle są dysfunkcjonalne wobec samodzielnego radzenia sobie z poszukiwaniem nowego zatrudnienia. Przykładowo są to te wszystkie elementy ideologii potocznych i populistycznych utopii, rysujących możliwość pracy bez uzasadnienia ekonomicznego, pracy niezależnie od spełniania kryteriów wymagań, pracy mającej spełniać przede wszystkim funkcję socjalną²². Przykładami zapożyczeń z takich wyjaśnień grupowych są przekonania przedstawiane przez niektórych autorów opublikowanych pamiętników.

Ochrony samooceny naruszonej z kolei nieudanymi próbami znalezienia zatrudnienia poszukują też osoby, które nigdy wcześniej nie pracowały, ale uważają się już za osoby bezrobotne, jak nie mogący znaleźć pracy absolwenci. Osoby te także muszą wyjaśnić jakoś sobie i otoczeniu, dlaczego to akurat one są bezrobotne. W ich przypadku również dochodzi często do wspólnego myślenia na ten temat i do ukuwania przekonań o takich prawidłowościach rynku, jak przyjmowanie do pracy tylko osób w pewnym wieku (innym niż ich), o pewnych kwalifikacjach czy wyjątkowych cechach, których nie posiadają, albo zwłaszcza o zatrudnianiu wyłącznie osób z doświadczeniem lub znajomych pracodawców.

Niezależnie od tego, co jest źródłem przekonania, za pomocą którego dana osoba wyjaśnia brak pracy – zwolnienie czy niemożność jej znalezienia – nie tylko przekonanie to usprawiedliwia dotychczasowe porażki, ale także chroni w sensie psychologicznych przed kolejnymi (patrz rozdział II.6). Wprawdzie usuwając z pola widzenia prawdziwą przyczynę niepowodzeń – brak kwalifikacji, szukanie pracy na niewłaściwe stanowiska, wyjątkowo złe prezentowanie się lub zbyt wysokie wymagania – przekonanie takie nie pozwala zmienić tego aspektu swoich poszukiwań, które należałoby zmienić, ale dzięki temu dana osoba w pewnym sensie nie poddaje się pełnej ocenie i nie ryzykuje doświadczenia jeszcze głębszej porażki, jaką jest złe wypadnięcie w wyniku tej oceny. Co byłoby, gdyby okazało się, że nawet podwyższone kwalifikacje to wciąż za mało? Wprawdzie usiłuję po-

²² Nie znaczy to, że nie ma projektów próbujących w sposób realistyczny rozwiązać dylemat kurczących się zasobów pracy i braku bezpieczeństwa socjalnego w wyniku utraty pracy, jak choćby różne rozwiązania typu *flexicurity* (Boni 2004, Kryńska 2003, Rymsha 2005) czy może mniej realistyczny projekt tzw. gwarantowanego dochodu obywatelskiego (Szarfenberg 2010). Szczególnie trwający kryzys gospodarczy przez wielu krytyków i myślicieli traktowany jest jako wynikły nie tylko z jawnych patologii jak niekontrolowane przyznawanie kredytów osobom bez zdolności ich spłacenia, jak właśnie osoby bezrobotne, ale także z nadmiernego podporządkowania systemu rynkowego jego funkcji ekonomicznej i zaniedbywania funkcji socjalnej i kulturowej (Judt 2011).

prawić swój sposób prezentowania się, ale nie jestem w stanie znacząco wpłynąć na kluczowe cechy swojego wyglądu. Wysiłek i koszty – psychologiczne i finansowe – dokonanej zmiany czynią tę porażkę jeszcze głębszą. Atrybucje przyczyn bezrobocia dysfunkcjonalne wobec znalezienia nowego zatrudnienia są zwykle łatwiejsze do zaakceptowania niż porażki w poszukiwaniu pracy po podjęciu wysiłku inwestycji w znaczącą zmianę lub takie, które wskazują na jeszcze inne, bardziej zagrażające informacje na temat danej osoby.

Jednak przekonania, które w momencie domykania straty były sposobem na ocalenie resztek samooceny, w poszukiwaniu pracy mogą skutkować wieloma dysfunkcjami na kolejnych etapach starania się o zatrudnienie. Przykładowo przejawiają się one w takich działaniach, jak negatywne selekcjonowanie ofert pracy, odrzucanych ze względu na tę swoją cechę, której dana osoba przypisuje przyczynę bezrobocia lub fiksowanie się na niej w przygotowywaniu dokumentów aplikacyjnych: CV i listu motywacyjnego, gdzie osoby bezrobotne mają problem ze wszystkimi tymi miejscami, które w jakikolwiek sposób mogłyby ową cechę ujawnić. Nie przepracowane wcześniej przekonania pojawiają się w bezpośrednim kontakcie z pracodawcą – w trakcie rozmowy kwalifikacyjnej – w postaci lęku przed tzw. trudnymi pytaniami, w dużej części dotyczącymi tych samych cech osoby bezrobotnej i jej biografii zawodowej lub w postaci nieumiejętności nawiązania kontaktu z osobą przeprowadzającą rozmowę i kwalifikującą do zatrudnienia, jeśli osoba bezrobotna przekonana jest o nieuzasadnionych wymaganiach lub szczególnie złych intencjach pracodawców w stosunku do pracowników.

Te wymienione pobieżnie negatywne skutki atrybucji bezrobocia dla szukania nowego zatrudnienia sprawiają, że niezwykle przydatne jest rozpoznanie, co myśli dana osoba poszukująca pracy o przyczynach trudności w jej znalezieniu, a osoba która przeżyła zwolnienie jako stratę – o przyczynach swojego zwolnienia. Myślenie to może blokować przeprowadzenie zmian koniecznych do podjęcia nowej pracy i być przyczyną znaczącej części błędów popełnianych w jej poszukiwaniu.

Dla zrozumienia mechanizmu wpływu sposobów myślenia na działania poszczególnych osób, badacze psychologicznych skutków bezrobocia używają teorii psychologicznej nazywanej poznawczą teorią motywacji, której stosowność jest szersza niż tylko bezrobocie (Weiner 1986). Podstawowym twierdzeniem teorii jest to właśnie, że to nasze przekonania o świecie kształtują nasze emocje oraz kierunek i jakość naszych działań,

a mówiąc ściśle, przekonania na temat mechanizmów odnoszenia sukcesów lub porażek w jakiejś sferze determinują to, co czujemy w związku z funkcjonowaniem w tej sferze oraz to, jak w niej działamy. Autor teorii wykazał, że aż trzy cechy myślenia o danej przyczynie – trzy wymiary atrybucji – mają tu znaczenie: to, czy przyczyna leży w osobie, której dotyczy cały ten proces czy poza nią, czy jest ona postrzegana jako zmienna czy stała oraz to, czy uważana jest za podlegającą *czyjejkolwiek* kontroli – w tym także osób trzecich – czy też pozostaje poza wszelką kontrolą; przy czym należy jednocześnie rozważać wszystkie te cechy danej przyczyny łącznie. Przyczyny mogą być na przykład wewnętrzne, stałe i niekontrolowane jak na przykład bycie kobietą, albo zewnętrzne, stałe i kontrolowalne jak na przykład negatywne postawy pracodawców wobec kandydatów do pracy, w tym zwłaszcza kobiet. W tym ostatnim przypadku oznacza to, że przyczyna niemożności znalezienia pracy jest zewnętrzna wobec osoby bezrobotnej, gdyż jest to postawa pracodawców, podlega ich kontroli, jak wszelkie postawy, lecz jednocześnie jest stała, bo pracodawcy nie chcą tej postawy zmienić. Wyjaśnia to, dlaczego w przypadku upatrywania problemu w swojej płci osoba może odczuwać wstyd, bierność i wykazywać rezygnację w poszukiwaniu pracy, gdy zaś ta sama osoba lokuje przyczynę po stronie pracodawców, będzie odczuwała wobec nich złość, gniew, a w kontakcie z nimi wykazywała lęk lub inne negatywne nastawienia. Trzeba tu zwrócić uwagę, że obie interpretacje dotyczą niejako tego samego stanu rzeczy, ale inaczej rozłożone są w nich akcenty: w pierwszym przypadku – odpowiedzialność przynajmniej jest zdjęta z osoby poszukującej (przecież nie odpowiada za to, jaką ma płć); w drugim – na pewno przesunięta jest na pracodawców. To, na którą z tych interpretacji padnie wybór konkretnej osoby zależy od jej licznych cech, w tym m.in. względnie stałego sposobu myślenia o sobie, czyli tzw. obrazu JA, od wizji świata – czasem zapożyczonego z otoczenia, jak krążące w środowisku opowieści, będące podstawą do niepochlebnych opinii o pracodawcach czy z również względnie stałej skłonności do brania odpowiedzialności na siebie lub przerzucania jej na zewnątrz, czyli tzw. osobistego stylu atrybucyjnego.

Tak więc na temat tej samej sytuacji rynkowej osoby o różnych cechach żywią inne przekonania i wygłaszają inne sądy, w większym stopniu charakteryzujące je jako osoby niż opisujące dany rynek pracy. Stąd pewnym sposobem na porzucenie danego przekonania bywa skonfrontowanie tych sądów ze sobą tak, jak to ma miejsce w grupie składającej się z osób o różnych cechach, na przykład w różnym wieku. Wprawdzie przy pierw-

szej do tego okazji każdy z uczestników z pełnym przekonaniem wygłosi swój sąd o przyczynach bezrobocia i braku pracy w swoim przypadku jako uniwersalne prawo, ale stopniowo i z czasem zacznie pojawiać się świadomość, że niemożliwe jest, aby jednocześnie „pracodawcy przyjmowali tylko młodych” albo „tylko z wieloletnim doświadczeniem”. Często także uczestnicy grupy mają krytyczne zdanie o konkretnych poczynaniach i zachowaniach innej osoby w grupie i słysząc jej wyjaśnienie niemożności znalezienia pracy z powodu „uprzedzeń pracodawców wobec osób z wyższym wykształceniem” albo „niechęci do zatrudniania młodych matek”, mogą oceniać je jako nieuzasadnione; za prawdziwy zaś powód uważać sposób zachowywana się czy ubierania tej osoby, formułowanie wygórowanych wymagań czy jej niski poziom kompetencji ujawniony na forum grupy. Ten moment konfrontacji jest pożyteczny dla obu stron. Osoba, której pogląd na temat powodów braku pracy nie zyskał aprobaty, może usłyszeć sąd krytyczny na ten temat od innej osoby, która jak ona – jest bezrobotna, co sprawi, że pogląd ten będzie łatwiejszy do przyjęcia. Osoba formułująca tę krytyczną ocenę, nawet jeśli jej nie wygłosi, może zacząć dystansować się nie tylko do zasadności przekonań na temat rynku pracy konkretnej osoby, ale do sądów na temat rynku pracy takiego jak ten, a nawet w ogóle do zjawiska tłumaczenia sobie bezrobocia w jakikolwiek upraszczający sposób, na przykład przenoszący odpowiedzialność wyłącznie na pracodawców. Z czasem może pojawić się dystans i wątpliwość co do dotychczasowego tłumaczenia także swojej sytuacji bezrobocia.

Ze sformułowanymi przekonaniem na temat przyczyn bezrobocia, dysfunkcjonalnymi wobec znalezienia nowego zatrudnienia można podjąć otwartą dyskusję, jednak jej podstawową zasadą jest niedyskredytowanie poglądu rozmówcy, ale raczej przesuwanie uwagi na inne możliwe przyczyny, pytanie o uzasadnienia, delikatne podważanie. Zwłaszcza w początkach procesu doradczego nie jest wskazane, aby wprost i otwarcie atakować pogląd osoby bezrobotnej ratujący jej dobre mniemanie o sobie, bardzo kruche w tym momencie, może to bowiem spowodować odrzucenie krytyki doradcy i jego samego wraz z całą pomocą, którą może zaoferować. Niezależnie od tego, czy pogląd taki został z wypracowany wielkim psychologicznym wysiłkiem czy też zapożyczony z obiegowych idei, jest jednym z niewielu pewników, jaki w tym momencie ma do dyspozycji osoba bezrobotna.

Ważniejsze byłoby, aby wobec przekonania o niemożności pokonania jakiejś trudności, czyli w kategoriach teorii atrybucji – traktowania tej przyczyny jako niezmiennej, wysuwać propozycje rozwiązań wskazujące na

możliwość zmiany. Tylko czasem cecha traktowana przez osobę bezrobotną jako niezmienna, w istocie daje się zmienić: jest tak np. w przypadku braku jakiejś kompetencji, która jest wyuczalna. I tak, nieznamość języków obcych czy obsługi komputera bywa tak właśnie postrzegana – jako stały osobisty atrybut. Ten pogląd w oczywisty sposób nietrafny i niefunkcjonalny dla znalezienia zatrudnienia wynika zwykle ze statycznego obrazu siebie, w którym nie ma miejsca na rozwój, gdyż na przykład osoba ma złe doświadczenia uczenia się w wieku dorosłym, ale zapewnia jej komfort bezpieczeństwa. Chroni też samoocenę na dwa sposoby: nie obwinia za niewyuczenie się tej kompetencji w przeszłości, i nie narzuca wysiłku zmiany, wcale nie dającej gwarancji powodzenia w przyszłości – zabezpiecza więc również przed przyszłą porażką samooceny, pogłębiając jeszcze o wysiłek dokonanej zmiany²³.

Pewien problem polega na tym, że w rozpoznawaniu przekonań osoby bezrobotnej o przyczynach jej zwolnienia czy niepowodzeń w poszukiwaniach pracy nie można polegać na pierwszej wypowiedzi osoby bezrobotnej dotyczącej jej rozumienia przyczyn bezrobocia. Nie należy polegać na pierwszej, zwykle skrótowej informacji na ten temat, ponieważ często nie jest ona tym, co dana osoba myśli o tym naprawdę, ale tym, co jest jej najłatwiej powiedzieć, np. dlatego, że to właśnie zostało napisane w uzasadnieniu wypowiedzenia, lub że tak zostało to sformułowane przez inne osoby w grupie lub dlatego, że przyczyna taka często jest wymieniana w masowej komunikacji. W tych przypadkach komunikat taki został przez osobę bezrobotną uznany za uprawomocniony jako „to, co się mówi na ten temat”, a dzięki temu prawdopodobny i łatwy do zakomunikowania. Jednak w istocie rzeczy prawdziwe przekonania na temat przyczyny zwolnienia są inne, nawet jeśli obejmują lub opierają się na tej pierwszej informacji. Jako ilustracji przytoczyć mogę przykłady ze swojej praktyki: osoba twierdząca, że została zwolniona w wyniku restrukturyzacji może to następnie opatrywać komentarzem, że „*taki jest jej los*” lub że „*całe życie prześladowuje ją pech*”. Znaczy to, że to tę właśnie, niejako swoją osobistą cechę, jaką jest pech, los,

²³ To zjawisko uważania niejako z góry jakiejś inwestycji za zmarnowaną ilustruje anegdota przypisywana Himilbachowi (lub – w innej wersji – Maklakiewiczowi), który otrzymał propozycję zagrania roli w Hollywood pod warunkiem, że nauczy się angielskiego, nie skorzystał z tej oferty, uzasadniając to następująco: „No i nauczyłbym się tego angielskiego, nie dostałbym tej roli i zostałbym z tym angielskim, jak jaki głupi!”. W przypadku niektórych osób bezrobotnych jej przytoczenie okazuje się przydatne, o ile dostrzegą one śmieszność takich kalkulacji, na ogół nie uświadamianych sobie.

fatum uważa za przyczynę zwolnienia: przecież w wyniku restrukturyzacji mogły zostać zwolnione inne osoby, inne stanowiska mogły być likwidowane, a „jak zwykle trafiło” na nią. Ktoś inny, kto także w pierwszym spotkaniu mówi, że przyczyną była po prostu likwidacja stanowiska, w dalszym toku postępowania, w kontekście zupełnie innych treści, wysnuwa nagle koncepcję, że bezrobocie jest skomasowaną akcją prowadzoną przez rząd, aby pozyskać pieniądze, płacone przez osoby bezrobotne za zużycie wody, prądu i gazu zwiększone w wyniku pozostawania w domu (sic!). Nie jest też tak, że powód interpretowany zgodnie z naszą wiedzą ze względu na trzy wymieniane już wcześniej kryteria: stałości-zmienności, kontrolowalności lub nie oraz ulokowania wewnątrz osoby lub poza nią, jest na pewno tak samo interpretowany przez osobę bezrobotną: powszechne jest interpretowanie nieposiadania jakichś kompetencji – znajomości języka, obsługi komputera i jego oprogramowania itp. – jako fakt stały i niepodlegający kontroli danej osoby. Podobnie, obniżenie koniunktury rynkowej, której naturalnym następstwem będzie – prędzej czy później – jej podwyższenie, postrzegane jest jako niemające się już nigdy zmienić. Tak więc nawet pozyskanie bardziej rozwiniętej wypowiedzi danego klienta na temat przyczyn braku pracy wymaga jeszcze dogłębnego zrozumienia jej sensu. Jest to ważne o tyle, że postrzeganie przyczyny jako niezmiennej i nie podlegającej kontroli skutkuje poczuciem bezradności, gdyż przy założeniu, że rzeczywistości zmienić się nie da, niepodjęcie jakichkolwiek działań w kierunku zmiany jawi się jako w pełni uzasadnione i racjonalne.

Wiele przyczyn wskazywanych przez osoby bezrobotne jako powody utraty pracy lub niemożności znalezienia nowej ma rzeczywiście charakter cech niezmiennych lub pozostających poza kontrolą danej osoby. Jest tak na przykład z faktem posiadania dzieci czy innych osób pod opieką²⁴ albo z wiekiem, który wprawdzie zmieniać się będzie, ale bez związku z działaniami i intencjami bezrobotnego, a więc poza jego kontrolą i w perspektywie potrzebnej do znalezienia zatrudnienia. W ich przypadku metodą możliwą do zastosowania jest zarysowanie większego pola atutów osoby bezrobotnej, wśród których waga wyolbrzymianej cechy słabnie albo pozostałe atuty stanowią dla niej dobrą przeciwwagę, a następnie przesunięcie akcentu na bardziej całościowe widzenie siebie, w tym tych innych atutów.

²⁴ Konieczność sprawowania opieki nad dziećmi lub innymi osobami jest jedną z przyczyn często wskazywanych przez osoby bezrobotne w badaniach CBOS jako powód niemożności znalezienia pracy.

Można także zastosować metodę, polegającą na próbie pozytywnego przewartościowania danej cechy osoby lub jej sytuacji, a w niej technikę burzy mózgów – choćby dwóch: doradcy i klienta prowadzonego indywidualnie, ale znacznie użyteczniejszą w przypadku realizacji w grupie. W kontakcie indywidualnym doradca może też konsekwentnie na różne informacje, w kontekście poszukiwań pracy wartościowane przez klienta negatywnie, reagować wskazywaniem na ich pozytywne aspekty. Wyjątkiem od tego zachowania powinny być początki procesu doradczego prowadzonego w stosunku do klienta, który nie poradził sobie jeszcze ze stratą. W jego przypadku konieczne jest w pierwszej kolejności postępowanie wspomagające domknięcie przeżycia straty (opisane w poprzedniej części), w tym słuchanie, empatyzowanie i wykazanie zrozumienia dla negatywnych emocji klienta, a dopiero na dalszych etapach zastosowanie metody przewartościowania.

Najmocniejszym bodźcem do zmiany przekonań, które przeszkadzają w znalezieniu nowego zatrudnienia jest poprawa samooceny, gdyż przecież to funkcję jej ochrony pełnią na ogół uzasadnienia niepowodzeń na rynku pracy.

II.3. Problemy zmieniającej się sytuacji braku pracy i radzenie sobie z nią

Na skutek znalezienia się w sytuacji, w której nie są realizowane funkcje pełnione przez pracę zawodową, takie jak:

- określanie społecznej tożsamości;
- nadawanie prestiżu;
- współuczestniczenie we wspólnym wysiłku i realizacji celów zbiorowych;
- rozszerzanie relacji społecznych na sferę mniej znaczącą niż rodzina;
- strukturyzacja czasu i działania;
- dostarczanie wzmocnień pozytywnych:
 - **brak kontaktów społecznych poza rodziną**, skutkujący:
 - nadwrażliwością na problemy i relacje w rodzinie,
 - słabnięciem kompetencji społecznych,
 - **brak możliwości realizacji działań zbiorowych**, skutkujący:
 - poczuciem bezużyteczności,
 - słabnięciem umiejętności podlegania, współzależności i współdziałania,
 - słabnięciem nawyków pracowniczych i utratą tzw. uniwersalnych walorów pracowniczych,

- **brak zewnętrznych wyznaczników działania**, skutkujący:
 - brakiem strukturyzacji czasu i działania
 - obniżeniem aktywności,
 - dysfunkcjami w działaniu,
 - poczuciem bezcelowości,
- **brak wzmocnień**, skutkujący:
 - obniżaniem się poczucia wartości,
 - obniżaniem się poczucia kontroli i sprawstwa,
- **brak lub zagrożenie społecznej tożsamości i prestiżu**, skutkujący:
 - obniżeniem poczucia własnej wartości,
 - poczuciem wstydu i naznaczenia stereotypem bezrobotnego,
 - poczuciem zagrożenia lub kryzysem tożsamości,
 - zablokowaniem wewnętrznych motywacji,
 - trudnościami w rozpoznawaniu własnych potrzeb i standardów.

Trzeba zwrócić uwagę na dwie składowe radzenia sobie i poradenia z problemem bezrobocia. Jednym jest znalezienie nowego zatrudnienia, co zwykle skupia najwięcej uwagi w działaniach pomocowych oraz uwagę samego bezrobotnego, gdy tymczasem w pierwszej kolejności radzenia sobie wymaga stan bezrobocia tj. życie w sytuacji bez pracy, często zupełnie nowej, nieznannej, rządzącej się nieznanymi regułami i do funkcjonowania, w której osoba bezrobotna nie ma na ogół przygotowania. Sytuacja braku pracy wpływa na funkcjonowanie psychologiczne i społeczne danej osoby, zwykle obniżając jej sprawność w poszukiwaniu pracy, stąd w postępowaniu doradczym uwzględniać należy, jakie problemy wynikające z sytuacji braku pracy utrudniają klientowi znaleźć zatrudnienie.

Maria Jahoda (1971, 1982) – po wielu latach od badań prowadzonych w Marienthal – wyjaśnienie psychologicznych stanów osób bezrobotnych ich złą sytuacją ekonomiczną uznała za niewystarczające i już nietrafne. W latach 70. zaproponowała koncepcję tzw. ukrytych funkcji pracy, według której praca w ówczesnym społeczeństwie, prócz funkcji dostarczania środków finansowych, pełni szereg funkcji psychologicznych ważnych ze względu na bycie członkiem społeczeństwa. Potrzeby te, jako elementarne (jednak nie w sensie podstawowych potrzeb Maslowa) występują w społeczeństwach ludzkich od wieków i znajdują zaspokojenie w coraz to zmieniających się formach instytucji społecznych. Potrzeby te to:

- potrzeba określania tożsamości;
- potrzeba posiadania prestiżu;
- potrzeba przynależenia do większej całości i uczestniczenia we współzależności;
- potrzeba organizacji aktywności: strukturyzacji czasu i działania;
- potrzeba otrzymywania wzmocnień dla wyników swoich działań;
- potrzeba rozszerzania swoich kontaktów społecznych na kontakty o mniejszym znaczeniu emocjonalnym niż rodzina.

Według Jahody, w społeczeństwie jej czasów nie tylko wszystkie te potrzeby mogą znaleźć zaspokojenie w instytucji pracy, ale doskonała większość osób, właśnie tam je znajduje w mniejszym lub większym stopniu, w wyniku czego praca pełni owe ukryte, gdyż na ogół nie uświadamiane funkcje psychologiczne. Instytucja pracy jest jednak nie tylko jedną z wielu ofert w tym względzie, ale ze względu na organizację społeczeństwa, opartą na strukturze zawodów, stanowi rodzaj monopolu na zaspokajanie wszystkich tych potrzeb łącznie. Sprawia to, że wykluczenie z instytucji pracy, pozbawia daną osobę łatwego dostępu do możliwości zaspokojenia wszystkich potrzeb, które w przypadku tej osoby wcześniej zaspokajane były przez pracę. Dotyczy to także osób, które nigdy nie pracowały, jak na przykład absolwenci, którzy nie wykonując pracy także doświadczają problemów z zaspokajaniem tych potrzeb. Jest tak, ponieważ monopol instytucji pracy nie pozostawia zbyt licznych, łatwo dostępnych i akceptowalnych społecznie alternatyw. Tak więc absolwenci, którzy stracili już status uczniów czy studentów, aspirując do statusu osób pracujących, a zwykle pracujących w określonym zawodzie, zazwyczaj identyfikują się wstępnie z pracą w tym zawodzie. W sytuacji, gdy przedłuża się czas niemożności znalezienia pracy przez nich, zaczynają odczuwać problem wprawdzie nie straty, ale zablokowania rozwoju dojrzałej i zdrowej tożsamości, która wymaga wykonywania pracy. Dla nich źródłem problemów z tożsamością, jest nie *strata pracy*, ale trwająca w czasie *sytuacja bez pracy*, której elementem jest niemożność zaspokojenia potrzeby identyfikowania się z wykonywaną pracą. Problemy tożsamości osób bezrobotnych zostaną przedstawione w części II.4.

Niemożności określenia się w kategoriach zawodowych, ze względu na negatywne treści stereotypu bezrobotnych, towarzyszy też zwykle zagrożenie naznaczającą etykietą bezrobotnego, poczucie wstydu i niedoświadczanie prestiżu. Jest to dodatkowy powód do obniżania się samooc-

ny, której poziom w przypadku osób wcześniej pracujących spadł już na skutek zwolnienia. Problemy samooceny zostaną mówione w części II.5.

Jedną z najprostszych konsekwencji braku pracy wskazywanych przez Jahodę jest brak kontaktów społecznych poza rodziną. Ograniczenie pola kontaktów do członków rodziny, z którymi więzi obfitują w znaczące emocjonalnie wzajemne oczekiwania i silne emocje, skutkuje problemami w rodzinie i nadwrażliwością na nie. Jest tak zwłaszcza w środowiskach, gdzie większość ludzi pracuje i z pracą zawodową wiążą się ich znajomości i kontakty społeczne, a bez pracy pozostają nieliczni. Bezrobotni absolwenci tracą kontakt ze swoimi kolegami z okresu zdobywania wykształcenia, którzy są zbyt zajęci, aby mieli czas na podtrzymywanie dawnych kontaktów. Osoby, które pracę straciły, często unikają kontaktów z dawnymi współpracownikami, wstydząc się, że zostały zwolnione (patrz część II.4), a byli koledzy z pracy są zwykle także zbyt zajęci pracą. Osoby bezrobotne, a zwłaszcza bezrobotne kobiety, mówią o tym na ogół wówczas, gdy motywują chęć podjęcia pracy właśnie niewystarczalnością kontaktów społecznych w sytuacji bez pracy: „*do ludzi by człowiek wyszedł*”. W przypadku bezrobotnych społeczności, oczywiście tworzone są wewnętrzne więzi, ale intensywność tych kontaktów oraz złożoność interakcji w ich obrębie jest zbyt uboga, aby pełniły swoje funkcje psychologiczne. Nawet więc te kontakty społeczne, podobnie jak ich zupełny brak, skutkują słabnięciem różnorodnych kompetencji społecznych, w tym przede wszystkim zdolności sprawnego komunikowania się.

Poza instytucją płatnego zatrudnienia na ogół brak jest możliwości uczestniczenia w realizacji działań zbiorowych albo przynajmniej osoby bezrobotne nie są w żaden sposób zaangażowane w takie działania, zwłaszcza, o ile wcześniej całkowicie pochłaniała je praca. Brak jest też na ogół kulturowego przyzwolenia na to, aby osoba bezrobotna mogła prowadzić intensywne życie, skoro nie pracuje. Skutkiem tego jest poczucie bezużyteczności, o którym bezrobotni czasem mówią „*człowiek czuje się jak śmieć*”. Z punktu widzenia ich ponownego zatrudnienia ważne jest, że ponieważ na co dzień osoby te nie kontaktują się intensywnie z innymi osobami we wspólnym działaniu, to słabną ich umiejętności współdziałania i wszystkie ich składowe: zdolność do dostosowywania się, podlegania, ustalania wspólnych celów i negocjowania sposobów wykonywania zadań oraz umiejętność funkcjonowania w strukturze współzależności, w ramach której wykonywane zadania zwykle zależą od wykonania jakiegoś ich etapu przez innych współpracowników (lub nawet inne części firmy) i z kolei od

naszego wykonania – jakości, terminowości – zależy praca innych. Następuje też słabnięcie różnorodnych nawyków pracowniczych, jak punktualność, zdolność pracy pod presją czasu czy doprowadzanie wykonywania zadań do końca oraz utrata tzw. uniwersalnych walorów pracowniczych, jak solidność, staranność itp.

Niezwykle ważną różnicą pomiędzy sytuacją braku pracy a jakąkolwiek pracą zarobkową, jest brak zewnętrznych wyznaczników działania w obrębie tej pierwszej. Nie miałyby to znaczenia, gdyby nie fakt, że doskonała większość członków współczesnych społeczeństw zachodnich przyzwyczajona jest do funkcjonowania w obrębie instytucji i ze względu na stawiane przez nie wymagania, dotyczące zarówno realizowanych celów, jak sposobu ich realizacji i ich terminów. Innymi słowy, w toku życia, w tym pod wpływem wykonywania pracy na zlecenie innych, większość osób raczej traci umiejętność samodzielnego decydowania o obieranych celach do realizacji i planowania skutecznej ich realizacji. Im prostsza była wykonywana wcześniej praca, im bardziej zrutynizowana i w im większym stopniu podlegała kontroli innych osób, tym mniejsza była możliwość wykształcenia w sobie umiejętności samomotywowania się do działania, analizowania towarzyszących mu okoliczności i przewidywania zagrożeń dla niego. Tymczasem w przypadku większości osób bezrobotnych, skoro ich życie poza pracą nie było nigdy wypełnione intensywnymi obowiązkami, z chwilą utraty pracy nie tylko zajęcia takie nie są w stanie pełnić takiej roli strukturyzacji czasu i działania, jak czyniła to przedtem praca. Wyrażają to na ogół, mówiąc o swoich odczuciach: „*wcześniej było po co trudzić się, a teraz to i wstawać nie ma sensu*”. Udział w tym ma także narzucający się stereotyp bezrobotnego jako osoby biernej. Wynikiem braku lub mniejszej ilości zewnętrznych wyznaczników działania jest obniżenie aktywności lub różnorakie dysfunkcje w działaniu jak odraczenie go, niepodejmowanie w porę lub niedoprowadzanie do końca. Wraz z niską odpornością na porażki i poczuciem zagrożenia samooceny składa się to na problemy obserwowane jako niska motywacja do działania, które zostały opisane w częściach II.5 i II.6.

Ze względu na tradycyjne wzory kulturowe, dotyczące podziału pracy domowej (Titkow i in. 2004) w znacznie mniejszym stopniu problem obniżenia aktywności w skutek braku zewnętrznych wyznaczników działania doświadczają kobiety, na które spada zwykle większość obowiązków związanych z prowadzeniem domu oraz opieka nad słabszymi domownikami:

dziećmi, osobami chorymi czy starszymi. Nie znaczy to jednak, że ta skądinąd nieuprzywilejowana pozycja w domu przynosi im możliwe korzyści psychologiczne, polegające na czerpaniu wzmocnień pozytywnych, które nieodłącznie związane są ze skutecznym działaniem. Jest tak, ponieważ zgodnie z normą kulturową, praca domowa na ogół nie jest ceniona nie tylko przez otoczenie, a więc dzieci i partnerów, ale także przez same kobiety, które na pytanie o działania wykonywane w okresie bezrobocia odpowiadają „*nic nie robię*”, mimo że ich dzień wypełniony jest mnóstwem zajęć. Za jedyne wartościowe zajęcia, zgodnie z dominującą normą kulturową, (ale i z kontekstem, w którym może paść takie pytanie, a takim jest spotkanie z doradcą lub inną osobą świadczącą pomoc) uważają zajęcia związane z pracą zarobkową. Dotyczy to oczywiście także mężczyzn, o ile w sytuacji braku pracy podejmują oni obowiązki domowe. W każdym przypadku braku doświadczenia wzmocnień pozytywnych, czy to na skutek braku działań, których mogłyby one dotyczyć, czy braku osób, które mogłyby owych wzmocnień udzielać, przynosi to w konsekwencji obniżanie się poczucia kontroli i sprawstwa (w przypadku osób zwolnionych – już obniżonego utratą pracy). Niedoświadczenie codziennych wzmocnień pozytywnych dla swojej aktywności jest też kolejnym powodem i mechanizmem obniżania się poczucia wartości (także już obniżonego u osób zwolnionych).

O ile w danym społeczeństwie płatne zatrudnienie jest dominującą instytucją zaspokajania wszystkich wymienianych wcześniej potrzeb łącznie, w konsekwencji, osoby znajdujące się w sytuacji braku pracy nie mają możliwości zaspokajania szeregu potrzeb bądź wcale, bądź przynajmniej jest to znacząco utrudnione. Co jednak najważniejsze, osoby bezrobotne nie zdają sobie sprawy, że nie musi tak być i jak ważne dla jakości ich funkcjonowania jest, aby mimo trudności, postarały się utrzymać możliwie dużo nawyków, praktyk i zwyczajów z okresu pracy. Nie chodzi tu o ukrywanie faktu utraty pracy i udawanie, że się nadal pracuje, co wyjątkowo rzadko robią niektórzy bezrobotni mężczyźni, wychodząc codziennie do pracy, której już nie mają. Chodzi o zaobserwowanie, jak sytuacja bez pracy wpływa na funkcjonowanie, a następnie o świadomą próbę wprowadzania takich zmian, które będą oddziaływać pozytywnie. Metoda ta określana jest jako dostęp do alternatywnych doświadczeń (Henwood, Miles 1987). Może być to podjęcie dodatkowych aktywności, utrzymanie względnie stałego rytmu dnia, przełamanie niechęci do kontaktów społecznych i odświeżenie starych lub nawiązanie nowych. Bodaj najtrudniejszą praktyką mogąca przynieść

poprawę w zakresie problemów wynikających z sytuacji bez pracy, jest samowzmacnianie, polegające na zwiększeniu świadomości wykonywanych działań: ich zaplanowanego rozpoczęcia i kończenia we względnie założonym czasie, a następnie odnotowywania tego w świadomości, o ile to możliwe – z satysfakcją, jako pozytywnego rezultatu, przynoszącego korzyść sobie lub innym. Zgodnie z zasadami psychologii behawioralnej mogłaby temu towarzyszyć także jakaś forma nagrody, choćby w postaci wyrażenia zadowolenia lub pozytywnej oceny pod adresem samego siebie albo pozwolenia sobie na jakąś przyjemność.

Niezwykle cenne byłyby, gdyby osoba bezrobotna mogła odnaleźć takie zaangażowania pozazawodowe, z którymi w sytuacji zagrożenia lub utraty tożsamości zawodowej będzie się mogła identyfikować, będą one stanowić dobrą alternatywę dla dotychczasowej tożsamości i zapewnią poczucie ciągłości. Mogą być to zaangażowania hobbistyczne czy działalność społeczna, dzięki którym osoba bezrobotna może myśleć o sobie i prezentować się innym osobom jako – przykładowo – członek rady osiedla czy partii politycznej, dobry działkowiec czy choćby ojciec. Pozwolą one racjonalniej podejmować decyzje zawodowe wówczas, gdy kontynuacja pracy w dotychczasowym zawodzie jest już niemożliwa, możliwe jest poszukiwanie takiego zatrudnienia, które będzie wykorzystywało kompetencje danej osoby, ale z którym osoba ta nie musi się już utożsamiać. Z kolei niektóre z aktywności praktykowanych w sytuacji braku pracy dla części osób mogą stać się nawet punktem wyjścia do decyzji zawodowych, gdy można je wprost sprofesjonalizować lub znaleźć stanowiska pokrewne do nich. W końcu w przypadku niektórych osób, staną się one satysfakcjonującą alternatywą dla zatrudnienia. Wprawdzie nie podejmą one pracy, ale przestaną być osobami bezrobotnymi, ponieważ przestaną aspirować do zatrudnienia i odczuwać dyskomfort z powodu jego braku.

Koncepcja ukrytych funkcji pracy pozwala ocenić najważniejsze depriwacje potrzeb psychologicznych wynikające z sytuacji bez pracy konkretnej osoby oraz ich skutki dla jej funkcjonowania. W konsekwencji, pozwala podjąć działania kompensujące w jej przypadku te funkcje pracy, które utraciła, *zanim* podejmie ona nowe zatrudnienie, co jest przydatne zarówno dlatego, aby jej funkcjonowanie poprawiło się także w zakresie szukania pracy i mogła poszukiwać jej z większą skutecznością oraz aby podejmowała pracę nieobciążona problemami bezrobocia. Niezwykle ważne jest też, że wnioskowanie o kompetencjach, potrzebach i możliwościach

klienta związanych z pracą w okresie pozostawania przez niego bez pracy obarczone jest zniekształceniem wynikającym z aktualnie doświadczanego wpływu sytuacji braku pracy. Osoba bezrobotna wskazuje wówczas na takie cechy pożądanej przez nią pracy, których brak aktualnie najbardziej odczuwa, co nie znaczy wcale, że robiłaby to po zaspokojeniu tych potrzeb poza pracą. Dlatego tzw. odtworzenie utraconych funkcji pracy jest warunkiem *wstępnym*, aby świadomość własnych potrzeb klienta związanych z pracą oraz wartości i motywów, dla których chce pracować była trafna. Jest to jeszcze jeden powód, dlaczego w pracy doradczej nie można poprzestać na pojedynczej statycznej „diagnozie”, lecz trzeba poddawać ją dynamicznej weryfikacji.

Z kolei badania przeprowadzane z zastosowaniem tzw. witaminowego modelu Warra (1987, 2004) wykazują, że sytuacja braku pracy posiada charakterystyki o takim natężeniu, które zwykle nie odpowiadają optymalnie zapotrzebowaniu osób bezrobotnych, stąd wpływ sytuacji bezrobocia na zdrowie psychiczne, zwłaszcza jeśli trwa długo, jest na ogół negatywny. Sytuacja braku pracy, opisana zgodnie z wymiarami modelu, dla większości osób bezrobotnych jest na ogół mniej korzystna dla ich zdrowia psychicznego w porównaniu z sytuacją pracy pod względem takich cech, jak możliwość sprawowania kontroli (zwłaszcza stopień swobody podejmowania decyzji), sposobność wykorzystywania i rozwijania posiadanych umiejętności i kompetencji oraz różnorodność doświadczeń dostarczanych przez otoczenie, w tym nowych. Na ogół za niska jak na potrzeby i umiejętności osób bezrobotnych jest przejrzystość środowiska tj. jego przewidywalność, jasność reguł nagradzania, zgodność pomiędzy działaniami i ich rezultatami, jasność wymagań dotyczących wykonywanej roli i jasność oczekiwań dotyczących poprawności zachowań oraz wielkość otrzymywania informacji zwrotnych. Jest tak zwłaszcza w obszarze poruszania się po rynku pracy i poszukiwania nowego zatrudnienia. W porównaniu z pracą za mała jest ilość okazji do kontaktów interpersonalnych, które – jak u Jahody – umożliwiają realizację celów poprzez wspólny i współzależny wysiłek, ale także pozwalają na dokonywanie porównań społecznych oraz na zaspakajanie potrzeby przyjaźni, dostarczają pomocy i wsparcia psychicznego. W szczególności w sytuacji braku pracy, zachwiana w stosunku do potrzeb i możliwości osób bezrobotnych jest proporcja zewnętrznych i wewnętrznych celów do realizowania. Jak wskazywała na to także koncepcja Jahody, osoby bezrobotne w sytuacji bez pracy skazane są na zbyt dużą samodzielność

decydowania o realizowanych celach, ich wewnętrznych podcelach, sposobach i terminach realizacji, w czym na ogół nie mają wprawy wyniesionej z pracy. Co bardziej oczywiste, sytuacja braku pracy w porównaniu z sytuacją pracy charakteryzuje się na ogół mniejszym bezpieczeństwem fizycznym (choćby na skutek niepewności co do zaspokojenia swoich potrzeb bytowych) i wielkością otrzymywanego wynagrodzenia, stopniem jego dostępności i uzależnieniem wielkości od wysiłku. Jak także wskazała to Jahoda, znacząco mniejszy jest szacunek związany z pozycją społeczną osoby bezrobotnej w porównaniu z osobą pracującą.

Wszystko to wpływa na takie aspekty zdrowia psychicznego, jak autonomia osoby bezrobotnej, jej kompetencje, poziom aspiracji, dobrostan emocjonalny oraz zdolność do zintegrowanego funkcjonowania. Nie jest tak jednak w przypadku każdej osoby ani pod każdym względem. Pod wieloma względami sytuacja braku pracy może być korzystna dla zdrowia psychicznego, a przynajmniej może być *odczuwana* jako korzystniejsza aniżeli znana sobie wcześniej sytuacja pracy. Stąd motywacji do znalezienia pracy towarzyszą motywacje do podtrzymania korzystnych aspektów sytuacji braku pracy, tzw. motywów konkurencyjnych. Z modelu Warra wynikają więc dwa ważne zalecenia: jedno jest wsparciem dla konieczności poprawy samej sytuacji bez pracy pod tymi względami, które niekorzystnie wpływają na daną osobę w ten sposób, aby podniosła się ogólna jakość jej funkcjonowania, w tym jakość poszukiwania przez nią pracy. Drugie zalecenie dotyczy rozumienia powodów, dla których bezrobotny klient nie poszukuje pracy na tyle intensywnie, jak to deklaruje, a wskazuje ono na wszystkie te aspekty sytuacji, które z kolei są przez niego odbierane jako korzystne lub przynajmniej korzystniejsze w porównaniu z potencjalną pracą, jak na przykład spokojniejszy i wymagający mniej wysiłku tryb życia czy uniknięcie potencjalnych konfliktów w pracy. Tu ważne jest, aby w pierwszym kroku osoba bezrobotna uświadomiła sobie istnienie tych korzyści, które w swoim mniemaniu mogłaby utracić podejmując zatrudnienie. Następnie można rozważyć, czy w imię utrzymania tych korzyści jest gotowa pozostać bez pracy czy istnieją inne wartości podjęcia pracy, które niejako przeważają utratę tych korzyści. Wzmacnia to na ogół motywację w kierunku poszukiwania pracy oraz zwiększa świadomość oczekiwań w stosunku do niej. Można także pomóc klientowi rozpoznać, na ile zależy mu na zaspokojeniu tych potrzeb, które zaspokajają w sytuacji bez pracy, a wydaje mu się, że praca to uniemożliwi, a następnie dokonywać dalszych wyborów zawodowych, w tym zwłaszcza konkretnego miejsca pracy, w oparciu o to rozpoznanie.

W tym przypadku świadomość własnego funkcjonowania klienta w sytuacji bez pracy, może stać się punktem wyjścia do decyzji o podjęciu pracy przez niego lub dokonania wyboru na rzecz innej roli społecznej na przykład żony i matki, wolontariusza czy studenta kontynuującego edukację (o ile mogą sobie na to pozwolić z powodów finansowych). Jest to ważne zważywszy, jak często osoby bez pracy odczuwają presję kulturowe na podjęcie zatrudnienia, a czasem nawet konkretnego zatrudnienia i realizacji typu kariery wytyczonej przez osoby trzecie, jak na przykład rodzice, gdy nie jest to zgodne z ich wartościami. Oznacza to w pierwszej kolejności kierowanie się cudzymi tzw. definicjami pracy. Powoduje to także kłopoty z adekwatnym zdefiniowaniem problemu, z jakim zgłaszają się po pomoc i nadmiernie częste definiowanie go jako brak pracy i chęć znalezienia jej, o czym była już mowa w części I.2.

Podstawowym problemem w samym poprowadzeniu postępowaniu pomocowego w zakresie problemów wynikających z braku pracy jest jednak nikły dostęp doradcy do informacji na ich temat, jak już bowiem była mowa, bezrobotni klienci są gotowi raczej do zajmowania się wyłącznie kwestiami ściśle związanymi z poszukiwaniem pracy. Zainteresowanie ich dniem codziennym nie tylko nie jest przez nich oczekiwane, ale nawet może być postrzegane jako niestosowne i wykraczające poza rolę doradcy czy lidera Klubu Pracy. Dlatego, o ile nie jest to z góry zadeklarowane w przebiegu planowanego postępowania pomocowego (jak to jest w przypadku wspomnianych już programów Michigan Job Center), należy być bardzo wyczulonym na wszelkie komunikaty dotyczące codziennego funkcjonowania i sygnalizujące, że klient może odczuwać problemy w tym zakresie. Stanowią one okazję, aby nawiązać do nich i w ten sposób spróbować wykorzystać odczuwany w tym momencie problem jako sposobność do podjęcia ich.

Bodaj skrajnym argumentem za uwzględnieniem w postępowaniu pomocowym wobec osób bezrobotnych ich bieżącej sytuacji, za ingerowaniem w nią i próbą jej poprawy, jest fakt, że nie wszystkie osoby pracę podejmą lub przynajmniej podejmą ją szybko. Ze względu na malejące zasoby pracy, coraz więcej osób będzie coraz częściej tracić zatrudnienie. W związku z tym ważne jest, aby posiadały one zdolność podtrzymywania jakości życia bez pracy i w okresie bezrobocia nie następowała ich degradacja psychiczna i społeczna, mająca też negatywne skutki dla bliższego i dalszego otoczenia osób bezrobotnych. Istnieje dziś wręcz pilna potrzeba rozpowszechniania swego rodzaju kultury godnego życia bez pracy, zarówno po to, aby podtrzymać jakość swojego funkcjonowania do momentu ponownego zatrudnienia, jak i wówczas, gdyby miało ono nigdy nie nastąpić.

II.4. Problem kształtowania nowej tożsamości zawodowej bezrobotnego klienta. Nadmierne przywiązanie do dotychczasowej roli zawodowej i niechęć do podjęcia pracy w nowej roli

Skutki utraty lub poczucia zagrożenia tożsamości zawodowej w zależności od stopnia identyfikacji z wykonywaną rolą zawodową – potencjalnie:

- przywiązanie do dotychczasowej roli zawodowej:
 - wzrost jej znaczenia w porównaniu z okresem wykonywania pracy,
 - pielęgnowanie elementów wskazujących na adekwatność dotychczasowej tożsamości,
 - odrzucanie informacji zagrażających dotychczasowej tożsamości,
 - niechęć do poszukiwania nowej wiedzy o sobie;
- kryzys tożsamości i poszukiwanie nowej tożsamości:
 - stan tzw. przedmiotowej samoświadomości – samoobserwacja i samoanaliza z perspektywy zewnętrznej,
 - wyczulenie na komunikaty i nietrafne przyjmowanie ich jako adresowanych do siebie;
- trudność w rozpoznawaniu własnych potrzeb i standardów;
- zablokowanie wewnętrznych motywacji.

Jednymi z najpoważniejszych problemów psychologicznych wywołanych bezrobociem, bo lokującymi się, potencjalnie rzecz biorąc, najgłębiej w strukturze psychicznej są problemy w sferze tożsamości. Jak wskazała to Jahoda, wynikają one z faktu, że dla osób dorosłych we współczesnej kulturze praca stała się nie tylko źródłem środków utrzymania, ale przede wszystkim źródłem tożsamości właśnie, przynajmniej w sferze społecznej. Znaczy to, że przynajmniej w relacjach z innymi członkami społeczeństwa jesteśmy identyfikowani poprzez rolę zawodową, którą pełniemy. Narzuca nam to sposób myślenia o sobie prowadzący do identyfikowania się z tą rolą, najczęściej przynajmniej w postaci tzw. tożsamości społecznej. Ponieważ praca wypełnia też większość życia osoby dorosłej i jest obszarem licznych doświadczeń o dużym znaczeniu emocjonalnym, osobistych i społecznych, miejscem dokonywania porównań społecznych i odniesień dla budowania wspólnoty poglądów oraz źródłem osobistych sukcesów i porażek, na których oparte są zarówno pozyskiwane z zewnątrz nagrody i otrzymywane kary, jak poczucie własnej wartości, w przypadku wielu osób rola zawodowa i codzienne doświadczenia pracy budują tzw. tożsamość osobistą, a więc te najgłębsze pokłady tożsamości, poza którą nie ma już nic głębszego.

Tym samym utrata pracy i jej brak, dla doskonałej większości osób, nie jest jedynie utratą środków do życia, a w różnym stopniu – w zależności od głębokości identyfikowania się z rolą zawodową (Peregoy, Schlieber 1990) – w pewnym sensie utratą siebie. Dla osób najgłębiej identyfikujących się z pełnioną rolą zawodową, brak pracy nie oznacza jedynie problemu finansowego, ale w pierwszej kolejności jest poważnym kryzysem myślenia o sobie w kategoriach tożsamości. Przede wszystkim niemożliwe jest już definiowanie się w kategoriach roli zawodowej wykonywanej wcześniej, ta bowiem została odebrana wraz z otrzymanym wypowiedzeniem (a właściwie wraz z momentem uświadomienia go sobie). Ważne jest, że dla wielu osób rola zawodowa to nie abstrakcyjny zawód, który wykonywać mogą wszędzie, gdzie tylko istnieją dla niego miejsca pracy, ale rola wykonywana w konkretnej firmie, a więc rola pracownicza w tej firmie. Jest tak, ponieważ to, co powoduje identyfikację, to na ogół nie bezosobowe normy, ale konkretne nasycone emocjami przeżycia, stąd łatwiejsze jest identyfikowanie się z konkretnymi ludźmi i rolą pełnioną wobec nich niż z zadaniami roboczymi. Nawet identyfikowanie się z pracą ślusarza czy kierownika polega na tym, że zawarte w niej czynności zawodowe wykonuje się wobec innych ludzi: dla nich, z nimi, na ich zlecenie, czynności te są przez nich widziane i oceniane. Oni też są punktem odniesienia dla innego aspektu identyfikacji z pracą, polegającego na wykonywaniu czynności z użyciem kompetencji osobiście cenionych przez siebie (Lawler, Porter 1968). Wysoka ocena własnych kompetencji polega jednak wyjściowo na świadomości wykonywania ich lepiej lub równie dobrze, co inni ludzie, czyli pewnej ich wyjątkowości czy specyficzności, a więc opiera się na porównaniach jakości wykonania z innymi osobami wykonującymi tę samą pracę (nawet, jeśli są one wyrażone jakimiś standardami obiektywnymi – prędkością, ilością itp.). Buduje to świadomość, że jest się *najlepszym kierownikiem w tej firmie* albo *jedynym tak dobrym ślusarzem*. Jednocześnie żadna praca nie składa się wyłącznie z formalnie zapisanego zestawu obowiązków. Ważne są wszystkie te niezobiektywizowane i na ogół nieformalne aspekty pracy, które powodują, że w wykonywaniu konkretnej czynności trzeba *jakoś* uwzględnić bardzo specyficzne i nie objęte żadnymi zapisami, a czasem nawet niezwerbalizowane, wymagania przełożonych, współpracowników lub otoczenia, na przykład wyrażające się w tym, że szef *lubi*, żeby jakaś czynność wykonana była w dany sposób, albo wiadomo, że *nie lubi czwartków*, a to oznacza, że w tym dniu należy inaczej zachowywać się, aby uniknąć problemów; bywa, że aby współpracownik zrobił coś na pewno, trzeba uzgodnić z nim to

w *jakiś* konkretny sposób. W kategoriach psychologii organizacji i zarządzania mówi się o tym jako o kulturze firmy, która prócz tego, co projektowane przez kierownictwo, w istocie rzeczy wyraża się w codziennych nieformalizmach i to one kształtują rzeczywiste wymogi pracy i stosowane w niej kryteria oceny, a w konsekwencji pozycję pracownika, jego poczucie sukcesu i satysfakcji z pracy. Czyni to każdą pracę, to jest pracę w tym samym zawodzie, ale w różnych miejscach pracy – niepowtarzalną.

Nawet jednak, gdy nie chodzi o identyfikację z czynnościami roboczymi, rytmem i stylem ich wykonywania, to każdy obszar intensywnych i częstych interakcji z innymi ludźmi rodzi przywiązania. Również w czasach dominacji naukowej organizacji pracy, kiedy to nie przewidywano, aby człowiek mógł głęboko angażować się w pracę, a wymagane obowiązki ograniczano schematem rozłożenia czynności roboczych na czynności najprostsze (czego symbolem na zawsze pozostanie taśma produkcyjna), wśród zarządzających istniała świadomość znaczenia dobrego stosunku do pracowników. Dbano więc, aby pracownicy czuli się dobrze i przychylnie traktowani. Dziś nie tylko praca projektowana jest tak, aby zadania same w sobie były możliwie angażujące (wykonywane bardziej całościowo, złożone), ale przede wszystkim naturalne skłonności człowieka do budowania więzi z innymi ludźmi wykorzystywane są w systemach motywacyjnych, które dawno nie obejmują jedynie układu kar i nagród, ale oparte są na identyfikacji z zespołami pracowniczymi i firmą jako całością. Przede wszystkim jednak w przeciwieństwie do czasów, gdy zakładano, że jedyne ważne sfery życia lokują się poza pracą, a ta miała być wykonywana jedynie po to, aby pozyskiwać środki na realizację wartości w innych sferach życia, obecnie nie tylko zakłada się, że to praca jest ważnym miejscem rozwoju człowieka, ale przede wszystkim głębokie wewnętrzne zaangażowanie w nią jest powszechnie oczekiwane, pobudzane i egzekwowane. Firmy rozwijają akcjonariat pracowniczy, wiążący także w sensie właścicielskim lub organizują spotkania integracyjne, mające stworzyć więzi wykraczające poza relacje pracownicze, choć przecież niemające służyć niczemu innemu niż większemu zaangażowaniu się w pracę oraz większej identyfikacji z firmą i jej wynikami.

Niezależnie od tego, na ile skutecznie konkretna firma stosuje techniki angażowania pracownika w jego pracę oraz pobudzania jego identyfikacji z firmą, zwalnia go ze względu na swoje bieżące potrzeby. Jeśli nawet pracownik nie identyfikował się silnie z ze swoją pracą rozumianą jako zawód, to odczuwa w tym momencie zerwanie nawiązanych kontaktów i więzi. Jest

to dodatkowy aspekt odczuwanej straty, opisywanej w części II.1. W przypadku osób, które były silnie zaangażowane w wykonywane zadania, zwolnienie oznacza przerwanie rozpoczętego procesu emocjonalnego i poznawczego związanego z ich wykonywaniem. W pracy organizowanej jako realizacja dłużej trwających projektów lub rozwiązywanie problemów, zwolnienie oznacza niemożność zrealizowania zadań, które jeszcze nie rozpoczęte fizycznie, już zostały zaplanowane i istnieją w świadomości pracownika, jako wyzwanie, plan, czasem nawet marzenie o zrealizowaniu swoich ambicji, osiągnięciu jakiegoś rezultatu itp. Skutkiem tego jest naturalny wzrost skłonności do dokończenia tego zadania, która staje się silniejsza niż w przypadku, gdyby było realizowane zgodnie z przyjętym wcześniej planem.

Suma powyższych zjawisk prowadzić może do wzrostu identyfikacji z utraconą pracą nawet, gdy pracownik wcześniej nie identyfikował się z nią w znaczący sposób. Identyfikacja taka jest reakcją na stratę i zagrożenie, ma więc niejako charakter przejściowy i pozorny, jednak w sposób całkowicie realny wpływa na funkcjonowanie w sytuacji bezrobocia i jakość poszukiwania nowego zatrudnienia. Tak więc osoba bezrobotna nie przyjmuje do wiadomości informacji wskazujących na niemożność wykonywania dotychczasowego zawodu takich, jak jego zanikanie na rynku lub nieposiadanie kwalifikacji aktualnie wymaganych do jego wykonywania. Przechowuje też w pamięci wszystkie te fakty z przeszłości, które wskazują na przydatność do tej roli zawodowej oraz dobre jej wykonywanie, a wypiera takie, które sugerowałyby niską przydatność. Pielęgnuje wspomnienia związane z pozytywnymi przeżyciami. Nadal aspiruje do tej samej roli zawodowej, a niemożność jej dalszego wykonywania odczuwa jako zagrożenie dla tożsamości.

Generalnie, o ile utrata pracy wywoła poczucie zagrożenia tożsamości, to w różnych obszarach funkcjonowania osoby bezrobotnej pojawia się tendencja do ochrony i utrzymania tożsamości dotychczasowej. Szczególnym tego przejawem są zachowania, jakie pojawiają się w obliczu wymogów stawianych w poszukiwaniu pracy, począwszy od konieczności zmiany zawodu, co osoba bezrobotna odbiera jako pozbawianie jej tego, kim jest, a skończywszy na wymogach takiego dopasowania zawartości swojego CV i listu motywacyjnego, aby odpowiadało ono wymogom nowych stanowisk, na jakie ma kandydować. Samo dopasowywanie kształtu swojego CV do wyznaczników zewnętrznych jest dla takiej osoby bezrobotnej niezwykle trudne, przykre lub wręcz nie do przyjęcia, gdyż wymaga m.in. dokonywania wielokrotnych wyborów, a to znaczy także odrzucania takich faktów

i informacji związanych z jej karierą zawodową, które z punktu widzenia nowego stanowiska pracy nie są ważne i przydatne, gdy tymczasem dla osoby bezrobotnej stanowią ważne elementy jej biografii. Akty takich rezygnacji nasilają w osobie bezrobotnej jej poczucie straty w tym wymiarze, jakim jest tożsamość zawodowa. Pomijanie poszczególnych faktów i doświadczeń z kariery zawodowej budzi poczucie zerwania kluczowego aspektu tożsamości, jakim jest ciągłość. To dlatego osoby bezrobotne często interpretują wymóg elastycznego dopasowywania swoich dokumentów aplikacyjnych, jako konieczność kłamania, tak bowiem odbierają pomijanie ważnych dla siebie elementów, a eksponowanie innych – wprawdzie też posiadanych, ale mniej cenionych lub niecenionych wcale. Ponieważ trudności formułowania listu motywacyjnego, oprócz tego samego wymogu trafnego doboru informacji, związane są także z innymi problemami psychologicznymi, zostaną one przedstawione po omówieniu tych problemów.

Ważnym aspektem zagrożenia tożsamości osoby, która traci pracę, jest niemożność występowania w dotychczasowej roli zawodowej w relacjach społecznych poza pracą. Osoba bezrobotna stoi natomiast w obliczu narzucającej się tożsamości bezrobotnego, która w warstwie zewnętrznej, mającej jednak znaczenie wewnętrzne, oznacza *występowanie* w roli bezrobotnego. Może mieć jednak także znaczenie znacznie głębsze – wówczas, gdy osoba bezrobotna zaczyna identyfikować się ze znanymi sobie treściami stereotypu bezrobotnego. W rzeczywistości zawartość tego stereotypu zmienia się i jest nieco inna w różnych grupach społecznych (Skarżyńska, Daab 1993, Kłosiński 1994, Reszke 1995, 1999), jednak jej podstawowy sens jest podobny. Jest nim bierność, zależność od otoczenia i brak nadziei. Z chwilą poddania się temu stereotypowi, osoba bezrobotna rzeczywiście zaczyna funkcjonować zgodnie z nim, mimo że ze względu na posiadane zasoby miałyby możliwość funkcjonowania inaczej: być aktywna i nie poddawać się. Narzucanie się stereotypu bezrobotnego przyspiesza proces godzenia się z utratą pracy, jednak w wersji niekorzystnej dla jakości radzenia sobie z bezrobociem tak w postaci poszukiwania pracy, jak jakości życia w codziennym funkcjonowaniu, o czym była mowa w części II.3.

W przypadku części osób doświadczających zagrożenia dla swojego poczucia tożsamości lub kryzysu tożsamości, zarówno na skutek utraty pracy czy niepodjęcia jej po zakończeniu edukacji, rozpoczyna się proces budowania nowej tożsamości poprzez działanie dokładnie odwrotne do wcześniej opisanego, a więc poszukiwanie nowych informacji o sobie. Proces ten, jak wiele

strategii psychologicznego radzenia sobie, uruchamiany jest automatycznie i podlega pewnego rodzaju wewnętrznemu przymusowi. Osoba bezrobotna jest więc wyjątkowo wyczulona na komunikaty dotyczące siebie, ponieważ potencjalnie rzecz biorąc niosą one treści mające stać się elementami nowej tożsamości i poddaje je szczególnej analizie. Ze względu na inne aspekty doświadczania bezrobocia, jak obniżenie samooceny i liczne porażki, bezrobotny odczytuje komunikaty pochodzące z otoczenia jako negatywne częściej niż w rzeczywistości ma to miejsce (mechanizm przeceniania negatywnego znaczenia różnorodnych bodźców zostanie wyjaśniony w części II.5).

Także automatyczny jest wewnętrzny przymus samoobserwacji i przyjęcie w niej perspektywy zewnętrznej, a więc takiej, w której dominuje zewnętrzny obraz funkcjonowania osoby bezrobotnej: to, jak się prezentuje, jak „wypada”, czy jest poprawny z punktu widzenia tego, co „należy” itp. Osoba bezrobotna przygląda się sobie, swoim zachowaniom i działaniom, krytycznie analizując je pod kątem jakości, prawidłowości, a nawet zgodności z normą, w tym nawet psychiczną. Często skutkuje to oceną negatywną. Ten stan, któremu ponownie towarzyszy zagrożenie negatywną oceną, określany jest jako przedmiotowa samoświadomość, bowiem osoba, która go doświadcza, dokonując samoobserwacji z zewnątrz, patrzy na siebie niejako jak na przedmiot. W badaniach nad tym zjawiskiem dla wywołania stanu przedmiotowej samoświadomości używane były lustra, których obecność, ukazując zewnętrzny wygląd osób badanych, wywołuje ten stan wraz ze wszystkimi zjawiskami towarzyszącymi mu (także innym niż omawiane). Wprawdzie lustro pozwala także, aby „stanać ze sobą twarzą w twarz” i „spojrzeć sobie w oczy”, co nawet na poziomie językowym budzi zupełnie inne skojarzenia (konfrontacji ze sobą, pewnego rodzaju rozrachunku, szczerości wobec samego siebie itp.), jednak stan przedmiotowej świadomości nie na tym polega i lepiej ilustruje go obraz Magritte’a zatytułowany „Reprodukcja zakazana” z 1937 roku, na którym mężczyzna stojący tyłem do widza patrzy w lustro i widzi w nim nie swoją twarz, ale ten sam obraz siebie od tyłu, który widzi obserwator²⁵. Jest to więc stan odwrócenia się od siebie samego i raczej braku kontaktu z własnym wnętrzem, z tym, co dla danej osoby ważne, czego by chciała i na czym jej zależy. Obserwowane w kontaktach z osobami bezrobotnymi ich trudności w wyrażaniu osobi-

²⁵ Jeśli Czytelnik nie zna tego obrazu, może obejrzeć go na przykład na stronie poświęconej temu malarzowi <http://www.mattesonart.com/1931-1942-brussels-pre-war-years.aspx>

stych dążeń i wartości czy w sformułowaniu wymagań wobec poszukiwanej pracy, w pierwszej kolejności wynikają z tego właśnie stanu, w którym osoba nie jest nawet świadoma własnych pryncypiów. W dalszej kolejności to, co psychologowie nazwaliby brakiem kontaktu ze sobą, przyczynia się do nieumiejętności samomotywowania, a dokładniej do tego jej aspektu, który związany jest z poczuciem pewności obierania celów do działania i słuszności dążenia do ich realizacji. Mówiąc najkrócej, osoba niepewna tego, kim jest, nie może wiedzieć, czego chce, a nie wiedząc tego, nie jest w stanie zmotywować się do rozpoczęcia działania, a zwłaszcza wytrwać w nim, gdy napotyka na trudności i niepowodzenia.

Przyjęcie perspektywy zewnętrznej nie znaczy, że osoba bezrobotna nie obserwuje i nie ocenia krytycznie własnych stanów wewnętrznych i przeżyć, jak na przykład emocji, pojawiających się w reakcji na zwolnienie z pracy czy inne trudne sytuacje, chaosu myśli w procesie radzenia sobie ze stratą czy jakości (na ogół niskiej) radzenia sobie z bezrobociem tak w codziennym funkcjonowaniu, jak w poszukiwaniach nowego zatrudnienia. To, co czuje i jak się zachowuje, najczęściej jest całkowicie nowe i dla niej samej bywa zaskoczeniem – raczej negatywnym niż pozytywnym. Wszystkim tym obserwacjom towarzyszy więc często poczucie, że jest się „nie w porządku”, „zachowuje się nienormalnie”, nie jest się w stanie sprostać sytuacji, a w konsekwencji wynika z tego negatywna ocena siebie.

Przymus przyjęcia perspektywy zewnętrznej w samoobserwacji jest spójny z innym aspektem poszukiwania własnej tożsamości w komunikatach ze strony innych ludzi, a mianowicie z poczuciem zależności od nich. Poczucie zależności ma też oczywiście wymiar obiektywny związany ze statusem na przykład wówczas, gdy osoba bezrobotna traci środki utrzymania lub stara się o zatrudnienie, jednak poczucie wewnętrznej zależności jest znacznie większe niż jej rzeczywista wielkość. Osoba bezrobotna jest zresztą często przekonana o tym, że postawa zależności jest prawidłową postawą bezrobotnego, zwłaszcza w staraniu się o pracę i to przekonanie wzmacnia jej *poczucie* wewnętrzne, bądź też przyjmuje postawę zależnościową czysto instrumentalnie uważając, że przyniesie jej to sukces. Nawet ten ostatni przypadek – raczej rzadki – nie jest korzystny dla poradzenia sobie z bezrobociem, (a to ze względu na osłabianie swojej pozycji w jakichkolwiek sytuacjach negocjacji i zawierania umowy). Znacznie częstsze są przypadki rzeczywistego poczucia zależności wzmocnionego przekonaniem, lub zwiększania się tego poczucia w sytuacjach, w których według osoby bezrobotnej postawa zależnościowa jest od niej wymagana. Sytuacjami takimi

są te wszystkie, których osoba występuje jako bezrobotna, czyli m.in. kontakt z pracownikami Publicznych Służb Zatrudnienia i innych instytucji pomocowych.

Nadmierne wewnętrzne poczucie zależności sprawia, że ewentualna zależność rzeczywista staje się trudna do zaakceptowania. Osoba bezrobotna może na dwa zupełnie przeciwne sposoby przejawiać, że czuje się zależna w stopniu dla siebie niepożądanym. Może przybierać postawę zależności nawet wówczas, gdy obiektywnie sytuacja nie zmusza ją do tego, na przykład wówczas, gdy w rozmowie kwalifikacyjnej nie jest w stanie zadać pracodawcy ważnych dla siebie pytań, jeśli je w ogóle ma, a tym bardziej postawić wymagań, nie potrafi nawiązać kontaktu z osobą prowadzącą rozmowę kwalifikacyjną i nawiązać z nią relacji partnerskiej. Tymczasem właśnie taka relacja powinna być podstawą zatrudnienia pracownika, którego świadczenie pracy jest relacją wymiany; kompetencje pracownika są w tej wymianie potrzebne pracodawcy, aby mógł realizować swoje cele, nie zaś jego aktem łaski i wspaniałomyślności (co nota bene bardzo dobrze korespondowałyby, gdyby praca zawodowa miała pełnić wyłącznie funkcje socjalne, jak to skądinąd sądzi wielu bezrobotnych i pogląd ten może wzmacniać tę postawę). Osoba bezrobotna może jednak także silnie manifestować swoją odrębność i niezależność nawet wówczas, gdy nie są one niczym zagrożone, przejawiając zachowania obronne w sposób całkowicie nie uzasadniony zachowaniami drugiej strony, a jedynie wewnętrznym poczuciem zagrożenia swojej pozycji. Zachowania takie obserwować może (i niestety czasem w przykry sposób ich doświadczać) doradca zawodowy i inne osoby świadczące pomoc osobom bezrobotnym, a w pierwszej kolejności jej najbliższe otoczenie. Ze względu na niemożność zrównoważenia ich kontaktami poza rodziną, o czym była już mowa w części II.3, relacje w rodzinie osoby bezrobotnej bardzo często stają się napięte, co powoduje kolejny problem, jakim jest niemożność lub nieumiejętność czerpania z nich wsparcia.

Przyglądanie się sobie z zewnątrz, prowadzenie krytycznej samoanalizy, poczucie naznaczenia stereotypem bezrobotnego i zależności oraz szczególne wyczulenie na komunikaty innych osób, jako potencjalnie niosące ze sobą negatywną ocenę osoby bezrobotnej powodują, że unika ona kontaktów społecznych. Ta tendencja jest o tyle ważna, że aby do nich dochodziło, osoba pozostająca w sytuacji bezrobocia musi wykazywać dodatkowy wysiłek i przejawiać inicjatywę w tym kierunku. Wraz z utratą pracy, nastąpiła bowiem utrata lub przynajmniej osłabienie tych kontaktów, które

automatycznie związane były z codziennym wykonywaniem zawodu. Na ogół więc osoba zwolniona z pracy traci kontakty z byłymi współpracownikami, z którymi relacje – nawet jeśli nie idealne – stanowiły źródło informacji, porównań (jakości działania i myślenia) oraz potencjalnego wsparcia. Osoba bezrobotna musiałaby zadbać o podtrzymanie tych kontaktów lub nawiązać nowe, przy czym ważne byłoby, aby niosły one ze sobą walor wspomagania jej w skutecznym radzeniu sobie z bezrobociem, w obu tego aspektach: szukania pracy i jakości życia bez pracy. W sytuacji bezrobocia, kiedy od jakości podejmowanych decyzji i jakości działań związanych z poszukiwaniem pracy, zależy znalezienie nowego zatrudnienia, zarówno konfrontowanie sposobu myślenia (na przykład analizowania wymagań pracy, wyboru ofert), jak wsparcie dla realizacji działań – trudnych dla bezrobotnego i budzących niepokój o ich powodzenie, byłyby niezwykle cenne. Może bezcenne nawet byłyby także informacje o możliwych miejscach pracy, sposobach dotarcia do nich czy nieformalnych wymaganiach obowiązujących w poszczególnych firmach, jednak skłonność do samoizolacji sprawia, że osoba bezrobotna pozbawia się ich. Jednocześnie brak systematycznych kontaktów z ludźmi i postawa wycofania w tych nielicznych kontaktów, do których jednak dochodzi, powodują słabnięcie różnorodnych kompetencji społecznych osoby bezrobotnej, jak na przykład zdolność do swobodnego komunikowania się, w tym zdolność porozumiewania się w sytuacjach trudnych, obciążonych stresem, niosących ze sobą zagrożenie oceną. Osoba bezrobotna wchodzi w swego rodzaju mechanizm zamkniętego koła, wynikający z wzajemnego wzmocnienia się: skłonności do samoizolacji pierwotnie spowodowanej wstydem, przewrażliwieniem na komunikaty i zachowania innych osób i zagrożeniem negatywną oceną oraz słabnących w wyniku tego kompetencji społecznych, w tym głównie komunikacyjnych, potrzebnych do poradzenia sobie w tych sytuacjach. Nieumiejętność adekwatnego komunikowania się dotyczy też komunikowania własnych standardów, wymagań i dążeń, co wtórnie zwiększa poczucie zależności.

Jednak najbardziej typowym miejscem, w którym przejawiają się problemy wtórnie wynikające z zaburzeń w sferze tożsamości, jest przygotowywanie dokumentów aplikacyjnych, a wśród nich CV i listu motywacyjnego.

W przypadku listu motywacyjnego największe znaczenie ma poczucie zależności i stan zewnętrznej samoświadomości. Ten ostatni oznacza parzenie na siebie z zewnątrz, jak na przedmiot, jednak jest to spojrzenie krytyczne, gdy tymczasem napisanie dobrego listu motywacyjnego wprawdzie wymaga spojrzenia na siebie także z zewnątrz, bo z perspektywy pracodaw-

cy, ale tak, aby możliwe było wyeksponowanie swoich walorów szczególnie predestynujących do zatrudnienia na danym stanowisku. Wymaga to nie tylko świadomości swoich atutów. Chodzi o to, aby osoba, która patrzenie na siebie z zewnątrz oraz bycie obserwowanym przez innych, odczuwa jako poważny dyskomfort, a nawet zagrożenie, była w stanie przyjąć taką perspektywę tym razem dla zrozumienia, do czego i dzięki czemu może być przydatna pracodawcy. Czasem z punktu widzenia potrzeb nowej firmy są to zupełnie inne cechy, kompetencje czy elementy doświadczenia niż osoba bezrobotna ceni w swojej biografii, jako elementy podtrzymujące jej dotychczasową tożsamość. Tymczasem ma nie tylko wykazać tu elastyczność w odnalezieniu innych swoich walorów, i wobec wymogu krótkiej formy listu motywacyjnego, zrezygnować z wymienienia tych, które są dla niej osobiście ważne. Tkwiąc czasami jeszcze psychicznie w utraconej pracy, musi dodatkowo wybrać je pod kątem potrzeb nowej pracy, którą na ogół uosabia pracodawca. Jej wyobrażenie nieznanego sobie nowego pracodawcy (przełożonego) jest raczej negatywne, bo stereotypowe i związane z poczuciem zagrożenia oceną, często jest dodatkowo wzmocnione przez ewentualne urazy pozostałe po zwolnieniu. Gotowością do zrozumienia i dostosowania się do wymagań i potrzeb takiej osoby ma wykazać się bezrobotny o zwiększonym, w często nieuzasadniony sposób, poczuciu zależności i przed tym poczuciem zależności często się broniący. W sprzeczności pozostają tu wyznaczniki przygotowania dobrego listu motywacyjnego i problemy psychiczne osoby bezrobotnej, w wyniku czego – w stanie, w jakim jest – oba wyznaczniki tego zadania: wskazywanie swoich atutów, lecz nie wedle swojego ich wartościowania, ale przydatnych komuś innemu i ze względu na ważne dla kogoś innego kryteria jawią mu się jako negatywne: jako negatywną może osoba bezrobotna postrzegać zarówno konieczność dopasowywania się, jak przede wszystkim konieczność przedstawienia się w inny sposób niż w tym momencie o sobie myśli. Dla osoby w stanie przedmiotowej samoświadomości szczególnie źle brzmi wyrażenie „sprzedać się” i cała argumentacja dotycząca tzw. pozytywnej autoprezentacji w celu korzystnego „sprzedania się” w staraniach o pracę. Poszczególne z opisanych powyżej problemów wymagają nieco innego postępowania pomocowego.

Stan przedmiotowej samoświadomości zanika stopniowo wraz z koncentrowaniem uwagi osoby bezrobotnej na jej cechach wewnętrznych i wzmacnianiem poczucia własnej wartości (opisane w części II.5) oraz poszerzaniem pola jej zasobów, co z kolei jest też pierwszym krokiem meto-

dy pracy nad problemami tożsamości, opisanej w kolejnych akapitach. Wszystkie te trzy oddziaływania usuwają niejako podstawowe przyczyny, dla których stan przedmiotowej samoświadomości pojawia się.

Przesuwanie uwagi klienta z perspektywy zewnętrznej na wewnętrzną nie odbędzie się jednak dzięki zadawaniu mu wprost pytań o to, „jaki jest?”; „czego chce?”; „co sobie ceni?” i „czego potrzebuje?” w kontekście pracy, bo odpowiedzi na takie pytania w tym stanie właśnie udzielić nie potrafi. To dlatego osoby świadczące pomoc osobom bezrobotnym tak często słyszą ich deklaracje typu „*Każdą pracę przyjmę*” lub wymianę zdań typu „*Szukam pracy. – Jakiej? – Jakiegokolwiek*”. Przesunięcie uwagi na kryteria wewnętrzne danej osoby może nastąpić poprzez dopuszczenie do głosu różnych przeżyć i doświadczeń klienta w toku nieoceniającej rozmowy, której zasady prowadzenia szczegółowo zostały przedstawione w części I.3. Na tym etapie należy realizować zasadę, że spojrzenie klienta jest w pełni uprawnione, a nawet – w celu osiągnięcia efektów psychologicznych – ważniejsze niż kryteria rynkowe, do których potem będzie musiał się dopasować. Rozmowa taka ma być okazją dla klienta do *odtworzenia*, a nie *sprawozdania* w obecności doradcy przeżyć i doświadczeń ze swojej kariery zawodowej tak, aby zyskać większy dostęp do własnej pamięci o nich – tak faktograficznej (choćby zniekształconej), jak emocjonalnej oraz nadać im ponownie ważność, mimo że zwolnienie, a może i dotychczasowe doświadczenia poszukiwania pracy zdają się tę ważność odbierać. Chodzi o to, aby klient mógł zaistnieć wobec doradcy z pełnią swoich doświadczeń związanych z wykonywaniem dotychczasowej pracy bez konieczności poddawania ich z góry ocenie, selekcji i cenzurze oraz aby stworzyć mu okazję powrotu do tego, co praca wykonywana przez niego *znaczyła dla niego*, a nie dla osób trzecich, zwłaszcza w aspekcie negatywnym. Ma to osłabić także poczucie zależności klienta.

Ważnym sposobem wpływania na stan przedmiotowej samoświadomości jest uprawomocnianie bieżących przeżyć klienta. Chodzi tu o ten aspekt stanu samoświadomości, którym jest krytyczne przyglądanie się swoim aktualnie doświadczanym emocjom i myślom związanym zarówno z procesem radzenia sobie ze stratą, jak i wahaniem aktywności i nastrojów wynikających z kolejnych stadiów reakcji na zwolnienie. Ważne jest, aby klient mógł dowiedzieć się od doradcy, że stany takie są *normalną* reakcją na traumę, całkowicie uzasadnionymi przez przeżycie utraty pracy i doświadczą ich wielu osób. Oprócz informacji ten temat, doradca swoją

postawą musi także okazywać akceptację dla nich: nie dyskredytować sposobu myślenia związanego ze zwolnieniem, nie komentować krytycznie kryzysów przeżywanych przez klienta itp.

Rolą doradcy jest też poddanie ogółu treści ujawnionych przez klienta analizie według znanych sobie wymiarów analizy kompetencji (np. w oparciu o znane sobie kwestionariusze) tak, aby w dalszym postępowaniu korzystać z niej przy rozważaniu alternatywnych obszarów zawodowego funkcjonowania klienta: uzupełnienia kwalifikacji, zmiany stanowiska czy zawodu. Kompetencje ustalone na tym etapie postępowania powinny odpowiadać temu, aby mogły posłużyć jako tzw. *transferable skills* i dotyczyć bardziej uniwersalnych umiejętności poznawczych, technicznych, społecznych, intelektualnych itp. klienta, możliwych do wykorzystania w różnych kontekstach. Dlatego też informacje o nich powinny pochodzić z analizy dotychczasowego funkcjonowania klienta także w różnych kontekstach: zawodowym, prywatnym w toku edukacji. Podstawową ideą tej metody jest, że nowa rola zawodowa jest najpierw zarysowywana, a następnie konstruowana w oparciu o te bardziej uniwersalne głębsze kompetencje, których posiadanie klient wykazał w swojej poprzedniej roli zawodowej i poza nią, a więc może się z nimi identyfikować. Dzięki temu nie tylko lęk przed sprawdzeniem się w nowej pracy będzie mniejszy, ale konieczność zmiany zawodu nie będzie mu się jawiła jako utrata czy zmiana tożsamości, jako że nowy zawód będzie zawierał elementy ciągłości. Poszerzenie obszarów identyfikacji, a związku z tym – możliwości zawodowych, sprzyja postawie elastyczności dzięki ukazaniu obiektywnych możliwości pełnienia przez klienta w przyszłości więcej niż jednej roli zawodowej. Może się to przejawiać nie tylko większą niż przedtem otwartością na konieczność zmiany zawodu, ale także większą łatwością dopasowywania się do zróżnicowanych wymagań różnych ofert pracy i profilowania do nich swoich dokumentów aplikacyjnych. Dzięki temu CV przestaje być próbą zmanifestowania swojej utraconej tożsamości, ale wizytówką świadomie, na miarę umiejętności danego klienta, kształtowaną ze względu na założone oczekiwania potencjalnego pracodawcy. Dobór informacji do umieszczenia w CV może nie kojarzyć się już klientowi z koniecznością rezygnacji z najważniejszych swoich doświadczeń biograficznych tylko dlatego, że nie dotyczą nowego stanowiska i nie zainteresują potencjalnego pracodawcy, a utrudnią mu dostrzeżenie informacji dla niego istotnych. Klient może łatwiej rezygnować z poszczególnych faktów i aspektów swojej biografii, ponieważ ma do dyspozycji znacznie bogatszy ich repertuar niż wcześniej.

II.5. Problemy samooceny

Skutki obniżenia samooceny w wyniku:

- straty pracy;
- przedłużającej się sytuacji bez pracy;
- powtarzających się niepowodzeń w poszukiwaniu pracy:
 - zaniżona ocena własnych możliwości i kompetencji,
 - obniżenie nastroju,
 - zachowania kompensujące i chroniące samoocenę:
 - zaniżanie lub zawyżanie aspiracji,
 - obronny pesymizm.

Dla większości osób bezrobotnych utrata i brak pracy wiąże się z obniżeniem samooceny. Jest to jeden z bardziej znanych efektów psychologicznych bezrobocia, co wyraża się w tym, że stanowi on treść większości stereotypów na ten temat i zwykle kojarzony jest z syndromem bierność – depresja – wycofanie, niekoniecznie jednak występującym u każdej osoby bezrobotnej.

Pierwotną przyczyną obniżenia samooceny w przypadku osób, które pracowały i zostały zwolnione jest właśnie fakt zwolnienia, który zawsze niesie ze sobą w podtekście znaczenie dyskwalifikacji osoby zwolnionej jako źle wykonującej swoją pracę i nie nadającej się do dalszego jej wykonywania. Jest tak prawie zawsze niezależnie od tego, jakie uzasadnienie zwolnienia zostaje podane przez pracodawcę, ani nawet od tego, jakie samodzielne wyjaśnienie przyczyn zwolnienia stworzy osoba bezrobotna w procesie radzenia sobie ze stratą. Przypomnijmy, że głównym wyznacznikiem uznania wyjaśnienia za pozwalające osobie po doświadczeniu straty, pogodzić się z nim, w przypadku bezrobocia jest ochrona samooceny. Znaczy to, że w najbardziej korzystnych przypadkach następuje przynajmniej poczucie zagrożenia samooceny lub jej chwilowy spadek, a znalezione wyjaśnienie może podnieść ją ponownie, ale zawsze pozostaje ślad zagrożenia poczucia własnej wartości (terminów „samoocena” i „poczucie własnej wartości” będę używała zamiennie).

Problem obniżenia poczucia własnej wartości w wyniku zwolnienia, jest wzmocniony faktem, że we współczesnej kulturze status osoby niepracującej jest niższy niż osoby pracującej i dotyczy to zarówno osób prowadzących gospodarstwo domowe, niepełnosprawnych, jak bezrobotnych. Na fakt ten uwagę zwróciła Maria Jahoda: prestiż społeczny jest pochodną pra-

cy w konkretnym zawodzie, osoby bezrobotne są go więc pozbawione, niezależnie od tego, co jest pierwotną przyczyną ich bezrobocia. Dodatkowo, bezrobocie jest opatrzone najsilniejszą stygmatyzacją spośród wszystkich innych statusów osób niepracujących (jak osoby niepełnosprawne czy gospodynie domowe). Osoba tracąca pracę stojąc wobec faktu, że jej statusem staje się stygmatyzowany status bezrobotnego, może bronić się przed nim, nawet odraczając decyzję o zarejestrowaniu się w urzędzie pracy, a w przypadku zarejestrowania się, może nadal dystansować się do występowania w roli osoby bezrobotnej. O tym, jak rzutuje to na relacje z pracownikami urzędu pracy, mającym jej pomóc w ramach swoich funkcji, była już mowa. Ważne jest, że to samo poczucie stygmatyzacji nasila się w potencjalnie każdym kontakcie społecznym, w którym fakt bycia osobą bezrobotną może się ujawnić, a w przekonaniu osoby bezrobotnej dotyczy to większej liczby kontaktów niż obiektywnie ma to miejsce. Stygmatyzacja polega na obecnym w kulturze stereotypie osób czy grup o danym statusie czy cechach, który jest silnie negatywnie wartościowany i obejmuje negatywne wyobrażenia o funkcjonowaniu tych osób lub grup, a stereotyp ten aktywizuje się w rzeczywistym lub symbolicznym kontakcie z tą grupą lub osobą. Natomiast *poczucie* stygmatyzacji polega na tym, że osoba przynależąca do stygmatyzowanej grupy może czuć się postrzegana jako taka częściej niż naprawdę ma to miejsce. Mówiąc konkretnie, osoba bezrobotna, której statusu wszak nie widać na pierwszy rzut oka, może być przekonana, że jej bezrobocie jest faktem powszechnie znanym, nawet wówczas, gdy sama nie ujawnia tego faktu, a interlokutor w żaden sposób nie nawiązuje do niego, osoba ta może czuć się postrzegana jako bezrobotna, czyli zgodnie z treściami znanego sobie stereotypu bezrobotnego.

Nawet jeśli dana osoba należy do grupy, w której z faktu bezrobocia nie wynika naznaczenie (bo bezrobocie jest na przykład tak powszechne, że staje się normą), to z medialnej komunikacji masowej znany jej jest dominujący w społeczeństwie negatywny stereotyp, który będzie się aktywizował w kontaktach zewnętrznych tj. z członkami innych grup. Również pracownik urzędu pracy należy do tej grupy, co do której osoba bezrobotna przypuszcza, że jego wyobrażenie o bezrobotnych jest negatywne.

Zjawisko stygmatyzacji negatywnym stereotypem nie tylko obniża samoocenę osób bezrobotnych, ale nadaje jej zabarwienie treściami tego stereotypu. Osoba bezrobotna nie tylko więc źle (niżej niż poprzednio, niżej niżby mogła) ocenia swoje różne cechy indywidualne, ale zмага się z pew-

nego rodzaju wpisaniem w jej obraz siebie negatywnych cech, będących składową stereotypu.

Źródłem obniżania się samooceny jest także ponoszenie szeregu porażek w poszukiwaniach pracy. O samym mechanizmie nadwrażliwości na porażki, przy jednoczesnym ich powodowaniu, mowa będzie w części II.6. W kontekście obniżania się samooceny należy jednak odnotować paradoks, że o ile kolejne odmowy zatrudnienia czy po prostu brak odpowiedzi na wysyłane aplikacje lub inne formy kandydowania do zatrudnienia, w przypadku osoby, której samoocena nie byłaby tak naruszona, mogłyby być odbierane jako wyzwania i mobilizacja do dalszych poszukiwań, o tyle dla osób z niskim poczuciem własnej wartości, kolejne takie sytuacje są silnymi bodźcami dla dalszego obniżania się samooceny. W pierwszej kolejności nieotrzymanie zatrudnienia może być interpretowane przez osoby bezrobotne jako świadczące o ich negatywnych cechach funkcjonowania i niskiej wartości jako kandydatów do pracy. Jak już wspomniano, pod wpływem kolejnych niepowodzeń, podobnie jak pod wpływem utraty pracy, może się uruchomić analogiczny mechanizm poszukiwania takiego wyjaśnienia stanu rzeczy, aby było ono korzystne dla samooceny, a związku z tym, by chroniło ją w sytuacjach kolejnych niepowodzeń. Stąd uzasadnianie niemożności znalezienia pracy przyczynami leżącymi poza osobą bezrobotną, jej wpływem i kontrolą. W tych interpretacjach za brak pracy konkretnej osoby odpowiedzialni są pracodawcy, politycy, sytuacja rynkowa, kryzys, nie zaś błędy popełniane przez bezrobotnego w poszukiwaniach pracy, niewystarczające kwalifikacje, błędne decyzje zawodowe itp.

Ostatecznie, o ile w przypadku osób nigdy wcześniej nie pracujących, powodem obniżonego poczucia własnej wartości jest wpływ bieżącej sytuacji, której składową jest status pozbawiony prestiżu oraz niepowodzenia w poszukiwaniu pracy, o tyle dla osób, które już pracowały, pierwszym i bardzo silnym bodźcem do obniżenia samooceny jest doświadczenie zwolnienia i wszystkie negatywne przeżycia z nim związane. Czyni je to znacznie mniej odpornymi na wpływ pozostałych dwóch czynników, które powodują dalsze obniżanie się poczucia wartości.

Problem obniżonej samooceny może przejawiać się na różne sposoby. Przejawem najbardziej znanym doradcom i innym osobom świadczącym pomoc osobom bezrobotnym jest niska ocena własnych kompetencji oraz niewiara w sukces znalezienia pracy. Osoby bezrobotne nie umieją wskazać swoich atutów, zwykle wymieniają niewiele kompetencji, na pytanie o zale-

ty potrafią wymienić wady, jak gdyby zalet nie posiadały. Szczególnie dużą trudnością sprawia im odpowiedzenie na pytanie, o to jakie mają sukcesy. Pytania takie padają na rozmowach kwalifikacyjnych i tam wymagają odpowiedzi stawiających kandydata w jak najlepszym świetle. Do odpowiedzi na takie pytania koniecznie trzeba osoby bezrobotne przygotować, ale takich pytań w toku postępowania pomocowego nie należy im zadawać (sic!) przynajmniej w pierwszych jego fazach (chyba, że w celu pokazania im samym tego stanu rzeczy jako element świadomie stosowanej metody, czego przykładem jest ćwiczenie w części III). Przede wszystkim na tym etapie w świadomości klienta nie ma jeszcze dobrych odpowiedzi na te pytania. Przypomnijmy też, że początkowo bezrobotny klient rozpoznaje na ogół doradcę czy konsultanta zawodowego jako reprezentanta rynku, swego rodzaju quasi pracodawcę czy rekrutera, a spotkanie z nim może traktować jako swoistą kwalifikację przydatności do pracy. Tym samym odczuwa taką samą presję bycia poddawany ocenie, jak byłoby to w rzeczywistej procedurze rekrutacyjnej, nie wyczuwając celu zadania pytań tego rodzaju jako służących zebraniu informacji i rozpoznaniu pracy właściwej dla niego (nie w sensie ustawowym). Osoba o obniżonej samoocenie odpowiadając na tak zadane pytania, spodziewa się, że zostanie źle oceniona, co wtórnie obniża jej poczucie własnej wartości.

Czytelnik wie zapewne doskonale, że na ogół niska samoocena manifestuje się także w postaci zachowań niewerbalnych, a więc poprzez sposób wypowiedzania się – z niepewnością i wahaniem w głosie, brak kontaktu wzrokowego, przybieranie postawy uległej, jak na przykład pochylenie głowy, siadanie na brzegu krzesła, czasami tzw. postawa zamknięta itp. Osoba tak prezentująca się w sferze niewerbalnej na pewno nie wypada dobrze w staraniu się o nowe zatrudnienie. Sytuacją szczególnie w poszukiwaniach pracy utrudnioną jest więc dla niej rozmowa kwalifikacyjna, zarówno ze względu na nieumiejętność odpowiadania na wszystkie drażliwe dla niej pytania (nazwane zwykle trudnymi), ale także nieumiejętność tzw. pozytywnej autoprezentacji na poziomie niewerbalnym. Jednocześnie to właśnie taka sytuacja w porównaniu z innymi kontaktami społecznymi jest wyjątkowo zagrożona negatywną oceną, bo to od niej wyjątkowo dużo zależy. Jak była już o tym mowa (II.4), zagrożenie negatywną oceną osoby bezrobotnej przenika praktycznie wszystkie jej kontakty społeczne i jest składową stanowiącą przedmiotowej samoświadomości. Jednym z najbardziej rozpowszechnionych błędów działań pomocowych na rzecz osób bezrobotnych

jest próba poprawienia ich autoprezentacji *zanim* nastąpi poprawa w sferze samooceny oraz innych aspektów psychologicznych skutkujących niekorzystnymi zachowaniami, jak na przykład problemów z tożsamością. Zwłaszcza rozsnuwanie przed osobami bezrobotnymi mirażu znalezienia pracy dzięki opanowaniu i zastosowaniu „tajników” i trików komunikacji niewerbalnej jest postępowaniem opartym na dwóch błędach: chęci poprawienia tego, co jest *zewnętrzną manifestacją stanów wewnętrznych* bez uprzedniej poprawy tych ostatnich oraz traktowania komunikacji niewerbalnej jako narzędzia pomocowego na takim etapie funkcjonowania osoby bezrobotnej, że odbiera je ona jako jeszcze jedno wyzwanie nie do pokonania. Zamiast podniesienia jej poczucia kontroli nad sytuacją poszukiwania pracy, odbieraną przez nią jako niekontrolowalna, takim działaniem tylko pogłębia się ten problem (dokładniej problem obniżenie poczucia kontroli zostanie opisany w części I.7).

Obniżenie poczucia własnej wartości wpływa także na realizację dwóch innych działań w poszukiwaniu pracy, a mianowicie na jakość pisania CV oraz listów motywacyjnych. W przypadku CV jest to przede wszystkim trudność sformułowania informacji na temat dotychczasowych osiągnięć, w przypadku listu motywacyjnego zaś – nieumiejętność wskazania takich swoich walorów jako kandydata na dane stanowisko, które szczególnie predystynują daną osobę do zatrudnienia na nim. Niskie poczucie własnej wartości może jednak także rzutować na całościową postawę i zaangażowanie w realizację tych działań w postaci ogólnej niewiary, że przygotowywanie tych dokumentów ma jakikolwiek sens i że odniosą one pozytywny skutek. Niewiarę taką mogą jeszcze wzmacniać przekonania na temat rynku i jego mechanizmów.

Mniej znanymi skutkami obniżenia samooceny są różnorakie zachowania mające ją chronić, a manifestujące się w kierunkach poszukiwania pracy i treści decyzji zawodowych. Należy do nich poszukiwanie zatrudnienia na stanowiskach stawiających wymagania znacznie poniżej lub znacznie powyżej kwalifikacji danej osoby lub też o wymaganiach kwalifikacji jakościowo innych niż posiada je ta osoba. We wszystkich tych przypadkach skutkuje to niemożnością otrzymania pracy, a więc niepowodzeniem, które teoretycznie powinno obniżyć samoocenę. Osoba bezrobotna niejako wie jednak, że kandydując na takie stanowisko nie poddaje się żadnemu rzeczywistemu sprawdzianowi, a przegrana jest poniekąd przez nią „założona”. Czemu więc służy takie działanie? Otóż osoba stosująca te strategie (nie

w wyniku świadomej kalkulacji, ale jako nieświadomy mechanizm), jako naprawdę dotkliwą przeżyłaby porażkę nieotrzymania pracy na stanowisko, które *odpowiada* jej kwalifikacjom zarówno pod względem poziomu, jak i treści. Niepowodzenia w staraniach się o inną pracę są więc dla niej łatwiejszymi do zaakceptowania. W szczególności dotyczy to niekandydowania na stanowiska związane z pracą wykonywaną wcześniej, do której często (może przy pewnych modyfikacjach czy uzupełnieniu kwalifikacji) nadal zasadne byłoby kandydować. W tym przypadku nieotrzymanie pracy oznaczałoby dla bezrobotnego informację o niskiej ocenie tych jego kompetencji, które sam sobie ceni i z którymi się identyfikuje. Inną przyczyną takich nieadekwatnych decyzji co do kierunków poszukiwania pracy mogą być także urazy związane ze zwolnieniem czy złe doświadczenia funkcjonowania w dotychczasowym środowisku zawodowym. Jednocześnie osoba bezrobotna szukając pracy w ten sposób – nieskuteczny z punktu widzenia jej znalezienia – niejako „wywiązuje się” ze swojego społecznego obowiązku, jakim jest poszukiwanie pracy, zarówno wtedy, kiedy się z nim identyfikuje, jak i wówczas, kiedy zaledwie jest to spełnianie jakichś ciężących na niej oczekiwań na przykład ze strony rodziny czy urzędu pracy (patrz załącznicze definicje problemu części I.2, I.3 i II.3).

Skrajną komponentą przyczyniającą się do sposobu poszukiwania pracy zgodnie z mechanizmem opisanym powyżej może być paradoksalny lęk przed zatrudnieniem, jako ponownym wejściem w sytuację poddawania się regularnej ocenie, a to znaczy sytuację zagrożenia oceną negatywną, mogącą prowadzić do ponownego zwolnienia. Lęk taki występuje częściej u osób wcześniej pracujących, które szczególnie silnie doświadczyły zwolnienia, bądź przebiegającego w sposób naruszający ich osobistą godność bądź szczególnie źle odebranego przez najbliższe otoczenie bezrobotnego. W przypadku osób nigdy wcześniej nie pracujących, o ile są to osoby młode, lęk przed zatrudnieniem jest raczej przejawem ich braku gotowości do wejścia w dorosłość i związane z nią role społeczne, wymagające m.in. samodzielności, odpowiedzialności itp. Metody pracy z klientami, którzy przejawiają ten ostatni problem, nie będą tu jednak zaproponowane.

Inna strategia obrony samooceny poprzez takie poszukiwanie pracy, aby uniemożliwić sobie jej podjęcie, realizowana jest także w wariacie chaotycznego wysyłania swoich aplikacji do wielu pracodawców na coraz to inne stanowisko pracy. W ten sposób osobie bezrobotnej na pewno – w jej mniemaniu – nie można postawić zarzutu bierności w staraniu się

o pracę. Jednak strategia taka po pierwsze, w sposób oczywisty obejmuje stanowiska nieadekwatne dla danej osoby, zawiera więc element strategii opisanej powyżej. Po drugie, posiada walor mający w jeszcze lepszym świetle stawiać osobę bezrobotną, bowiem niemożność znalezienia pracy mimo tak dużej aktywności w poszukiwaniach, daje się przedstawiać jako efekt obiektywnego braku pracy na rynku. Bezrobotni mówią o tym „*wszędzie szukałem, pracy nie ma!*”. Tymczasem poszukiwaniom takim towarzyszy przede wszystkim brak pogłębionej analizy swoich kompetencji i różnorodnych zasobów rynkowych, co skutkuje składaniem aplikacji nawet, jeśli nieco sprofilowanych pod kątem wymagań danego stanowiska, to na ogół nie na tyle dobrze, żeby pokazywały przystawalność na nie. Na ogół nie sposób zresztą być naprawdę dobrym kandydatem na tak zróżnicowane stanowiska, jak to w tej strategii zakładają osoby ją stosujące. Osoby takie niejako nie doceniają trudności pracy na tych stanowiskach i także stąd ich łatwość decydowania, że będą się o nie starać. Ale dzięki temu z równą łatwością decydują, że na stanowisko, o które zabiegały, starać się już nie będą i przerzucają swoją uwagę na następne. Z jednej strony, największym ich błędem jest niewyciąganie wniosków z doświadczeń, jakie mimo wszystko zdobywają. Z drugiej, ich największym zyskiem psychologicznym jest ochrona samooceny. Jest tak po pierwsze dlatego, że ich zaangażowanie emocjonalne w kolejne próby jest niejako pomniejszone poprzez łatwość ich podejmowania, a dzięki temu – relatywnie słabsze jest doświadczanie przez nich porażek. Po drugie, chroni samoocenę taka interpretacja zyskiwana dzięki kandydowaniu na wiele stanowisk, że „*pracy po prostu nie ma*”.

Ochronie samooceny, a jednocześnie uniknięciu porażki w poszukiwaniu pracy służy też odracanie go na przykład aż do momentu zyskania nowych kompetencji poprzez nauczanie się czegoś na tyle dobrze, aby móc kandydować na stanowisko wymagające takich umiejętności. W takim przypadku osoba bezrobotna zajęta jest ciągłym uczeniem się i doskonaleniem tych kompetencji (bądź coraz to innych), przy czym nie jest z góry założony poziom konieczny do osiągnięcia. Owe mityczne kwalifikacje niejako mają jej zagwarantować pewny sukces, kiedy już zdecyduje się na kandydowanie. I znów, jak poprzednio, daje to możliwość wykazywania się aktywnością mającą w przyszłości służyć zatrudnieniu, ale ów moment w przyszłości może nigdy nie nadejść i zawsze będzie się lokować w czasie przyszłym. Funkcję kompensowania niskiego poczucia własnej wartości osób bezrobotnych z kolei pełni towarzyszące temu snucie planów na przy-

szłość i wizje przyszłego sukcesu, zwykle w postaci opowieści, jak to „wszystko ułoży się”, kiedy tylko osoba bezrobotna nauczy się owej mitycznej umiejętności. Owe wizje pozytywne, na ogół odgrywające ważną rolę w powstawaniu motywacji do działania, a wobec tego używane czasem w postępowaniu pomocowym jako metoda wzbudzania motywacji, w tym przypadku mają charakter statyczny i wystarczają za realizację celu, jakim jest znalezienie pracy. Niekoniecznie przyczyną tego jest, że osoba bezrobotna w gruncie rzeczy nie chce znaleźć pracy (wspominany już lęk przed zatrudnieniem jako wstępem do ponownej utraty pracy), ale raczej lęk przed negatywnymi doświadczeniami związanymi z samym poszukiwaniem, a w związku z tym z narażaniem samooceny poprzez wielokrotne porażki.

Jako że podłożem wszystkich opisanych powyżej skutków w sferze zadaniowej i behawioralnej jest obniżone poczucie własnej wartości, podstawowym sposobem pomniejszania ich jest podnoszenie samooceny bezrobotnego klienta. Przy czym nie chodzi tu w żadnym wypadku o gołosłowne pocieszanie czy komplementowanie klienta bez podstaw do tego, bowiem po pierwsze, na dłuższą metę działanie takie może wręcz być szkodliwe, kiedy to osoba bezrobotna zaufa takiej ocenie i uwierzy w możliwości w rzeczywistości niedostępne, co narazi ją na niepowodzenia i zawód. Po drugie, na ogół pewna bezzasadność poszczególnych takich zachowań doradcy jest dla większości klientów wyczuwalna, przynosi więc skutek odwrotny do zamierzonego – w myśl rozumowania, że skoro doradca lub inna osoba świadcząca pomoc bezrobotnemu komentuje pozytywnie cechy, zachowania i kompetencje klienta, których ten albo nie posiada, albo są one drugorzędne lub wcale nieważne z punktu widzenia zdobycia nowej pracy, to widać, że nawet doradca, mimo starań, nie dostrzegł żadnych zalet rzeczywistych i ważnych. Klient wyciągnie stąd wnioski negatywne albo na swój temat, jako osoby jeszcze mniej wartościowej niż sądził przed kontaktem z doradcą albo na temat doradcy, jako osoby nie tak życzliwej, ani zwłaszcza tak kompetentnej, jak klient potrzebowałby tego i uzna, że zawiódł się na potencjalnej pomocy ze strony doradcy, że nie warto z niej korzystać, nie ma na co liczyć itp.

Bywa, że taka próba dowartościowania bezrobotnego klienta dotyczy cech, kompetencji i zalet, które klient wprawdzie naprawdę posiada, ale wątpi w to (lub w ogóle nie wierzy) albo sam nie uważa ich za istotne. Jest to więc sytuacja wskazywania na zalety rzeczywiste i ważne, których świadomość byłaby przydatna w staraniu się o pracę i z tego punktu widzenia

jest stratą (nie w sensie straty, jaki omawiany być w części II.1), jeśli osoba bezrobotna niejako nie przyjmuje ich do wiadomości. Ten ostatni przypadek wskazuje, jak powinno się odbywać podnoszenie poczucia własnej wartości u klientów, którzy wykazują problem obniżonej samooceny. Otóż podstawową zasadą jest tutaj praktyka, którą można by określić jako „dokumentowanie” czy „udowadnianie”, polegająca na tym, aby możliwie bezpośrednio przed sformułowaniem twierdzenia o różnorako rozumianej cesze pozytywnej klienta, zyskał on poznawczy dostęp do przesłanek tego twierdzenia. Można więc takie twierdzenie poprzedzić krótkim wywodem prowadzącym do wniosku np. „Tak, jak Pana obserwuję, to widzę że ma Pan dużą sprawność w posługiwaniu się językiem, swobodę wypowiedzania się, używania bogatego słownictwa. Mam wrażenie, że ma Pan duże doświadczenie w wykorzystywaniu tej swojej umiejętności w pracy, a jeśli nie to, może warto by to jakoś w przyszłości wykorzystać. Na pewno jest to Pana atutem w tych wszystkich sytuacjach w staraniu się o pracę, w których trzeba dobrze przedstawić siebie i swoją kandydaturę.” Albo „Wszystko to, co Pan powiedział na temat sytuacji konfliktowych w Pana pracy wskazuje, że ma Pan dużą zdolność zauważania i rozumienia interesów i perspektyw obu stron konfliktu. Może w tych konkretnych sytuacjach nie przyniosło to Panu sukcesu, ale to jest taka kompetencja, która jest bardzo potrzebna, kiedy chodzi o polubowne rozwiązywanie konfliktów, łagodzenie sporów itp., to może być dużym atutem w niejednej pracy i na pewno można to przedstawić jako Pana walor”.

„Dostarczanie dowodów” i uwiarygodnianie przesłanek pozytywnego wniosku na temat walorów klienta poprzez zwiększanie dostępności poznawczej do podstaw takich twierdzeń doradcy może się odbyć także tak, jak to zostało opisane w sposobie prowadzenia rozmowy w fazie I, czyli kiedy to klient opowiadając o swojej przeszłości zawodowej sam dostarcza przesłanek do wniosków, które stawia lub raczej podsuwa mu doradca (dlatego ton przypuszczenia jest tu tak przydatny, aby potwierdzeń dokonywał sam klient – patrz część I.3). Można także zastosować technikę obiektywizacji informacji na temat walorów klienta, poprzez zapytanie go o wszelkie te rzeczy, za które kiedykolwiek był w jakikolwiek sposób dobrze oceniany lub chwalony przez osoby trzecie: zarówno w swoim środowisku zawodowym, jak prywatnym czy w toku edukacji. Mimo potencjalnie negatywnego znaczenia bieżących informacji pochodzących od innych, osoby bezrobotne na ogół przechowują w pamięci dobre doświadczenia związane

z takimi sytuacjami w przeszłości, kiedy słyszały przychylne opinie na swój temat. Opinie te na ogół stały się elementami ich wiedzy o sobie, a jeśli nie, w sytuacji bezrobocia odczuwanej przez nich jako negatywna, chętnie do nich wrócą. Sprawozdawanie cudzych pozytywnych opinii na swój temat w miejsce wygłaszania własnych jest też łatwiejsze zarówno dla tych osób, których własna samoocena znacząco spadła, jak i dla tych, które mają głęboko wpojona normę kulturową, że nie należy korzystnie wypowiadać się na swój temat, gdyż świadczy to o braku skromności, o zarozumiałości itp. Czytelnik szczegółowy opis ćwiczenia z zastosowaniem tej techniki znajdzie w części III.

Znaną Czytelnikowi jest zapewne technika polegająca na wzajemnym wskazywaniu sobie zalet przez uczestników zajęć grupowych. Może ona mieć duże znaczenie dla podniesienia dobrej samooceny, ale znacznie bardziej służy poprawie nastroju uczestników i budowie dobrych relacji w grupie. Ze względu na ten ostatni aspekt, komentarze udzielane sobie wzajemnie miewają słabe uzasadnienie lub czasem są nawet całkowicie bezzasadne, są bowiem wyrażane w nieświadomym poczuciu oczekiwania wzajemności, a ich treść bywa podyktowana rodzajem łagodności i współczucia w stosunku do osoby w podobnym, złym położeniu ze względu na bezrobocie. Ponadto, jako że wszyscy uczestnicy mają pewne problemy z radzeniem sobie na rynku pracy, ich wzajemne oceny – nawet jeśli są zasadne – mogą być mało przydatne w kontekście poszukiwania zatrudnienia jak np. „*Jest Pani bardzo miła*”. Osoba prowadząca zajęcia grupowe powinna odgrywać w nich czynną rolę, poprzez uzupełnianie informacji udzielonej każdej kolejnej osobie komentarzami od siebie – bądź to jakościowo nowymi i dotyczącymi atutów zawodowych bądź komentując już sformułowane przez kogoś z grupy w taki sposób, aby wskazywać ich przełożenie na poszukiwanie i wykonywanie pracy. Przykładowo „W czasie rozmowy kwalifikacyjnej może być Pani także odbierana jako osoba miła, a z osobą miłą zarówno przyjemniej się rozmawia, jak i współpracuje. Ta Pani cecha może sprzyjać nawiązywaniu dobrych kontaktów z ludźmi w różnych zadaniach tego wymagających, na przykład w pracach związanych z obsługą klientów albo rozładowywaniu sytuacji trudnych”. Jest jasne, że w dalszym toku postępowania bezrobotny klient ma zyskać jeszcze wiedzę o swoich twardych i zweryfikowanych kompetencjach. Nie znaczy to z kolei wcale, że jedynymi walorami bezrobotnych klientów mają być te, które mają bezpośrednie przełożenie na czynności zawodowe i zastosowanie w staraniach się o pracę (na przykład dają się wpisać do CV i listu motywacyjnego).

Nieumiejętność przyjęcia pozytywnej informacji na swój temat ze strony innych osób może świadczyć o głębszej i względnie trwałej cesze osobowościowej klienta, którą jest niska asertywność dotycząca wielu różnych sfer funkcjonowania, z których szeroko spopularyzowane bronię własnych praw, wyrażanie własnych opinii, w tym krytycznych oraz przyjmowanie krytyki, jest tylko jednym z wielu²⁶. U podłoża asertywności wyjściowo leży poczucie własnej wartości, a więc wtórnie to, co mogłoby obniżony poziom samooceny podnieść, utrudnione jest z powodu braku asertywności w przyjmowaniu pochwał, komplementów i wszelkich informacji pozytywnych na swój temat. Dotyczy to zarówno informacji od doradcy, jak i od pozostałych członków grupy. Dodatkowo wśród obszarów, na funkcjonowanie w których wpływa niski poziom asertywności i w których się wyraża, jest także obszar relacji z autorytetami. O ile doradca lub inna osoba świadcząca pomoc zostanie uznana jako autorytet przez osobę bezrobotną, która wykazuje *osobowościowy* problem niskiej asertywności (a nie osłabienia pewności siebie, sytuacyjnie zachwianej pod wpływem doświadczeń bezrobocia, mylnie nazywany brakiem asertywności), klient taki będzie miał problemy z przyjęciem zarówno pozytywnych komunikatów od doradcy, jak również kształtowania swoich relacji z nim, w tym samodzielnego podejmowania decyzji i formułowania sądów niezależnych od doradcy, a ostatecznie – ponoszenia odpowiedzialności za swoje działania itp.

Funkcję dostarczania psychologicznych dowodów pełni też zasada stopniowania trudności zadań stawianych przed klientem i przygotowania go do ich wykonania tak, aby możliwie uprawdopodobnić sukces ich wykonania, a przynajmniej zmniejszać ryzyko niepodolenia im wcale lub doświadczenia poważnych trudności w trakcie ich wykonywania. Jest to przede wszystkim sposób zapobiegania porażkom i poprzez to zapobiegania pogłębiania się obniżonej samooceny, jak to może być przykładowo w przypadku wspominanych już przedwczesnych szkoleń z zakresu pozytywnej autoprezentacji i propozycji opanowania komunikacji niewerbalnej jako sposobu dobrego prezentowania się osoby, która ma złe mniemanie na swój temat. Jednak w przypadku podnoszenia samooceny klienta ma to

²⁶ Pojęcie asertywności początkowo stosowane było w terapii tzw. osobowości zahamowanej i dopiero z czasem pojawiło się traktowanie go jako zespołu zachowań możliwych na nauczania się jako nowych umiejętności. Nawet jednak, jeśli zyskiwanie asertywności polega tylko na ćwiczeniu zachowań, bardzo często wiąże się z przeżywaniem silnych emocji i prowadzi do uświadomienia sobie różnorodnych problemów psychologicznych, które są przyczynami braku asertywności (Król-Fijewska 1993).

jeszcze jeden sens, którym jest tworzenie okazji do licznych drobnych sukcesów, a następnie dowartościowywania klienta poprzez wskazywanie wszystkiego tego, co złożyło się na dany sukces: elementów wykonania zadania; przykładowo „Bardzo dobrze Pan to ujął”, „To jest bardzo fajnie napisane” (w odniesieniu do dokumentów aplikacyjnych), jak jego zachowań i sposobu działania na przykład „To świetnie, że zdecydował się Pan na ten kontakt” (na przykład w poszukiwaniu pracy) czy „No, to wykazał się Pan ogromną odwagą!”. Wzmacnia to satysfakcję klienta, a dodatkowo wskazuje jego zalety, które o tyle łatwiej przyjąć do wiadomości i – jak to nazywają psychologowie – wpisać w obraz JA, że odwołują się do konkretnych „wytworów” klienta, na przykład przygotowywanych dokumentów lub jego świeżo zrealizowanych działań, spełniają więc wymóg „udokumentowania”.

Jednak nie zawsze klient przygotowany do wykonania jakiegoś zadania, wykonuje je z sukcesem. Wręcz przeciwnie – należy jako normę założyć, że klient uzgodnione zadanie wykona połowicznie lub niedoskonale, a dosyć często nawet wcale go nie wykona. Koniecznym i założonym elementem postępowania jest w tej sytuacji rozpoznanie, czy klient w ogóle próbował zrealizować uzgodnione zadanie czy też z góry z niego zrezygnował. Służy to diagnozie nie ujawnionych jeszcze problemów klienta – psychologicznych lub sytuacyjnych np. rodzinnych – oraz w dalszym kroku zastosowaniu metody polegającej na przepracowywaniu porażek, co zostało opisane w części II.6. W kontekście podnoszenia samooceny klienta, trzeba wskazać, że nawet w takiej sytuacji należy dowartościować i wzmocnić jak najwięcej dostrzeżonych walorów klienta, jak choćby wszystkie elementy jego starań, samo rozpoczęcie działania, wykonanie jakichś działań przygotowawczych, czy choćby uświadomienie sobie, jakie ma się niejasności i wątpliwości. Każdemu z tych elementów należy nadać interpretację poczynienia postępu. Prócz oddziaływania w sferze samooceny pełni to też funkcje motywacyjne.

Niezwykle ważnym i niezbędnym dopełnieniem postępowania pomocowego służącego podniesieniu poczucia własnej wartości klienta, jest wszakże wyeliminowanie z jego myślenia o sobie wszystkich tych treści, które mają charakter kompensacyjny, są więc na przykład nieuzasadnionymi przekonaniem na temat jakichś swoich kompetencji – nieposiadanych, dopiero nabywanych (jak w przypadku opisanego wcześniej mitologizowania roli uczenia się nowych umiejętności i odraczania poszukiwań pracy) lub kompetencji posiadanych w stopniu niewystarczającym, aby stanowiły atut

w poszukiwaniu pracy, a także przekonania klienta, że „na pewno sobie poradzi”, podczas gdy nawet nie próbuje. To *urealnienie samooceny* jest konieczne zarówno dla podejmowania przez klienta trafniejszych decyzji zawodowych, jak i dla zwiększenia pewności w działaniu, jako że na ogół klient odczuwa niejako ów brak realizmu w swoim myśleniu i także dlatego działania nie podejmuje. Ingerencja w tę sferę będzie jednak skuteczna i nie spotka się z odrzuceniem ze strony klienta wyłącznie wówczas, gdy urealnianie samooceny zostanie poprzedzone podniesieniem jej wcześniej w możliwie wielu obszarach, co pomniejszy powód kompensowania obniżonego poczucia własnej wartości nierealistycznymi czy nawet fantastycznymi wizjami siebie i takowymi koncepcjami poradzenia sobie z bezrobociem.

Ta zasada rozpoczynania postępowania pomocowego od wzmocnienia wszystkich elementów pozytywnych w osobie i sytuacji klienta, a dopiero potem przejścia do korekty jego zachowań i błędów wyraża się między innymi w technice udzielenia tzw. konstruktywnej informacji zwrotnej. W największym stopniu taka kolejność jest uzasadniona znaczeniem poczucia własnej wartości dla powodowania różnorodnych zachowań dysfunkcjonalnych z punktu widzenia radzenia sobie z bezrobociem, w tym zwłaszcza obecności tej komponenty w opisanym już procesie budowania nowej tożsamości zawodowej (krytyczna samoobserwacja w stanie przedmiotowej samoświadomości, poczucie zagrożenia samooceny w kontakcie z innymi, przewrażliwienie na komunikaty negatywne). Zasadę podniesienia samooceny zanim nastąpi jego ocena krytyczna, bardzo dokładnie formułuje tzw. metoda hiszpańska, gdzie dopiero w sesji drugiej dozwolone są komunikaty negatywne. Negatywne informacje zwrotne miewają kluczowe znaczenie dla zwiększenia skuteczności poszukiwań pracy i wyjścia z bezrobocia, bo wskazują na te aspekty funkcjonowania danej osoby, które są przyczynami jej porażek. Jednak, aby tak się stało, klient musi w pierwszej kolejności przyjąć je do wiadomości i włączyć do systemu wiedzy o sobie, a następnie – umieć zastosować. Jest to łatwiejsze, jeśli jego poczucie wartości jest względnie wysokie – wtedy nowa, negatywna informacja nie ma tak dramatycznego znaczenia, jak dla osoby o obniżonej samoocenie. Innym czynnikiem sprzyjającym przyjęciu informacji negatywnej na swój temat jest taka relacja pomiędzy klientem i doradcą, że jest on postrzegany jako sojusznik udzielający negatywnej informacji z intencją pomocy.

Doradca zwłaszcza w kontakcie indywidualnym nie tylko może nie planować z góry, w którym kroku wprowadzi weryfikację informacji uzyskanych od klienta czy udzieli mu negatywnych informacji zwrotnych, ale

musi kierować się obserwacją i wycuciem co do tego, czy poczucie własnej wartości danej osoby podniosło się na tyle, że problemy wynikłe z niego nie będą przeszkodą dla kolejnych kroków postępowania. Oczywiście nie jest to prostsze niż realizacja sztywnego programu, wymaga bowiem uważnej obserwacji reakcji klienta i trafnego wycucia.

Czytelnik zapewne ma wiele obserwacji tego, jak poczucie własnej wartości znacząco podnosi się w toku analizy zasobów, co jest doskonale widoczne w zmianie zachowań niewerbalnych klienta, ale także w jego sposobie wypowiedzania się. Ważne jest, aby także w przeprowadzaniu tego elementu postępowania, np. na podstawie jego opowieści, stosować zasadę rozpoznania *wszelkich* zasobów klienta w możliwie szerokich obszarach jego funkcjonowania i uznania ich jako walorów, a dopiero w dalszym postępowaniu, po tym jak klient umocni się już w swoim poczuciu własnej wartości – zweryfikowania ich poziomu, jakości czy nawet prawdziwości informacji. Dlatego przeprowadzanie analizy zasobów w postaci ewentualnego sporządzenia zestawienia tzw. mocnych i słabych stron powinno dopiero podsumowywać dłuższe postępowania w tym względzie, nie zaś być jego punktem wyjścia, a zwłaszcza jedynym elementem.

Bywa, że do rozpoznania umiejętności klienta stosowane są tzw. listy kompetencji, gdzie klient ma za zadanie wyłącznie zaznaczyć te z nich, które posiada, co jest wymogiem znacznie prostszym niż samodzielne wygenerowanie listy swoich kompetencji. Dzięki temu klient, który samodzielnie wymieniłby ich zaledwie kilka, na długiej i bogatej liście zaznacza znacznie więcej pozycji. Zwykle sam ten widoczny rezultat podnosi poziom jego samooceny i może być jednym z kroków postępowania prowadzącym w finale do sporządzenia bilansu. Ze względu na to, jak listy umiejętności są sporządzone, tj. z jakiego poziomu ogólności używają określeń, mogą stanowić zaledwie przypomnienie nabytych kiedykolwiek umiejętności lub być pierwszym elementem techniki transferowania kompetencji nabytych w toku dotychczasowej kariery zawodowej do zarysowania nowych ról zawodowych. W pierwszym przypadku listy kompetencji składają się z określeń takich, jak „szycie, reperacja odzieży, prowadzenie samochodu, kontrolowanie obiegu dokumentacji, pisanie bezwzrokowe” lub o podobnym poziomie ogólności, w drugim – zawierają określenia takie, jak „odwzorowywanie, analizowanie, dociekanie, poszukiwanie informacji, formułowanie wniosków, korygowanie błędów”. Z punktu widzenia poprawności postępowania nic nie stoi na przeszkodzie, aby użyć kolejno list obu tych rodzajów i interpretować je łącznie. W obu przypadkach samoocena klienta

podniesie się, jednak pod warunkiem, że użyta lista nie będzie zawierała terminów niezrozumiałych dla klienta, których nie tylko nie będzie mógł zaznaczyć, ale odnotuje w swojej psychice fakt niezrozumienia, a w swojej interpretacji – *nieporadzenia* sobie z kolejną sytuacją, czyli porażki lub złego zaprezentowania się – czyli zagrożenia lub nawet obniżenia samooceny. W przypadku zamiaru zastosowania list kompetencji w formie pisemnej, do samodzielnego wypełnienia przez klienta, trzeba być pewnym, że posiada on wystarczającą sprawność w pisaniu i czytaniu. W przeciwnym przypadku zastosowanie tego narzędzia, mogącego służyć podniesieniu samooceny bezrobotnego klienta, jako niedostępne mu lub sprawiające trudności przyczyni się do jej dalszego obniżenia.

Dopełnieniem postępowania w obrębie obniżonej samooceny osób bezrobotnych jest podjęcie problemu tych treści myślenia o sobie, które mają charakter negatywny i są postrzegane przez konkretnych klientów jako ich wady. Jak wspomniano, można dowiedzieć się o nich nawet w odpowiedzi na wprost zadane pytanie o zalety, co świadczy, jak bardzo osoba bezrobotna może mieć przesuniętą uwagę w kierunku negatywnych aspektów siebie i być skupiona na nich. Do pewnego stopnia wskazanie wielu walorów klienta, opartych na mocnych przesłankach, jest sposobem zbalansowania tego negatywnego obrazu właśnie osoby. Często jednak nadal go nie przeważa: bezrobotny klient wciąż koncentruje się na posiadaniu takich cech, które uważa za ograniczenie jego możliwości rynkowych, o których myśli, że mogą go eliminować w staraniu się o pracę lub przynajmniej bardzo zmniejszać szanse na sukces. Czasem są to te jego cechy, które uznał za przyczynę zwolnienia i wprawdzie uchroniło go to od jeszcze poważniejszych konsekwencji emocjonalnych niż gdyby na przykład miał przyznać się do naruszenia prawa, ale służąc potrzebie poradzenia sobie ze stratą, nie służy poszukiwaniom pracy, w których osoba koncentruje się nie na swoich atutach, ale deficytach i ograniczeniach, na przykład wieku, posiadaniu dzieci na utrzymaniu, przerwach w zatrudnieniu itp. Można zastosować tu metodę, wspominaną już w kontekście postępowania w stosunku do przekonań dysfunkcyjnych wobec znalezienia zatrudnienia, a polegającą na próbie pozytywnego przewartościowania danej cechy osoby lub jej sytuacji, a w niej technikę burzy mózgów. Zadaniem powinno być tutaj znalezienie jak największej liczby korzyści, które można odnieść dzięki tej cesze oraz jak największej kontekstów, w których da się ją zastosować.

Rodzajem przewartościowania jest często podawany przykład przewartościowania takiej cechy, jaką jest wiek 50+ (cecha osoby), poprzez

wskazanie na inną cechę, towarzyszącą temu wiekowi jak np. potencjalnie większa dyspozycyjność ze względu na mniejsze na ogół zobowiązania rodzinne kandydata (cecha sytuacji). Gdyby zająć się taką cechą, traktowaną przez klienta jako wadą, jaką jest bycie osobą nieśmiałą, to jej przewartościowanie polegać może na wskazaniu na cechy zwykle związane z wycofaniem i nieśmiałością, którymi są dar obserwacji czy możliwość zachowywania bezstronności w konfliktach i sporach. Dar obserwacji jest inną cechą osoby, którą ta prawdopodobnie posiada, zaś zachowywanie bezstronności i obiektywizmu w sytuacjach spornych i konfliktowych, a dzięki temu możliwość pełnienia takiej roli także w miejscu pracy czy w nowej roli zawodowej, jest wskazaniem możliwości wykorzystania tego w pracy, a więc ostatecznie wskazaniem waloru zamiast wady.

Ostatnim sposobem dowartościowania różnych cech i sposobów funkcjonowania klienta, które pierwotnie postrzegane są przez niego jako negatywne, jest znajdowanie dla nich takiego w kontekście, w którym zastosowane, czasem dosłownie, mogą być zalety. Przykładowo, ta sama nieśmiałość nie musi zostać skojarzona z darem obserwacji czy bezstronnością, aby uznać ją za przydatą się w pracach wymagających „nierzucania się w oczy”, na przykład jak to jest w przypadku wielu stanowisk usługowych i nie wymagających intensywnej komunikacji z klientem. Nadpobudliwość kojarzona z nieumiejętnością powstrzymania się od różnych zachowań, na pewno bywa wadą, gdy przyczynia się do zaostrzenia konfliktu, może być jednak zaletą, gdy dzięki temu osoba może mieć większą łatwość zabierania głosu. Z kolei niechęć do wstawania wcześniej rano i pracy regularnej lub podporządkowywania się „*jakimś idiotom*”, za jakich osoba bezrobotna ma pracodawców, może prowadzić do sformułowania wobec pracy wymogu rozliczania zadaniowego, albo pracy na własny rachunek, co wymaga odwrócenia perspektywy klienta (co jednak nie zawsze jest jeszcze możliwe w tym momencie) z takiej, w której to on ma dopasować się do wymogów pracy, na taką, w której to praca ma spełniać jego wymagania. Poniekąd poradnictwo zawodowe może silnie eksponować taką perspektywę, jednak klient na wczesnych etapach postępowania może jeszcze jako oczywistość przyjmować perspektywę i postawę zależnościową (patrz problemy z tożsamością, opisane w części II.4) i nie dawać sobie przyzwolenia na formułowanie wymagań.

Jak widać, żadna z rozważanych cech nie może zostać nienaruszona co do swojego znaczenia i treści w punkcie wyjścia, ale musi zostać obudowana innymi znaczeniami, a przede wszystkim zobrazowana opisem za-

chowań osoby, której dotyczy. Pod tym samym określeniem cechy różne osoby rozumieją różne zachowania, co najlepiej widać w sytuacjach postępowania grupowego, kiedy to na deklarację danego członka grupy, że za swoją wadę uważa jakąś cechę, ktoś z pozostałych osób reaguje zdziwieniem i spontaniczną informacją zwrotną na temat postrzegania tej osoby, jako posiadającą cechę wręcz przeciwną, lub przynajmniej inną. Przykładowo osoba deklarująca się jako nieśmiała jest postrzegana przez innych jako niezwykle uprzejma i grzeczna. Pokazuje to także subiektywność odbioru własnych zachowań, które przez osoby trzecie odbierane są całkowicie inaczej, inaczej nazywane właśnie i w związku z tym uważane za zalety.

Klientowi postrzegającemu takie cechy jako wady można zasugerować nie tylko inne spojrzenie na nie, ale także inne określenia na przykład w miejsce terminów „nieśmiałość” czy „brak przebojowości” – „zachowywanie dystansu i rezerwy”, „liczenie się z otoczeniem w dążeniu do realizacji własnych celów”. Aby zmiana myślenia na swój temat rzeczywiście nastąpiła i klient poprawił swoje poczucie własnej wartości niezbędne jest spełnienie w tym postępowaniu dwóch warunków. Pierwszym jest, aby całość postępowania nie była jedynie zabawą językową, której akcent przesunięty jest na realizację celu zewnętrznego, jakim jest znalezienie jedynie dobrego terminu na przykład do użycia w dokumentach aplikacyjnych. Pamiętajmy, że to postępowanie powinno zostać przeprowadzone możliwie szybko, tj. w pierwszych paru etapach postępowania, a więc wówczas, gdy klient jeszcze odczuwa stan przedmiotowej samoświadomości i dyskomfort z nim związany, a w związku z tym spoglądanie na siebie z zewnątrz nadal niesie ze sobą zagrożenie. Przypomnijmy, że na tym etapie, należy przesunąć uwagę klienta na to, co *naprawdę* myśli, czuje, chce oraz możliwie pozytywne wartościowanie tego. Warunkiem drugim jest, aby w postępowaniu takim naprawdę klient rozważył bardziej złożony obraz swojego funkcjonowania, dzięki czemu będzie mógł przenieść swoją uwagę z cech nie lubianych przez siebie i uważanych za wady czy ograniczenia na inne, które naprawdę posiadając może cenić. Należy tu zastosować taki sposób zachowania, jak w przypadku rozpoznawania kompetencji i walorów klienta na podstawie jego opowieści z przeszłości zawodowej, a mianowicie, poddawać pod rozwagę klienta różne cechy i sposoby funkcjonowania, pozwalając mu odnieść się do nich i dookreślić je. Decyzja, czy klient dostrzeża w sobie daną cechę należeć ma do niego.

Oprócz możliwości przewartościowania negatywnych aspektów myślenia o sobie trzeba jednak zawsze rozpoznać, czy klient mówiąc o danej cesze czy sposobie swojego funkcjonowania, nie komunikuje tym samym

problemu, który nie tylko uważa za przyczyniający się do złego „wypadania” w staraniu się o pracę, ale który sprawia mu trudność w samym poszukiwaniu pracy, a może i codziennym funkcjonowaniu. W pierwszym przypadku, cecha ta pozostanie niezmienną, zmienić się może jedynie stosunek do niej, jako dającej się zaakceptować lub nawet polubić. W drugim przypadku, klient zgłasza kwestię nieśmiałości, braku przebojowości, łatwego zniechęcania się itp. nie jako taki aspekt siebie, o którym chciałby myśleć inaczej, a więc móc też inaczej go prezentować, ale liczy na możliwość rzeczywistej zmiany w tym względzie. Szereg z takich kwestii powinno stać się przedmiotem postępowania, w postaci treningu zadaniowego, którego rolą jest poprawa skuteczności w osiąganiu celów czy przystosowania do rozmowy kwalifikacyjnej (rozumianego szerzej niż tylko autoprezentacja), które ma za zadanie m.in. podnieść poczucie pewności i adekwatności zachowań w jej przebiegu. Są jednak także takie kwestie, które przy okazji pracy nad wadami, w gruncie rzeczy zostają zasygnalizowane jako problem, ale w żaden sposób nie zostaną podjęte w toku postępowania doradczego z powodu konieczności głębszej pracy nad nimi. Doradca może w tej sytuacji jedynie wskazać na taką potrzebę oraz ewentualne możliwości – kontakt z psychologiem, uczestnictwo w terapii lub udział w treningu asertywności prowadzonym przez specjalistów tej dziedziny (oddziaływanie sesji poświęconej „asertywności” w ramach klubu pracy w przypadku rzeczywistego problemu braku asertywności jest niewystarczające).

II.6. Lęk przed porażką i dysfunkcjonalne sposoby radzenia sobie z nim

Skutki utraty pracy lub kolejnych niepowodzeń w poszukiwaniach pracy odbieranych jako porażki:

- lęk przed podjęciem działania jako grożącego niepowodzeniem;
- obniżenie „progu porażki”;
- skłonność do porzucania działania na skutek napotykanym trudności;
- wyuczona bezradność:
 - deficyty poznawcze – niemożność zrozumienia,
 - deficyty emocjonalne – niechęć i rezygnacja,
 - deficyty motywacyjne,
- dysfunkcjonalne sposoby zabezpieczania się przed porażką oraz przed spadkiem samooceny – wtórnym wobec porażki:
 - samoutrudnianie,
 - obronny pesymizm (rzadziej).

Potocznie brzmiące słowo „porażka” jest terminem psychologicznym, który stosowany jest w obrębie różnych teorii psychologicznych na oznaczenie takiego finału działania ukierunkowanego na cel, w którym cel ten nie jest osiągnięty. Dodatkowo zwykle ten stan wiązany jest z negatywnymi odczuciami w różnych sferach, nie tylko z poczuciem przegranej i niepowodzenia, które mogą być odczuciami lokowanymi niejako na zewnątrz osoby, ale odnoszony jest do ważnej i głębokiej struktury wewnętrznej, jaką jest tzw. Ja. Oznacza to, że niepowodzenie w działaniu odbierane jest jako bardzo osobiste i wpływa zwykle przynajmniej na poziom samooceny, czasem godzi w poczucie tożsamości, a bardzo często wpływa także na ogólną jakość funkcjonowania. Dlatego mimo używania także wymiennie terminu „niepowodzenie”, tak często w tym tekście używany jest właśnie termin „porażka”, sygnalizujący wszystkie te znaczenia. Zresztą także potocznie na ogół kojarzy się on z *porażką planu*, tj. celu osobiście założonego przez siebie.

Źródłem doświadczenia porażki w kontekście bezrobocia jest przede wszystkim przeżycie utraty pracy w tych kategoriach. Doświadczenie takie pozostawia ślad psychiczny w postaci lęku przed kolejnymi porażkami i taką nadwrażliwość na nie, która wyraża się z jednej strony w spodziewaniu się porażek, zwłaszcza w obszarach ważnych dla danej osoby, z drugiej – w lęku przed porażkami i wszystkim tym, co może być z nimi związane. Te ewentualne skutki zagrażającej porażki wcale nie muszą być pewne, ale właśnie jako takie nie do końca wyobrażone i skonkretyzowane, zgodnie z prawidłowościami oddziaływania tego stanu, jakim jest lęk, niosą ze sobą silniejsze zagrożenie.

Osoba, której wrażliwość na porażki wzrasta, czuje się bezsilna wobec zagrożenia nimi i zamiast zapobiegać im, wybierając skuteczniejsze metody realizacji swoich celów, na ogół rezygnuje nie tylko z dążenia do nich, ale nawet stawiania ich sobie. Dodatkowo sprzyjają temu zarówno problemy w sferze tożsamości, kiedy to osoba bezrobotna ma trudności w rozpoznaniu własnych pragnień i potrzeb oraz problem obniżonego sprawstwa, związanego ze zjawiskiem poczucia kontroli, którego składową jest nieumiejętność samodzielnego obierania celów (patrz część II.7).

Innym źródłem narastającej wrażliwości na porażki są kolejne doświadczenia nieznalezienia pracy, a mówiąc ściślej – różne składające się na taki finał zdarzenia, których przebieg osoba bezrobotna interpretuje także jako porażki. W tym sposobie interpretowania nawet drobnych trudności i niepowodzeń jako definitywnych porażek wyraża się także nadwrażliwość

na porażki i taki jej aspekt, jakim jest obniżenie progu porażki – przez analogię do obniżenia progu bólu oznacza to właśnie subiektywne odczucie jako porażki takiego zdarzenia, które w innym przypadku nie zostałoby odebrane jako porażka, ale zaledwie jako przeszkoda lub trudność. Wyraża się w tym paradoks, że im bardziej osoba bezrobotna obawia się porażki i jej domniemanych (żeby nie powiedzieć „wymaginowanych”) konsekwencji tym, bardziej skłonna jest uznawać, że ją ponosi lub ponieść może. Skutkuje to skłonnością do wycofywania się z działania tak szybko, jak tylko pojawi się sygnał zagrożenia porażką, którego siła, a nawet treść, jest całkowicie zsubiektywizowana, a często także skłonnością do całkowitej rezygnacji z działania, aby nie doświadczać nawet tych mniejszej klasy zawodów po drodze do ostatecznego celu.

Na pewno znany jest Czytelnikowi termin wyuczony bezradności²⁷ (Seligman 1980, 1993), który w psychologii powstał właśnie na określenie takiego stanu, w którym osoba początkowo sprawna w sensie sprawności działania w realizacji celów, o względnie wysokim poczuciu kontroli i gotowa angażować się w nawet w aktywność o niepewnym rezultacie, pod wpływem wielokrotnych porażek wycofuje się z dalszej aktywności całkowicie. Warto tu wspomnieć, w jaki sposób sytuacje takie symulowano w tzw. warunkach laboratoryjnych, czyli sztucznych warunkach stworzonych na potrzeby eksperymentu badawczego, w którym osoby badane grały w grę o nieznanym sobie regułach. Przegrywanie niezależnie od tego, jaką strategię gry obierały powodowało, że osoby, które próbowały odkryć, jaka jest zależność między sposobem grania a osiąganymi rezultatami, wycofywały się z dalszych prób analizowania i rozumienia tego związku, co nazywane było *deficytem poznawczym*. Towarzyszyły temu coraz bardziej negatywne emocje: rezygnacji i zniechęcenia, czasem złości, co określane było jako *deficyt emocjonalny*. Po jakimś czasie większość uczestników badania rezygnowała z kolejnych prób i pozostawała bierna, co określane było jako *deficyt behawioralny*. Te trzy elementy składają się na stan bezradności *wyuczonej*, a więc takiej, którą obiera osoba na skutek negatywnych doświadczeń jako racjonalny sposób funkcjonowania w środowisku o nieprzewidywalnych regułach osiągnięcia sukcesu, w tym w ramach „gry”, w którą zawsze się przegrywa.

²⁷ Jak wskazuje Szarfenberg, zachowania bezradnościowe mogą być wyjaśniane na wiele innych sposobów, co zaproponowali współcześni badacze tego zjawiska (Flannely, Harvey 1991 za Szarfenberg 2010).

Przytoczony eksperyment dość dobrze odpowiada temu, jak osoba bezrobotna odbiera skutki swoich starań w poszukiwaniu pracy i rynek, po którym się porusza, wraz z jego regułami. Otóż większości osobom jawią się one jako takie, w których reguły osiągnięcia sukcesu w postaci zatrudnienia są nieznane, nieprzewidywalne i nierozpoznawalne mimo usiłowań. Wiele osób nie przywiązuje więc większej wagi do tego, czy dostosują swoje starania do domniemanych wymagań rynku np. różnicując swoje poczynania w zależności od ich kształtu (dbając o przystawalność do stanowiska pracy, profilując dokumenty aplikacyjne, stosując różne ścieżki poszukiwań). Są jednak osoby bezrobotne, które często wypróbują różne „metody”, w tym np. strategię opisanego już w rozdziale II.5 kandydowania na coraz to inne stanowiska, i podejmują początkowo bardzo zróżnicowane wysiłki, usiłując odkryć te, które wreszcie przyniosą oczekiwane rezultaty. Jeśli jednak konsekwentnie, niezależnie od jakości starań, kończą się one niepowodzeniem w postaci braku zatrudnienia, pojawia się ów stan wyuczonej bezradności, który często daje się obserwować w kontakcie z doradcą lub z innymi osobami świadczącymi pomoc bezrobotnemu.

Rynek w istocie rzeczy jest środowiskiem, gdzie toczy się gra o wyjątkowo niejasnych regułach: nieznana jest liczba konkurentów, w osobach innych kandydatów na te same stanowiska; oczekiwania, które należy spełnić w każdej kolejnej „rozgrywce”, w postaci wymagań kolejnej oferty pracy, zmieniają się; nie są znane kryteria, którymi kierują się rozstrzygający w tej grze „sędziowie”, za których w tej metaforze należałoby uznać pracodawców bądź osoby dokonujące w ich imieniu wyboru kandydatów do zatrudnienia. Osoba poszukująca pracy nie tylko nie wie z góry, w jaką grę gra tym razem, ale także po zakończeniu rozgrywki nie otrzymuje zwrotnie żadnej informacji o jakości swoich wysiłków w danej „rundzie”, oprócz całościowej oceny negatywnej wynikającej z faktu dyskwalifikacji jako kandydata do danego stanowiska. Gdyby osoba poszukująca pracy nawet zaangażowała się w rozpoznanie ukrytych kryteriów oceny, np. poprzez dowiedzenie się zawsze możliwie dużo o konkretnej firmie, jej kulturze organizacyjnej i subiektywnych wymaganiach położonych, to i tak nie miałyby to zastosowania w odniesieniu do innej firmy, a znajomość najczęstszych wymagań na dane stanowisko w danym momencie, pod wpływem zmian rynkowych staje się nieaktualna po jakimś czasie poszukiwań (na przykład przerwanych z powodu choroby, sytuacji rodzinnej czy kryzysu psychicznego). Ważne jest, że ta zmienność rynku i niemożność rozpoznania do końca jego reguł jest jego cechą obiektywną i stają wobec niej

różne osoby poszukujące pracy, także te, których problemy psychologiczne bezrobocia nie czynią niesprawnymi w radzeniu sobie w tak niejasnym środowisku. Dysponując większymi zasobami poznawczymi i psychicznymi o wyższej też jakości, są one odporniejsze na niepewność i nieprzewidywalność, nie obawiają się złej oceny, lepiej radzą sobie, kiedy okaże się, że przebrały. Szczególnie dobrze mogą sobie radzić osoby pracujące, które szukają nowej pracy z motywów rozwojowych i nie są do tego silnie zdeterminowane jakąkolwiek koniecznością (nieco inaczej przedstawia się sprawa osób, które decydują się na zmianę miejsca pracy albo zawodu pod wpływem poważnego konfliktu albo wypalenia, a więc pozostają w stanie kryzysu). Stosunkowo dobrze mogą poruszać się po rynku pracy osoby, które samodzielnie zdecydowały o złożeniu wypowiedzenia pod wpływem zapowiedzianych zwolnień, która to kwestia została omówiona w części II.1.

Ale nawet osoby, które rozpoczynają swoje poruszanie się po rynku pracy z dużym poziomem sprawności i optymizmu, z czasem ulegają temu swoistemu treningowi porażek, jakim jest staranie się o zatrudnienie. Suma wielu nieudanych prób zakończonych niepowodzeniem o dużym osobistym znaczeniu, jeśli posiadanie pracy dla danej osoby jest ważne z jakichkolwiek powodów – od czysto bytowych do opierania na niej swojego poczucia własnej wartości i identyfikacji – prowadzić może do stanu wyuczonej bezradności. Wśród tych osób, które aż tak daleko idącej konsekwencji nie poniosą, pojawi się jednak na ogół nadwrażliwość na porażki, a jeśli powstała ona już na skutek zwolnienia z pracy, to ulegnie pogłębieniu.

Doświadczenia porażki odgrywają szczególną rolę także w kształtowaniu gotowości do działania ze względu na zachodzące pod jej wpływem procesy motywacyjne, które szczegółowiej zostaną omówione w części II. Dobrego wyjaśnienia dostarcza tu zweryfikowana w badaniach teoria motywacji Kuhla (Kuhl 1985, Kuhl, Beckman 1985), według której głębokie doświadczenie porażki – podobnie jak doświadczenie straty – na długo skupia uwagę osoby, którą dotknęła, blokując w niej gotowość do działania i powodując tzw. nastawienie na stan. Polega on na tym, że nawet jeśli osoba nie akceptuje sytuacji, w jakiej się znajduje, i chciałaby ją zmienić, tkwi statycznie w doświadczanych emocjach, rozpamiętując to, co się stało. Nawet wówczas, gdy wyobraża sobie jakąś inną sytuację jako pożądaną, nie widzi, jak mogłaby się w niej znaleźć. Z chwilą zaś, kiedy mimo wszystko rozpocznie działanie mające prowadzić do osiągnięcia pożądanego celu, może je łatwo porzucić pod wpływem napotkanych przeszkód i wszystkiego tego, co od działania odrywa jako łatwiejsze, przyjemniejsze (a przynajm-

niej mniej awersyjne) i atrakcyjniejsze niż podjęte działanie. Skłonność do nastawienia na stan – lub do przeciwnego mu nastawienia na działanie – wynika przede wszystkim z preferencji osobowościowych, jednak stwierdzana jest możliwość ulegania silnemu wpływowi sytuacji, a w niej – doświadczeniu porażki. Utrata pracy, a następnie nieskuteczne poszukiwania nowej, stanowią łącznie serię na tyle silnych doświadczeń porażki, że nastawienie na stan może być permanentne. Tym samym osoba bezrobotna z dwóch powodów może nawet całkowicie zaprzestać aktywności poszukiwania pracy: ponieważ względnie bezpieczniejszy dla jej psychiki i samooceny jest brak pracy niż kolejne porażki w staraniach o nią oraz ponieważ w wyniku nastawienia na stan nie umie rozpocząć działania. Szczegóły tego stanu i metody zmieniania go zostały przedstawione w części II.8.

Oprócz opisywanego już wpływu doświadczenia porażki na jakość działania, szczególna wrażliwość na możliwość doświadczania kolejnych porażek, wyraża się w tym, że osoba bezrobotna stosuje różne strategie zabezpieczania się przed porażkami. Oprócz prostego unikania działania i szybkiego wycofywania się w obliczu przeszkód, możliwe jest stosowanie tzw. samoutrudniania, nazywanego także w psychologii „rzucaniem sobie kłody pod nogi” (Doliński 1992, Doliński, Szmajke 1994). Ten nieświadomie uruchamiany sposób działania polega na tym, że osoba bezrobotna w toku starania się o pracę wykonuje czynności, które udaremniają jej wysiłek. Przykładowo, kiedy lęk przed spotkaniem z pracodawcą jest silny, tak bardzo odracza nie tyle to spotkanie (jeśli została wyznaczona godzina, nie da się tego zrobić), co samo przygotowanie do niego, wypełniając czas dzielący ją do tego momentu intensywnymi działaniami, które pełnią jeszcze tę funkcję, że odwracają uwagę, a często także pozwalają uwolnić negatywne emocje narastające przed tym spotkaniem. Może być to zajmowanie się dzieckiem z większą intensywnością niżby tego wymagało, podejmowanie się dodatkowych zobowiązań rodzinnych czy towarzyskich, zaplanowanie sobie bezpośrednio przed spotkaniem załatwienia spraw mniej lub bardziej ważnych, a często bardzo zaległych, mogących więc poczekać jeszcze jakiś czas itp. W każdym wypadku, to właśnie któreś z takich zaangażowań może przyczynić się do nieporadzenia sobie z samym spotkaniem, niewątpliwie najważniejszym w tym wszystkim z punktu widzenia życiowych interesów osoby bezrobotnej, jakimi jest znalezienie pracy. W wyniku tych dodatkowych zaangażowań, osoba może spóźnić się, nie zdążyć przygotować jakichś ważnych rekwizytów (dokumentów, stroju itp.), pomylić miejsca lub daty spotkania, nie przygotować się merytorycznie. Wszystko to daje się

uzasadnić także stresem odczuwanym przed ważnym spotkaniem, ale właśnie z powodu stresu tym bardziej nie należałoby angażować się w sprawy poboczne. Jednak działanie takie, jakkolwiek powodujące wręcz porażkę, daje korzyści psychologiczne w postaci uzasadnienia poniesionej porażki właśnie tym zaangażowaniem, dzięki czemu interpretacja tego zdarzenia może wyglądać tak, że osoba bezrobotna nie mogła odpowiednio: zdążyć przygotować potrzebnych rzeczy, znaleźć się w odpowiednim w miejscu i czasie, przemyśleć odpowiedzi na trudne pytania, bo *musiała* zająć się wcześniej czymś innym albo po prostu, że *była* zajęta czymś innym. Wprawdzie można by dalej postawić jej zarzut niewłaściwego zaplanowania sobie działań, ale dyskomfort z tego powodu jest mniejszy aniżeli ewentualna porażka bez możliwości usprawiedliwienia jej. Dotkliwość poniesionej porażki byłaby znacznie większa w przypadku, gdyby osoba bezrobotna całą swoją uwagę skoncentrowała wyłącznie na mającym nastąpić spotkaniu, zainwestowała w przygotowanie do niego cały wysiłek i mimo poczucia zrobienia „wszystkiego, co się da”, nie została przyjęta do pracy. W pierwszej kolejności znacznie bardziej ucierpiałaby na tym jej samoocena, a jednocześnie porażka byłaby większa o poniesione koszty wszystkich tych emocjonalnych i energetycznych inwestycji.

Wśród mechanizmów ochrony samooceny i zabezpieczania się przed porażką znany jest także mechanizm tzw. obronnego pesymizmu polegający na tym, że osoba starająca się o osiągnięcie jakiegoś celu z góry przewiduje przegraną. W przypadku tej strategii jednak nie oznacza to, że przestaje inwestować swoją uwagę, energię i wysiłek w realizację tego celu. Ponieważ jednak nie może być pewna wygranej, niejako „na wszelki wypadek” psychicznie przygotowuje się na przegraną. Gdyby doszło do niej, wprawdzie koszt porażki byłby wyjątkowo duży, z racji ogromu poczynionych starań, ale zawód z tym związany – znacząco mniejszy, z powodu niewielkich nadziei na sukces. Osoby bezrobotne jednak rzadko stosują taką strategię unikania porażek, a to ze względu na niski poziom samooceny oraz pozostałe dysfunkcje w realizacji działań, w tym opisane powyżej – związane z nadwrażliwością na porażki oraz leżące w sferze motywacji, które zostaną opisane w części II.8. Wprawdzie podobnie jak w tej strategii, często nie wierzą w odniesienie sukcesu, ale i nie podejmują tak intensywnych działań, jak potrafią robić to obronni pesymiści.

Z faktu szczególnej wrażliwości na porażki osób bezrobotnych, która powoduje tak liczne dysfunkcje w ich działaniach, nie wynika bynajmniej, aby należałoby je w jakikolwiek sposób w nich wyręczać, a wręcz przeciw-

nie: można by to zrobić, gdyby problemów z radzeniem sobie z porażkami nie miały. W przypadku osób, które takie problemy wykazują, należy tak poprowadzić postępowania pomocowe, aby problemy te uwzględnić. Oznacza to wymóg takiego postępowania, w którym klient nie tylko dowiaduje się i podejmuje decyzje zawodowe ze wsparciem doradcy, ale samodzielnie działa, narażając się na porażki, ale w tym działaniu jednak także otrzymuje wsparcie.

Najważniejszym celem całości postępowania szczegółowiej opisanego poniżej jest bowiem uodpornianie na porażki, co dosłownie w oryginale zamysłu tej metody nazywane jest „szczepieniem” (*inoculation*) przeciwko porażce (Caplan i in, 1989). A zgodnie z ideą szczepionki, właśnie kontakt z daną substancją – w tym przypadku doświadczeniem – podaną przygotowanemu pacjentowi (na przykład nie w trakcie infekcji) i w kontrolowanych dawkach jest warunkiem zyskania odporności przez wytworzenie się odpowiednich przeciwciał. W przypadku problemu nadwrażliwości na porażki i dysfunkcyjnych sposobów radzenia sobie z nimi, takimi przeciwciałami jest przede wszystkim swego rodzaju „oswojenie się” z porażkami poprzez umiejętność przewidywania trudności tak, aby je uprzedzać, przeciwdziałać im i być na nie przygotowanym, np. mobilizować większe siły do działania czy przewidywać na działanie więcej czasu. Po drugie, jest to zdolność pokonywania trudności pojawiających się niespodziewanie w trakcie działania, wypracowana w toku postępowania przede wszystkim jako rodzaj postawy, że trudność jest wyzwaniem do modyfikacji działania, a nie porzucenia go. Po trzecie, jest to suma tych wszystkich doświadczeń zyskanych w trakcie postępowania pomocowego, które dostarczyły pozytywnych przeżyć związanych z przewyciężeniem wewnętrznego zniechęcenia trudnościami, a następnie – z pokonaniem przeszkód. Nazywając to hasłowo, klient uodporniony na porażki wie, że pojawią się przeszkody, nie boi się ich, jest gotów i chce je pokonać, ufa, że potrafi to zrobić, bo ma już pozytywne doświadczenia radzenia sobie z nimi.

Kontynuując metaforę szczepionki przeciwko porażkom, ważnym jej elementem jest dawkowanie ich „przygotowanemu pacjentowi”. Przygotowaniu klienta na działanie obfitujące w porażki, służy przede wszystkim taka realizacja postępowania, jak zostało to opisane w części I.5, gdzie w obrębie każdej z podejmowanych kwestii następuje najpierw zaktywowanie potrzebnych treści i uwzględnienie odnośnego problemu psychologicznego, a następnie dopiero sformułowane zostaje zadanie do samodzielnej realizacji, które tyleż podsumowuje, wzmacnia, co weryfikuje jakość tego

przygotowania. Także dynamika całości postępowania pomocowego zarysowana w części I.3 polega m.in. na tym, że kolejne zadania wprowadzane są pod warunkiem osiągnięcia celów poprzedniego etapu, czyli na przykład nie wymagamy pozytywnej autoprezentacji na poziomie behawioralnym od osoby o znacząco zaniżonej samoocenie, a przygotowywania CV od osoby, która przeżywa chaos w zakresie myślenia o sobie i kryzys poczucia tego, kim jest.

Wspieranie działania realizowane jest w postaci tego elementu postępowania pomocowego, który określany jest jako trening zadaniowy, a dotyczy każdego zadania jakie jest stawiane przed klientem, a więc we wszystkich fazach pracy. Oznacza towarzyszenie klientowi na różnych etapach działania, z których szczególnie istotne są dwa: planowanie działania oraz radzenie sobie z doświadczanymi porażkami. W planowaniu działania możliwe jest zapobieganie porażkom przede wszystkim w ich realnym znaczeniu: kiedy to wraz z osobą bezrobotną zarysowywany jest plan działania, a w nim – możliwie realistycznie formułowane cele, terminy, liczby wykonań (na przykład napisanych CV, odwiedzonych stron internetowych pracodawców). W projektowaniu działania należy wraz z klientem rozważyć jego realne możliwości: czasowe, techniczne i wszelkie inne – jak warunki domowe, obciążenie zobowiązaniami rodzinnymi itp. tak, aby nie sformułować jako zadania celu całkowicie nierealnego w tym czasie i tych okolicznościach. Siłą rzeczy oznacza to natrafienie na takie kwestie, które mogą sprawić trudności w działaniu, a skoro tak – należy rozważyć, jak klient może sobie z nimi poradzić. W ten sposób przeszkody są nie – jak przedtem – tylko wyczuwane przez klienta, a w związku z tym wyolbrzymiane, ale urealnione i sprecyzowane, a klient zyskuje poczucie, że może sobie z nimi poradzić, co zwiększa prawdopodobieństwo, że naprawdę tak się stanie. W fazach początkowych nadal działanie będzie dla klienta trudne, ale dzięki powtarzaniu tej procedury na wszystkich kolejnych etapach postępowania, będzie stawać się stopniowo łatwiejsze. Nadal będzie klientowi towarzyszyć lęk przed porażką, ale stopniowo będzie stawał się coraz mniejszy. Wielu poważnym porażkom można w ten sposób zapobiec.

Z wyjątkiem tych zadań, które osoba bezrobotna mogłaby zrealizować w klubie pracy (rozumianym jako miejsce), nadal poza polem widzenia doradcy czy innej osoby świadczącej pomoc, pozostawać będzie samo działanie, ważne jest bowiem, aby klient realizował je samodzielnie. Oznacza to, że mimo przygotowania, klient napotka trudności nieprzewidziane lub niedocenione w projektowaniu działania i zinterpretuje je jako porażki. Praw-

dopodobnie też zaniecha działania w tym momencie. Pozostawiony sam sobie z tym doświadczeniem, odczuwać będzie skłonność do wycofania się z dalszych działań. Może zresztą być to przyczyną zerwania kontaktu z doradcą lub inną osobą świadczącą mu pomoc. O ile jednak kontakt zostanie podtrzymany, stwarza to okazję do wprowadzenia kolejnego elementu postępowania, jakim jest *przepracowywanie porażek*. Polega ono w pierwszej kolejności na otwartym podjęciu tematu niepowodzenia jako normalnego zjawiska i przeanalizowaniu tego, co mogło być jego przyczyną. Ważne, aby rozmowie poświęconej tej kwestii nie towarzyszyła atmosfera przegranej, potępienia czy rozliczania, ale aby prowadzona była w atmosferze *rozwiązywania problemu*. Można nawet uznać, że ujawnienie nowych okoliczności mimo, że udaremniły one zrealizowanie planu, jest jednak pewnym postępem, i dzięki temu wiemy więcej o tym, co lub jak trzeba zrobić, żeby następnym razem powiodło się. Należy nie tyle tylko zachęcić klienta do dalszego działania, ale tym razem ponownie wspólnie zaplanować, jak można uwzględnić ujawnione przeszkody i poradzić sobie z nimi. Nie sposób w tym miejscu szczegółowo zilustrować tego postępowania zwłaszcza, że często nie dotyczy ono jakichś wyjątkowo trudnych kwestii, a oznacza jedynie konieczność zanimowania myślenia klienta w kierunku poszukiwania rozwiązań, uświadomienia sobie posiadanych, a czasem jedynie zapomnianych możliwości itp. Kluczowym czynnikiem tego postępowania jest element zdawałoby się banalny, a polegający na zaaprobowaniu samego faktu niezrealizowania założonych planów jako nieoznaczającego definitywnej klęski.

Praca nad radzeniem sobie z porażkami może zaczynać się pytaniem „Jak się udało?” „Czy udało się zrobić wszystko, co zaplanowaliśmy ostatnio?” „Co się udało, a co niezupełnie?”, „Co okazało się za trudne albo niemożliwe do zrobienia?” W żadnym wypadku nie należy klienta „rozliczać” w stylu: „Dlaczego nie zrobił Pan na dzisiaj tego, co Pan zadeklarował?” czy „Przecież umówiliśmy się, że robi Pan to i to na dzisiaj!” Wydawałoby się, że ten styl komunikowania się jest odpowiedni w przypadku poważnego traktowania klienta – jako osoby dorosłej i odpowiedzialnej za swoje działania i mógłby wpływać na niego mobilizująco, zgodnie z zasadą negatywnego wzmocnienia zachowań, które należy wyeliminować. Jednak w odniesieniu do tego problemu, jakim jest nadwrażliwość na porażki, wystarczająco negatywne znaczenie ma sam fakt niepowodzenia, które na dodatek osoba bezrobotna ma skłonność interpretować jako „karę” za podjęcie działania, a tym samym być skłonna wyeliminować działanie jako takie.

Tymczasem trening zadaniowy, którego zasadą jest stopniowe przygotowywanie do kolejnych etapów działania, a dzięki temu stopniowanie trudności, dzięki stawianiu drobnych, za to dobrze przygotowanych kroków, stwarza szanse na osiągnięcie drobnych sukcesów, które tym bardziej powinny być zauważane i w ten sposób nagradzane. Ponieważ nagradzanie okazuje się skuteczniejszą metodą wywierania wpływu niż karanie, położenie akcentu na tę stronę postępowania skuteczniej zachęca do pokonywania trudności w działaniu w porównaniu z karaniem za porzucanie działania.

Samo rozważenie, co mogło spowodować, że „się nie udało”, jakie wnioski z tego wyciągnąć i co można by zrobić, żeby „się udało” jest modelowaniem radzenia sobie z porażkami i dostarcza doświadczenia osobistego radzenia sobie z nimi. Jednym z elementów tego nowego dla klienta podejścia do porażki jest uznanie jej za negatywną informację zwrotną, a więc informację o konieczności zmiany jakiegoś aspektu swojego działania, który w danej sytuacji spowodował porażkę. W ten sposób trening zadaniowy staje się punktem wyjścia do treningu radzenia sobie z porażkami, który jest rodzajem uczenia się – w myśl znanego wyrażenia „uczenie się na błędach”. Rozmowa o przyczynach niepowodzenia powinna obejmować pytania, czy klient wie lub przypuszcza, co mogło być przyczyną takiego obrotu sprawy, czy wie, co powinien zmienić w przyszłości lub w kolejnej próbie na przykład przygotowując się do kolejnej rozmowy kwalifikacyjnej. Sugestie doradcy co do tego, jakie błędy mogła popełnić dana osoba i co mogłaby poprawić, w tym kontekście są zwykle przyjmowane nie jak krytyka, ale jako poszukiwane i pożądane odpowiedzi na pytania ważne dla klienta. Uczenie się na porażkach początkowo dotyczące spraw drobnych, nad którymi – jak by się mogło zdawać – klient ma całkowitą kontrolę, powinno dotyczyć także tych obszarów, w których poczucie porażki jest na ogół silne jak na przykład wtedy, gdy osoby bezrobotne uczestniczą w rozmowach o pracę i nie otrzymują jej. Mogłyby wówczas przeanalizować, czy w kolejnych rozmowach zadawane były podobne pytania, przytoczyć swoje odpowiedzi na nie, zastanowić się nad ich odbiorem oraz możliwością modyfikacji. Doradca ze swoją znajomością na temat metod selekcji czy pewną wiedzą na temat wymagań i perspektywy pracodawców będzie tu postrzegany jako ekspert mogący ujawnić „sekretne” mechanizmy decyzji o zatrudnieniu i cenne źródło podpowiedzi. Potraktowanie doświadczonej porażki jako zadania, należy jednak poprzedzić daniem klientowi okazji do odreagowania przeżyć z nią związanych, poprzez swobodne opowiedzenie o przebiegu odbytej rozmowy kwalifikacyjnej.

W przypadku, kiedy doświadczenia porażek są zbyt silne, a to oznacza na ogół – zbyt świeże albo jest ich zbyt dużo, klient może odmówić łatwej zmiany perspektywy, nawet ostro reagując na interpretacje porażek w szukaniu pracy jako „okazji do uczenia się”, to bowiem co jako jedyne interesuje go w tej chwili, to znalezienie wreszcie pracy. Świadczy to o omawianej już koncentracji na porażce i nastawieniu na stan pod jej wpływem, czyli domaga się reakcji analogicznej do wspomaganego radzenia sobie ze stratą, a więc uznania emocji klienta za uprawnione. Można jednak także podjąć próbę pewnego pomniejszenia psychologicznego znaczenia nadawanego wielkości porażek w poszukiwaniu pracy. Nie jest bowiem tak, że pracę mają najlepsi (o najwyższych kwalifikacjach i zaletach pracowniczych), a nie mają najgorsi, ale każde zatrudnienie jest efektem dopasowania różnorodnych wymogów pracy: stanowiska, treści pracy, miejsca pracy i jego kultury organizacyjnej, pracodawcy jako osoby o indywidualnych cechach – z jednej strony oraz pracownika i jego zasobów: jego kompetencji, wartości, różnorodnych charakterystyk – z drugiej. Konieczne jest spotkanie się obu stron w odpowiednim miejscu i czasie oraz taki efekt tego spotkania w postaci przebiegu rozmowy lub innej procedury kwalifikacyjnej, aby doszło do skutecznego poinformowania się nawzajem o wszystkich powyższych składowych. Ani trochę nie czyni to wizji poszukiwania pracy łatwiejszą. Wręcz przeciwnie: świadomość ilości czynników, które determinują możliwość zatrudnienia, pokazuje to zadanie jako monstrualnie trudne, dlatego nie należy eksponować tej trudności klientowi, który jeszcze nie rozpoznał swoich zasobów, ma obniżoną samoocenę, obniżone poczucie kontroli i postrzega poszukiwanie pracy jako zagrożenie. Można i należy natomiast wyeksponować cechy pewnej losowości, jaką jest zajście niektórych z tych okoliczności – jak spotkanie „swojego pracodawcy” w odpowiednim miejscu i czasie – w odniesieniu do interpretowania porażek w poszukiwaniu pracy jako definitywnych i przypisywanie odpowiedzialności za nie wyłącznie sobie i swoim cechom. Może to podnosić (lub przynajmniej zapobiegać obniżaniu się) samooceny oraz bezpośrednio przeciwdziałać bierności (jak w przypadku atrybucji wewnętrznej, z której wynikałoby, że skoro nie da się jej zmienić, to nic się nie da zrobić). W kontekście radzenia sobie z porażkami – może mobilizować do wielokrotnego ponawiania działania, z których wynik pojedynczego staje się mniej znaczący (w przeciwieństwie do sytuacji, w której osoba bezrobotna gotowa jest podjąć wyidealizowane co do swego skutku działanie na przykład kandydowania tylko do jednego wymarzonego stanowiska, co w przypadku niepowodzenia przynosi znacznie boleśniejsze rozczarowanie).

Okoliczności ujawnione przez klienta jako przyczyny niezrealizowania pierwotnego planu mogą mieć charakter zewnętrzny, ale klient może też w toku działania napotkać na takie swoje wątpliwości czy przeszkody „w sobie”, że nie sposób będzie wzmacniać jego poczucia mocy w radzeniu sobie z porażkami, bez odniesienia się do tych aspektów jego funkcjonowania. Mogą być to wątpliwości co do obranego celu na przykład kierunków dalszej kariery zawodowej; mogą ujawnić się kwestie związane z nierozstrzygniętymi sprzecznościami w obrębie hierarchii wartości – dotyczącymi wymogów danej oferty pracy lub możliwości pogodzenia jej z zobowiązaniami w sferze życia prywatnego. Ogólnie rzecz biorąc, dopiero podjęte działanie może ujawnić problemy bądź w obszarach wcześniej nie podjętych, bądź w takich, którym wprawdzie poświęcono uwagę, ale nie zostały one rozpoznane wystarczająco lub decyzje zostały podjęte zbyt pochopnie.

Jest to kolejne silne wskazanie dla realizacji postępowania doradczego w proponowanej wcześniej dynamice, ale nadal należy pamiętać, że ma ona jedynie pomniejszać ewentualne niepotrzebne trudności, a nie jest w stanie wyeliminować ich zupełnie. Wręcz, zgodnie z założeniem przedstawionym w części I.2, że jedynie w toku dotykania kwestii naprawdę ważnych dla klienta ma szansę pojawić się opór z jego strony, który je sygnalizuje. Tak więc trening zadaniowy polegający na wspieraniu klienta w realizacji działań i na samodzielnym ich wykonywaniu przez niego, należy traktować jako metodę świadomie ukierunkowaną na ujawnianie kolejnych braków i trudności, niemożliwych do rozpoznania w inny sposób. Przykładowo klient może we wcześniejszych fazach postępowania zbyt optymistycznie szacować swoją gotowość do podjęcia jakiegoś kroku: zmiany kwalifikacji, zatrudnieniu się daleko od miejsca zamieszkania czy łatwego rozwiązania problemu opieki nad dzieckiem czy przewlekle chorym członkiem rodziny. Dopiero rozpoczęcie działań w tym kierunku daje możliwość skonfrontowania się z pełniejszymi realiami sytuacji i swojego stosunku do nich. Taka konfrontacja może być szczególnie zaskakująca dla osób, które na skutek obniżenia poczucia własnej wartości zawyżyły lub zaniżyły swoje aspiracje (dotyczące różnych wymiarów decyzji zawodowych), co jak – wspomniano w części II.5 – ma znaczenie kompensacyjne dla samooceny. Klient może też we wcześniejszych fazach postępowania przejawiać opór w postaci unikania podjęcia swoich rzeczywistych problemów, co spośród wymienianych przez Enrighta źródeł oporu w największym stopniu może być wynikiem braku zaufania do doradcy i stosowanych przez niego metod.

II.7. Poczucie obniżonej kontroli

Obniżenie poczucia kontroli w wyniku:

- straty pracy;
- niezmiennej i niekontrolowanej atrybucji przyczyn zwolnienia i bezrobocia;
- braku aktywności wymuszonej strukturą sytuacji bez pracy;
- braku pozytywnych wzmocnień aktywności;
- niepowodzeń w poszukiwaniu pracy.

Skutki obniżenia poczucia kontroli:

- obniżenie aktywności;
- dalsze obniżanie się poczucia kontroli.

Obniżenie poczucia kontroli jest jednym z najdawniej stwierdzanych problemów psychologicznych osób bezrobotnych. Zwrócono na nie uwagę w czasach, kiedy za główną przyczynę problemów bezrobocia uważano zwolnienie z pracy, które przez osoby bezrobotne zostało odebrane jako porażka (której znaczenie i skutki psychologiczne zostały już szeroko omówione w poprzednim rozdziale) oraz jako przejaw braku kontroli nad tak ważną sferą swojego życia, jaką jest posiadanie pracy. Poczucie kontroli lub (w kategoriach teorii społecznego uczenia się) umiejscowienie kontroli (*locus of control*) kształtuje się bowiem właśnie w wyniku zgeneralizowania większej liczby doświadczeń wywierania wpływu na rzeczywistość albo jego braku bądź na skutek nawet jednego takiego doświadczenia, ale o wyjątkowo dużym znaczeniu. Poczucie kontroli lub jej wewnętrzne umiejscowienie jest warunkiem aktywnego działania, ponieważ aby działać, konieczne jest owo zgeneralizowane przekonanie o swojej skuteczności (*self-efficacy*). Dlatego w wyniku obniżenia poczucia kontroli spada też aktywność przede wszystkim w obszarze bezpośrednio kojarzącym się z doświadczeniem braku kontroli, a więc w staraniach o pracę, ale jak wykazują badania – także w innych obszarach, nie związanych z rynkiem pracy. Niektórzy z badaczy (Pahl 1984, Wallace, Pahl, 1984) stwierdzają, że osoby bezrobotne zwiększają swoją aktywność pozazawodową, a więc ze zwiększoną intensywnością zajmują się domem, rodziną, swoimi zainteresowaniami itp. Pełni to funkcję wypełniania nadmiaru czasu lub próby konstruktywnego wykorzystania okresu braku zatrudnienia, ale psychologicznie rzecz ujmując może też grać pozytywną rolę w odtwarzaniu tych utraconych funkcji pracy, które polegają na strukturyzacji czasu, wymuszaniu aktyw-

ności i dostarczaniu wzmocnień (patrz rozdział II.3). Często te aktywności podejmowane są w wyniku racjonalizacji straty, co w języku psychologii oznacza, że osoby bezrobotne usiłują nadać doświadczeniu straty interpretację pozytywną na przykład taką, że *dzięki bezrobociu* odrobiją różnorakie zaległości, wreszcie zrobią coś, co dawno zamierzały itp. Kiedy jednak porówna się sumę aktywności realizowanej w okresie wykonywania pracy oraz w sytuacji bezrobocia, widać na ogół znaczącą różnicę w ogólnym poziomie aktywności (mierzonym zarówno czasem wykonywania różnych czynności, jak stopniem ich złożoności) na niekorzyść bezrobocia.

Trzeba zwrócić uwagę, że spadek aktywności to nie tylko efekt obniżenia poczucia kontroli osób bezrobotnych, ale także wpływ braku wszystkich tych czynników zewnętrznych, które wymuszały ich aktywność w wykonywanej wcześniej pracy, jak zestaw obowiązków czy pozostawanie w zależności służbowej. Znaczenie tej cechy sytuacji bezrobocia, jaką jest niepełnienie wobec osoby bezrobotnej funkcji wymuszania aktywności i jej strukturyzacji, jest szczególnie duże w przypadku tych osób, których aktywność wcześniej wymuszana była wyłącznie lub głównie przez pracę zawodową. W języku przytaczanej już koncepcji ukrytych funkcji pracy Marii Jahody należałoby powiedzieć: jest tak w przypadku tych osób, których potrzeba wymuszania i strukturyzacji aktywności była zaspokajana przede wszystkim przez płatne zatrudnienie lub wręcz została przez nie zmonopolizowana. Ponieważ osoby takie nauczyły się też czerpać znaczące wzmocnienia dla swojej aktywności głównie ze środowiska pracy, otoczenie pozazawodowe nie jest dla nich źródłem wzmocnień, nawet gdyby jakieś ich działania mogły być przez nie wzmacniane. Tym bardziej nie doświadczają one wzmocnień w sytuacji braku pracy, skoro nie prowadzą w niej aktywnych działań. Tworzy to mechanizm zamkniętego koła: osoby bezrobotne nie są aktywne, ponieważ mają niskie poczucie kontroli, a ono nie może się podnieść, ponieważ nie otrzymują z otoczenia pozytywnych wzmocnień nawet dla tych nielicznych działań, które podejmują. W wyniku tego osoby, których poczucie kontroli obniżone zostało faktem zwolnienia, doświadczają dalszego obniżania go pod wpływem trwającej sytuacji braku pracy. Przypomnijmy, że jak wykazał Warr (1984, 2004), osoby bezrobotne funkcjonują w sytuacji, która wymaga od nich umiejętności samodzielnego stawiania sobie celów i sprawowania kontroli w stopniu, w jakim nie potrafią tego robić i jaki nie odpowiada zwykle ich charakterystykom osobowościowym (patrz część II.3).

W kategoriach potocznych należy wskazać, że problem znaczącego obniżenia aktywności na skutek obniżenia poczucia kontroli wykazują te osoby, które w wykonywanej pracy pozostawały w pozycji znaczącej zależności, co kształtowało ich zewnętrzne umiejscowienie kontroli: nie sprawowały władzy, nie podejmowały decyzji dotyczących własnej pracy ani tym bardziej w stosunku do innych osób, ale pracowały na stanowiskach wykonawczych, zrutynizowanych itp. (Kohn, Schooler 1986). Świadczy to, jak ważnym zasobem może być poczucie kontroli w momencie rozpoczynania bezrobocia oraz o prawidłowości, że tym większa jest odporność na zachwiania w tej sferze, im wyższa i bardziej wewnętrznie umiejscowiona była kontrola przed zwolnieniem. W przypadku osób posiadających ten zasób, mechanizm zamkniętego koła może mieć znaczenie pozytywnego sprzężenia: osoby takie, nawet jeśli doświadczają obniżenia poczucia kontroli, to nadal jest ono na tyle wysokie, że podtrzymują swoją aktywność na nieco wyższym poziomie, a dzięki temu mają względnie większą szansę na otrzymywanie wzmocnień. W najstarszych badaniach (Bakke 1933, 1940) wskazujących na rolę poczucia kontroli w radzeniu sobie z bezrobociem zaobserwowano, że lepiej w sytuacji bezrobocia funkcjonują i podtrzymują swoją aktywność zwolnieni inżynierowie, gorzej zaś robotnicy.

W przypadku wszystkich osób bezrobotnych, które mimo obniżenia poczucia kontroli podejmują starania w kierunku znalezienia pracy, aktywność ta jest tym mniej intensywna, że właśnie w tym obszarze czują one, że kontroli nie mają. Dodatkowo poszukiwanie nowego zatrudnienia jest działaniem w środowisku, scharakteryzowanym już w kontekście problemu nadwrażliwości na porażki: jest to środowisko nieprzejrzyste, o niejasnych regułach osiągnięcia sukcesu i na ogół braku informacji zwrotnej. Kształtuje to niskie poczucie tego aspektu kontroli, które nazywane jest kontrolą poznawczą, co wyraża się w poczuciu, że nie rozumie się tego, co powinno się zrobić, a zwłaszcza tego, jakie będą efekty wykonanych działań i ich związek z zamierzeniami danej osoby. Kolejne próby poszukiwania pracy kończą się nie tylko brakiem wzmocnienia pozytywnego w postaci znalezienia zatrudnienia, ale nieotrzymanie pracy interpretowane jest jako wzmocnienie negatywne. Skutkuje to dalszym obniżaniem się poczucia kontroli.

Źródłem obniżonego poczucia kontroli może być w końcu specyficzna interpretacja przyczyn utraty pracy lub niemożności znalezienia nowej, co w kategoriach omawianej już w części II.2 poznawczej teorii motywacji określane jest jako atrybucja niezmienna i niekontrolowana, przy czym może ona być zarówno zewnętrzna, jak wewnętrzna. Przykładowo, może być

to stwierdzenie, że „*pracy dla osób takich, jak ja, nie ma i nie będzie*”, przy czym nie ma znaczenia, jaką swoją charakterystykę osoba ma na myśli: wiek, poglądy polityczne, sposób funkcjonowania w pracy itd. Interpretacja taka skutkować może nawet całkowitym zaniechaniem poszukiwania pracy, ponieważ prowadzi bezpośrednio nawet do poczucia braku kontroli nad rynkiem pracy.

Najważniejszą metodą oddziaływania w sferze poczucia kontroli bezrobotnego klienta jest wzmacnianie go pozytywnie tak często, jak to możliwe. Wzmacniane pozytywnym komentarzem ze strony doradcy lub innej osoby świadczącej pomoc osobom bezrobotnym powinny być wszystkie te treści, które klient sprawozdaje na swój temat, mówiąc o swoim bieżącym funkcjonowaniu, ale także w opowieści na temat swojej dotychczasowej kariery zawodowej. Bardziej szczegółowo takie postępowania zostało opisane z rozdziale I.3. Pewne znaczenie ma tu, że wiele z zacytowanych tam pytań, które powinny zostać zadane, dotyczy aktualnej lub przeszłej aktywności klienta, dzięki czemu udzielane wzmocnienia dotyczą różnych elementów działania: sposobu wykonywania przez klienta różnych czynności, jego sprawności i skuteczności.

Niezwykle cenną propozycją postępowania jest technika zaprojektowana w ramach znanej zapewne Czytelnikowi metody hiszpańskiej, a nazwana atrybucją kontroli. Także ona opiera się na zadawaniu klientowi takich pytań, w odpowiedzi na które opowiada on o sposobie swojego działania, realizacji celów itp. Atrybucja kontroli polega na tym, że doradca wielokrotnie wskazuje na wpływ klienta na rezultaty uzyskiwane w przeszłości lub przyszłości, a więc przypisuje (atrybuuje) mu sprawowanie kontroli. Z opowieści o działaniach już zrealizowanych z powodzeniem, doradca wyłuskuje wszystkie te elementy, które wskazują na to, jaki był wpływ klienta na odniesiony sukces i nazywa za klienta wszystkie nie nazwane lub pominięte przez niego elementy działania, które przyczyniły się do sukcesu. Mogą być to: podjęte decyzje, posiadane zdolności, poczynione obserwacje i postrzeżenia, wyciągnięte wnioski, dokonane przemyślenia, zmiany kierunku działania itp. W stosunku do działań dopiero projektowanych możliwa jest z kolei technika nazywana supozycyjnym użyciem języka, a polegająca na tym, że w odniesieniu do przyszłości zakłada się, że klient odniesie sukces w realizacji swoich planów, co wyraża się w sposobie mówienia o tym, nie jako o przypuszczeniu („jeśli Pan podejmie pracę, to...” czy „gdyby Pan podjął pracę, to...”), ale jako o fakcie dokonanym („po tym, jak podejmie Pan pracę, to...”). Szczegółowe przykłady atrybucji kontroli

i supozycyjnego użycia języka znajdzie Czytelnik w opisie metody hiszpańskiej (Praca zbiorowa 2002).

Powyższe sposoby postępowania toczą się wyłącznie w sferze słowa, wizji siebie, towarzyszących temu emocji. Ważne jednak, że już samo to wzmacnia w osobie bezrobotnej poczucie kontroli. Jeszcze lepiej, aby podstawą do wzmacniania klienta było jego realne działanie, do czego punktem wyjścia może być trening zadaniowy, opisany w części II.6. Ponieważ polega on na realizacji przez klienta drobniejszych zadań po wcześniejszym upewnieniu się, że czuje się do nich przygotowany, stwarza on szanse na drobne powodzenia, które należy zauważać i dodatkowo wzmacniać. Jest to więc metoda jednocześnie motywowania klienta do działania i powodowania jego rzeczywistej aktywności, jak zapewniania mu sukcesów w działaniu, co odwraca opisany wcześniej mechanizm zamkniętego koła: dzięki zwiększaniu się aktywności, która okazuje się skuteczna (w zakresie z góry założonym, czyli realistycznym) klient odzyskuje także poczucie kontroli, wtórnie sprzyjające jego dalszej aktywności.

Jednym z warunków przygotowywania klienta do aktywności w treningu zadaniowym jest podniesienie w pierwszej kolejności jego kontroli poznawczej nad zamierzonymi działaniami, a więc dostarczenie mu takiej wiedzy na temat otoczenia, w którym ma działać (rynek pracy), aby miał poczucie, że *wie, co* ma zrobić, aby osiągnąć sukces (zwiększyć szanse na powodzenie) oraz *rozumie, dlaczego* i *jak* ma to zrobić. Celem treningu zadaniowego jest dostarczenie mu *doświadczenia*, że także potrafi to zrobić, a więc sprawuje kontrolę. Zwiększanie kontroli poznawczej następuje także w toku przepracowywania porażek, a więc analizowania, dlaczego do nich doszło, wskazywania na ważne szczegóły, działania, które wcześniej nie zostały zaplanowane itd. Pod okiem doradcy dzieje się tu to samo, co spontanicznie, ale często ze złym skutkiem następuje w skutek doświadczenia straty, kiedy to w ramach procesów radzenia sobie ze stratą osoba bezrobotna poszukuje takiego wyjaśnienia zwolnienia, aby możliwe było do zaakceptowania przez nią. Prócz wskazywanej już funkcji tego mechanizmu, jakim jest ochrona samooceny, służy on także odzyskaniu jedynej formy kontroli nad sytuacją, która – jako już zaszła – nie podlega kontroli na poziomie behawioralnym. Jediną możliwą formą kontroli jest więc kontrola poznawcza, która może zostać przywrócona w wyniku przeanalizowania przeszłych zdarzeń i zinterpretowania ich tak, aby nabrały akceptowalnego znaczenia.

Zyskiwanie przez bezrobotnego klienta kontroli poznawczej nad sytuacją, w której się znajduje oraz otoczeniem, w którym ma działać, jest niezwykle ważnym wyznacznikiem sposobu prowadzonego postępowania pomocowego, którego cele nie zamykają się w „poinformowaniu” klienta na temat poszczególnych kwestii, na przykład poprzez przekazanie ulotki, przedstawieniu jakiejś informacji itp. Większość przekazywanych informacji ma sens o tyle tylko, o ile klient czuje, że ich potrzebuje, bowiem odpowiadają one na jakieś ważne dla niego pytania, może jeszcze nie sformułowane, ale dotyczące kwestii, w których czuje niejasności czy niepokój. Ta potrzeba rozumienia sprawi, że informacje pochodzące od doradcy, będą niejako „oczekiwane”, a więc nie będą natrafiały na silne odrzucenie. Klientowi bezrobotnemu ze względu na nabyte poczucie bezradności potrzebna jest wiedza operacyjna, gotowa do użycia w działaniu, nie zaś taka, której zastosowania dla realizacji swoich celów nie widzi. Nie znaczy to, że klient wie, jakiej dokładnie wiedzy potrzebuje – że „wie, czego nie wie”. Nie znaczy to także, że potrzebna mu wiedza jest dla niego łatwa do przyjęcia, może bowiem łamać jego schematy poznawcze i być sprzeczna z przekonaniami. Wszystkie te dziedziny wiedzy, które mają zastosowanie do jego sytuacji i opisują różne jej aspekty – ekonomia, psychologia, zarządzanie, marketing i wiele innych – mogą to robić w sposób całkowicie niezgadający się z jego osobistym doświadczeniem, sprzeczny z jego pragnieniami lub kwestionujący poprawność jego myślenia i postępowania. W każdym z tych przypadków opisy takie zostaną zniekształcone lub nawet odrzucone, często wraz z ich nadawcą czyli w tym przypadku z doradcą lub inną osobą prowadzącą postępowanie pomocowe. Klient nie tylko nie zyska poczucia rozumienia i dzięki temu kontroli poznawczej nad swoim życiem, ale wręcz przeciwnie – w sytuacji, w której podawana informacja jest mu prezentowana jako przydatna, a klient tej przydatności nie widzi, może się pogłębić jego poczucie braku kontroli poznawczej oraz obniżyć samoocena. Tym samym, przekazywana wiedza przyniesie skutek odwrotny do zamierzonego. Czasem może nastąpić całościowe odrzucenie instytucji pomocowych jako nie mogących udzielić klientowi pomocy jego zdaniem potrzebnej mu.

Warunkiem, aby wiedza służyła zwiększaniu się kontroli poznawczej jest wiązanie jej w postępowaniu pomocowym z działaniem klienta w sensie możliwe bezpośredniego związku czasowego: poprzedzania go lub przekazywania jej po zakończeniu działania. W pierwszym przypadku polega to na podawaniu małych, czasami wielokrotnych porcji informacji możliwych do natychmiastowego zastosowania w praktyce pod okiem doradcy na przykład przećwiczenia ich rozumienia i użycia – jako przygotowania do samodziel-

nego działania poza polem widzenia doradcy. W drugim chodzi o nawiązywanie do działania sprawozdanego przez klienta, jako nieskutecznego, doświadczanego jako trudne itp., zarówno wówczas, gdy zostało ono wcześniej zaplanowane wspólnie z doradcą (przepracowywanie porażek), jak i gdy jest to jakieś inne działanie (opisywanie swojego trybu życia). Obie te sytuacje pobudzają potrzebę klienta, aby wiedzieć: dowiedzieć się, co i jak ma zrobić coś, na czym mu zależy lub zrozumieć, co zrobił „nie tak”. Wynika z tego, że każdorazowo przekazując klientowi jakąś porcję wiadomości, warto wskazać na ich zastosowanie i związek z działaniem na przykład nie omawiając komunikacji niewerbalnej jako szerokiego zjawiska, a jedynie tych jej aspektów, które pozwalają zrozumieć, dlaczego klient może niekorzystnie prezentować się, a co może zrobić, aby wypadać lepiej.

Jeżeli celem postępowania jest to, aby klient zyskał kontrolę poznawczą nad różnymi aspektami decydującymi o skuteczności jego działania, to pewnym sposobem upewnienia się czy został osiągnięty ten cel w postaci zrozumienia przez klienta przekazywanych treści, mogłyby być znane techniki poprawnej komunikacji, jak na przykład klaryfikacja (opisane szczegółowiej u Górniak (2004). Należałoby poprosić klienta o powtórzenie własnymi słowami przekazanych treści. Jednak jest to prośba, którą (w moim przekonaniu) trudno sformułować tak, aby nie zabrzmiała niezręcznie: informacje jako takie często nie są na tyle trudne, aby nie być w stanie ich odtworzyć natychmiast po zapoznaniu się z nimi. Tak więc klient wiele z nich będzie w stanie z łatwością powtórzyć, a jednocześnie może poczuć się zdziwiony przypuszczeniem, że mógł ich nie zrozumieć. Zapytany z kolei po prostu o to, czy rozumie na przykład jak powinno wyglądać CV albo jak wygląda procedura zakładania firmy, może łatwo udzielić odpowiedzi twierdzącej z paru różnych powodów. Po pierwsze dlatego, że ulega schematowi komunikacyjnemu, zgodnie z którym odpowiedź taka jest niejako oczekiwana. Po drugie, może tu ulegać presji prezentowania się doradcy jako osoby współpracującej, dobrze nastawionej itp. W obu tych przypadkach nawet, gdyby klient nie zgadzał się czy nie rozumiał jakichś kwestii, nie ujawni tego. Po trzecie, bezpośrednio po pierwszorazowym przedstawieniu danych treści, na ogół w związku z tym zarysowanych raczej ogólnie, klient naprawdę ma poczucie rozumienia ich – w tym momencie wydaje mu się, że rozumie wszystko, co usłyszał i dopiero próba ich zastosowania uświadomi mu te kwestie, które jasne nie są. Dlatego zgodnie

z maksymą „Zobaczyć znaczy uwierzyć, zrobić znaczy wiedzieć”²⁸, znacznie skuteczniejsze jest zweryfikowanie rozumienia w działaniu, w którym klient przekona się, czy zrozumiał dobrze i czy usłyszał wszystko, co mu jest potrzebne. Po czwarte wreszcie, każda z tych prawd obiektywnych albo nie ma dla klienta żadnego znaczenia i jako nie dotyczące go twierdzenie abstrakcyjne, może zostać łatwo zaaprobowana na poziomie intelektualnym albo żywo dotyka go i jest istotnie nowa, a wtedy musi znaleźć sobie miejsce w systemie dotychczasowej wiedzy klienta o świecie i własnym w nim miejscu. Elementami tego systemu są informacje racjonalne i obiektywne, jak na przykład ekonomiczna wiedza o tym, jakie czynniki kształtują płace na rynku pracy oraz sądy o charakterze osobistym, subiektywnym i irracjonalnym, jak chęć zarabiania określonej kwoty wynikająca z potrzeb swojej rodziny lub standardu życia, do jakiego aspiruje. Kwestie te – obiektywnie ściśle powiązane – w niektórych przypadkach powinny się wykluczać, ale w systemie osobistej wiedzy o świecie mogą nie być konfrontowane. Informacja o tym, jak obecnie kształtują się płace w danym zawodzie powoduje taką konfrontację i dlatego nie jest to łatwa do przyjęcia abstrakcyjna informacja, bo jednocześnie niesie ze sobą treść o niemożności zarabiania danej kwoty bez zmiany zawodu, co – z racji identyfikacji z dotychczasową rolą zawodową – może oznaczać bardzo poważną zmianę. Sprawia to, że przyjęcie prostej intelektualnie informacji powoduje czasem konieczność zmiany przekonań nie czysto abstrakcyjnych i intelektualnych, ale osobistych, w jakiś sposób podważonych nową informacją lub czasem nawet konieczność przebudowy całego systemu tych przekonań.

Potrzeba zyskania kontroli poznawczej dotyczy także tego czynnika osiągania swoich celów, jakim jest własne funkcjonowanie, w tym różnorakie jego zaburzenia i dysfunkcje. Jak już była mowa, wobec wielu z tych kwestii – jak w przypadku wahania nastrojów, stanów depresyjnych czy trudności w podjęciu decyzji – klient odczuwa poważny niepokój, dyskomfort i niezadowolenie, a w przypadku stanu przedmiotowej samoświadomości – rodzaj nacechowanego krytycyzmem poczucia, że jego funkcjonowanie jest wręcz nienormalne. Może mieć poczucie, że nie jest w stanie sprostać własnym standardom i zachowuje się niezgodnie z wyznawanymi

²⁸ Zdanie to jest drobną trawestacją maksymy rozpoczynającej prezentację podejścia autorów podręcznika „Rozmowy o rozwiązaniach” Petera De Jonga i Insoo Kim Berga (De Jong, Kim Berg 2007), który – acz oryginalnie przeznaczony do pracy socjalnej – w tym miejscu mogą polecić także do pracy z osobami bezrobotnymi. Ta sama idea przyświeca twórcom wiosek tematycznych, o których więcej można się dowiedzieć na stronach projektu <http://www.wioskitematyczne.org.pl/>

wartościami i przekonaniem. Poczucie to jest wzmacniane we wszystkich tych sytuacjach, w których klientowi stawiane są wymagania zbyt wysokie, jak na jego aktualne możliwości – poznawcze czy psychologiczne lub mniej lub bardziej otwarcie jest mu komunikowane, że postępuje niewłaściwie: nie wywiązuje się z roli ojca, męża, żywiciela i głowy rodziny, nie jest w stanie sprostać oczekiwaniom swoich dzieci, przestał wywiązywać się z zobowiązań towarzyskich, nie szuka pracy wystarczająco intensywnie, nie jest wystarczająco elastyczny, źle się prezentuje i zachowuje, ma za wysokie wymagania, jest zbyt roszczeniowy. Mówiąc krótko, jako bezrobotny jest generalnie nieporządku, i coś jest z nim „nie tak”. Wszystkie te momenty, w których klient ujawnia zaniepokojenie o jakość własnego funkcjonowania lub po prostu w jakiś sposób opisuje je, są okazją do wyjaśnienia mu, że funkcjonuje zgodnie z prawidłowościami rządzącymi odpowiednio sytuacją przeżywania straty, życia codziennego w warunkach utraconych funkcji pracy itd. i podlega mechanizmom podobnym, jak inne osoby w tej sytuacji (oczywiście, jeśli tak jest i opisywane zachowania nie świadczą o głębszym problemie, wymagającym interwencji terapeutycznej lub lekarskiej). Dobrze jest, aby przy tej okazji wyjaśnić także, jaki jest mechanizm na przykład ulegania nastrojom, niechęci do kontaktów z innymi ludźmi czy słabnięcia aktywności. W pierwszej kolejności należy *uprawomocnić* te opisywane stany czyli niejako przyznać klientowi prawo do takich zachowań, jako uzasadnionych sytuacją. Następnie jednak należy wskazać, jakie są skutki ulegania tym mechanizmom na dłuższą metę, a jakie możliwości i sposoby przerwania ich. Wyjaśnienie językiem jak najbliższym klientowi i w kategoriach, które możemy rozpoznać, jako bliskie jego doświadczeniu życiowemu, daje mu szansę na zrozumienie, co się z nim dzieje, a więc na uzyskanie kontroli poznawczej oraz na uzyskanie sposobów realnego wpływu na samego siebie, a więc uzyskanie narzędzi kontroli behawioralnej. Bardzo przydatne w tym kontekście jest używanie przysłów i powiedzonek, które skrótowo i celnie ilustrują pewne prawidłowości, znanych wzorów kulturowych (z filmów, literatury, bajek czy dowcipów), metafor i opowieści, choćby o nieznanym osobach (innych bezrobotnych klientach, którzy sobie poradzili) czy nawet używanie własnego przykładu – podobnego przeżycia, sposobu poradzenia sobie z nim itp. Takie techniki postępowania pełnią też rolę inspirowania, co jest ważne ze względu na problemy motywacyjne osób bezrobotnych, które zostaną omówione w następnym rozdziale.

Grupa osób bezrobotnych, w której prowadzone jest postępowanie pomocowe, dostarcza możliwości użycia techniki, która nazywana jest dzieleniem się wiedzą i doświadczeniem, a która może być zastosowana do tego samego celu, jakim jest uzyskanie rozumienia własnego funkcjonowania.

Osoba uczestnicząca w spotkaniu grupowym, w trakcie którego wszyscy uczestnicy grupy, opowiadają o tym, jak radzą sobie z problemami życia codziennego lub ze swoim zniechęceniem w poszukiwaniu pracy, może porównać swoje funkcjonowanie z funkcjonowaniem innych osób i usytuować się na ich tle. To inne osoby bezrobotne mogą wypowiedzieć spostrzeżenia najbardziej trafne z punktu widzenia jej rozumienia świata lub zawrzeć w swojej wypowiedzi takie elementy, które zwrócą jej uwagę na ważne aspekty jej funkcjonowania, uświadomią jej kluczowy moment w nieradzeniu sobie z jakąś trudnością lub podsuną odpowiadający jej sposób poradzenia sobie. Była o tym mowa w części II.5. W kontekście zwiększania kontroli poznawczej klienta przez nabywanie nowej wiedzy, grupa może być pomocna także w zmianie przekonań, kiedy to inna osoba wygłosi wywód wykazujący sprzeczność jakichś dwóch elementów myślenia o świecie albo klient zauważy sprzeczność czy w myśleniu innej osoby, co uświadomi mu to samo we własnym. Metody postępowania w przypadku dysfunkcyjnych przekonań takich, jak niekontrolowane stałe interpretacje bezrobocia, prowadzące do braku kontroli, zostały omówione w części II.2.

II.8. Problemy motywacyjne w podejmowaniu decyzji o kandydowaniu na dane stanowisko oraz w poszukiwaniu pracy

Zaburzenia w sferze motywacji jako zdolności do utrzymania aktywności w dążeniu do realizacji celu – w wyniku:

- utraty pracy jako doświadczenia porażki;
- nadwrażliwości na porażki i lęku przed nimi;
- nastawienia na stan wzbudzonego porażką utraty pracy:
 - zaburzenia działania:
 - odraczanie podjęcia działania,
 - przerywanie go,
 - wycofywanie się w obliczu napotkanej przeszkody,
 - obniżanie się sprawstwa jako zdolności do samodzielnego obierania celów,
 - poczucie bezcelowości.

Dylematy motywacyjne jako współistnienie dążeń sprzecznych:

- trudności wyboru pomiędzy różnymi ofertami pracy;
- motywacje konkurencyjne wobec znalezienia nowego zatrudnienia – pozostania bez pracy.

Bezrobotnym klientom często przypisuje się niską motywację lub nawet brak motywacji, a twierdzenie takie formułowane jest jako zarzut w stosunku do nich. Tymczasem to, co dzieje się w sytuacji bezrobocia w zakresie motywacji osób bezrobotnych, dla nich samych jest problemem. Przede wszystkim należy podkreślić, że motywacja jest efektem wpływu różnorodnych czynników, a ten jej rodzaj, który określanany jest jako motywacja wewnętrzna, jest tylko jednym z jej wariantów. Motywacja w sensie psychologicznym nie oznacza jedynie swego rodzaju silnej chęci czy pragnienia realizacji jakiegoś działania, co bliskie jest potocznemu rozumieniu silnej woli, ale wyraża się po prostu w fakcie dążenia do jakiegoś celu, niezależnie od tego, czy został on obrany samodzielnie czy narzucony z zewnątrz i czy powodem jego realizacji jest uznanie go za wartościowy czy jedynie opłacalny, osoba realizuje go dla własnej satysfakcji czy z obawy przed skutkami niezrealizowania go na przykład w postaci jakiegoś typu kary. Także motywacja zewnętrzna może być silna i skuteczna w osiągnięciu celów. Ze względu na bogate spectrum narzędzi możliwych do użycia we wzbudzaniu i podtrzymywaniu motywacji, zróżnicowane warunki powstawania motywacji oraz wewnętrzną złożoność tego zjawiska, zarzut braku motywacji postawiony komukolwiek jest błędny merytorycznie. W sferze motywacji osoby, której jest stawiany, w tym samym momencie wiele się dzieje, tyle, że oznacza to motywację w kierunku innym niż oczekiwany przez osobę stawiającą taką „diagnozę”. Bezrobotny klient może więc nie realizować celów oczekiwanych przez doradcę lub inną osobę świadczącą jej pomoc nie dlatego, że nie chce, ale częściej dlatego, że nie potrafi, odbiera stawiane wymogi za zbyt trudne albo nieuzasadnione. Jeśli nie przejawia motywacji do realizacji zachowań oczekiwanych przez doradcę (czasami nieświadomie), to znaczy to przede wszystkim, że w procesie doradczym łamana jest podstawowa zasada, że wszelkie decyzje należą do klienta, a doradca jest jedynie ich animatorem i ma wspierać klienta w realizacji jego własnych celów.

To, co oceniane jest jako brak motywacji można też sklasyfikować w kategoriach źródeł oporu. Klient może nie być wystarczająco zmotywany do pracy z danym doradcą, gdyż nie ufa jemu osobiście i stosowanym przez niego metodom: nie jest wówczas otwarty w rozmowie z doradcą i nie angażuje się w proponowane przez niego postępowanie. Rzeczywiste problemy, które odczuwa, o ile nie stają się przedmiotem postępowania i klient nie czuje, że postępowanie pomocowe służy ich rozwiązaniu, sprawiają, że

nie jest zmotywowany do angażowania się w zajmowanie się problemem zdefiniowanym w kontrakcie. Dokładnie to pokazuje złożoność zjawiska motywacji, gdyż w tym samym momencie jest silnie zmotywowany do zajęcia się tym, co jest dla niego istotnie ważne i absorbuje jego uwagę i emocje. Gdyby postępowanie uwzględniło te kwestie, ten sam klient okazałby się klientem współpracującym i zaangażowanym. Motywacja bowiem charakteryzuje się nie tylko siłą – większą lub mniejszą, ale przede wszystkim kierunkiem.

Zaburzenia w sferze motywacji są niewątpliwym problemem osób bezrobotnych, ponieważ w znacznym stopniu są skutkami różnych aspektów sytuacji bezrobocia. Doskonała większość z nich została już omówiona pod innym kątem, tu jednak warto wskazać ich związki ze zjawiskiem motywacji, wpływ na jej poziom i kierunek.

I tak w kolejności prezentacji problemów, proces radzenia sobie ze stratą jest czasem całkowitego braku motywacji do poszukiwania nowego zatrudnienia, ponieważ istotną potrzebą osoby tracącej pracę jest jej wyobrażeniowe odzyskanie. Metodą odblokowującą motywację do poszukiwania nowego zatrudnienia jest w tym przypadku wszystko to, co wspomaga zakończenie procesu radzenia sobie ze stratą i znalezienie wyjaśnienia jej akceptowalnego wyjaśnienia.

Poszczególne interpretacje przyczyn zwolnienia powodują powstanie motywacji do całkowicie innych działań oraz do zaangażowania się w nie z bardzo różną siłą. Osoba, która za przyczynę zwolnienia uznaje niesprawiedliwość pracodawcy łamiącego prawo, jest niezwykle silnie motywowana do walki o całkiem realne odzyskanie miejsca pracy poprzez proces w sądzie pracy lub przynajmniej uzyskanie odszkodowania. Ktoś, kto przyjmuje taką grupową interpretację zwolnienia, że zakład pracy zostaje zlikwidowany bez uzasadnienia ekonomicznego, ale decyzją polityczną, jest zmotywowany do uczestniczenia w jakiegoś typu akcji protestacyjnej, ale skoro sama interpretacja została przyjęta jako łatwo dostępna i na skutek poczucia niemożności samodzielnego poradzenia sobie z sytuacją bezrobocia, może być to motywacja słaba, a działania z tego wynikające będą miały rys podporządkowania się i poszukiwania osobistej siły w sile grupy. Z kolei interpretacja, że pracy nie ma dla nikogo (lub dla Polaków, starych lub młodych w ogóle, wszystkich kobiet itd.) powoduje bierność w poszukiwaniu nowego zatrudnienia, ale może sprzyjać pojawieniu się motywacji pozazawodowych. Ten ostatni wariant jest jednak rzadki ze względu na rolę pracy w realizacji ważnej potrzeby okresu dojrzałości, jaką jest potrzeba produk-

tywności oraz monopolizującą rolę pracy w zaspokajaniu potrzeby tożsamości. Tylko interpretacje takie, jak przypisujące zwolnienie prawidłowościom rynku, którego cechą charakterystyczną jest zmienność lub upatrujące przyczyn zwolnienia w cechach lub zachowaniach osobistych, które osoba bezrobotna postrzega jako podlegające jej kontroli, pozwalają na względnie aktywne działanie motywowane chęcią znalezienia nowej pracy. Bezpośrednie sposoby zmiany przekonań dysfunkcyjnych wobec poszukiwania nowego zatrudnienia zostały omówione pokrótce w części II.2. Pośrednio ich zmianie służy też poprawa samooceny, która ma też duże znaczenie w powstawaniu motywacji w ogóle.

Aby zrozumieć problemy motywacyjne osoby poszukującej pracy, należałoby przyjrzeć się kolejnym składowym tego działania, ponieważ działania w tym obszarze mogą zostać zablokowane na różnych jego etapach, co każdorazowo można uznać potocznie za przejaw niskiej motywacji.

Osoby poszukujące pracy muszą przede wszystkim podjąć decyzję o tym, na jakie stanowisko pracy zamierzają kandydować. To, że powinny w tym celu przeanalizować swoje doświadczenie zawodowe i zasoby nie dla wszystkich z nich jest oczywiste, a niektóre osoby mogą nawet uważać to za stratę czasu z punktu widzenia realizacji celu, jakim jest szybkie ponowne zatrudnienie. Poczucie zagrożenia tożsamości w wyniku straty pracy powodować może, że na pewno zablokowane będą ich motywacje do zmiany zawodu i wszelkich kroków, które prowadziłyby do tego. Decyzje o możliwości starania się o pracę na konkretnym stanowisku powinny być podejmowane w konfrontacji z wymaganiami poszczególnych ofert pracy, co oznacza, że poszukiwanie ofert może wspomagać też samą decyzję o wyborze stanowiska albo zmianach czy uzupełnieniu kwalifikacji. Jednak w przypadku osób, które w poczuciu zagrożenia tożsamości jako podstawową odczuwają potrzebę ochrony dotychczasowej tożsamości, ta sama czynność przeglądania ofert pracy, która mogłaby ukazywać im konieczność dostosowania się do wymagań rynku, przynosi jedynie informację o tym, że „w ogóle nie ma pracy” – skoro nie ma ofert pracy w ich zawodzie. Staje się to w ich poczuciu racjonalnym uzasadnieniem zaprzestania dalszej aktywności. Swoją drogą jest niezwykle symptomatyczne, że w języku polskim czynność ta określana jest jako „przeglądanie” właśnie, a więc sugeruje brak zaangażowania i robienie tego jakby „od niechcenia”, w żaden sposób nie eksponując ważności zadania, jakie jest tu do wykonania, w postaci rozpoznania aktualnych wymagań rynku.

Ta sama kwestia tożsamości staje się powodem, dla którego doskonała większość osób bezrobotnych ma problem z określeniem swoich motywacji

do kandydowania na konkretne stanowisko. Jest to problem dość wyjątkowy na tle innych omawianych tu problemów motywacyjnych, polega bowiem nie tyle na trudnościach wyboru konkretnego stanowiska, co na nieumiejętności uzasadnienia tego wyboru. Oba te aspekty problemy mają jednak tę samą przyczynę, jaką jest wynikające z problemów tożsamości zablokowanie motywacji wewnętrznych oraz poczucie zależności, co w pierwszej kolejności powoduje trudności uświadomienia sobie, pod jakim względem dana oferta jest atrakcyjna, jakie potrzeby i aspiracje może zaspokajać itp. Skoro wybór oferty nie jest podparty taką analizą, siłą rzeczy osoba bezrobotna nie wie, jak odpowiedzieć na podstawową kwestię w liście motywacyjnym: dlaczego chce pracować w tej firmie i na tym stanowisku. Poczucie zależności nie pozwalając jej najpierw spojrzeć na daną ofertę pod kątem swoich potrzeb, na etapie pisania listu motywacyjnego utrudnia przedstawienie swoich osobistych motywacji jako prezentujących ją w dobrym świetle. Siłą rzeczy stosownym postępowaniem w tym przypadku jest wspomaganie klienta w rozpoznawaniu swoich zasobów i identyfikowaniu się z nimi, a następnie poszukiwanie możliwości wykorzystania ich w nowych rolach zawodowych.

Najczęstszymi problemami w sferze motywacji osób bezrobotnych są jednak ich problemy z realizacją działania jako takiego, niezależnie od tego, czego dotyczy. Każda z czynności związana z poszukiwaniem pracy może zostać zablokowana na dowolnym etapie, począwszy od tego, że osoba bezrobotna może odraczać samo jej rozpoczęcie, co jest sposobem unikania sytuacji trudnych dla niej, nasyconych negatywnymi emocjami, wspomnieniem negatywnych przeżyć lub nieść zagrożenie dla i tak obniżonego już poczucia własnej wartości. Każda rozpoczęta czynność może zostać przerwana, o ile osoba bezrobotna natrafi na trudność czy przeszkodę, która ze względu na nadwrażliwość na porażki zinterpretuje jako porażkę właśnie. Z jej punktu widzenia jest to zaniechanie wysiłku, który i tak już nie ma sensu, bo nie przyniesie sukcesu. Paradoksalnie reakcja taka jest tym bardziej prawdopodobna, im bardziej osobie bezrobotnej zależy na znalezieniu pracy, co w kategoriach motywacji należałoby uznać za motywację zbyt silną. To zjawisko niekorzystnego wpływu silnej motywacji na efekty działania jest mało znaną prawidłowością, która polega na tym, że zbyt wysoka motywacja w kierunku osiągnięcia danego celu z jednej strony dezorganizuje zachowania związane z jego realizacją²⁹, z drugiej – powoduje, że prze-

²⁹ O negatywnym wpływie zbyt wysokiej motywacji na skuteczność i jakość osiągnięcia celu mówi tzw. prawo Yerkesa-Dodsona.

grana jest znacznie bardziej znacząca emocjonalnie. Szczególnie silnie problem ten przejawia się w tych czynnościach związanych z poszukiwaniem nowego zatrudnienia, które trwają krótko, wymagają dużej sprawności i koordynacji oraz wiele od nich zależy. Czynnościami takimi jest prowadzenie bezpośrednich rozmów z pracodawcami lub innymi osobami decydującymi o zatrudnieniu.

Do zrozumienia problemów z inicjowaniem dowolnych czynności oraz podtrzymywania ich realizacji przydatne jest pojęcie sprawstwa, które sytuuje się w grupie pojęć związanych z kontrolą nad otoczeniem, a które oznacza zdolność do realizacji działań inicjowanych samodzielnie jako skutku samodzielnie obranego celu. Jednym z psychologicznych skutków bezrobocia obok obniżenia kontroli jest właśnie obniżenie sprawstwa, co w przypadku osób bezrobotnych wyraża się w tym, że nie są one w stanie formułować i stawiać sobie celów do realizacji zarówno w postaci całościowych decyzji o kandydowaniu na dane stanowisko, jak decyzji częściowych jak na przykład te o skontaktowaniu się z kimś w sprawie pracy w konkretnym momencie lub poszukaniu informacji o interesujących firmach w Internecie. Idea, że można by czy nawet należałoby to zrobić jest oczywiście dostępna poznawczo osobom bezrobotnym, ale nawet jeśli wstępnie podejmą takie postanowienie o wykonaniu jakiegoś zadania, to jest ono słabe, a z czasem wydaje się nie tak ważne, aby stanowiło priorytet wobec innych możliwych zaangażowań – rodzinnych, domowych i innych. Dodatkowo osoba bezrobotna z powodu obniżenia poczucia własnej wartości oraz problemów z rozpoznawaniem własnych standardów, przeżywa liczne wątpliwości co do słuszności swoich pomysłów i zamiarów, wobec czego nie pełnią one funkcji motywowania do działania. Pokazuje to problem z tym aspektem podtrzymywania wysokiej motywacji, jaką jest samomotywowanie: osoba bezrobotna nie może być dla siebie samej wyznacznikiem działania, skoro nie jest pewna jakości i ważności swoich wyborów. Tę niepewność pogłębia obniżenie poczucia kontroli nad sytuacją poszukiwania pracy albo swoim życiem w ogóle (wątpliwości co do słuszności decyzji) oraz poczucie obniżonego prestiżu i zależności od innych, a także przekonanie o konieczności dostosowywania się do nich, przynajmniej na poziomie deklaratywnym (poczucie nieważności własnych sądów i wyborów).

Przypomnieć należy, że osoba bezrobotna pozostaje w trudnej sytuacji braku lub znacząco mniejszej liczby motywatorów zewnętrznych, w które obfitowała sytuacja pracy. Obiektywnie rzecz biorąc, niezależnie od różni-

cowania w tym względzie, praca na każdym stanowisku w porównaniu z sytuacją bezrobocia dostarcza znacznie większej liczby zewnętrznych bodźców do rozpoczęcia i kończenia działań w odpowiednim momencie. Są to kary, nagrody, ale przede wszystkim wymuszony rytm i czas pracy, wyznaczone terminy, otwarcie komunikowane wymagania współpracowników i przełożonych, współzależność w wykonywaniu zadań zespołowych itd. Osoba pozostająca w sytuacji bezrobocia ze względu na tę utraconą funkcję pracy, często ma stać się dla siebie jedynym „bodźcem” do działania. Jest to zadanie przerastające doskonałą większość osób bezrobotnych, a to ze względu na całkowity brak umiejętności i doświadczeń w tym zakresie. Podobnie jak wewnętrzne umiejscowienie kontroli, umiejętność samomotywowania jest kształtowana i wzmacniana poprzez doświadczenia wykonywania takiej pracy, która samomotywowania wymaga. Siłą rzeczy, w większym stopniu umiejętność tę, traktowaną przez badaczy nawet jako dyspozycja osobowa, wykazują menadżerowie, osoby pracujące w tzw. wolnych zawodach lub na własny rachunek czy osoby zarządzające innymi ludźmi. Są one określane jako wewnętrzzsterowne. Nie potrafią tego natomiast te wszystkie osoby, których praca zdominowana była wykonywaniem poleceń, zadań prostych i powtarzalnych oraz podporządkowywaniem się, a także zadań, których czas wykonywania był krótki, co nie wymagało wytrwałości w działaniu. Ich dyspozycja osobowa w tym zakresie określana jest mianem zewnętrzzsterowności (Kohn, Schooler 1986).

Problemów z inicjowaniem dowolnych czynności oraz podtrzymywaniem ich realizacji dotyka też wspomnianą już przy okazji kwestii nadwrażliwości na porażki teoria motywacji Kuhla, która prócz aspektów już omówionych, wskazuje dodatkowo na ważne mechanizmy powstawania i podtrzymywania motywacji. Przede wszystkim wskazuje ona na rolę zjawiska tzw. metamotywacji, jako *motywacji do podtrzymania motywacji*. By wytrwać w działaniu, osoba bezrobotna musiałaby chcieć w nim wytrwać, a to właśnie niekoniecznie wydaje jej się ważne, nie jest więc niejako pewna, czy rzeczywiście warto realizować działanie, skoro okazuje się trudniejsze niż sądziła. Po drugie, jako miarę siły motywacji teoria ta traktuje odporność działania na pojawiające się dystraktory, a więc wszystko to, co rozprasza uwagę, a mówiąc w kategoriach potocznych – przeszkadza w działaniu: na przykład płaczące dziecko. Silnej motywacji wymaga też nierezygnowanie z realizacji założonego celu pod wpływem pojawienia się celów konkurencyjnych, co mogłoby mieć miejsce w przypadku wątpliwo-

ści co do ważności celu już realizowanego. W realiach poszukiwania pracy polegałoby to na zaniechaniu starania się o daną pracę, aby zacząć starać się o inną, co raczej nie miewa miejsca. Osoby bezrobotne mają raczej problem z jednoczesnym kandydowaniem na stanowiska pracy w różnych firmach, ponieważ nie wykazują ani takiej elastyczności i sprawności w różnicowaniu swoich aplikacji, ani takiej aktywności³⁰. Zwykle też, jeśli problem braku pracy jest dla nich poważny i istotnie zależy im na znalezieniu pracy, to w swoją kandydaturę na dane stanowisko inwestują tak duże emocje i ma to dla nich tak dużą wagę, że nie są w stanie równocześnie podjąć starań o pracę gdzie indziej. W żaden sposób nie oznacza to jednak, że zrobiły wszystko, aby zadbać o jakość swojej kandydatury i że zwiększyły w ten sposób szanse na otrzymanie zatrudnienia. Czytelnik zapewne niejednokrotnie w odpowiedzi na pytanie, czy szukają pracy i na czym to polega, słyszał od swoich klientów, że czekają właśnie na wynik rekrutacji i nie mogą kandydować w tej chwili na stanowisko w innym miejscu. To oczekiwanie sięga czasem nawet kilku miesięcy i jest dawno całkowicie nieuzasadnione. Trafniejszym przykładem celu, który nagle może jawić się osobie bezrobotnej jako atrakcyjniejszy, bo ważniejszy niż przygotowanie dokumentów aplikacyjnych jest zaangażowanie się w czynności domowe, pomoc dziecku, rozmowę z osobą potrzebującą wsparcia itp. Osoby bezrobotne nie decydują się natomiast często, aby aplikować jednocześnie do różnych firm ze względu na trudności w dokonywaniu wyborów i niską odporność na przeżywania dylematów decyzyjnych. Trudność zdecydowania się na konfrontację wartości swojej kandydatury na jedno stanowisko jest wystarczająco duża, a nad każdą próbą otrzymania zatrudnienia wisi przede wszystkim groźba porażki i zagrożenie negatywną oceną. Staranie się jednocześnie o zatrudnienie w wielu miejscach, w odczuciu osoby przeżywającej takie problemy w pierwszej kolejności oznacza nie zwiększanie swoich szans, ale narażanie się na zwielokrotnione niepowodzenia. Stąd niewielka liczba aplikacji, oceniana jako przejaw niskiej motywacji. Bywa też, że staraniu się o pracę w danym miejscu towarzyszy rodzaj fantazji na temat otrzymania tej pracy. Eliminuje to możliwość jednoczesnego uznania innej oferty pracy za atrakcyjną.

Nasilenie problemów decyzyjnych i motywacyjnych następuje w przypadku otrzymania wielu, a przynajmniej dwóch ofert, spośród których należy dokonać wyboru. Obiektywnie rzecz biorąc, rozpoczęcie kandydowa-

³⁰ Wyjątkiem jest tu strategia ochrony samooceny polegająca na takim właśnie przerzucaniu się w staraniach o pracę pomiędzy wieloma stanowiskami, opisana w części II.5.

nia na różne stanowiska nie wymaga wyboru pomiędzy nimi, bo oznacza to wysłanie odpowiednio sprofilowanych dokumentów aplikacyjnych do wszystkich tych miejsc równocześnie. Bywa jednak, że osoba poszukująca pracy dochodząc do dalszych etapów procesu rekrutacyjnego, naprawdę stoi wobec dylematów wyboru pomiędzy dwoma potencjalnymi miejscami pracy na przykład dlatego, że nie zdążyła po odbyciu jednej rozmowy kwalifikacyjnej na drugą lub bardziej zależy jej na otrzymaniu zatrudnienia w miejscu, gdzie rozmowa odbywa się później, gdy otrzymała już propozycję mniej atrakcyjnej dla siebie pracy po rozmowie odbytej wcześniej. Odrzucenie propozycji już pewnej, ale mniej atrakcyjnej pracy w imię starania się o bardziej atrakcyjną, oznacza ryzyko nieotrzymania żadnej. Obiektywnie, uczestniczenie w dwóch kolejnych rozmowach następujących po sobie nie wyklucza się nawzajem, ale w psychice osoby bezrobotnej spotyka się owo wyolbrzymione oczekiwanie odniesienia sukcesu w staraniu się o tę preferowaną i chęć uniknięcia stresu uczestniczenia w jeszcze jednej trudnej sytuacji kontaktu z pracodawcą w staraniu się o tę mniej atrakcyjną.

Teoria motywacji Kuhla (1986) uzasadnia przede wszystkim, dlaczego tak istotne znaczenie w powstawaniu motywacji do działania ma porażenie siebie ze stratą pracy: pozwala to na odblokowanie nastawienia na stan, wynikłe z porażki oraz powstanie tzw. nastawienia na działanie jako stanu poznawczo-emocjonalnego. Teoria dostarcza też uzasadnień dla szeregu praktyk stosowanych w pracy z osobą bezrobotną pod warunkiem, że wykorzystują one tkwiące w nich możliwości psychologiczne. O ile kluczowe do powstania motywacji do działania jest powstanie wizji celu działania jako *stanu idealnego*, oznacza to, że decyzja o wyborze nowej roli zawodowej i kierunkach poszukiwania pracy powinna być mocno ugruntowana przekonaniem o posiadaniu predyspozycji do niej z jednej strony, oraz spełnianiu przez nią oczekiwań i odpowiadaniu na potrzeby klienta – z drugiej. Nowa praca powinna jawić się jako rzeczywiście atrakcyjna i warta zabiegania o nią nawet, gdyby było to trudne. Techniką możliwą do zastosowania w przypadku części klientów jest tu wizualizowanie wykonywania przez siebie pracy i różnych jej możliwie realnych szczegółów. W przypadku tych osób, które propozycję wizualizacji mogą odebrać jako dziwną, można poprosić po prostu, aby powiedziały, jak wyobrażają sobie normalny dzień w tej pracy, co będzie w niej najcenniejsze, najprzyjemniejsze, najważniejsze, co zaś może być trudne czy nieprzyjemne. Być może spowoduje to zmianę decyzji co do chęci starania się o tę pracę i rezygnację z niej, ale

jeśli klient w wyniku odpowiedzenia sobie na takie pytania zdecyduje, że właśnie o tę pracę będzie się starał, decyzja ta będzie silniejsza, bo zostanie podjęta *mimo* uświadomienia sobie różnych jej negatywnych aspektów. Cel, który ma zrealizować, będzie miał znaczenie celu *idealnego*, a nie *wyidealizowanego*, a wątpliwości co do jego atrakcyjności, mają szansę nie pojawić się już niespodziewanie w toku działania zwłaszcza, gdy klient natrafi na nieoczekiwane przeszkody już poza polem widzenia doradcy. Procedura uświadomienia sobie pozytywnych i negatywnych cech rozważanej pracy odgrywa też rolę *urealnienia* decyzji klienta i jego gotowości do rzeczywistego podjęcia pracy na tym stanowisku.

Praktyki powyższe sprzyjają też tzw. *zamrożeniu intencji*, które jest czynnikiem powstania wspomnianej już metamotywacji, a więc motywacji do podtrzymania swojej motywacji. Funkcję zamrożenia intencji pełni też poczucie zobowiązania wobec doradcy zawodowego lub grupy innych bezrobotnych do zrealizowania zadeklarowanych celów. Bezpośrednia obecność tych osób pełni rolę tzw. *facylitacji społecznej*, która w swoim aspekcie pozytywnym zwiększa gotowość do angażowania się w wykonywanie proponowanych zadań, dłuższego i intensywniejszego ich wykonywania i ich kontynuacji mimo zniechęcenia czy zmęczenia. Jest to jedna z korzyści tworzenia klubów pracy rozumianych jako miejsca realizacji poszczególnych działań związanych z poszukiwaniem pracy: szukania ofert pracy w Internecie czy tworzenia kolejnych dokumentów aplikacyjnych. Natomiast fakt, że zobowiązanie zostało podjęte poprzez zadeklarowanie wykonania określonych zadań poza miejscem spotkania, pełni funkcję zamrożenia intencji podtrzymującej działanie mimo braku wpływu tej bezpośredniej obecności: niezrealizowanie zadeklarowanego działania zagrożone jest wstydem.

Nastawienie na działanie wymaga powstania *wizji dążenia* do niego, a więc wizji kolejnych kroków składających się na działania prowadzące do celu oraz wizji siebie samego, jako osoby realizującej te działania. Metoda tu stosowana prowadzi do zaprojektowania tzw. indywidualnej ścieżki poszukiwania pracy, jednak nie w postaci wypunktowania całościowych celów do zrealizowania w określonym czasie, to bowiem niewiele różni się od tego, co osoba bezrobotna jest w stanie zaprojektować sama, chociaż wtedy jako niezadeklarowane nikomu nie pełni to roli wewnętrznego zobowiązania się: przypomnijmy, że osoba bezrobotna nie czuje się na tyle ważna dla siebie samej, aby uważać własne dążenia za ważne. Zwykle nie jest też wzmocnione poprzez zapisanie tego „planu” jako postanowienia. Stworze-

nie indywidualnej ścieżki poszukiwania pracy powinna zostać poprzedzone realnym rozważeniem możliwości i ograniczeń klienta w realizacji poszczególnych etapów działania tj. wykonania poszczególnych czynności, a następnie te szczegółowe kroki i zadania powinny zostać zapisane lub może nawet *narysowane*, bowiem graficzna reprezentacji ścieżki działania jako drogi do pokonania z zaznaczonymi na niej symbolami zadań może pełnić funkcję wizualizacji działania. Długość linii może lepiej obrazować czas potrzebny na dojście do celu, symbole zadań zamiast zapisania ich słowami nawet dla osób nie mających problemów z czytaniem mają walor dodatkowego nasycenia ich emocjami, które odgrywają pewną rolę motywacyjną. Możliwe jest także zaznaczenie przewidywanych przeszkód i konieczności zmiany planów w postaci narysowanych odnóg i rozgałęzień, które z góry dają klientowi perspektywę możliwości zmiany planów i zwiększa to zarazem jego elastyczność i odporność na porażki *zanim* się pojawiają.

W kontekście pracy doradczej z osobą bezrobotną poszukującą nowego zatrudnienia funkcję podtrzymywania motywacji do działania pełni wsparcie doradcy lub grupy w radzeniu sobie z porażkami, które dana osoba już poniosła. Wpływ grupy jest tu o tyle cenniejszy, że po pierwsze wsparcie pochodzi tu od wielu osób, a nie od jednej. Po drugie, funkcję wsparcia pełni tu sam fakt, że każda z osób może przekonać się, że nie jako jedyna doświadczyła trudności i są one udział także innych osób. Osoby te mogą dostarczyć większej liczby odpowiedzi, jak poradzić sobie z poszczególnymi trudnościami, a propozycje te mogą zostać uznane za łatwiejsze do zaakceptowania jako pochodzące od osób podobnych do siebie – w sensie pozostawania w podobnej sytuacji, ale także pod innymi względami. Wsparcie z ich strony może mieć także wymiar realny w przypadku, kiedy mogą sobie zaproponować konkretną pomoc w postaci na przykład wzajemnego wyręczenia się w zadaniach trudnych dla jednych osób, a łatwych dla drugich. Z kolei każda osoba w grupie, będąc biorcą wsparcia i pomocy, jest też ich dawcą. Zarówno wtedy, kiedy może odpowiedzieć jakiegoś rozwiązanie innej osobie, jak oferuje wyręczenie jej w jakich czynnościach, uczestnik grupy doświadcza wzrostu poczucia swojej mocy nawet, jeśli nie poradził sobie przedtem z własnymi działaniami. Przykładem wykorzystania tego efektu jest nie tylko analizowanie przyczyn niepowodzeń i wypracowywanie sposobów poradzenia sobie z nimi, ale na przykład wykonywanie telefonów do firm i instytucji pomocowych w celu dowiedzenia się o pracę dla siebie nawzajem oraz uczynienie uczestników grupy pierwszymi „oczkami” w sieci społecznej poszukiwania pracy.

Kolejnym źródłem problemów w zakresie motywacji osoby bezrobotnej są wspomniane już w kontekście modelu Warra opisującego cechy sytuacji bez pracy tzw. motywy konkurencyjne, które wynikają z faktu doświadczania różnorodnych aspektów sytuacji bezrobocia jako pozytywnych i korzystnych psychologicznie. Jest to przykład nie – jak to jest zwykle komentowane – braku motywacji, ale wręcz przeciwnie – jednoczesnego odczuwania motywacji w dwóch przeciwnych kierunkach: w kierunku podjęcia zatrudnienia oraz utrzymania korzyści z nieposiadania go. Jak zostało już powiedziane w części II.3, sposobem wzmocnienia motywacji jest tu analiza wszystkich wartości poszczególnych ofert pracy oraz korzyści i strat wynikających z ich podjęcia oraz porównania ich z korzyściami i stratami pozostawania bez pracy. Należy przy tym przyjąć perspektywę długofalową, która pozwala wskazać na więcej aspektów obu decyzji i czyni taką analizę realniejszą, bo często dopiero dłuższym czasie doraźne korzyści okazują się szkodami. Metoda ta jest jednocześnie metodą uświadamiania sobie przez klienta wartości istotnych dla niego – lepszą aniżeli zapytanie go wprost o to, co jest dla niego w życiu najważniejsze. Pytanie takie może służyć skonfrontowaniu go z wartościami deklarowanymi, które są istotnymi elementami obrazu siebie i często ulegają pewnemu usztywnieniu. Po pierwsze, jest tak niejako siłą inercji, kiedy to przyzwyczajamy się do myślenia o sobie, jako o kimś, dla kogo ważne są te, a nie inne wartości, często też ostatnim momentem refleksyjowania nad swoimi wyborami w tym zakresie były dawno temu podejmowane decyzje lub nawet identyfikacje grupowe z okresu dojrzewania. Po drugie, tendencja do usztywniania myślenia o swoich wartościach pojawia się pod wpływem zagrożenia tożsamości, jako wyraz potrzeby podtrzymania poczucia ciągłości.

Jednocześnie jednak ta sama sytuacja jako sytuacja kryzysu, sprzyja dezorganizacji dotychczasowego systemu, co pozwala na dokonanie nowych wyborów i uświadomienie sobie, jakimi wartościami kierujemy się naprawdę. I ponownie, lepszą do tego metodą jest weryfikacja wartości w obliczu konkretnych ofert pracy aniżeli zapytanie jedynie o ich deklarację. Przypomnijmy, że osoba bezrobotna podlega negatywnemu wpływowi różnorodnych cech sytuacji bez pracy, co powoduje, że jako najbardziej istotne może odbierać te swoje potrzeby, których niezaspokojenie najbardziej odczuwa w tej sytuacji, a to spowodować może także zniekształcenia w zakresie postrzegania własnych wartości, wartości, które realizować ma nowa praca itp. Stąd ponowne wskazanie na przydatność poprawy samej sytuacji bezrobocia, jako wpływającej na jakość decyzji podejmowanych w poszukiwaniu pracy.

Powodem, dla którego motywacja do poszukiwania pracy może słabnąć lub całkowicie zanikać, jest awersyjność działań z nim związanych. Jest to przykład klasycznego dylematu motywacyjnego, który określany jest jako dylemat „dążenie-unikanie”. Polega on na tym, że wobec tego samego celu działania dana osoba jednocześnie odczuwa emocje pozytywne jak negatywne, a więc jednocześnie chęć i niechęć osiągnięcia go. W kategoriach poszukiwania pracy byłoby to podobne do wizji pracy jako jednocześnie atrakcyjnej (pod jakimiś względami) i nieatrakcyjnej (pod innymi) lub jednoczesnej chęci pracowania (przynoszącego pewne korzyści) i niepracowania (dającego inne korzyści). W przypadku poszukiwania pracy dylemat „dążenie-unikanie” wynika jednak częściej z atrakcyjności podjęcia pracy i silnej awersyjności przeżyć związanych z jej poszukaniem: napotkanych przeszkód, doświadczanych trudności, poziomu odczuwanego stresu, zagrożenia obniżeniem samooceny itd. Dlatego funkcję pomniejszania tego dylematu pełnią metody stosowane wobec każdego z tych problemów, opisane już wcześniej. Ze względu na ten aspekt dylematu, jakim jest myślenie o czekających działaniach jako nieprzyjemnych czy zagrażających, szczególne znaczenie ma przygotowywanie klienta do ich wykonywania polegające nie tylko na przekazywaniu potrzebnych informacji i instrukcji, ale wyobrażenie ich sobie w trakcie planowania, co może pomniejszyć poczucie, że są aż tak trudne i zagrażające. Pełni to też funkcję zwiększania poczucia kontroli poznawczej klienta nad działaniami, które ma rozpocząć, co doskonale dokumentują poznawcze modele motywacji, wskazujące na mechanizm rodzenia się motywacji jako dążenia do realizacji celu, który spełnia kilka warunków: jest atrakcyjny, gdyż związany z korzyściami, które przyniesie (wartości pracy jako takiej i danego stanowiska), osoba wie, jak ma wyglądać sposób osiągnięcia go, w tym wszystkie zadania zrealizowane „po drodze” i czuje, że jest w stanie je wykonać. W zapewnieniu ostatniego warunku powstania motywacji, pomaga przećwiczenie najtrudniejszych elementów planowanych działań tak, żeby klient zyskał poczucie, że radzi sobie z nimi i daje się je „przeżyć”. W końcu, pomocne jest przepracowywanie na bieżąco tych doświadczeń klienta, które może postrzegać jako porażki, co pomniejsza te negatywne wrażenia i pełni funkcję podtrzymywania motywacji do działania mimo przeszkód.

II.9. Zaburzenia komunikacji w kontakcie z doradcą i w poszukiwaniu pracy

Problemy w komunikacji spowodowane:

- stanem przedmiotowej samoświadomości;
- poczuciem naznaczenia i zależności;
- utratą kontaktów społecznych na skutek niewykonywania pracy i braku współdziałania:
 - osłabienie zdolności komunikowania się w ustalaniu celów i negocjacjach,
 - nadwrażliwość na komunikaty negatywne,
 - reakcje obronne.

Jak już wspomniano, część z psychologicznych problemów osób bezrobotnych przejawia się w postaci różnorodnych zaburzeń w komunikowaniu się z otoczeniem, począwszy od domowników i osób najbliższych. Kontakty te nabierają wyjątkowo dużego znaczenia, jako nie zrównoważone mniej znaczącymi kontaktami poza rodziną, w tym w miejscu pracy, które to z kolei dostarczałyby okazji do codziennego porozumiewania się w sprawach związanych z uzgadnianiem zadań, planowaniem ich i wykonywaniem, a czasem też reklamowaniem wartości swojej pracy lub produktu i negocjowaniem zakupu. Te niećwiczone kompetencje słabną, gdy tymczasem byłyby bardzo przydatne w staraniu się o nowe zatrudnienie. Braku kontaktów w miejscu pracy osoba bezrobotna zwykle nie tylko nie rekompensuje innymi kontaktami, a wręcz przeciwnie – unika ich ze względu na stan przedmiotowej samoświadomości, który powoduje przewrażliwienie na komentarze od innych osób, odbierane często jako nieprzychylnie, krytyczne itp. Osoby bezrobotne zdefiniowane tak, jak to zostało zrobione na początku, zwykle też odczuwają wstyd wynikający z aktualnego statusu i świadomości negatywnego stereotypu osób bezrobotnych w społeczeństwie.

Problemy komunikowania się mają szczególne znaczenie w różnorodnych sytuacjach związanych z poszukiwaniem nowego zatrudnienia, wśród których spotkanie z doradcą jest jedną z wielu. Paradoksalnie, ta aktywność, która powinna być szczególnie wyťažona w przypadku osób bezrobotnych, zostaje bezwiednie ograniczana na przykład dlatego, że poszczególne zadania, które ma do wykonania osoba bezrobotna w poszukiwaniu pracy są obciążone lękiem przed stygmatyzacją. Szczególnie ważnym obszarem,

w którym poczucie stygmatyzacji nasila się, są wszystkie kontakty związane z poszukiwaniem pracy. Przejawia się to przede wszystkim we wszystkich zadaniach związanych z autoprezentacją, która jest rodzajem komunikacji. Dotyczy to komunikacji zarówno na piśmie, jak w bezpośrednim kontakcie, chociaż oczywiście przygotowywanie dokumentów aplikacyjnych jest zadaniem relatywnie łatwiejszym w porównaniu z osobistym spotkaniem z pracodawcą. Z tego też powodu należy nie tylko traktować je jako przygotowanie do mającego nastąpić spotkania, ale maksymalnie wykorzystać do tego celu, właśnie w sensie przygotowania treści do komunikowania w rozmowie. Dlatego tak ważne jest, aby CV i list motywacyjny były pisane osobiście i z użyciem języka własnego lub dającego się włączyć do swojego słownika i sposobu myślenia.

Najtrudniejsze jednak dla osoby o silnym poczuciu stygmatyzacji jest poszukiwanie pracy poprzez kontakty nieformalne, w tych bowiem ujawnienie faktu bezrobocia wydaje się naruszać dotychczasowe relacje z otoczeniem. Im bardziej osoba bezrobotna unika naturalnych okazji do podtrzymywania dotychczasowych kontaktów, tym bardziej narasta w niej poczucie bariery nie do pokonania, a ewentualny kontakt w celu ujawnienia faktu szukania pracy staje się zadaniem o monstrualnej trudności, wymagającym bowiem zaaranżowania kontaktu specjalnie w tym celu. Sama realizacja zadania polegająca na poinformowaniu o poszukiwaniu pracy jest także obciążona licznymi trudnościami. Wynikają one w większości przypadków z nierozumienia, na czym polega poszukiwanie poprzez znajomych, które w Polsce obciążone jest skojarzeniami z minionego systemu. Na ogół więc *poszukiwanie pracy poprzez znajomych* rozumiane jest jako *załatwienie sobie pracy po znajomości*. Pojawiają się tu różnorakie wątpliwości: od przekonania, że nie posiada się znajomych wystarczająco wysoko postawionych, aby mogli *załatwić pracę*, co czasem jest formułowane „*ja nie ma żadnych znajomości*”, poprzez trudności z zaplanowaniem rozmowy, a na dylematach natury etycznej kończąc, w ramach których pojawia się wizja nieuczciwości zdobywania pracy w ten sposób lub uznanie, że otrzymanie pracy dzięki pomocy znajomego będzie wymagało rewanżu tytułem odwdzięczenia się za tak znaczącą przysługę. Czasem osoby bezrobotne uzasadniają niechęć do poszukiwania pracy w ten sposób tym właśnie, że znajome osoby mogą oczekiwać konkretnej formy rewanżu na przykład w postaci kontaktu z innym członkiem rodziny lub wpłynięcia na korzystną dla znajomego decyzji. Jednocześnie przekonanie, że zatrudnienie można dziś uzyskać wyłącznie w wyniku *dojść i znajomości* jest jednym z najbar-

dziej rozpowszechnionych wśród osób mających kłopot ze znalezieniem pracy, przy jednoczesnej bardzo negatywnej ocenie takiego stanu rzeczy³¹. Wszystkie te wątpliwości osoba bezrobotna w spotkaniu z doradcą lub liderem klubu pracy ujawnia na ogół dopiero w kontekście rozmowy na temat technik poszukiwania pracy i nakłaniania do budowania sieci kontaktów. Na co dzień, poszukiwanie pracy poprzez sieć znajomych po prostu nie jest realizowane i nie jest jednoznaczne, czy powyższe przekonania są tego pierwotną przyczyną czy tylko wtórnie tworzonymi uzasadnieniami braku aktywności spowodowanej lękiem przed reakcją osób, do których można by się zwrócić. W odniesieniu do tego zespołu problemów stojących na przeszkodzie tzw. sieciowania (*networking*), oznacza to konieczność wykonania wielu kroków postępowania. Po pierwsze, zmiany blokujących przekonań – poprzez ich ujawnienie i przedyskutowanie, następnie – zaplanowania sposobów dotarcia do kolejnych osób – począwszy od tych, z którymi kontakt będzie najprostszy dla klienta (zgodnie z zasadą stopniowania trudności), a kończąc na sformułowaniu komunikatów możliwych do wygłoszenia, bo wyrażających akceptowalne dla klienta treści (odpowiadające rodzajowi relacji z osobą, wobec której mają być adresowane, precyzujące samą informację do przekazania – o poszukiwaniu informacji na temat pracy, a nie prośby „o załatwienie pracy” oraz określenie, o jaką pracę chodzi). Przygotowanie tych treści i sposobu ich wyrażenia powinno odbyć się poprzez wielokrotne wypróbowanie różnych alternatyw i wygłoszenie ich przez klienta.

Problemy komunikowania się klienta w znacznych stopniu muszą być przedmiotem postępowania pomocowego, jednak pojawiają się one także jako przeszkody dla tegoż postępowania. W tym pierwszym znaczeniu, doradca o problemie nieumiejętności zakomunikowania czegoś może dowiedzieć się bezpośrednio od klienta, jak to jest w przypadku konieczności sformułowania tego czegoś lepiej w dokumentach aplikacyjnych. Problemy takie zgodnie z zasadą kontraktu są najłatwiejsze do podjęcia (co nie znaczy – do rozwiązania). Klient może jednak także nie zdawać sobie sprawy z faktu swojej nieadekwatnej komunikacji, zarówno w tychże dokumentach, jak w rozmawianiu o pracy. Może więc być przekonany o konieczności uży-

³¹ Można się o tym przekonać choćby śledząc dowolną dyskusję internautów dotyczącą szukania pracy lub studiując portale, gdzie osoby bezrobotne wymieniają swoje poglądy i udzielają sobie wzajemnych porad. Lektura tych treści może być dobrym przygotowaniem do poprowadzenia spotkania z osobą bezrobotną polegającym na uwzględnieniu jej możliwych wątpliwości i oporów.

wania ogólnikowych określeń podsuwanych przez media, portale wspomagające poszukiwanie pracy czy poradniki samopomocowe, które to określenia nie służą wyróżnieniu się na tle innych kandydatur, a zarazem nie podbudowują poczucia własnej wartości osoby mającej potem w bezpośredni kontakcie pozytywnie zaprezentować siebie jako wartościowego kandydata do pracy. To poczucie konieczności używania cudzego języka współgra z poczuciem zależności od innych, nasilające się na skutek problemów w sferze tożsamości oraz z dystansem i negatywnymi postawami wobec pracodawców. Oba te problemy nie będą sprzyjały dobremu komunikowaniu się w rozmowie kwalifikacyjnej. Problemami tego typu – doświadczanymi, ale nie komunikowanymi wprost, także warto się zająć, co należy zrobić zgodnie z zasadą prowokowania pojawienia się poszczególnych kwestii – na przykład ujawniania przekonań i wykorzystywaniu ich jako okazji do podjęcia po uzyskaniu zgody ze strony klienta.

Wiele problemów w sferze komunikacji jest jednak przeszkodą w postępowaniu doradczym. Należy do nich nieumiejętność wyrażania własnych potrzeb, formułowania wymagań na skutek trudności w ich rozpoznaniu (spowodowane problemami tożsamości) oraz wspomnianym już poczuciem zależności, które wyraża się w przekonaniu, że nie ma się prawa wyrażać żądań czy oczekiwań. Znow, nie wystarczy liczyć na poprawę w sferze samego tylko języka, ale oddziaływania w odniesieniu do poczucia zależności należy rozpocząć od podniesienia ważności klienta w relacji z doradcą poprzez kontrakt i zasadę szanowania jego autonomii. Wobec problemów tożsamości pomocna jest analiza zasobów, oparta na jak najszerszych doświadczeniach klienta, omówiona w części I.3.

Szereg problemów, które powinny stać się przedmiotem postępowania, „komunikowane” są także poprzez bardziej złożone zachowania klienta, na przykład dokładnie te, które doradca odbiera jako osobiście trudne dla siebie. Zostały one szeroko opisane w poprzednich rozdziałach.

Warto zwrócić uwagę na jeszcze jeden aspekt komunikowania się pomiędzy doradcą a bezrobotnym klientem. Jest to odczuwanie przez klienta presji na pozytywne wypadanie w oczach doradcy z jednej, a poczucie trudności tego spotkania – z drugiej strony. U ich podstaw leżą różne przekonania klienta skutkujące udzielaniem odpowiedzi takich, jakie zdaniem klienta *powinien* on udzielać, aby wykazać swoją gotowość do podjęcia pracy (nie zawsze rzeczywistą) czy szczególne zasługiwanie na nią, jak to jest wówczas, gdy klient postrzega doradcę czy innego pracownika instytucji pomocowych, jako dysponentów dostępu do ofert pracy czy osoby decy-

dujące o tym, czy ktoś pracę dostanie. Była już o tym mowa w częściach I.2 i I.3, w kontekście problemów nasilających się w pierwszym spotkaniu. Stąd taka ważność nawiązania takiego kontaktu z osobą bezrobotną, aby zrozumiała ona właściwą rolę danej osoby świadczącej pomoc i mogła rozważyć budowanie na niej swojej relacji z tą osobą. Brak kontaktu lub kontakt powierzchowny skutkuje udzielaniem w wielu kwestiach takich odpowiedzi, które zaspokoily regułę komunikacyjną polegającą na niepozostawieniu rozmówcy bez odpowiedzi i odrzuceniu wprost jego pytania. Osoby bezrobotne w takim przypadku udzielają odpowiedzi znanych sobie na przykład z otoczenia, ale nie dotyczących siebie i nieszczerych. Jest tak zwłaszcza, gdy wydaje im się, że prawdziwa odpowiedź przedstawi je w złym – w ich mniemaniu – świetle. W pomniejszaniu tego wrażenia pomocne jest wyjaśnianie mechanizmów ulegania wpływowi bezrobocia jako szerszych prawidłowości, dotyczących nie tylko tego klienta. W końcu, takie odpowiedzi „zastępcze” – zdawkowe albo nieprawdziwe – udzielane są wówczas, gdy pytanie postawione przez doradcę dotyka treści, których uświadomienie sobie, a tym bardziej zwerbalizowanie jest zbyt trudne dla klienta. Jest tak chociażby w przypadku pytania o przyczyny zwolnienia czy próbę dowiedzenia się, jak wygląda życie codzienne klienta. Pierwsze bywa zbyt odpowiednią prawdopodobną, ale nieprawdziwą, gdy prawdziwa przyczyna zwolnienia jest zbyt trudna, aby została przyjęta do wiadomości i włączona do wiedzy na swój temat. Drugie może być potraktowane jako ingerowanie w obszary nie należące do przedmiotu postępowania pomocowego, jakim jest znalezienie pracy.

W końcu, warto zaakceptować fakt, że nie na wszystkie zadane pytania doradcy odpowiedź padnie w toku spotkania. Niektóre pozostaną w świadomości lub podświadomości klienta i będą rozważane w dalszym ciągu poza polem widzenia doradcy. Wskazuje to też na rolę czasu wpływającego w postępowaniu pomocowym, kiedy to klient do niektórych swoich odpowiedzi i decyzji dojrzeva, stopniowo oswaja się z nimi, konfrontuje z różnymi aspektami swojej sytuacji, których świadomości może nie mieć w momencie spotkania, w trakcie którego padły pytania. Samo oddziaływanie doradcy sięga także poza bezpośredni kontakt z klientem, nie tylko wtedy, kiedy jest zaplanowane – na przykład w postaci treningu zadaniowego, ale również nieintencjonalnie. Z jednej strony oznacza to konieczność ważenia swoich działań i słów. Z drugiej – przydatność pogodzenia się z faktem, że nie kontroluje się całości funkcjonowania klienta w poszukiwaniu pracy i wpływ na niego w tym czasie ma szereg innych osób i czynników.

CZEŚĆ III.

Propozycje postępowania w przypadku konkretnych problemów bezrobotnego klienta – scenariusze

III.1. Dobór i znaczenie psychologiczne metod postępowania i stosowanych technik

Celem tej części nie jest dostarczenie gotowego i całościowego programu pracy, ale zilustrowanie zasad tworzenia narzędzi do stosowania w pracy z klientami o różnych charakterystykach i w różnych warunkach prowadzonej pracy.

Najogólniej rzecz ujmując, różnorakie programy opierają się na podobnej konstrukcji: od analizy zasobów, poprzez rozpoznanie rynku i wspieranie poszukiwania pracy na przygotowaniu do spotkania z pracodawcą, a następnie – do podjęcia pracy kończąc³². Czytelnik, który ma już pewne doświadczenia zawodowe, zapewne zetknął się już z wieloma programami postępowania, w tym ćwiczeń, które na ogół charakteryzują się pewnym podobieństwem. Ćwiczenia opisane poniżej być może także są znane, a nawet Czytelnik realizował podobne postępowanie. Tym razem jednak zostanie ono rozłożone na „czynniki pierwsze” tak, aby wskazać ich wewnętrzną dynamikę, zgodnie z którą powinny przebiegać, aby realizowały cele, którym mają służyć.

W przypadku każdego ćwiczenia lub scenariusza postępowania zostanie wskazany cel, jakiemu ono służy, przy czym może to być problem psychologiczny istotny z punktu widzenia poszukiwania nowego zatrudnienia lub problem w realizacji konkretnego zadania w staraniu się o pracę. W opisie ćwiczenia uwzględnione zostaną te kwestie, których należy być świadomym przeprowadzając je, a tym bardziej wówczas, gdy należy je zmodyfikować. Są to cele i funkcje psychologiczne, poznawcze i społeczne

³² Programy adresowane do osób bezrobotnych poszukujących pracy często bazują na podobnych inspiracjach i wychodzą z podobnych założeń. Są to programy tzw. Job-clubów, które jako pierwsze powstały w Stanach Zjednoczonych (Azrin, Besalel, 1980, 1983, Azrin 2004), których twórcy byli psychologami pracującymi w nurcie psychologii behawioralnej, a następnie rozprzestrzeniły się w krajach anglosaskich. Znany jest też podręcznik „Spadochron”, którego wydawcą i dystrybutorem udzielającym też licencji była Fundacja Inicjatyw Społeczno Ekonomicznych.

poszczególnych kroków i elementów ćwiczenia – założone i realizowane przez te elementy tylko wtedy, gdy odpowiadają charakterystyce osób, które w nich uczestniczą oraz ich potrzebom na danym etapie pracy. Ten sam scenariusz i poszczególne elementy postępowania może mieć inne znaczenie psychologiczne i pragmatyczne dla osób w różnym wieku, sytuacji życiowej i zawodowej oraz na różnych etapach pracy z nimi. To samo ćwiczenie przeprowadzone w grupie absolwentów wyższych uczelni niedługo po zakończeniu edukacji albo wśród osób długotrwale bezrobotnych, w średnim wieku i ze średnim wykształceniem, może przynieść nawet znacząco inne efekty. Dlatego każdorazowo zostanie uzasadnione zaprojektowanie danego ćwiczenia w danym kształcie poprzez wskazanie funkcji, jakie mogą pełnić poszczególne elementy w przypadku adresatów, dla których jest przewidziane. Świadomość funkcji poszczególnych elementów ćwiczenia może być wykorzystana w dwóch przypadkach. Pierwszy dotyczy tego, że ćwiczenie należy zmodyfikować, jeśli nie następują oczekiwane efekty w postaci zmiany zachowań klientów, treści uzyskiwanych odpowiedzi, ujawnianych przez nich emocji itp. Na tym właśnie polega prowadzenie postępowania pomocowego *w kontakcie z klientem*. W drugim przypadku, wskazuje to na wymagania, które musi spełniać modyfikacja ćwiczenia do potrzeb innej grupy niż ta, dla której jest przeznaczone. Paradoksalnie, aby było to ćwiczenie o tym samym skutku, musi być często znacząco zmienione w swej formie, a nawet treści. Najczęściej konieczność zmiany wynika z braku gotowości danego klienta na uczestniczenie w zaplanowanych formach interakcji (zwłaszcza w parach lub parach z obserwatorem) lub w określonych zadaniach (na przykład odgrywaniu scenek), gdyż są one postrzegane jako infantylne lub nie służące rozwiązaniu problemów klienta. Bardzo często konieczność zmiany jest podyktowana nieumiejętnością wykonania danego zadania, jak na przykład wtedy, gdy jest za trudne intelektualnie lub klient nie wykazuje piśmienności na poziomie i w funkcji potrzebnej, aby zadanie zostało wykonane dobrze (na przykład pisze błędnie i szybko, ale samo formułowanie jakichś treści na piśmie zniekształca je lub blokuje). Dostyc często klienci nie chcą uczestniczyć w grupowych formach poradnictwa ze względu na unikanie kontaktu z innymi osobami bezrobotnymi lub po prostu w danym momencie lub instytucji nie jest prowadzona forma grupowa. Tym niemniej każde z proponowanych ćwiczeń grupowych może zostać dostosowane do postępowania indywidualnego i bez użycia zaprojektowanych form typu papier-ołówek, poprzez poprowadzenie rozmowy doradczej w oparciu o scenariusz danego postępowania.

Prezentowane ćwiczenia sięgają do różnych inspiracji, a ich opisy opierają się na opracowaniach przygotowywanych przez różne osoby we współpracy ze mną – ich nazwiska każdorazowo podane są w przypisie. Dlatego też opisy różnią się nieco schematem. I tak, w niektórych scenariuszach wskazane są przyjęte założenia, jak na przykład ograniczenie oddziaływania tylko do jednej przyczyny, jednego wymiaru lub jednego mechanizmu danego problemu. Czasem wprowadzone jest rozróżnienie na cele jawne, które są komunikowane uczestnikom w wybranym momencie realizacji ćwiczenia, często na początku jako wprowadzenie do niego i uzasadnienie jego przeprowadzenia i cele ukryte, które nie są komunikowane wcale lub dopiero w podsumowaniu ćwiczenia, jako wnioski z jego przebiegu, lecz ważne dla skuteczności oddziaływania; a będące często właściwymi celami ćwiczenia. Sugeruje to postępowanie nie oparte na kontrakcie, a wręcz pewien rodzaj manipulacji. Tymczasem jest tak w przypadku wielu celów ważnych w postępowaniu pomocowym, że ich otwarte zadeklarowanie na początku danego ćwiczenia wzbudza opór, który uniemożliwia ich realizację. Z drugiej strony, właśnie ze względu na pracę z oporem, zgodnie z zasadami wzbudzania gotowości do podjęcia danej kwestii w postępowaniu oraz szacunek dla autonomii klienta, należy uzasadniać kolejne kroki postępowania ich związkiem z realizacją głównego celu potwierzonego zawartym kontraktem, tj. znalezienia pracy. Jest to często jedyny sposób na wzbudzenie rzeczywistego zaangażowania w realizację ćwiczenia, a nie realizowania go jedynie na poziomie powierzchownym lub pozornym albo wręcz odrzucenia jego realizacji.

Podstawową metodą prezentowanych ćwiczeń ułatwiającą osobom bezrobotnym angażowanie się w proponowane zadania jest stopniowanie ich trudności intelektualnej, poznawczej i emocjonalnej. Tak więc nie są to pojedyncze ćwiczenia, ale ciągi ćwiczeń, których każdy aspekt jest rodzajem zwiększania gotowości do wykonania następnego. Nie znaczy to, że nie można dokonać ingerencji także w te proponowane tu ciągi ćwiczeń, wręcz przeciwnie – należy to zrobić zwłaszcza wówczas, gdy ćwiczenie przeprowadzone w zaplanowanym kształcie nie osiągnie swoich celów. Tworzenie gotowości do kolejnych kroków postępowania polega najczęściej na pobudzeniu i wzbogaceniu treści potrzebnych do wykorzystania potem do wykonania jakiegoś zadania oraz wykorzystywaniu sytuacji społecznych dla stopniowania trudności psychologicznej zadań. Oznacza to poprzedzanie zadań samodzielnych zadaniami zespołowymi lub w parach, odreagowywanie emocji i napięć narosłych w realizacji danego zadania, zanim nastąpi

następne poprzez stosowanie podsumowań na kolejnych etapach postępowania. Podsumowania i omawianie poszczególnych zadań jest też sposobem na upewnianie się co do rzeczywistej realizacji zadania, skorygowanie popełnionych błędów, wyeksponowanie treści poprawnych, a często także na skorygowanie efektów psychologicznych zadania np. ujawnienie problemów poszczególnych uczestników czy ich wątpliwości co do sensu zadań jako takich lub ich szczegółowych aspektów. W pewnym sensie, to w podsumowaniu następuje osiągnięcie celu założonego postępowania, a zadania, którego dotyczą są *zaledwie*, acz pomocnym (często niezbędnym) przygotowaniem do niego.

Przebieg ćwiczenia przedstawiony jest w postaci chronologicznego opisu kolejnych etapów postępowania, a w tym komunikatów przekazywanych klientowi: instrukcje, informacje, wyjaśnienia, uzasadnienia itp. na poszczególnych etapach – na ogół w formie cytatów tak, aby łatwiej było wyobrazić sobie, jak ma wyglądać to postępowanie. W ten sposób też łatwiej jest się upewnić, czy projektowany komunikat ma moc wzbudzania zaangażowania w ćwiczenie. Tam, gdzie nie sposób zacytować konkretnego komunikatu, zostają wskazane sposoby i zasady komunikowania się w danym momencie, głównie w podsumowaniach, na przykład *rundka, każdy po kolei bez informacji zwrotnych i komentarzy, dopytywanie, wzmacnianie jakichś elementów wypowiedzi, aktywne słuchanie, swobodna dyskusja* itp.

Oczywiste w prezentowanych opisach ćwiczeń są informacje dla osób prowadzących na temat potrzebnych rekwizytów i materiałów, w przypadku materiałów typu papier-ołówek prezentowanych często w miejscu, gdzie w przebiegu ćwiczenia mają być zastosowane. Wskazane są ważne aspekty „fizyczne” ćwiczenia, jak relacje przestrzenne na przykład siedzimy w kręgu czy naprzeciwko siebie itp. Orientacyjny czas poszczególnych elementów sygnalizowany jest w instrukcjach, a ewentualne zasady jego regulacji na przykład *przedłużanie w razie potrzeby aż do...., ścisła kontrola czasu* itp. tylko tam, gdzie odbiega od instrukcji.

Funkcje psychologiczne poszczególnych elementów postępowania, zarówno treści, jak i formy przewidywania sposobu oddziaływania poszczególnych elementów ćwiczenia, uzasadniające ich wybór, w zależności od długości ćwiczenia i jego wewnętrznego zróżnicowania wskazane są tam, gdzie jest to czytelniejsze: po każdym etapie ćwiczenia lub na końcu opisu danego ćwiczenia. Zawsze na końcu wskazane są przewidywane trudności w realizacji ćwiczenia i ich powody: w momentach mogących rodzić opór,

negatywne emocje, niezrozumienie, konieczność ponownego wyjaśniania, powtórzenia itp.

Ograniczenia w realizacji postępowania wymienione są jako warunki jego zastosowania i względnego powodzenia, a dotyczą na przykład: charakterystyk klienta – jego poziomu intelektualnego, wykształcenia, wieku, stażu pracy lub bezrobocia, płci itp., ale także liczebności grupy, jej homogeniczności lub heterogeniczności pod jakimś względem itp. Jako warunek zastosowania wskazany jest etap dynamiki pracy z klientem na przykład, które może być to spotkanie, po przepracowaniu jakich innych problemów itp., gdyż jest to jeden z tych elementów postępowania, który nie może być modyfikowany bez szkody dla skuteczności postępowania.

ĆWICZENIE I³³

Problem: zaniżona samoocena dotycząca umiejętności społecznych.

Przejawy:

Brak wiary w skuteczność własnego działania.

Niezdecydowanie.

Nieumiejętność wskazania swoich atutów.

Przejawy pozawerbalne: postawa ciała, sposób wypowiedzania się, brak kontaktu wzrokowego.

Skutki dla poszukiwania pracy:

Niska aktywność w poszukiwaniu pracy.

Odrzucanie dostępnych ofert pracy jako takich, których wymagań się nie spełnia.

Nieumiejętność pozytywnej autoprezentacji we wszystkich zadaniach wymagających jej: CV, liście motywacyjnym, rozmowach o pracę.

Przyczyny problemu:

Utrata pracy.

Niski status osoby bezrobotnej.

Porażki w poszukiwaniu pracy.

³³ Na podstawie opracowania Joanny Wiśniewskiej.

Warunki zastosowania ćwiczenia:

Grupa 8 osób (nie więcej niż 10) – homogeniczna pod względem płci, tu – kobiety.

Osoby, które jeszcze nigdy nie pracowały, sprawnie posługujące się piśmem.

Trzecie lub czwarte spotkanie grupy – uczestnicy mają już obserwacje na temat innych osób i czują się swobodniej niż na pierwszych spotkaniach.

Zanim zostaną podjęte kolejne problemy (patrz dynamika – rozdz. I.3).

Cele ćwiczenia:

- zwiększenie samowiedzy na temat umiejętności społecznych;
- podniesienie samooceny.

Całościowy kształt ćwiczenia:

6 etapów:

- I indywidualny zapis umiejętności społecznych;
- II wymiana pozytywnych spostrzeżeń na temat swoich umiejętności społecznych – w parach;
- III indywidualne przemyślenie nowych treści;
- IV rozgrzewka emocjonalna;
- V prezentacja swoich poszerzonych umiejętności na forum grupy;
- VI podsumowanie całości.

I ETAP

Materiały:

- krzesła, stoliki oraz długopisy i kartki papieru ze słowem „Umiem” – szt. 8 (10).

Instrukcja:

Za chwilę rozdám Paniom kartki. Proszę rozejść się po sali, by każda znalazła dla siebie cichy kącik przy stoliku. Proszę, aby przy jednym stole siedziała tylko jedna osoba.

(Chwila przerwy na wykonanie polecenia).

Zadaniem Pań jest wypisanie na karteczkach tego, co umiecie robić, albo uważacie, że umiecie. Nie chodzi mi tu jednak o typowo zawodowe czynności, ale związane z obcowaniem Pań z innymi ludźmi np. „Umiem się ładnie uśmiechać do nieznanym mi osób”, „Umiem uważnie słuchać tego, co ma mi do powiedzenia mój rozmówca”, „W czasie spotkań towarzyskich

umiem rozbawić gości”, „Umiem szczerze rozmawiać z ludźmi, kiedy sytuacja tego wymaga”. Macie na to 3 minuty. Nie będę zbierać karteczek Pań, jeśli ktoś nie będzie chciał nie będzie musiał podawać tego, co napisał, do publicznej wiadomości.

(po 3 minutach).

Teraz mam dla Pań nowe zadanie.

II ETAP

Materiały:

- krzesła, kartki papieru i długopisy, losy w postaci owoców lub innych rekwizytów po dwa takie same.

Instrukcja:

Mam w tej dużej torbie owoce. Niech każda z Pań wyciągnie teraz jeden owoc. Proszę o podchodzenie do mnie pojedynczo.

(1 minuta na losowanie).

Teraz, proszę połączyć się w pary, ze względu na wylosowany owoc. Jeśli ktoś ma jabłko podąży do jabłka.

(pół minuty na dobieranie się w pary).

Teraz chciałabym, żeby każda z was wzięła w rękę jedno krzesło i abyście usiadły w parach. Proszę o porozmieszczanie takich par krzeseł jak najdalej od siebie, byście Panie później się nawzajem nie słyszały parami.

(1 minuta).

Już wszystko dobrze? Tak, no to możemy powoli zaczynać. Już trochę znacie się nawzajem i możecie coś o sobie powiedzieć: Powiedzcie swojej partnerce w parze, pozytywne rzeczy, jakie o niej myślicie, np. na podstawie pierwszego wrażenia, jakie na Was zrobiła, na co potem zwróciliście uwagę. Chodzi o to, co wam się wydaje sympatycznego w partnerce, ale też, co według was partnerka robi dobrze przebywając z innymi ludźmi. Na przykład: „Zauważyłam, że łatwo Pani przychodzi wypowiedzanie się na forum całej grupy. Sądzę, że potrafi Pani przemóc lęk przed nowymi osobami i że umie Pani ocenić swoją wartość jako osoby, nie przejmując się Pani tym, co pomyślą o Pani inni”.

Możecie notować spostrzeżenia waszej partnerki o sobie, byłoby to nawet wskazane. Macie na to 10 minut, czyli po pięciu minutach zmieniacie się, ta która wcześniej słuchała teraz mówi, ta zaś która mówiła słucha. Dam znak, kiedy upłynie 5 minut. Zaczynamy

(po 10 minutach).

Skończone, dobrze. Teraz zmieńcie swoją partnerkę w parach.

Ponownie losujemy lub następuje swobodny dobór tak, aby każda osoba odbyła ćwiczenie ze wszystkimi pozostałymi osobami w parach. Po zakończeniu rozmów we wszystkich parach:

Jak się rozmawiało? Wróćmy do tego później.

III ETAP

Materiały:

- stoliki, krzesła, kartki papieru, długopisy, kartki papieru ze słowem „Umiem” – szt. 8 (10).

Instrukcja:

Teraz każda z Pań bierze jedno krzesło i siada przy osobnym stoliku. Proszę, byście zebrały to, co napisałyście o sobie oraz to, co powiedziały w poprzednim ćwiczeniu o waszych umiejętnościach partnerki. Możecie oczywiście korzystać z wcześniej zrobionych notatek. Potem zaznaczcie, z czym się zgadzacie, z czym zaś nie. Na to zadanie mają Panie 10 minut.

IV ETAP

Materiały:

- stoliki zestawione razem, krzesła.

Instrukcja:

Proszę, żeby Panie zajęły miejsca przy tym dużym stole. Teraz chciałabym, żebyśmy wspólnie się zastanowiły nad tym: po pierwsze „Co Panie czuły rozmawiając w parach?”, po drugie „Czy było coś, co sprawiło Paniom dużą trudność lub wielką przyjemność w ćwiczeniu?”, po trzecie „Czy to ćwiczenie pozwoliło wam dostrzec coś?”.

Rundka po kolei albo swobodne wypowiedzi wszystkich – w zależności od gotowości grupy bez wzajemnego komentowania wrażeń, ale ze wzmocnieniami przez prowadzącego takich wniosków, które mogą być przydatne dla dalszego postępowania lub poszukiwania pracy np. o tym, że warto rozmawiać z ludźmi i ich uwagi mogą być użyteczne.

V ETAP

Materiały:

- stoliki zestawione razem, krzesła.

Instrukcja:

A teraz chciałabym, aby każda z Pań powiedziała nam to, co umie robić, na podstawie tego, co napisała na kartce w poprzednim ćwiczeniu. Ważne jest, żeby Panie zaczynały zdanie „ja umiem”. Proszę też o uzasadnienie waszego zdania, jeśli dowiedziałyście się o czymś, ale nie zgadzacie się z tym, np. Jedna z koleżanek uważa, że umiem dobrze opowiadać. Nigdy nie zwracałam na to uwagi, ale to możliwe, często znajomi proszą mnie, bym coś im opowiedziała.

Rundka po kolei albo swobodne wypowiedzi wszystkich – w zależności od gotowości grupy. Wzmacnianie przez prowadzącego cech korzystnych jako kandydata do pracy lub przydatnych w poszukiwaniu pracy.

VI ETAP

Materiały:

- stoliki zestawione razem, krzesła.

Instrukcja:

Na zakończenie proszę, aby każda z Pań powiedziała, co myśli po tym całym ćwiczeniu, jakie ma wrażenia, wnioski.

Wypowiedzi dowolnych treści przez wszystkie uczestniczki grupy na forum, z zachowaniem zasady niekrytykowania się nawzajem.

Prowadzący zachęca do samej wypowiedzi, rozwijania jej tak, aby była zrozumiała, dopytuje. Treści merytoryczne związane z celami ćwiczenia powinny zostać wyekspozowane i wzmacnione, o ile są sprzeczne z nimi – ujawniają nowe problemy lub szczególnie opór w jakiejś kwestii – powinny zostać jeszcze przedyskutowane lub zostać podjęte w kolejnym postępowaniu w formie ukierunkowanym na nie. Treści osobiste nie związane z celami ćwiczenia powinny pozostać bez komentarza. Wzmocniony powinien zostać sam fakt ich szczerego ujawnienia – poprzez podziękowanie za wypowiedź i niekrytykowanie.

Funkcje psychologiczne poszczególnych elementów ćwiczenia

Etap I

Indywidualne zapisanie na kartkach swoich umiejętności społecznych:

- skonfrontowanie osób bezrobotnych z ich wiedzą o sobie i swoich umiejętnościach, co jest trudne dla nich;

- stworzenie punktu odniesienia:
 - dla nowych treści, mających się pojawić w wyniku rozmów w parach,
 - wyeksponowania efektu ćwiczenia w postaci przyrostu wiedzy i ilości nowych pozytywów.

Tylko 3 minuty – uniknięcie wzbudzenia negatywnych emocji, że uczestnicy mają do powiedzenia o sobie mało rzeczy pozytywnych.

Grupa optymalnie 8 osobowa – wzbudzająca mniejsze poczucie zagrożenia, co względnie ułatwia mówienie o swoich odczuciach, szczególnie osobom, które nie mają kontaktu z innymi ludźmi na co dzień.

Etap II

Wymiana spostrzeżeń na swój temat:

- dostarczenie nowych pozytywnych treści do rozważenia w następnym etapie, nieuświadomianych sobie wcześniej przez poszczególne osoby.

Operowanie wyłącznie treściami pozytywnymi:

- łatwiejsze dla obu stron: mówiącej i słuchającej;
- wzbudzenie pozytywnych emocji;
- podbudowanie samooceny.

Ustawianie krzeseł – współdziałanie, ruch

Praca w parach:

- wykorzystanie najbardziej naturalnego schematu dla rozmów polegających na udzielaniu sobie pozytywnych spostrzeżeń.

Pierwszy dobór – losowo:

- eliminuje dobór według „lubienia”, który mógłby wykluczać osoby nie wybrane przez nikogo.

Praca w parach każdy z każdym:

- zwielokrotnienie źródeł nowych treści o sobie;
- skonfrontowanie z faktem, że różne osoby to samo w nas widzą w zupełnie inny sposób;
- budowanie relacji w grupie i przeciwdziałanie powstawaniu trwałych podziałów.

Etap III

Samodzielny wybór nowych treści do ponownego zapisania:

- skonfrontowanie myślenia o sobie ze spostrzeżeniami innych;
- odniesienie i włączenie do systemu wiedzy o sobie;
- zwiększenie i uporządkowanie wiedzy o sobie.

Zapis na kartce:

- samowzmocnienie;
- przygotowanie poznawcze treści do wypowiedzi na forum grupy;
- stworzenie punktu wyjścia do dalszego wykorzystania w postępowaniu np. do wykorzystania w przygotowywaniu dokumentów aplikacyjnych.

Możliwość ustosunkowania się i odrzucenia części spostrzeżeń innych:

- podniesienie poczucia autonomii i samodecydowania.

Etap IV

Swobodne wypowiedzenie się na temat swoich emocji związanych z wykonywaniem dotychczasowych etapów ćwiczeń:

- odreagowanie emocji, które pojawiły się do tej pory;
- przygotowanie emocjonalne i behawioralne do zabrania głosu w następnym etapie na forum grupy – trudniejszego bo wymagającego pozytywnej autoprezentacji.

Etap V

Wypowiedzenie na forum grupy nowych pozytywnych treści na swój temat:

- wiedzy o sobie;
- wzmocnienie i ugruntowanie efektów ćwiczenia;
- krok w kierunku łatwiejszego zabierania głosu na forum grupy w przyszłości oraz wstępne ćwiczenie pozytywnej autoprezentacji;
- ewentualne ujawnienie psychologicznych problemów do podjęcia w dalszej części postępowania.

Etap VI

Podsumowanie ćwiczenia

Sformułowanie wniosków z przebiegu całości ćwiczenia:

- wyeksponowanie istotnych treści ćwiczenia potrzebnych w dalszym postępowaniu;
- wzmocnienie ich.

Możliwość wyrażenia na forum grupy indywidualnej opinii na temat poszczególnych elementów i treści ćwiczenia:

- podkreślenie ważności każdego z uczestników grupy jako różniącego się od pozostałych;
- ujawnienie przekonań i wrażeń wynikających przebiegu ćwiczenia w tym krytycznych:
 - mogących „torpedować” efekty tego ćwiczenia i blokować dalszy udział w postępowaniu,
 - wskazujących na nowe problemy, wcześniej nie podjęte, a konieczne do podjęcia w dalszym ciągu postępowania.

Problemy i ograniczenia w realizacji ćwiczenia

Ważne części ćwiczenia pozostają poza „polem widzenia” prowadzącego – trudność szybkiej korekty. Ryzyko mówienia tylko banałów, typu: *Ładnie Pani dzisiaj wygląda*. Możliwe trudności z mówieniem, co myślę o innej osobie. Możliwe powiedzenia czegoś negatywnego o drugiej osobie, nawet w dobrej wierze, co nie jest wskazane na tym etapie. Ryzyko, że lista „umiem...” nie wydłuży się.

ĆWICZENIE II³⁴

Problem: zaniżona samoocena.

Przejawy:

Obniżony nastrój.

Postawa zamknięta.

Wycofanie.

Nieumiejętność wskazania swoich zalet i mocnych stron.

W odpowiedzi na pytanie o swoje zalety – wskazanie wad.

W odpowiedzi na pytanie „A co Pani teraz robi?” odpowiedzi „Nic”.

Skutki dla poszukiwania pracy:

Nieświadomość swoich mocnych stron.

Umiejętność wskazania swoich atutów w staraniu się o pracę w ogóle i w kandydowaniu na konkretne stanowisko.

Nieumiejętność odpowiedzenia na pytanie o sukcesy w wykonywanej wcześniej pracy.

³⁴ Pomysł Agnieszka Respondek, Magdalena Pawlak, Agnieszka Kalbarczyk.

Przyczyny:

Utrata pracy.

Doświadczanie braku wzmocnień i obniżonego prestiżu w ciągu przedłużającej się sytuacji bezrobocia.

Naznaczający status bezrobotnego.

Przekonanie o tym, że nie należy mówić o sobie dobrze, bo świadczy to o braku skromności.

Warunki zastosowania ćwiczenia:

Grupa wyrównana pod względem poziomu wykształcenia i dotychczasowego statusu zawodowego.

Parzysta liczba osób 8–10.

W przypadku osób długotrwale bezrobotnych lub absolwentów – drugie spotkanie – po spotkaniu organizacyjno integracyjnym.

W przypadku osób bezpośrednio po zwolnieniu – po przepracowaniu straty wynikającej z doświadczenia zwolnienia.

Cele ćwiczenia:

- Podniesienie poczucia własnej wartości i ugruntowanie go w doświadczeniu.

Całościowy kształt ćwiczenia:

Ćwiczenie składa się z trzech etapów.

- I Indywidualne wymienienie swoich sukcesów, mocnych stron i atutów.
- II Wymiana wrażeń i przemyśleń na temat trudności odpowiadania na takie pytania.
- III Dzielenie się w parach wspomnieniami na temat sytuacji wskazujących na sukcesy i różne pozytywy uczestników.
- IV Prezentacja treści na temat partnera z pary na forum grupy.
- V Ponowne samodzielne wymienienie swoich sukcesów, mocnych stron i atutów.
- VI Podsumowanie.

I ETAP

Materiały:

- krzesła ustawione w kręgu lub wokół stołu.

Instrukcja:

Na początku chcę Państwu zaproponować zastanowienie się nad takimi swoimi dokonaniem, które mogą Państwo określić jako swoje sukcesy. Warto to zrobić, bo pytanie o sukcesy jest jednym z tych, które może paść w trakcie rozmowy kwalifikacyjnej. Na rozmowie padają też pytania o atuty lub mocne strony. Proszę się chwilę zastanowić, a następnie po kolei od mojej prawej strony wymienić różne swoje sukcesy, atuty albo mocne strony.

Uczestnicy wypowiadają się po kolei. Prowadzący pozostawia każdą wypowiedź bez komentarza i prosi o wypowiedzenie się następną osobę.

II ETAP

Materiały:

- krzesła ustawione w kręgu lub wokół stołu.

Instrukcja:

Czy było Państwu trudno mówić o sobie takie rzeczy? Co w tym było trudne? Co najbardziej przeszkadza w odpowiadaniu na takie pytania czy może nawet w myśleniu o sobie w taki sposób?

Uczestnicy grupy wypowiadają się swobodnie, ale warto, aby wypowiedzieli się wszyscy. Prowadzący zachęca do tego, klasyfikuje i parafrazuje wypowiedzi poszczególnych osób, aby lepiej je zrozumieć. Ujawnianie wątpliwości należy rozwijać, jednak nie nadmiernie, aby odczuć uczestników nie zdominowały negatywne emocje i negatywne nastawienie do poszukiwania pracy i wymogów związanych z przejściem przez procedury selekcyjne.

III ETAP

Materiały:

- krzesła ustawione parami przez uczestników;
- czyste kartki papieru do robienia notatek, pisaki.

Instrukcja:

A teraz poproszę, aby dobrali się Państwo w pary. Może być tak, jak siedzicie. Proponuję, aby każdy z Państwa opowiedział swojemu partnerowi z pary o takich sytuacjach w swoim życiu, kiedy był przez kogoś chwalony,

kiedy ktoś wyrażał mu uznanie lub dziękował za wykonanie czegoś. Na pewno było takich sytuacji wiele, trzeba tylko pomyśleć jakie.

Każdy będzie miał swoje 5 minut – dosłownie, jeśli chodzi o odpowiedź na jedno pytanie. Ja zadam Państwu trzy pytania o takie sytuacje.

Zasada jest taka, że najpierw będzie mówiła jedna osoba – Państwo sami zdecydujecie, która – potem, po upływie 5 minut – druga. Jest bardzo ważne, żeby te 5 minut wykorzystać do końca i nie oddać głosu partnerowi wcześniej. To ja dam znak, kiedy upłynie ten czas, żeby się Państwo zmienili rolami. Czyli więc osoba, która mówi – mówi i przypomina sobie jak najwięcej takich sytuacji, opowiada, na czym one polegały, co wtedy robiła i za co konkretnie została pochwalona. Osoba słuchająca ma w tym czasie inne ważne zadanie, bo powinna starać się dobrze zrozumieć opowieść partnera tak, aby potem móc coś o tym powiedzieć. Może sobie w tym czasie coś zanotować, ale lepiej, żeby zrobiła to bezpośrednio potem.

Następnie zadam drugie pytania, na które odpowiecie sobie Państwo na zmianę: najpierw jedna osoba, potem druga, po 5 minut każda, a potem dam jeszcze trzecie pytanie i zrobimy trzecią zmianę.

Czy to jest zrozumiałe? Czy jesteście Państwo gotowi? Wiadomo, kto zaczyna? To proszę o tym zdecydować, jeszcze chwilka na namysł i zaczynamy.

Pytanie pierwsze: proszę opowiedzieć kiedy, w jakich okolicznościach, za co, byli Państwo chwaleni w przeszłości – przez swoich przełożonych albo nauczycieli?

Pytanie drugie: a teraz proszę opowiedzieć, za co w jakich sytuacjach i za co chwalili Państwa lub wyrażali uznanie Państwa współpracownicy lub klienci?

W końcu pytanie trzecie: a za co chwałą Was lub chwalili znajomi bliżsi lub dalsi proszę opowiedzieć o takich sytuacjach.

Prowadzący chodzi między parami, zachęcając do wypowiedzi, jeśli jeszcze nie zostały rozpoczęte. Koryguje przebieg ćwiczenia np. nie dopuszcza do przedwczesnego przekazania głosu drugiej osobie, nawet jeśli zapada cisza. Zmiana w każdej parze może nastąpić w nieco innym momencie, w zależności od tego, kiedy pary naprawdę zaczęły lub ile trwało zrobienie sobie notatki przez pierwszego słuchacza. W ten sposób łączny czas ćwiczenia przedłuża się. W przypadku dużego zaangażowania w opowieść mówcy i dopytywanie o kolejne szczegóły przez słuchacza opowieść mówcy przedłuża się i trudno ją zakończyć, ale nie należy jej przerywać, tylko przedłużyć czas dla wszystkich osób.

IV ETAP

Materiały:

- krzesła ustawione w kręgu lub wokół stołu;
- opcjonalnie – kolorowe kartony lub imienne tablice krokowe w liczbie uczestników grupy, mazaki.

Instrukcja:

I jak „wywiad”? Udało się Państwu dowiedzieć czegoś o partnerze z pary? To zaraz dowiemy się czego. Poproszę, aby usiedli Państwo ponownie w kręgu (wokół stołu) i zaprezentowali nam osobę, z którą rozmawialiście. Może po kolei? Proszę powiedzieć, czego dowiedzieliście się o swoim partnerze: jakie zalety ma ta osoba, jakie są jej mocne strony. Co o tym świadczy? Mogą Państwo dodać tu swoją własną obserwację tego, co uważacie za wartościowe w tej osobie.

Osoby wypowiadają się po kolei, czyli w układzie: pierwsza osoba z pierwszej pary, druga osoba z pierwszej pary, pierwsza osoba z drugiej pary, druga osoba z drugiej pary itd. Prowadzący pozwala na wypowiedź swobodną nawet, jeśli osoba zaczyna opowiadać same historie, a nie jedynie wnioski z nich. ale ponawia swoje pytania.

Po wypowiedzi pierwszej osoby dodaje pytanie: *A czy coś w tego co Pan/Pani X. powiedział/a można Pana/Pani zdaniem uznać za sukces? Czy Pan/Pani X. może być z tego zadowolona? Chwalić się tym?*

Z czasem uczestnicy „uczą się”, że mają odpowiedzieć i na to pytanie.

Można rozważyć zapisywanie treści na kolorowych kartonach, z których każdy poświęcony jest innej osobie i sygnowany jej imieniem. Może to jednak przeszkadzać w mówieniu.

Można poszerzyć źródła pozytywnych informacji o każdej osobie o pozostałych uczestników i poprosić, aby po partnerze z pary jeszcze oni dodali swoje pozytywne spostrzeżenia na temat tej osoby.

V ETAP

Materiały:

- krzesła postawione w kręgu lub wokół stołu;
- kolorowe kartony i mazaki lub kartki ze sformułowaniami „moje mocne strony”, „moje sukcesy”.

Instrukcja:

A teraz poproszę, aby każdy sam powiedział na forum grupy, co po tym, co sobie przypomniał i uświadomił oraz co usłyszał o sobie, może określić jako swoje mocne strony. Co może uznać za swój sukces?

Każda osoba zabiera głos, kiedy jest do tego gotowa.

Można to poprzedzić paroma minutami na zapisanie wszystkich tych swoich pozytywów, z którymi się zgadza (podobnie jak w ćwiczeniu I), a następnie na przygotowanie sobie, jak chce się to powiedzieć.

Opcjonalnie – prowadzący po wypowiedzeniu się danej osoby może dodawać wypowiedź taką, jaką można by zapisać w rekomendacjach dla tej osoby.

VI ETAP

Materiały:

- krzesła postawione kręgu lub wokół stołu.

Instrukcja:

Na zakończenie proszę, aby Państwo powiedzieli, jakie macie wrażenia i spostrzeżenia po dzisiejszym dniu? Może jakieś uwagi? Jak się czujecie?

Wypowiedzi wszystkich uczestników po kolei bez komentarzy.

Funkcje psychologiczne poszczególnych elementów ćwiczenia

Etap I

Indywidualne wymienienie swoich sukcesów:

- stworzenie punktu odniesienia dla dalszych etapów ćwiczenia, w tym przede wszystkim dla doświadczenia jego końcowego efektu;
- sprowokowanie ujawnienia wątpliwości co do posiadania jakichś sukcesów;
- sprowokowanie ujawnienia przekonań związanych z rozumieniem terminu „sukces”.

Wypowiadanie się po kolei:

- zmniejszenie lęku przed wypowiedzią i spowodowanie jej mimo lęku.

Etap II

Podzielenie się swoimi wrażeniami na temat wypowiedzania się na temat trudności mówienia o swoich sukcesach, mocnych stronach i atutach:

- odreagowanie napięcia i emocji związanych z I etapem ćwiczenia;
- uprawomocnienie doświadczania trudności jako prawidłowości związanej z sytuacją autoprezentacji;
- przekonanie się, że nie jest się osamotnionym w doświadczaniu takich trudności;
- możliwość zmiany roli z osoby mającej się zaprezentować i ocenianej – na osobę oceniającą np. poprzez negatywne komentowanie praktyk procedury selekcyjnej czy negowanie samego zadawania pytania o sukcesy, atuty, mocne strony czy nawet wymogu dobrego prezentowania się w staraniach o pracę w ogóle.

Zadanie wielu pytań naraz o pokrewnym znaczeniu:

- zarysowanie obszaru, którego dotyczy pytanie, nie zaś konkretnej kwestii;
- pobudzenie różnych aspektów tego, co poszczególne osoby mogą odczuwać jako trudność tak, aby zwiększyć szanse na odpowiedź („trafić w czuły punkt”);
- niesugerowanie formy odpowiedzi, ale umożliwienie odniesienia się do któregośkolwiek z pytań.

Swobodne wypowiedzanie się – z chwilą odczucia gotowości do tego:

- zmniejszenie poczucia trudności, gdyż ujawnianie trudności jest trudne;
- danie okazji do wykorzystania wypowiedzi poprzednich osób z grupy jako możliwości nawiązania do nich;
- poprzednie wypowiedzi torują drogę do wypowiedzi danej osoby.

Etap III

Opowiadanie na temat sytuacji, w których było się nagradzonym lub doświadczano się wyrażania uznania ze strony osób trzecich: przełożonych, kolegów, współpracowników itd. – zwiększenie dostępności pozytywnych treści na swój temat poprzez:

- obniżenie wymagania, aby sprawozdawane treści z góry spełniały kryterium bycia sukcesem;
- zawieszenie normy, że nie wypada się chwalić przez przedefiniowanie sytuacji z „chwalenie się” na „opowiadanie o pochwałach innych”;

- możliwość mówienia także o takich opiniach, z którymi dana osoba się nie zgadza, albo byłoby jej trudno wypowiedzieć je jako własne, ale pamięta, że były na jej temat wygłaszane przez osoby trzecie;
- opowiadanie historii, często ciekawych i wciągających, a nie suchych konkluzji;
- rozszerzenie pola widzenia możliwego do brania pod uwagę w rozpoznawaniu swoich pozytywów poza autorytety oraz poza sferę zawodową.

Ćwiczenie w parach – wykorzystanie:

- schematu komunikacji właściwego dla tej fazy rozwoju grupy;
- naturalnego schematu komunikacji opowiadania sobie nawzajem o swoim życiu;
- mechanizmów komunikacyjnych związanych z komunikacją twarzą w twarz, jak:
 - niekontrolowanie swoich reakcji przez słuchacza,
 - spontaniczne i nakazane instrukcją dopytywanie o szczegóły i wyjaśnienia niejasnych elementów opowieści,
 - możliwość obserwowania reakcji słuchacza: jego zainteresowania, zdziwienia itp.,
 - reguła wzajemności szczerości,
- budowanie relacji w grupie.

Zobiektywizowanie pozytywnych treści o sobie poprzez mówienie o:

- cudzych opiniach, jako potwierdzeniach pozytywnych ocen;
- własnych działaniach i sytuacjach, w których przebiegały, a których opinie te dotyczyły, jako kontekstu do wyrobienia sobie opinii także przez słuchacza;
- dostarczenie potwierdzenia dla cytowanych pozytywnych opinii na swój temat.

Mówienie o sytuacjach, w których doświadczało się pozytywnych odczuć:

- ponowne doświadczenie pozytywnych emocji związanych ze wspomnieniami.

Czas:

- celowo dłuższy niż potrzebny w danej grupie, aby uczestnicy byli zmuszeni do przypomnienia sobie więcej treści niż najłatwiej dostępne;
- łącznie bardzo długi – dostarczający możliwości długiego doświadczenia pozytywnych emocji.

Etap IV

Prezentowanie partnera na forum grupy dla mówcy:

- wystąpienie w roli „eksperta”;
- trening długotrwałej wypowiedzi formułowanej w kategoriach pozytywnych

dla osoby prezentowanej:

- pogłębienie pozytywnego doświadczenia na skutek przywołania treści w parach poprzez;
- usłyszenie pozytywnych opinii na swój temat tu i teraz:
 - zwykle dość długo,
 - wobec wielu słuchaczy,
 - zwykle przetworzonych przez osobę prezentującą uczestnika i wzbogaconych jej spostrzeżeniami ze słuchania np. nt. sposobu wypowiedzenia się, jakichś cech nie wskazanych wprost przez mówcę z pary, ale wywnioskowanych z opowieści, bo zwracających uwagę słuchacza itp.;
- opcjonalne – usłyszenie pozytywnych opinii na swój temat ze strony wszystkich pozostałych uczestników grupy:
 - Ujawnienie treści dotyczących każdego z uczestników grupy pozostałym osobom w grupie – pozwala im się poznać;
 - Ujawnienie treści dotyczących każdego z uczestników grupy prowadzącemu umożliwia wykorzystać je w dalszym postępowaniu.

Zapisywanie wypowiedzi na temat poszczególnych osób na kolorowych planszach:

- bardzo silne wzmocnienie;
- stworzenie „dokumentacji” możliwej do użycia w dalszych częściach postępowania oraz w samodzielnej pracy uczestników np. nad przygotowaniem dokumentów aplikacyjnych.

Etap V

Ustosunkowanie się do pozytywnych treści świeżo usłyszanych na swój temat:

- odniesienie ich do siebie i systemu swojej wiedzy o sobie;
- samowzmocnienie;
- podkreślenie znaczenia własnych decyzji klientów i ich samodecydowania o sobie.

Wypowiedzenie przez każdego uczestnika grupy tych swoich cech, które może teraz uznać za swoje mocne strony lub sukcesy w formie takiej, jak mogłoby to być zrobione w rozmowie kwalifikacyjnej czy liście motywacyjnym:

- przełożenie treści ćwiczenia bezpośrednio na zastosowania w poszukiwaniu pracy – do doskonalenia w dalszej części postępowania.

Ewentualne wypowiedzenie pozytywnych opinii na temat każdego uczestnika językiem rekomendacji pozwalającym na użycie silnych superlatyw:

- przełożenie treści ćwiczenia bezpośrednio na zastosowania w poszukiwaniu pracy – do doskonalenia w dalszej części postępowania.

Etap VI

Podsumowanie:

- domknięcie ćwiczenia;
- ujawnienie nowych kwestii, które pojawiły się pod wpływem ćwiczenia: w tym problemów do przepracowania w dalszej części postępowania.

Problemy i ograniczenia w realizacji ćwiczenia

Przebieg i znaczenie ćwiczenia znacząco różni się w zależności od tego kim są jego uczestnicy i jak duże mają problemy. Absolwenci są na ogół bardzo aktywni i operują bardzo dużym zakresem wiedzy o sobie i efekt podwyższenia ich samooceny jest relatywnie mniejszy, osoby starsze i długotrwale bezrobotne mają trudności w mówieniu o sobie także w parach, ale znacznie bardziej doświadczają poprawy samopoczucia i samooceny.

Ryzyko, że w I etapie ćwiczenie zostanie zdyskredytowane jako bezzasadnie odnoszące się do procedury selekcji, postrzeganej często jako nie-naturalna i nieuzasadniona – możliwe przytaczanie zasłyszanych przykładów złych praktyk w przyjmowaniu do pracy, historii na temat znajomych itp. Ma to charakter obronny i może sygnalizować problem z poddaniem się ocenie oraz wglądem w siebie, ale opiera się też na znanej konwencji komunikowania się (typu narzekanie) i udziela się jako sposób komunikowania innym osobom nawet, gdy nie myślą w ten sposób, przeszkadza im to jednak w ujawnianiu swoich osobistych przeżyć związanych z tą sferą i blokuje je.

Ryzyko, że w III części ćwiczenia wspomnienia okażą się źródłem emocji negatywnych – np. w przypadku, gdy nie udało się domknąć procesu

radzenia sobie ze stratą po zwolnieniu i ćwiczenie otwiera negatywne wspomnienia sytuacji wypowiedzenia lub gdy same wspomnienia nie są negatywne, ale uświadamiają niemożność pracy w tym samym środowisku itp.

Możliwości modyfikacji

Losowanie par, mniej lub bardziej zabawowe (od odliczenia, przez losowanie dwóch pasujących do siebie elementów, na zadaniu typu trudny puzzel lub inna łamigłówka skończywszy) – może pełnić funkcję przerywnika i uatrakcyjnić zajęcia, w zależności od wieku i atmosfery w grupie, momentu od utraty pracy itd.

Bez wariantu wygłaszania „rekomendacji” i „odpowiedzi na pytania w rozmowie rekrutacyjnej” na forum grupy w etapie IV.

Z samodzielnym zapisaniem treści w etapie I i III, o ile nie spowoduje to ich selekcji na skutek trudności w pisaniu.

Istnieje możliwość pominięcia etapu I.

ĆWICZENIE III³⁵

Problem: wyczuwana bezradność w poszukiwaniu pracy.

Przejawy:

Przygnębienie, obniżenie nastroju.

Brak wiary w skuteczność własnego działania.

Niezdecydowanie.

Skutki dla poszukiwania pracy

Przekonanie o braku wpływu na sytuację: „i tak nie dostanę pracy”.

Spadek aktywności i zainteresowania szukaniem pracy, na przykład poszukiwanie pracy ograniczone do rzadkiego przeglądania łatwo dostępnych ogłoszeń czy nieodpowiadanie na wybrane oferty lub wysyłanie tych samych dokumentów aplikacyjnych.

Pesymistyczne i negatywne nastawienie do całej procedury rekrutacyjnej.

Nieprzygotowywanie się na ewentualne rozmowy z pracodawcą na przykład brak dbałości o swój wygląd zewnętrzny i starania o to, żeby „dobrze wypaść”.

35 Na podstawie opracowania Kingi Kucharskiej.

Przyczyny problemu:

Powtarzające się niepowodzenia, pomimo starań.

Błędna atrybucja własnych niepowodzeń – przyczyny stałe, jak na przykład wiek.

Poczucie zależności od dobrej woli pracodawców; negatywne emocje i wrogość nastawienie do nich.

Nieznajomość reguł związanych z doбором pracowników do pracy.

Przekonanie, że nie ma żadnych prawidłowości decydujących o przyjęciu do pracy lub że nie ma się na nie wpływu.

Warunki zastosowania ćwiczenia

Grupa wyrównana po względem wykształcenia i dotychczasowego statusu zawodowego, w różnym wieku, 8–10 osób.

Po domknięciu procesu radzenia sobie ze stratą na skutek utraty pracy.

Po wystarczającym podniesieniu samooceny.

Po analizie własnych kompetencji.

Założenie o oddziaływaniu przede wszystkim na sferę poznawczą problemu: percepcję przyczyn własnych niepowodzeń oraz przekonanie o niemożności wpływu na sytuację.

Cele ćwiczenia:

- nauka właściwego spostrzegania przyczyn własnych niepowodzeń;
- rozpoznanie kryteriów przyjmowanych przez pracodawcę;
- analiza siebie i własnych szans na rynku pracy: własnych możliwości, kwalifikacji, umiejętności i innych cech lub właściwości mogących przydać się w pracy;
- właściwa interpretacja informacji zawartych w ogłoszeniu: przewidywanie obowiązków związanych z danym stanowiskiem na podstawie wymagań pracodawcy;
- zrozumienie wymogów szybkiego reagowania na oferty pracodawców.

Całościowy kształt ćwiczenia:

- I Zespołowa analiza dwóch kolejnych ofert pracy pod kątem wymagań pracodawcy – stworzenie sylwetek indywidualnych kandydatów na te stanowiska.
- II Prezentacja sylwetek indywidualnych kandydatów na analizowane stanowiska na forum grupy.

- III Zespołowe porównanie tych ofert ze sobą pod względem różnic i/lub podobieństw.
- IV Zestawienie wyników porównań na forum grupy.
- V Indywidualny wybór i analiza ogłoszenia prasowego pod kątem własnych predyspozycji i indywidualnej sytuacji.
- VI Indywidualna prezentacja własnych wyborów i ich uzasadnienie na forum grupy.
- VII Podsumowanie ćwiczenia.

I ETAP

Materiały:

- po dwie oferty pracy do przeanalizowania dla każdego zespołu (razem 4):
 - przygotowane (lub wybrane spośród bieżących ogłoszeń) ze względu na cele ćwiczenia,
 - dopasowane do poziomu wykształcenia klientów i segmentu rynku, po którym klient może się poruszać, aktualne pod względem treści i formy,
- kartki dla każdego zespołu z pomocniczą listą pytań (przykładowe oferty pracy i pomocnicza lista pytań w przebiegu ćwiczenia) – 2;
- długopisy.

Instrukcja:

Proszę, aby usiedli Państwo w zespołach po 4 osoby (5 jeśli grupa liczy 10 osób). Proszę sobie wyobrazić, że szef zlecił Państwu zatrudnienie nowej osoby na stanowisko przedstawiciela handlowego. Otrzymali Państwo krótką ofertę zawierającą główne wymagania szefa. Proszę wyobrazić sobie, czym powinien charakteryzować się idealny kandydat do tej pracy. Proszę go opisać, biorąc pod uwagę oczekiwania szefa i korzystając z dołączonych pytań pomocniczych. Macie na to Państwo 15 minut.

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none">1. Jakie cechy charakteru powinien posiadać kandydat na to stanowisko?2. Jakich kwalifikacji i wykształcenia wymaga się od niego?3. Jakie inne umiejętności mogą być pomocne w tym zawodzie?4. Jak Pani/Pan wyobraża sobie wygląd takiego kandydata (np. strój)?5. Jakie cechy nie są mile widziane u kandydata na to stanowisko? |
|---|

OGŁOSZENIE 1

Polska firma finansowa KASTIM S.A pilnie poszukuje **energicznej osoby do sekretariatu**.

ZAKRES OBOWIĄZKÓW:

Obsługa poczty.

Kontakty z klientami.

OCZEKUJEMY:

Łatwości nawiązywania kontaktów.

Milej prezencji.

Samodzielności i sumienności.

Zdolności organizacyjnych.

Wykształcenie minimum średnie.

Mile widziana umiejętność obsługi urządzeń biurowych.

OFERUJEMY:

Stabilność zatrudnienia.

Szkolenie.

Dobre wynagrodzenie.

Życzliwą atmosferę pracy.

Osoby zainteresowane prosimy o kontakt telefoniczny.

Dział Human Resources nr tel.

Instrukcja:

A teraz proszę , żeby „zatrudnili” Państwo następną osobę, także kierując się wymaganiami szefa zawartymi na kartkach, które Państwu rozdadam. Proszę wyobrazić sobie, czym powinien charakteryzować się idealny kandydat do tej pracy. Proszę go także opisać, biorąc pod uwagę oczekiwania szefa i korzystając z tych samych dołączonych pytań pomocniczych. Macie na to Państwo także 15 minut.

OGŁOSZENIE 2

Duża międzynarodowa firma zatrudni **PRZEDSTAWICIELA HAN-
DLOWEGO**.

WYMAGANIA:

Pełna dyspozycyjność.

Preferowane wykształcenie wyższe handlowe.

Doświadczenie w sprzedaży.

Otwartość i komunikatywność.

Odpowiedzialność.

Umiejętność pracy w zespole.

Znajomość języka angielskiego będzie dodatkowym atutem.

ZAPEWNIAMY:

Ciekawą pracę.

Motywujące wynagrodzenie.

Możliwość rozwoju zawodowego.

Oferty prosimy kierować na adres:

Handlox Sp.z o.o. ul. Malowicka 48

06-451 Miasteczko

II ETAP

Materiały:

- tablica (lub flipchart) albo dwa duże kartony do zapisywania, mazaki o różnych kolorach.

Instrukcja:

Zanim porównamy sobie jakich kandydatów chcieliby Państwo widzieć na oba stanowiska, proszę powiedzieć, jak się Państwo czuli wykonując to zadanie? Jak to szło: czy były jakieś spory w obrębie zespołów? Czego dotyczyły?

Swobodne wypowiedzi na forum grupy członków zespołów. Prowadzący zwraca uwagę, czy sporne kwestie mogą świadczyć o indywidualnych problemach poszczególnych uczestników grupy na przykład o przekonaniach utrudniających dokonywanie wyborów, konkretnych złych doświadczeniach w staraniu się o pracę i innych – do podjęcia ich w dalszej części postępowania pomocowego lub natychmiast, o ile manifestują się niechęcią do realizowania tego ćwiczenia.

Instrukcja:

A teraz poproszę o przedstawienie sylwetek idealnych kandydatów na oba stanowiska. Najpierw zajmiemy się pierwszym stanowiskiem. Proszę, aby po kolei każdy ze zespołów powiedział, jaki jest ten ich kandydat.

Prowadzący zapisuje cechy idealnego kandydata w formie komunikatywnej dla wszystkich, upewniając się co do rozumienia treści, dopytując o uzasadnienia i uzgadniając sformułowania. Zwłaszcza zachęca do rozwinięcia rozbieżności w opisie pomiędzy zespołami czy nawet pojedynczymi osobami, które zgłaszają odmienność zdania. Szczególnie cenna jest możliwość samodzielnego sformułowania przez uczestników wymagań wykraczających poza ogłoszenie, nawet po uprzednim skrytykowaniu go jako niewystarczającego lub nieadekwatnego do pracy na danym stanowisku. Jeśli uczestnicy sami nie sformułowali takich wymagań, należy do tego zachęcić:

A może wymagaliby Państwo od kandydata na to stanowisku jeszcze inny cech i kompetencji? Jaki Państwa zdaniem on jeszcze powinien być?

Te dodatkowe wymagania, po uprzednim uzasadnieniu, powinny zostać dopisane, jako równie prawomocne.

III ETAP

Materiały:

- kartki z tabelą do porównania ogłoszeń, długopisy.

Instrukcja:

A teraz w tych samych zespołach proszę porównać obie oferty pracy. Czy widzą Państwo różnice lub podobieństwa pomiędzy nimi. Proszę je wypisać w tabeli na kartce.

	Ogłoszenie I	Ogłoszenie II
Treść	<i>Polska firma finansowa pilnie poszukuje energicznej osoby do sekretariatu</i>	<i>Duża międzynarodowa firma zatrudni przedstawiciela handlowego</i>
Wymagania		
Zapewnienia		
Kontakt		

IV ETAP

Materiały:

- tablica (lub flipchart) albo dwa duże kartony do zapisywania.

Instrukcja:

Proszę powiedzieć, jakie różnice i podobieństwa widzą Państwo w tych dwóch ofertach pracy. Poprzednio, jako ostatni mówili Państwo (wskazać odpowiedni zespół), i teraz proszę, żeby Państwo zaczęli.

Dołączona tabelka pokazuje różnice pomiędzy tymi ofertami, które należy wychwycić. W razie potrzeby, gdy na przykład uczestnicy źle rozumują lub nie dostrzegają pewnych istotnych spraw, prowadzący naprowadza i uzupełnia zgodnie z nią.

Tabela 1. Zestawienie porównawcze dwóch ofert pracy

	Ogłoszenie I	Ogłoszenie II
Treść	<i>Polska firma finansowa pilnie poszukuje energicznej osoby do sekretariatu</i>	<i>Duża międzynarodowa firma zatrudni przedstawiciela handlowego</i>
Wymagania	wykształcenie minimum średnie brak informacji o wieku nie ma mowy o doświadczeniu miła prezencja samodzielność sumienność łatwość nawiązywania kontaktów zdolności organizacyjne mile widziana znajomość obsługi urządzeń biurowych	preferowane wykształcenie wyższe handlowe brak informacji o wieku doświadczenie w sprzedaży brak informacji o wyglądzie umiejętność pracy w grupie odpowiedzialność otwartość i komunikatywność pełna dyspozycyjność znajomość języka angielskiego będzie dotatkowym atutem
Zapewnienia	stabilność zatrudnienia szkolenie życzliwa atmosfera pracy	motywujące wynagrodzenie możliwość rozwoju zawodowego ciekawa praca
Kontakt	telefoniczny = pilny	listowny = w domyśle CV + list motywacyjny

V ETAP

Materiały:

- długopisy;
- ogłoszenia prasowe lub oferty pracy pochodzące z innych źródeł przynajmniej po 3 na osobę, dobrane adekwatnie do poziomu wykształce-

nia i dotychczasowego statusu zawodowego uczestników. Mogą zostać przygotowane wyłącznie w celach ćwiczeniowych i dopasowane pod kątem tych cech poszczególnych uczestników, aby skierować ich uwagę na jakieś ich atuty, deficyty lub niewykorzystywane możliwości (o ile są znane lub podejrzewane) albo na obszary rynku nie brane dotąd pod uwagę;

- kartki dla każdego do wymienienia wymagań wybranego ogłoszenia.

Instrukcja:

A teraz proszę, aby każdy z Państwa już indywidualnie, uważnie przejrzał otrzymane ogłoszenia prasowe. Proszę przyrzeć się im i zastanowić, o jakie różne wymagania pracodawcy w nich chodzi, jakie jest znaczenie poszczególnych sformułowań. Mogą Państwo zaznaczyć sobie jakoś te wymagania i sformułowania na tych egzemplarzach, które Państwo dostają. Proponuję na to ok. 10 minut. Mogą Państwo usiąść swobodnie w różnych miejscach sali.

(czas powinien zostać dostosowany do potrzeb osób tak, żeby był wystarczający na w miarę pogłębione przyjrzenie się ofertom; co do czego trzeba się indywidualnie upewnić, prowadzący obserwują zachowania uczestników trakcie wykonywania tej części ćwiczenia)

A teraz proszę wybrać tę ofertę pracy, która Państwu najbardziej odpowiada i mógłby kandydować do niej. Następnie proszę zastanowić się nad tym, co czyni Państwa idealnym kandydatem na to stanowisko, a jakich wymagań Państwo nie spełniają albo spełniają w mniejszym stopniu. Czy są to te najważniejsze wymagania? Czy można coś zrobić, aby to zmienić i poprawić swoje szanse?

Wśród słabych i mocnych stron, które mogłyby wpłynąć na prawdopodobieństwo dostania takiej pracy, proszę zastanowić się, czy są jakieś rzeczy w otoczeniu, które mogłyby ułatwić uzyskanie tej pracy, na przykład dowiedzenie się o niej więcej od kogoś znajomego, szybkie nauczenie się brakujących kompetencji, zaktualizowanie ich itd.

Proponuję także ok. 10 minut.

Należy rozważyć, czy indywidualne zapisywanie na przykład w tabeli mocnych i słabych stron lub tabeli wymagań analogicznej do używanych wcześniej w etapach zespołowych, będzie pomocą czy dodatkową trudnością wykonywaniu tego ćwiczenia – w zależności od tego, jak oceniamy kompetencje uczestników na podstawie dotychczasowych obserwacji lub wykonywanego wcześniej zawodu i udziału czynności związanych z pisa-

niem w pracy. W przypadku zróżnicowania grupy pod tym względem należy zaproponować użycie kartek i możliwość zrobienia sobie na nich notatek, ale nie wręczać materiału do wypełnienia.

W tym przypadku wszystkie pytania do przemyślenia w tej części ćwiczenia należy wręczyć na małych kartkach lub zapisać na dużym kartonie lub tablicy widocznej w trakcie ćwiczenia przez wszystkich.

VI ETAP

Materiały:

- stoły zestawione razem.

Instrukcja:

Czy każdy z Państwa może powiedzieć, dlaczego każdy wybrał dane ogłoszenie jako interesujące dla siebie i uzasadnić to? Na jakie wymagania zwrócił uwagę? Jakie widzi swoje atuty? Co może zrobić z przeszkodami?

Wypowiedzi dowolnych treści przez wszystkich uczestników grupy na forum, z zachowaniem zasady niekrytykowania się nawzajem, ale możliwości zadawania pytań po każdej wypowiedzi.

Prowadzący zachęca do samej wypowiedzi, rozwijania jej tak, aby była zrozumiała, dopytuje o uzasadnienia wyboru, powiedzenia czegoś więcej o swoich pomysłach na zwiększenie szans na otrzymanie tej pracy.

Po każdej wypowiedzi pozostałe osoby z grupy zachęcane są do:

- skomentowania interpretacji wymagań oferty wybranej przez daną osobę;
- wskazania na te jej atuty w staraniu się o tę pracę, których sama nie wymieniła;
- podsunęcia jej sposobów na zwiększenie swoich szans w kandydowaniu na to stanowisko.

Czy pozostali z Państwa zgadzają się z tą interpretacją? Czy takie sformułowanie Państwa zdaniem może znaczyć coś innego? A czy w wykonywaniu tej pracy jest może potrzebne coś jeszcze, co nie zostało ujęte w tej ofercie? Co to jest?

Jakie inne mocne strony ma Pan/Pani X. jako kandydat do tej pracy? Jakie mocne strony Pana/Pani jeszcze Państwo widzą? A jak można sobie poradzić z takim brakiem (lub przeszkodą)?

Adresat tych komentarzy jest zachęcany do odniesienia się do nich: zaakceptowania podpowiedzianych atutów jako rzeczywiście posiadanych

i możliwości skorzystania z podpowiedzi dotyczących pokonania przeszkód czy uzupełnienia deficytów.

I co Pan/Pani na to? Może Pan/Pani powiedzieć, że ma Pan/Pani taką cechę, jak? jest Pan/Pani taki, że? umie Pan/Pani.....?

Jak się Panu/Pani podobają te propozycje? Czy może Pan/Pani skorzystać z nich?

W przypadku użycia prawdziwych ofert pracy *Czy będzie się Pan/Pani starała o tę pracę?*

W razie odpowiedzi pozytywnej *To proszę pamiętać, żeby ... (na przykład odpowiedzieć jak najszybciej, przygotować to i to.....)* w zależności od pilności wymagania najważniejszego lub najtrudniejszego.

VII ETAP

Materiały:

- stoły zestawione razem.

Instrukcja:

Kończąc, podsumujmy sobie dzisiejszą pracę: jakie wnioski mają Państwo po tym, jak przyglądaliśmy się ogłoszeniom o pracę? Co Państwo myśla, jakie są Państwa wrażenia?

Rundka lub swobodne wypowiedzi wszystkich uczestników.

Jak poprzednio – treści merytoryczne związane z celami ćwiczenia powinny zostać wyeksponowane i wzmocnione, o ile są sprzeczne z nimi – ujawniają nowe problemy lub szczególnie opór w jakiejś kwestii – powinny zostać jeszcze przedyskutowane lub zostać podjęte w kolejnym postępowaniu w formie specjalnie ukierunkowanej na nie. Treści osobiste nie związane z celami ćwiczenia powinny pozostać bez komentarza. Wzmocniony powinien zostać sam fakt ich szczerego ujawnienia – poprzez podziękowanie za wypowiedź i nie krytykowanie.

Funkcje psychologiczne poszczególnych elementów ćwiczenia

Etap I

Opis idealnego kandydata na dane stanowisko:

- wprowadzenie analizy wymagań oferty pracy jako kroku koniecznego w rozważaniu wyboru danej oferty;
- doświadczenie własnych możliwości rozumienia wymagań pracodawców.

Przyjęcie perspektywy pracodawcy:

- zmniejszenie dystansu do pracodawców jako ludzi i do wymagań przez nich stawianych;
- uświadomienie licznych wymagań subiektywnych, stawianych także przez samych uczestników grupy;
- uświadomienie sobie faktu stawiania wymagań zawsze, nawet jeśli nie są jawnie deklarowane.

Etap II

Zaprezentowanie sylwetek idealnych kandydatów na forum grupy:

- właściwa interpretacja wymagań stawianych przez pracodawcę w przypadku ogłoszeń wybranych do analizy;
- wyszczególnienie kryteriów, jakie pracodawca może brać pod uwagę oceniając kandydatów do pracy, w tym niesubiektywnych, lecz wynikających z wymogów zadań wykonywanych na tym stanowisku;
- uprawomocnienia samego faktu formułowania wymagań do pracy jako obiektywnych;
- zwrócenie uwagi na możliwość istnienia wymagań subiektywnych, ukrytych, nieadekwatnych.

Etap III i IV

Analiza porównawcza analizowanych dwóch ofert, które celowo różnią się między sobą tak, aby:

- ułatwiły zrozumienie kryteriów, jakimi posługują się najczęściej pracodawcy;
- zwróciły uwagę na znaczenie sformułowań nie rozstrzygających wymagań pracodawcy, jak na przykład „mile widziane”, „dodatkowym atutem”, „preferujemy” i możliwość interpretowania ich jako dopuszczających odstępstwa od nich;
- zwróciły uwagę na konieczność szybkiego reagowania na ogłoszenia – pierwsze ogłoszenie jest pilne (kontakt telefoniczny vs kontakt listowny)
- zwróciły uwagę na konieczność przesłania CV i listu motywacyjnego w przypadku prośby o odpowiedź listowną;
- zwróciły uwagę na ważność dla pracodawcy tzw. uniwersalnych walorów pracowniczych poprzez wymagania nie dotyczące specyficznych kwalifikacji, ale odpowiedzialności, samodzielności, sumienności:
 - w przypadku uznania ich za swoje cechy mogły podwyższyć pewność siebie osoby bezrobotnej jako dobrego kandydata do pracy.

Porangowanie poszczególnych kryteriów według ważności – uświadomienie, które z nich mogą być szczególnie istotne w danym przypadku, a zwłaszcza, że nie wszystkie kryteria są jednakowo ważne:

- zwrócenie uwagi na przesadne interpretowanie wszystkich wymagań jako równie ważnych;
- zwrócenie uwagi na możliwość braku wymagań co do wieku kandydata, celowo niesprecyzowanego w analizowanych ogłoszeniach;
- zmniejszenie skłonności od odrzucania ofert na podstawie nieuzasadnionego domniemania wymagań, których nie stawiają ani wprost, ale prawdopodobnie nie istnieją także jako ukryte;
- zwiększenie w przyszłości liczby ogłoszeń branych pod uwagę.

Informacje, czy od kandydata wymaga się samodzielności, czy umiejętności współpracy w grupie:

- zwrócenie uwagi na możliwość przewidywania przyszłych obowiązków na danym stanowisku na podstawie wymagań zawartych w ogłoszeniu: otwartość i komunikatywność (podobnie jak łatwość nawiązywania kontaktów z drugiego ogłoszenia) sugeruje pracę z innymi ludźmi, może kontakty z klientami;
- zwrócenie uwagi na własne dyspozycje i preferencje do takich zadań.

Praca w zespołach poprzedzająca prezentację na forum grupy:

- ułatwia uczestniczenie w realizacji zadań zbyt trudnych poznawczo dla indywidualnych uczestników;
- pobudza treści i myślenie uczestników zanim podane zostaną treści „poprawne”, co czyni je „gorącymi” i odbieranymi jako żywe;
- przygotowuje do zaangażowania w pracę indywidualną w etapie V – trudniejszą z racji odniesienia ich treści do siebie osobiście i różnorodnych drażliwych aspektów myślenia o sobie jako kandydacie do pracy.

Etapy I–IV łącznie

Stworzenie punktu odniesienia, jako pomoc w późniejszym wyborze ogłoszenia odpowiadającego jej kwalifikacjom.

Etap V

Samodzielna analiza wymagań przedstawionych do wyboru każdemu uczestnikowi zajęć:

- próba samodzielnego wykorzystania wskazówek otrzymanych we wcześniejszych etapach ćwiczenia;

- zweryfikowanie ich rozumienia i zastosowania;
- zweryfikowanie umiejętności dostrzeżenia ukrytych wymagań dotyczących danej pracy.

Analiza wymagań pracodawcy i ocena własnych umiejętności pod kątem przydatności w tej pracy:

- dostarczenie uczestnikom grupy doświadczenia możliwości poznawczego panowania nad rozpoznawaniem wymogów, którym trzeba sprostać.

Wybór jednego ogłoszenia prasowego odpowiadającego umiejętnościom i zainteresowaniom:

- dostarczenie uczestnikom grupy doświadczenia samodzielności i wpływu.

Porównanie własnych silnych i słabych stron oraz szans i przeszkód dostrzeganych w otoczeniu:

- ułatwienie zarówno wglądu w siebie, jak i ocenę tych możliwości tkwiących w otoczeniu, które wpływają na zatrudnienie;
- dostarczenie doświadczenia użyteczności rozważania decyzji o kandydowaniu na dane stanowisku bardziej wszechstronnie, uwzględniając przy tym wszystkie za i przeciw własnych decyzji;
- zwrócenie uwagi na większą liczbę cech otoczenia i ich oceny (na przykład bliskości miejsca zamieszkania, znajomości itp.) i przeszkód jakie mogą utrudniać zdobycie tej posady (na przykład duża konkurencja, mało miejsc pracy).

Zalecenie rozważenia zarówno treści pozytywnych, jak negatywnych dotyczących tak siebie, jak otoczenia:

- urealnianie oceny własnych kompetencji, możliwości i wyborów;
- stworzenie punktu wyjścia do przepracowania ich w dalszym toku postępowania.

Wykorzystanie rzeczywistych ofert pracy adekwatnych dla poszczególnych uczestników grupy:

- stworzenie okazji, że sytuacja mniej obciążona emocjonalnie, bo ćwiczeniowa – niejako próbna:
 - zakończy się rzeczywistym wyborem oferty,
 - przyczyni się do poszerzenia pola ofert branych w przyszłości pod uwagę – na przykład przesunie uwagę na możliwość pracy na innym stanowisku niż brane dotąd pod uwagę.

Etap VI

Zaprezentowanie i uzasadnienie swojego wyboru na forum grupy:

- wypróbowanie pewności dokonanego wyboru;
- możliwość poddania go analizie;
- ćwiczenie sytuacji porównywalnej na pytania rozmowy kwalifikacyjnej typu „A dlaczego to akurat Pana mamy przyjąć do pracy?” czy „Proszę wymienić swoje najważniejsze atuty jako kandydata na to stanowisko”, ale dużo łatwiejszej, bo nie wymagające tak sprawnej odpowiedzi i dobrej autoprezentacji.

Odniesienie się pozostałych uczestników grupy do analizy wymagań poszczególnych osób:

- wzbogacenie i pogłębienie rozumienia wymagań danego ogłoszenia.

Udzielanie przez pozostałych członków informacji zwrotnych:

- wzbogacenie zasobu swoich atutów, nie branych wcześniej pod uwagę;
- poszerzenie spojrzenia na siebie o ewentualne deficyty, łatwiejsze do przyjęcia jako pochodzące od osób podobnych do siebie pod względem statusu bezrobotnego;
- dostarczenie wielu pomysłów na poprawę swoich szans do zatrudnienia, zarówno jeśli chodzi o poradzenie sobie z deficytami, jak wykorzystanie możliwości tkwiących w otoczeniu.

Udzielanie informacji zwrotnych innym uczestnikom grupy:

- doświadczenie własnej kompetencji:
 - w interpretacji wymagań stawianych na dane stanowisko,
 - w generowaniu pomysłów rozwiązań.

Wzajemne udzielanie sobie komentarzy i podpowiedzi:

- budowanie relacji wsparcia;
- udzielania pomocy;
- poczucie użyteczności korzystania z niej;
- budowanie struktury relacji typu „sieć” – każdego z każdym, ważnej dla jakości funkcjonowania poszczególnych uczestników grupy.

Etap VII

Podsumowanie ćwiczenia:

- możliwość odreagowania różnorodnych emocji, które pojawiły się w toku realizacji kolejnych zadań, zwłaszcza trudności samodzielnej analizy ofert pracy, samodzielnego wyboru i poddania ich ocenie grupy;
- możliwość ujawnienia problemów, które poszczególne osoby „odkryły” w toku wykonywania tego zadania;
- możliwość stwierdzenia, na ile cele ćwiczenia zostały osiągnięte.

ĆWICZENIE IV³⁶

Problem: nieumiejętność określenia swoich wymagań w stosunku do przyszłej pracy spostrzegana przez otoczenie i samego bezrobotnego jako brak wymagań.

Przejawy:

Deklaracje „Przyjmę każdą pracę”.

Postawa zależności.

Nastroj obniżony, przygnębienie, rezygnacja, wycofanie.

Nieumiejętność wyrażenia swoich wymagań w stosunku do pracy lub wskazywanie ich niewielkiej liczby.

Skutki dla poszukiwania pracy

Manifestowanie problemu z podjęciem właściwej decyzji.

Wybory ofert niewłaściwych ze względu na swoją sytuację lub osobiste deficyty.

Wyrażanie przekonania, że nie ma dla nich żadnej pracy lub że są do niczego, bo nie umieją znaleźć.

Podjęcie zatrudnienia na czarno – bez podpisywania umowy o pracę.

Przy przeglądaniu ogłoszeń szybko okazuje się, że nie każdą pracę osoby bezrobotne są w stanie przyjąć, często nie umieją jednak określić, dlaczego.

Przyczyny

Lęk przed nie znalezieniem pracy lub jej ponowną utratą.

³⁶ Na podstawie opracowania Katarzyny Czyż i Moniki Rybak.

Poczucie zależności spowodowane stanem przedmiotowej samoświadomości.

Nieumiejętność rozpoznania własnych potrzeb i standardów spowodowana problemami w sferze tożsamości (nie wiem, czego chcę, bo nie wiem, kim jestem).

Przekonanie, że aby otrzymać zatrudnienie, należy deklorować spełnianie wszelkich wymagań

Przekonanie, że to nie wypada, by osoba bezrobotna stawiała warunki, bo może ją to ukazać w złym świetle w kontakcie z pracodawcą lub pośrednikiem w biurze pracy.

Przekonanie, że niestawianie wymagań zwiększa szanse na zatrudnienie.

Doświadczenia, że stawianie wymagania zmniejsza szanse na zatrudnienie.

Wyolbrzymianie znaczenia wymagania „dyspozycyjności” i nierozumienie go.

Warunki zastosowania ćwiczenia

Grupa 9–12 osób, wyrównana po względem wykształcenia i dotychczasowego statusu zawodowego, w różnym wieku

Po podniesieniu poczucia własnej wartości

Po analizie zasobów

Przed poszukiwaniem pracy

Cele ćwiczenia

Jawne:

- pokazanie czym uczestnicy powinni się kierować szukając pracy, na co powinni zwracać uwagę przeglądając ogłoszenia;
- umożliwienie uświadomienia sobie, co jest dla nich ważne w wyborze pracy, bez czego nie mogą się obejść w przyszłej pracy.

Ukryte:

- umożliwienie uświadomienia sobie, że umiejętność stawiania wymagań jest ważna i potrzebna właśnie po to, by znaleźć satysfakcjonującą pracę, w której mają szansę się utrzymać;
- pokazanie, że fakt posiadania wymagań nie dyskwalifikuje osoby w oczach pracodawcy;
- pomoc uczestnikom w nauczaniu się określania swoich wymagań wobec pracy.

Całościowy kształt ćwiczenia

Ćwiczenie składa się z trzech etapów:

- I Zespołowe formułowanie wymagań w odniesieniu do sytuacji trzech fikcyjnych osób.
- II Prezentacja wniosków zespołów na forum grupy.
- III Zespołowe formułowanie wymagań jednej fikcyjnej osoby wobec trzech różnych ofert pracy.
- IV Prezentacja wniosków zespołów na forum grupy.
- V Indywidualna refleksja nad własnymi wymaganiami wobec pracy.
- VI Indywidualna prezentacja wniosków każdego uczestnika na forum grupy.
- VII Podsumowanie.

I ETAP

Materiały:

- 3 przykładowe CV, nie mające cech wzorca, ale poprawne, dopasowane poziomem wykształcenia i statusu do wykonywanej wcześniej pracy;
- 3 przykładowe opisy sytuacji życiowych zawierające cechy, ograniczające zwykle dyspozycyjność, mogą nawiązywać do wybranych cech sytuacji poszczególnych uczestników grupy;
- krzesła wyjściowo ustawione w kręgu lub wokół wspólnego stołu, dające się przestawić.

Instrukcja:

Proszę, aby podzielili się Państwo na 3 zespoły, naturalnie tak, jak siedzicie lub np. odliczając do trzech, a następnie siadając razem: jedyńki, dwójki i trójki.

Celem naszego ćwiczenia jest zastanowienie się, czym warto kierować się szukając pracy, na co zwracać uwagę w ogłoszeniach, które z ofert przyjmować, a które odrzucać. Każdy z zespołów otrzymał trzy życiorysy osób z opisami ich sytuacji życiowych oraz jedną ofertę pracy. Waszym zadaniem jest wybrać spośród tych trzech osób jedną, która Waszym zdaniem mogłaby starać się o pracę zawartą w ofercie i zastanowić się, co uzasadnia ten wybór. Proponuję na to ok. 10 minut.

Czas możliwy do przedłużenia lub skrócenia, zależnie od tempa wykonania zadania w zespołach, wyrównany dla wszystkich. Prowadzący krąży pomiędzy zespołami przysłuchując się rozmowom, udzielając wyjaśnień, reagując na komentarze i pytania.

**PRZYKŁADOWE SZKICE CV
– MOŻLIWE DO UŻYCIA W ĆWICZENIU**

CURRICULUM VITAE

Dane osobowe:

imię i nazwisko: Rafał Borek

adres: Milanówek 05-136

ul. Jabłońskiego 8

data urodzenia: 2.06.1955

Wykształcenie:

wrzesień 1970 – maj 1973 – Zasadnicza Szkoła Rzemiosł Budowlanych
Otwock

Praktyka zawodowa – dalsze szkolenie

maj 1973 – kwiecień 1977 – pomocnik murarza w prywatnej firmie.

Nauka w Wieczorowym Technikum Budowlanym (2 lata)

Praca:

czerwiec 2000 – lipiec 2007 – sprzedawca w sklepie z artykułami budowlanymi

maj 1999 – czerwiec 2000 – okres rekonwalescencji po wypadku

styczeń 1994 – maj 1999 – własna działalność gospodarcza – usługi remontowo budowlane

luty 1989 – styczeń 1994 – murarz „Budno”, budowy eksperymentalne w zakresie nowych technologii

maj 1973 – luty 1989 – pomocnik murarza w Państwowych Zakładach Budowlanych nr 3

SYTUACJA ŻYCIOWA

Pan Rafał Borek jest kawalerem. Mieszka sam w jednym z osiedli Milanówka. Preferowane zarobki ok. 1850 zł.

CURRICULUM VITAE

Dane osobowe:

imię i nazwisko: Henryk Kowalski

adres: Miastko 07-112

ul. Flemingów 12

data urodzenia: 9.10.1960

Wykształcenie:

1975–1981 – nauka w Technikum Budowlanym

Praktyka zawodowa:

1997–2007 – sprzedawca w sklepie z urządzeniami sanitarnymi

1989–1995 – praca w prywatnym przedsiębiorstwie budowlanym

1981–1989 – instalator urządzeń sanitarnych w przedsiębiorstwie budowlanym „Gawrosz”.

SYTUACJA ŻYCIOWA

Pan Henryk Kowalski jest żonaty, posiada 2 dzieci w wieku 18 i 25 lat. Żona pana Henryka jest rencistką. Praca w stałych godzinach jest jego jednym wymaganiem. Zarobki ok. 1800 zł.

CURRICULUM VITAE

Dane osobowe:

imię i nazwisko: Artur Stawski

adres: Stawowo 36-124

ul. Pskowskiego 8

data urodzenia: 10.08.1964

Wykształcenie:

1975–1980 – nauka w Technikum Elektronicznym, ul. Gen. Zajęczka w Warszawie

Praktyka zawodowa:

grudzień 1997 – styczeń 2007 – własna działalność gospodarcza – warsztat naprawy urządzeń elektronicznych

styczeń 1989 – listopad 1997 – sprzedawca w sklepie AGD na stoisku aparatury HI-FI, komputerów, aparatów fotograficznych. Zdobywca I miejsca w konkursie „Sprzedawca roku”

sierpień 1983 – styczeń 1989 – Pewex sklep nr 2, stoisko HI-FI, zastępca szefa podczas jego nieobecności

wrzesień 1980 – sierpień 1983 – UNITRA, monter podzespołów telewizyjnych

SYTUACJA ŻYCIOWA

Pan Artur posiada dwójkę małych dzieci w wieku 2 i 5 lat. Ostatnio żona często chorowała, więc obowiązki domowe głównie spoczywały na panu Arturze. Potrzebuje pracy, gdzie byłyby w miarę stałe godziny, najlepiej blisko jego miejsca zamieszkania oraz 1900 zł.

OFERTA PRACY:

Salon sprzedaży sprzętu radiowo-telewizyjnego i komputerowego, Miasto ul. Rozbratu 60

Pilnie zatrudni sprzedawcę.

Wymagamy:

- doświadczenia na podobnym stanowisku
- ogólnej znajomości sprzętu radiowo-telewizyjnego
- orientacji w różnych nowinkach z tej branży
- znajomości kas fiskalnych i fakturowania
- dyspozycyjności

Oferujemy:

- pracę samodzielną
- szkolenia
- ok. 1850 zł wynagrodzenia

II ETAP

Materiały:

- krzesła ustawione ponownie razem;
- duża tablica, flipchart lub karton do zapisania, mazaki.

Instrukcja:

Usiądźmy znowu razem. Teraz niech każdy zespół powie nam, kto jego zdaniem powinien wybrać pracę z ogłoszenia oraz czym się Państwo kierowali się przy swoim wyborze.

Prezentacja wniosków zespołów na forum grupy i uzasadnianie ich, wykorzystane do tego, aby uczestnicy mogli powiedzieć jak najwięcej o swoim rozumieniu poszczególnych wymagań ogłoszenia z jednej oraz stosunku do cech analizowanych życiorysów – z drugiej.

Prowadzący zachęca do rozwijania wypowiedzi, prosi o wyjaśnienia. Zapisuje symbolicznie relacje pomiędzy cechami sytuacji poszczególnych osób a cechami pracy opisanej w ofercie.

III ETAP

Materiały:

- krzesła ponownie rozstawione;
- karta LISTA RZECZY, KTÓRE MOŻNA UZGODNIĆ Z PRZYSZŁYM PRACODAWCĄ.

Instrukcja:

Tym razem otrzymaliście trzy oferty pracy, życiorys osoby z jej sytuacją życiową oraz listę rzeczy, o których powinna ona porozmawiać z przyszłym pracodawcą. Wszystkie zespoły otrzymują ten sam zestaw materiałów. Proszę, żebyście wybrali spośród trzech ofert tę, na którą powinna odpowiedzieć osoba z życiorysu. Zanim przystąpicie do wybierania, zapoznajcie się z listą tych rzeczy. Zaznaczcie, które z nich są istotne dla osoby z życiorysu, przy wyborze pracy. Proponuję na to ok. 15 minut.

LISTA RZECZY, KTÓRE MOŻNA UZGODNIĆ Z PRZYSZŁYM PRACODAWCĄ:

Na poniższej liście proszę zaznaczyć rzeczy, które są istotne przy wyborze pracy:

A – jeżeli bez tej rzeczy nie można się obyć w przyszłej pracy, jeżeli oferta zawiera inną propozycję, trzeba ją odrzucić.

B – jeżeli coś jest ważne, ale nie najważniejsze. W tym zakresie warto być elastycznym, by otrzymać to, co jest ważniejsze dla osoby (A) i zaakceptować warunki nieco odmiennie od preferowanych.

C – jeżeli coś jest mniej ważne. W tym zakresie warto być elastycznym i bez problemu zrezygnować z jednej z tych rzeczy.

LISTA:

PRACA

- stanowisko;
- zakres odpowiedzialności;
- lokalizacja pracy;
- liczba osób, które masz nadzorować;
- możliwość awansu;
- rodzaj umowy o pracę.

WARUNKI ZATRUDNIENIA

- data rozpoczęcia pracy;
- rozkład godzin pracy (np. 5 dni pracy w tygodniu, w godz. 7–15);
- praca na nocną zmianę;
- elastyczny tydzień pracy;
- praca w domu;
- nadgodziny.

DODATKI

- urlopy wakacyjne;
- zasiłki chorobowe;
- urlopy bezpłatne;
- urlopy płatne;
- dni wolne;
- ubezpieczenia (emerytalne, zdrowotne, na życie);
- programy edukacyjne (zwrot części wydatków za studia, szkolenia);
- żłobek, przedszkole przyzakładowe;
- bezpłatne obiady, diety wyjazdowe;
- zwroty za benzynę, bilety;
- pożyczki;
- badania okresowe.

WYNAGRODZENIE

- początkowa pensja;
- podwyżki;
- premie.

ŻYCIORYS

Dane osobowe:

imię i nazwisko: Halina Popławiecka

adres: Miasto

ul. Wilczków 69/20

data urodzenia: 4.03.1987

Wykształcenie:

2004–2006 – pomaturalne studium ekonomiczno-administracyjne

2001–2004 – nauka w X Liceum Ogólnokształcącym w Mieście

Praktyka zawodowa:

maj 2010 – grudzień 2010 – sekretarka w urzędzie Miasta

2009–2010 – urlop macierzyński

2007–2009 – sekretarka w dziale planowania Miasta

2006–2007 – sekretarka w przedsiębiorstwie handlowo-usługowym „Batek” w Mieście.

Dodatkowe umiejętności:

dobra znajomość języka angielskiego

sprawne posługiwanie się pakietem Microsoft Office

SYTUACJA ŻYCIOWA

Pani Halina Popławska utraciła pracę w grudniu 2010 roku w wyniku redukcji personelu. Jest kobietą rozwiedzioną, samotnie wychowującą pięcioletnie dziecko. Codziennie o godz. 7.30 odprowadza córkę do przedszkola i zabierają o godz. 16.00 (o 17.00 przedszkole jest zamykane). Rodzice pani Haliny nie żyją, mieszka w mieszkaniu, które po nich odziedziczyła. Z rodziną męża nie utrzymuje żadnych kontaktów. Alimenty ma przyznane, ale od roku ich nie otrzymała. Aby utrzymać siebie i córkę potrzebuje miesięcznie minimum 1750 złotych.

OFERTA 1

Firma handlowa, branża: art. reklamowe

Adres: Milanówko, ul. Chrobrzaka 18

Zatrudni od zaraz panią do prac sekretarsko-biurowych

Wymagania:

- znajomość języka angielskiego;
- 3 letnie doświadczenie w branży;
- dyspozycyjność.

Oferujemy ciekawą pracę.

Wynagrodzenie 1900 zł.

OFERTA 2

Firma Budatex

Adres: Pl. Konstytuanty 2

Zatrudni recepcjonistkę (możliwe prace biurowe)

Wymagania:

- znajomość języka angielskiego;
- doświadczenie;
- samodzielność i odpowiedzialność.

Oferujemy dogodny czas pracy, możliwość awansu, premie, zasiłki chorobowe, pensja ok. 1800 zł.

OFERTA 3

Restauracja „Pod Różyczką”, ul. Bednarzy 13 w Mieście

Poszukuje kelnerki ze znajomością języka angielskiego

Praca w godz. 14.00–23.00

Płaca podstawowa: 950 zł + napiwki

IV ETAP

Materiały:

- krzesła zestawione ponownie razem.

Instrukcja:

Teraz przedyskutujemy wybory każdego z zespołów. Zastanówmy się, dlaczego dokonaliście takich wyborów, spróbujcie to uargumentować.

Prezentacja wniosków zespołów na forum grupy i uzasadnianie ich, wykorzystane do tego, aby uczestnicy mogli powiedzieć jak najwięcej o swoim rozumieniu poszczególnych wymagań każdego ogłoszenia oraz na temat kwestii możliwych do uzgodnienia z listy.

Prowadzący zachęca do rozwijania wypowiedzi, prosi o wyjaśnienia. Zapisuje symbolicznie relacje pomiędzy cechą analizowanej sytuacji osoby a cechami pracy opisanymi w poszczególnych ofertach.

Udziela wyjaśnień na temat możliwości dotyczących poszczególnych kwestii z LISTY. Zaznacza kwestie, co do których pojawiły się wątpliwości.

Na tym etapie powinno nastąpić ostateczne zweryfikowanie rozumienia wymagań pojawiających się w ofertach pracy oraz informacje o aktualnych możliwościach na rynku pracy w obrębie poszczególnych kwestii z listy.

V ETAP

Materiały:

- krzesła rozstawione indywidualnie;
- karta LISTA RZECZY, KTÓRE MOŻNA UZGODNIĆ Z PRZYSZŁYM PRACODAWCĄ:
 - dla każdego uczestnika.

Instrukcja:

Każdy z Państwa otrzyma listę przykładowych tematów, które można poruszyć z przyszłym pracodawcą w trakcie rozmowy o pracę. Proszę zastanowić się, które są dla Was ważne w obecnej sytuacji (przydzielcie odpowiednio litery A, B, C). Następnie, kierując się dokonanym wcześniej wyborem, określcie za pomocą pozycji z listy, jaka praca odpowiadałaby każdemu z Państwa. Myślę, że 5 minut powinno wystarczyć.

Czas zależy od sprawności uczestników w czytaniu.

VI ETAP

Materiały:

- krzesła ponownie razem w kręgu lub wokół stołu.

Instrukcja:

Teraz poproszę, aby każdy z Państwa opowiedział, co uznał za ważne dla siebie, na co powinien zwrócić uwagę w wybieraniu ofert i o czym powinien porozmawiać, kiedy będzie starał się o pracę.

Indywidualne wypowiedzi każdego z uczestników po kolei lub w kolejności zależnej od gotowości poszczególnych osób. Prowadzący prosi o krótkie uzasadnianie poszczególnych kwestii wybranych jako ważne tak, aby zostały pogłębione i aby zweryfikować ich rozumienie oraz realistyczność wymagań, ale nie naruszać granic intymności klientów. Komentarze wyłącznie wówczas, gdy jest to niezbędne np. koryguje rozumienie. Wymagania nierealistyczne zostaną podjęte jako problem w dalszym postępowaniu (nie opisanym tutaj).

VII ETAP

Materiały:

- krzesła ponownie razem w kręgu lub wokół stołu.

Instrukcja:

Na zakończenie proszę, aby każdy z Państwa powiedział, co myśli, jakie ma wrażenia i wnioski.

Indywidualne wypowiedzi każdego z uczestników po kolei lub w kolejności zależnej od gotowości poszczególnych osób. Prowadzący upewnia się do rozumienia, wzmacnia treści zgodne z celami ćwiczenia.

Funkcje psychologiczne poszczególnych elementów ćwiczenia

Etap I

Analiza odpowiedniości oferty pracy i cech sytuacji trzech fikcyjnych osób z perspektywy pracodawcy:

- uświadomienie uczestnikom, że stawianie wymagań jest ważne i nie dyskwalifikuje nikogo w oczach pracodawcy. Materiały zostały tak skonstruowane, by uczestnicy wybrali tego kandydata, który ma najwięcej wymagań.

Formułowanie wymagań dla innej, fikcyjnej osoby poszukującej pracy:

- łagodzi opór uczestników;
- jako łatwiejsze niż formułowanie wymagań własnych przygotowuje do zajęcia się sobą;
- oswaja ze sposobem określania wymagań.

Praca w zespołach:

- ułatwia zaangażowanie i uczestniczenie w zadaniu niezależnie od indywidualnej trudności;
- konfrontuje różne spojrzenia na kwestię wymagań i dopasowanie do pracy;
- pobudza do wypowiadania się w mniejszej grupie – bezpieczniejszego niż na forum całej grupy.

Porównanie różnych kandydatur i sytuacji życiowych:

- poszerzenie pola wymagań możliwych do brania pod uwagę.

Etap II

Prezentacja decyzji zespołowych na forum grupy:

- ujawnienie rozumienia poszczególnych kwestii zawartych w ofertach pracy;
- możliwość zweryfikowania ich;
- wyciągnięcie wniosków;
- wskazanie na możliwość i użyteczność analizy rzeczywistych warunków pracy, o jaką się staramy;
- osoby zabierające głos na temat wyników pracy w zespole przygotowują się behawioralnie do znacznie trudniejszego mówienia o sobie w etapie VI, dlatego należy zachęcać do zabierania głosu każdego, kto wykaże gotowość do tego, np. w postaci wątpliwości czy niezgody na wnioski, podawane treści i formułowane wnioski.

Etap III

Analiza odpowiedniości trzech ofert pracy i cech sytuacji jednej fikcyjnej osoby:

- wskazanie na akceptację cech swojej sytuacji niemożliwych do zmiany;
- możliwość dostrzeżenia, że pewne ograniczenia nie są dyskwalifikujące i lepiej jest mieć ich świadomość;
- wskazanie znaczenia świadomości swoich wymagań i potrzeb, dzięki której można dokonać lepszego wyboru;
- płynne przejście od dobierania ofert do bezpośredniego stawiania wymagań.

Lista rzeczy, które można uzgodnić:

- poszerzenie kwestii wartych do rozważenia, których świadomość jest zwykle mała;
- wprowadzona na tym etapie w stosunku do osoby trzeciej – przygotowuje do osobistych decyzji w etapie V:
 - powinna być aktualizowana ze względu na bieżące realia rynku pracy.

Etap IV

Prezentacja wniosków wypracowanych w zespołach na forum grupy:

- pogłębienie rozumienia kwestii wymagań i ograniczeń;
- możliwość wyeksponowania wniosku, że na ofertę pracy należy spojrzeć z dwóch stron:

- czy ja jako kandydat mogę spełnić wymagania nowej pracy?
- czy nowa praca spełnia moje wymagania i mogę ją wykonywać bez straty w innych sferach?
- możliwość zachęcenia kolejnych osób do wypowiedzenia się na forum grupy na temat łatwiejszy niż mówienie o osobie w etapie VI.

Etap V

Zaznaczenie na liście swoich wymagań w stosunku do pracy:

- konfrontacja z własną sytuacją, a w związku z tym – ograniczeniami i potrzebami oraz wynikającymi z tego wymaganiami;
- udokumentowanie swojego myślenia na temat swoich wymagań wobec pracy na tym etapie poszukiwań – ulegnie zmianie w toku dalszych poszukiwań:
 - powinno zostać pogłębione w dalszym postępowaniu,
- przygotowanie do wystąpienia na forum grupy w następnym etapie.

Użycie listy:

- konieczność odniesienia się do wszystkich kwestii na liście;
- poszerzenie świadomości własnych wymagań w stosunku do tych, na których poszczególne osoby koncentrowały się do tej pory;
- określanie osobistych priorytetów.

Etap VI

Indywidualne przedstawienie swoich wymagań wobec pracy na forum grupy:

- weryfikacja pewności co do poszczególnych wymagań;
- dostarczenie doświadczenia werbalizowania swoich wymagań jako przygotowanie do przyszłego stawiania ich w rzeczywistej rozmowie – do pogłębienia w dalszych etapach postępowania np. poprzez przygotowania do rozmów kwalifikacyjnych i ich symulacje.

Etap VII

Podsumowanie całości ćwiczenia:

- odregowanie emocji z ostatniego etapu ćwiczenia;
- upewnienie się co do osiągnięcia założonych celów ćwiczenia;
- wskazanie na problemy do podjęcia w dalszym postępowaniu.

Problemy i ograniczenia w realizacji ćwiczenia

Etap VI ćwiczenia może rodzić opór i być zagrażający, gdyż wymaga konfrontacji własnego obrazu siebie z grupą.

Możliwe modyfikacje

Wykorzystanie prawdziwych życiorysów osób biorących udział w ćwiczeniu i odniesienie do ich sytuacji życiowej.

Dodatkowy etap (lub etapy) charakteryzowania swojej osobistej sytuacji życiowej, swoich potrzeb i wartości jako wyznaczników do formułowania oczekiwań wobec pracy – pisemne lub ustne po pobudzeniu treści w interakcjach – w zależności od kompetencji uczestników w zakresie używania pisma.

Formułowanie wymagań dla siebie, a następnie skonfrontowanie własnych oczekiwań z rynkiem pracy poprzez wybór spośród realnych kilku ofert pracy.

LITERATURA

- Alvey S., Robbins S. 2008. *Zwalnianie pracownika*. Wydawnictwo HELION, Gliwice.
- Azrin N.H., Besalel V.A. 1980. *Job club counselor's manual: A behavioral approach to vocational counseling*. Baltimore: Pro-Ed Press.
- Azrin N.H., Besalel V.A. 1983. *Finding a job*. Ten-Speed Press, Box 7123, Berkley, CA 94707.
- Azrin N.H. 2004. Job Club Method. In Hersen M., Ed., *Encyclopedia of Behavior Modification and Therapy*, Vol. 2.
- Bajcar B., Borkowska A., Czerw A., Gašiorowska A., Nosal C. 2006. *Psychologia preferencji i zainteresowań zawodowych. Przegląd teorii i metod*. Zeszyt informacyjno-metodyczny doradcy zawodowego nr 34. Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej.
- Bakke E.W. 1933. *The unemployed man*. London: Nisbet.
- Bakke E.W. 1940 *The unemployed worker*. New Haven: Yale University Press.
- Bolles R.N. *SPADOCHRON praktyczny podręcznik dla osób planujących karierę, szukających pracy i zmieniających zawód*, Fundacja Inicjatyw Społeczno Ekonomicznych, dowolne wydanie.
- Boni M. (red.). 2004. *Elastyczny rynek pracy w Polsce. Jak sprostać temu wyzwaniu?* Zeszyty BRE.
- Borkowska St. (red.) 2003. *Programy praca-życie a efektywność firm*. Warszawa: IPiSS.
- Borkowska St. (red.) 2005. *Przyszłość pracy w XXI wieku*. Warszawa: IPiSS.
- Caplan R., Vinokur A., Price R., Van Rynn M. 1989. Job seeking, Reemployment and Mental Health: A Randomized Field Experiment in Coping With Job Loss. *Journal of Applied Psychology*, 74(5), 759–769.
- Chirkowska T., Wilczyńska-Kwiatek A., Chudzicka A. 2004. Pomoc psychologiczna dla bezrobotnych – uwarunkowania i formy. W: Chirkowska-Smolak T., Chudzicka A. (red.) *Człowiek w społecznej przestrzeni bezrobocia*, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań.
- Chudzicka A. 2004. Radzenie sobie z brakiem pracy: różne oblicza wsparcia. W: Chirkowska-Smolak T., Chudzicka A. (red.) *Człowiek w społecznej przestrzeni bezrobocia*, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań.

- Chudzicka A. 2004. Radzenie sobie z brakiem pracy jako funkcja poczucia zagrożenia. W: Ratajczak Z. (red.) *Bezrobocie jako wyzwanie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice.
- Corey S., Corey M.G. 1995. *Zasady i techniki grupowej pomocy psychologicznej*. Instytut Psychologii Zdrowia i Trzeźwości, PTP, Warszawa.
- Curan J., JOBS Project Staff. 1992. *Jobs. A manual for teaching people successful job search strategies*. Michigan Prevention Research Center, Institute for Social Research, Michigan.
- De Jong P., Kim Berg I. 2007. *Rozmowy o rozwiązaniach. Ćwiczenia dla studentów*. Księgarnia Akademicka, Kraków.
- Doliński D. 1992. *Orientacja defensywna*. Wydawnictwo Instytutu Psychologii PAN, Warszawa.
- Doliński D., Szmajke A. 1994. *Samoutrudnianie. Dobre i złe strony rzucania kłód pod własne nogi*. Pracownia Wydawnicza PTP, Olsztyn.
- Eggert M. 2001. *Doskonałe CV*. Dom Wydawniczy REBIS, Poznań 2001.
- Enright J. 1987. Terapia i poradnictwo bez oporu. *Nowiny Psychologiczne* nr 3/87 (50).
- Fugate M., Kinicki A.J., Ashforth B.E. 2004. Employability: A psychosocial construct, its dimensions and applications. *Journal of Vocational Behavior*, 65,(1), 14–38.
- Ger E. 2004. Nowoczesne narzędzie zapobiegania bezrobociu: outplacement – program zwolnień monitorowanych, W: Ratajczak Z., (red.) *Bezrobocie jako wyzwanie*, str. 153–162, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice.
- Górniak K. 2004. *Warsztat pracy doradcy zawodowego – komunikacja*. Zeszyt informacyjno-metodyczny doradcy zawodowego nr 29 Ministerstwo Gospodarki i Pracy.
- Górniak K., Kalbarczyk A. 2005 *Warsztat pracy doradcy zawodowego – postępowanie w sytuacjach trudnych i konfliktowych*. Zeszyt informacyjno-metodyczny doradcy zawodowego nr 32 Ministerstwo Gospodarki i Pracy.
- Goszczyńska M. 1995. Bezrobotny jako podmiot zagrożenia ekonomicznego. Analiza pamiętników bezrobotnych. W: Ratajczak Z. (red.) „Bezrobocie. Psychologiczne koszty transformacji systemowej” Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice.
- Grzelak J., Wieczorkowska G., Kalbarczyk A., Tłuchowska M. 1996. *Bezradność, niepewność i praca. Sposoby radzenia sobie w sytuacji za-*

- grożenia bezrobociem*. Nieopublikowany raport dla Instytutu Spraw Publicznych.
- Henwood F., Miles F. 1987. The experience of unemployment and sexual division of labour. W: Fryer D., Ullah P., *Unemployment: social and psychological perspectives*. Milton Keynes: Open University Press.
- Herr E.L., Cramer S.H. 2001. *Planowanie kariery zawodowej*. Zeszyt informacyjny dla doradcy zawodowego nr 15. Krajowy Urząd Pracy.
- Herr E.L., Cramer S.H. 2005. *Planowanie kariery zawodowej. Część III*. Zeszyt informacyjny dla doradcy zawodowego nr 30. Ministerstwo Gospodarki i Pracy.
- Ho-Kim M.T., Marti J.F. 1999. *Metody grupowego poradnictwa zawodowego. Metoda edukacyjna. Dossier metodologiczne*. Zeszyty informacyjno-metodyczne doradcy zawodowego nr 12. Krajowy Urząd Pracy, Warszawa.
- Hornby M. 1995. *Ja też potrafię. 36 ćwiczeń, dzięki którym zdobędziesz upragnioną pracę*. Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu.
- Johnson D.W. 1985. *Umiejętności interpersonalne i samorealizacja*. Instytut Psychologii Zdrowia i Trzeźwości. PTP., Warszawa.
- Jahoda M. 1982. *Employment and unemployment: a social psychological analysis*. Cambridge, University Press.
- Jahoda M., Lazarsfeld P.F., Zeisel H. 1971. *Marienthal. The sociography of an unemployed community*. Aldine-Atherton. Chicago. New York.
- Jahoda M., Lazarsfeld P.F., Zeisel H. 2007. *Bezrobotni Marienthalu*, Oficyna Naukowa, Warszawa.
- Job-club część I. 1991. Przewodnik do opracowania ofert dotyczących pracy Job-clubów. Związek Zakładów Doskonalenia Zawodowego, Warszawa.
- Johnson D.W. 1992. *Podaj dłoń*. Instytut Psychologii Zdrowia i Trzeźwości PTP, Warszawa, i kolejne wydania.
- Judt T. 2011. *Źle ma się kraj. Rozprawa o naszych współczesnych bolączkach*. Wydawnictwo Czarne, Wołowiec.
- Kalbarczyk A. 1999. Psychologiczne konsekwencje utraty pracy i bezrobocia W: Kranas G. (red.) *Organizacja, praca, bezrobocie*, Wydawnictwo UW, Warszawa.
- Kalbarczyk A. 2009. Praca doradcy zawodowego na rzecz osoby poszukującej pracy z ograniczoną sprawnością. Aspekty psychologiczne i rynkowe. W: *Poradnictwo zawodowe na rzecz i osób niepełno-*

- sprawnych*. Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Departament Rynku Pracy.
- Keirse M. 2005. *Smutek dziecka. Jak pomóc dziecku przeżyć stratę i żałobę*. Polskie Wydawnictwo Encyklopedyczne POLWEN, Radom.
- Klonowicz T. 2001. *Stres bezrobocia*, Wydawnictwo Instytutu Psychologii PAN, SWPS, Warszawa, str. 17–21, 49–71.
- Klonowicz T. 2002. Ucieczka do przeszłości: bezrobocie i satysfakcja z życia. W: *Psychologia Jakości Życia*, 1, 53–78.
- Kłosiński M. 1994. Semantyczna analiza pojęć „bezrobocie” i „bezrobotny” („bezrobotni”) w wypowiedziach prasowych. W: *Kultura i Społeczeństwo*, 3, str. 151–162.
- Kohn M.L., Schooler C. 1986. *Praca a osobowość. Studium współzależności*. Warszawa, PWN.
- Kostecka A. 1997. *Umiejętności lidera klubu pracy – program szkolenia*, wyd. Ministerstwo Pracy i Polityki Socjalnej, Warszawa.
- Kostecka A. 1997. *Program Klubu Pracy*, MPiPS, Warszawa.
- Król-Fijewska M. 1993. *Trening asertywności*. Wyd. 1. Warszawa: Instytut Psychologii Zdrowia i Trzeźwości, Polskie Towarzystwo Psychologiczne.
- Kryńska E. 2003. *Elastyczne formy zatrudnienia i organizacji pracy a popyt na pracę w Polsce*. Warszawa: IPiSS.
- Kübler-Ross E. 1979. *Rozmowy o śmierci i umieraniu*. Media Rodzina of Poznań, Poznań.
- Kuhl J. 1985. Volitional mediators of cognition-behavior consistency: Self-regulatory processes and action versus state orientation. W: Kuhl J., Beckman J. (1985) *Action control: From cognition to behavior*. New York: Springer-Verlag.
- Kuhl J., Beckman J. (red). 1985. *Action control: From cognition to behavior*. New York: Springer-Verlag.
- Liciński M. 2010. *Przemoc w pomocy*. Referat wygłoszony na konferencji pt Przemoc w pomocy, 12.03.2010, Warszawa, pobrany ze strony Federacji na rzecz Reintegracji Społecznej http://www.frs.pl/docs/pwp_przemoc_w_pomocy_-_marek_licinski.doc
- Liwosz W., Pankiewicz K., Staroń A., Kostecka A. 2003. *Klub Pracy program szkolenia*, wydanie II, MPiPS, Warszawa.
- Mackiewicz A. J. 2010. *Psychologia zwolnień. Jak właściwie prowadzić działania derekrutacyjne*. Wydawnictwo Difin, Warszawa.

- Makselon-Kowalska B. 2004. Typologia zachowań zaradczych. W: Chirkowska-Smolak T., Chudzicka A. (red.) *Człowiek w społecznej przestrzeni bezrobocia*, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań.
- Marcinkowski A. (red.) *Socjologia Bezrobocia*, Biblioteczka Pracownika Socjalnego.
- Pahl R.E. 1984. *Division of labour*. Oxford. Blackwell.
- Pahl R.E., Wallace C.D. 1986. Household work strategies in an economic recession. W: Redcliffe N.D., Mingione E. (red.) *Beyond employment*. Oxford. Blackwell.
- Pamiętniki bezrobotnych. Materiały konkursowe, prace wyróżnione*. 2003. SGH Instytut Gospodarstwa Społecznego, Warszawa.
- Paszowska-Rogacz A. 2002. *Warsztat pracy europejskiego doradcy kariery zawodowej*, KOWEZ, Warszawa.
- Paszowska-Rogacz A. 2003. *Psychologiczne podstawy wyboru zawodu*, KOWEZiU, Warszawa.
- Peregoy J.J., Schlieber C. 1990. Long-term Unemployment: Effects and Counselling. *International Journal for the Advancement of Counseling*, 13, 193–204.
- Piłat R., Knap J. 2010. Stosunek do przyszłości na podstawie „Pamiętników bezrobotnych” (lata 1999–2000). W: *Kultura i Społeczeństwo*, 3, str. 105–130.
- Porter L.W., Lawler E.E. 1968. *Managerial Attitudes and Performance*. Homewood IL: Richard D. Irwin, Inc.
- Praca zbiorowa 2002. *Rozwijanie indywidualnych cech ułatwiających zdobycie zatrudnienia. Zeszyty informacyjno-metodyczne doradcy zawodowego nr 20*. Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Kraków.
- Reszke I. 1995. *Stereotypy bezrobotnych i opinie o bezrobociu w Polsce*. Fundacja im. Friedriecha Eberta, Warszawa.
- Reszke I. 1999. *Wobec bezrobocia: opinie, stereotypy*. Biblioteka Pracownika Socjalnego, Katowice 1999.
- Rothbaum F., Weisz J.R., Snyder S.S. 1982. Changing the world and changing the self: A two-process model of perceived control. *Journal of Personality and Social Psychology*, 42, 5–37.
- Rymsza M. (red.) 2005, *Elastyczny rynek pracy i bezpieczeństwo socjalne. Flexicurity po polsku?* Warszawa: Wydawnictwo: Instytut Spraw Publicznych.
- Seligman M.E.P. (red) 1980. *Human helplessness: theory and application*, New York: Academic Press.

- Seligman M.E.P. 1993. *Optymizmu można się nauczyć. Jak zmieniać swoje myślenie i swoje życie?* Poznań: Media Rodzina.
- Sarzyńska E. 2007. *Doradca zawodowy w środowisku bezrobotnych*. Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie Skłodowskiej, Lublin.
- Skarżyńska K., Daab W. 1993. Opinie Polaków na temat bezrobocia. W: *Prace naukowe UŚ*, nr. 1387, 68–82. Uniwersytet Śląski, Katowice.
- Sierpińska H. 1993. *Podręcznik dla Liderów Klubów Aktywnego Poszukiwania Pracy*, Fundacja Akcja Demokratyczna, Warszawa.
- Suchar M. 2005. *Rekrutacja kandydatów metodą IPK. Zestaw kwestionariuszy i formularzy*, ODDK, Gdańsk.
- Suchar M. 2003. *Kariera i rozwój zawodowy*, ODDK, Gdańsk.
- Szarfenberg R. 2010. Minimalny dochód gwarantowany i pomoc społeczna. W: Szarfenberg R., Żołądowski C., Theiss M. (red.) *Polityka publiczna wobec ubóstwa i wykluczenia społecznego*, Elipsa, Warszawa.
- Tarkowska M. 2006. *Rozmowa doradcza – wspólne poszukiwanie rozwiązań*. Zeszyt informacyjno-metodyczny doradcy zawodowego nr 35, Ministerstwo Pracy i Polityki Socjalnej, Warszawa.
- Trevor-Roberts E. 2006. Are You sure? The role of uncertainty in career. *Journal of employment Counseling*. American Counseling Association.
- Titkow A., Duch-Krzysztozek D., Budrowska B. 2004. *Nieodpłatna praca kobiet. Mity, realia, perspektywy*. Wydawnictwo IFIS PAN.
- Vinokur A., Caplan R.D. 1987. Attitudes and social support: Determinants of job-seeking behaviour and well-being among unemployed. *Journal of Applied Social Psychology*, 17, 1007–1024.
- Warr P.B. 1987. *Work, unemployment and mental health*. Oxford. Clarendon Press.
- Warr P. 2004. Psychologiczne skutki długotrwałego bezrobocia, str. 137–152. W: Chirkowska-Smolak T., Chudzicka A. (red.) *Człowiek w społecznej przestrzeni bezrobocia*, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań.
- Weiner B. 1986. *An attributional theory of motivation and emotion*. New York: Springer-Verlag.
- Wesołowska E. 2004. Bariery prywatnej przedsiębiorczości wśród bezrobotnych. W: Ratajczak Z. (red.) *Bezrobocie jako wyzwanie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice.
- Wilczyńska-Kwiatek A. 2004. Oczekiwanie rezultatów własnej skuteczności jako regulator zachowań zaradczych w sytuacji utraty pracy, str. 119–135. W: Chirkowska-Smolak T., Chudzicka A. (red.) *Czł-*

- wiek w społecznej przestrzeni bezrobocia, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań.
- Wołk Z. 2009. *Osoba długotrwale bezrobotna jako klient oporujący*. Zeszyt informacyjno-metodyczny doradcy zawodowego nr 43, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa.
- Zawadzki B., Lazarsfeld P.F. 1993. *Psychologiczne konsekwencje bezrobocia*. W: *Kultura i Społeczeństwo*, 2, str. 101–120.
- Zawadzki B., Lazarsfeld P., 2007. *Psychologiczne konsekwencje bezrobocia*. W: Jahoda M., Lazarsfeld P.F., Meisel. H. 1992. *Bezrobotni Marienthalu*, Oficyna Naukowa, Warszawa.
- Znaniński F. 1992. Socjologia bezrobotnych, *Kultura i społeczeństwo* nr 2/1992.