

*„Nie mogę uwierzyć, by współczesna ludzkość,
zdolna do tak wspaniałych osiągnięć naukowych
i technicznych, nie była w stanie – na drodze
twórczego wysiłku inspirowanego przez samą
solidarność, która łączy wszystkich ludzi – znaleźć
słusznych i skutecznych rozwiązań dla problemu tak
istotnie ludzkiego, jakim jest zatrudnienie”.**

Jan Paweł II

* Przemówienie wygłoszone podczas 68. Sesji Międzynarodowej Organizacji Pracy, Genewa 1982.



Publikacja współfinansowana ze środków Unii Europejskiej
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego,

Publikacja została przygotowana w ramach projektu „ABC Gospodarki Społecznej”, realizowanego w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Poddziałanie 7.2.1. Aktywizacja zawodowa i społeczna osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, w latach 2008-2010 przez Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie w partnerstwie ze Stowarzyszeniem na Rzecz Zrównoważonego Rozwoju Społeczno-Gospodarczego „KLUCZ” oraz Stowarzyszeniem na Rzecz Wspierania Przedsiębiorczości i Inicjatyw Lokalnych „STOPIL”.



JAK PRACOWAĆ Z BEZROBOTNYMI KOBIETAMI

MODEL PRACY TRENERA ZATRUDNIENIA WSPIERANEGO

Opracowanie i redakcja

Danuta Binek

Konsultacje eksperckie

Elżbieta Liwosz

Jadwiga Pauli

Recenzent

dr Anna Syrek-Kosowska

Projekt, skład i druk

Wydawnictwo ALATUS – Małgorzata Pleszzyński

40-319 Katowice, ul. Pogodna 2,

tel.: 32 205 90 01, 32 204 88 75

www.alatus.net.pl

ISBN 978-83-62384-44-0

Wydawca

Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie,

30-107 Kraków, pl. Na Stawach 1

www.wup-krakow.pl

Opracowanie Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Krakowie
przygotowane w ramach projektu „ABC Gospodarki Społecznej”



Kraków 2010

WSTĘP

Niniejsze opracowanie stanowi rezultat projektu „ABC Gospodarki Społecznej”, współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego, a zrealizowanego przez Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie we współpracy ze Stowarzyszeniem na Rzecz Zrównoważonego Rozwoju Społeczno-Gospodarczego „KLUCZ” w Kluczach oraz Stowarzyszeniem na Rzecz Wspierania Przedsiębiorczości i Inicjatyw Lokalnych „STOPIL” w Nowym Sączu. Głównym celem projektu była aktywizacja zawodowa i społeczna osób mających trudności z wejściem bądź powrotem na rynek pracy, a także wsparcie dla powstawania i rozwoju podmiotów aktywizacji społecznej i zawodowej w Małopolsce.

W ramach projektu utworzono m.in. „Ośrodek Coachingu” – centrum metodologiczno-szkoleniowe, w którym przeszkolono z zakresu metodyki pracy trenera zatrudnienia wspieranego (TZW) kilkanaście osób z instytucji partnerskich. „Trenerzy zatrudnienia wspieranego działali w: Krakowie, Nowym Sączu, Proszowicach i Tarnowie oraz w powiatach: krakowskim, bocheńskim, brzeskim, nowosądeckim, olkuskim, proszowickim i tarnowskim”. Pracowali z ponad 360 osobami zagrożonymi wykluczeniem społecznym, wśród których zdecydowaną większość stanowiły kobiety. Prawie 300 osób, w tym 216 kobiet, ukończyło proces coachingu. Większość naszych klientów podjęła zatrudnienie, a kilkoro założyło własne firmy. Wypracowano dwa modele pracy trenera zatrudnienia wspieranego z wybranymi grupami zagrożonymi wykluczeniem społecznym, w szczególności z kobietami oraz osobami z niepełnosprawnością. Wybrano te dwie grupy, gdyż są one wyjątkowo podatne na wykluczenie społeczne i zawodowe. Wprawdzie mają szansę odnalezienia się na rynku pracy i powinny znaleźć na nim swoje miejsce, ale w związku ze swoimi specyficznymi problemami potrzebują spersonalizowanego wsparcia w wejściu czy powrocie na ten rynek.

Mamy nadzieję, że wypracowane w naszym projekcie metody pracy z grupami defaworyzowanymi na rynku pracy staną się cennym materiałem wzbogacającym warsztat polskich doradców zawodowych oraz wszystkich osób pracujących na co dzień z osobami zagrożonymi wykluczeniem społecznym.

Dyrektor Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Krakowie
Andrzej Martynuska

WPROWADZENIE

Wysokie w ostatnich latach bezrobocie w Polsce wymaga ciągłego poszukiwania nowych, efektywnych i skutecznych metod pracy, prowadzących do łagodzenia skutków braku zatrudnienia z jednej strony i wspierania oraz aktywizowania bezrobotnych z drugiej strony. Dotychczasowa praktyka pokazuje, że celem jest doskonalenie i prowadzenie usług specjalizowanych, adresowanych do poszczególnych, konkretnych grup bezrobotnych. Takie podejście gwarantuje kompleksowość usługi, a przede wszystkim zwiększa jej efektywność w rozwiązywaniu problemów zatrudnieniowych danej grupy. Efektem bezpośrednim jest pozyskanie zatrudnienia lub innej pracy zarobkowej, a także aktywizacja bezrobotnych do podejmowania samodzielnych działań na rzecz samozatrudnienia.

Taką właśnie grupą byli uczestnicy projektu „ABC Gospodarki Społecznej”. Ich zdefiniowane trudności zatrudnieniowe stały się dla nich poważnym problemem życiowym. Realizatorzy projektu przygotowali dla jego uczestników daleko idącą pomoc w wejściu na rynek pracy, przede wszystkim w jej znalezieniu i utrzymaniu lub uruchomieniu własnej działalności gospodarczej bądź społecznej. Trenerzy zatrudnienia wspieranego starali się o zwiększenie poczucia sprawstwa ich klientów i wiary we własne możliwości.

W większości przypadków brak pracy nie jest wyborem, tylko rezultatem dłuższego procesu, na końcu którego znajduje się wykluczenie społeczne. Wśród ogółu osób nieaktywnych zawodowo można wyróżnić wiele grup o wyraźnej specyfice i wyjątkowo podatnych na wykluczenie społecz-

ne i zawodowe. Należą do nich osoby długotrwale bezrobotne, mieszkańcy obszarów wiejskich, młodzież wchodząca na rynek pracy, kobiety, osoby z niepełnosprawnością itd. Są to grupy, które mają szansę odnalezienia się na rynku pracy, ale potrzebują odpowiedniego wsparcia w wejściu oraz powrocie na ten rynek.

Na czym polega to „odpowiednie” wsparcie? Na zastosowaniu różnorodnych instrumentów szeroko rozumianych usług rynku pracy, obejmujących szkolenia, doradztwo, pośrednictwo czy inne formy wsparcia, dobranych w zależności od potrzeb konkretnych grup klientów i zastosowanych w odpowiedniej sekwencji, której końcowym rezultatem powinno być zatrudnienie. Można zatem powiedzieć, że kluczowym w działaniach przywracających na rynek pracy osoby zagrożone marginalizacją powinna być kompleksowość świadczonego wsparcia i „szycie” usług na miarę potrzeb klienta, polegająca każdorazowo na wyborze instrumentów z szerokiej palety możliwości i dostosowania ich do konkretnej sytuacji danej grupy klientów.

Głównym dostawcą usług zatrudnieniowych w Polsce są publiczne służby zatrudnienia. Jednak ze względu na swoją specyfikę i warunki funkcjonowania (zbyt mała liczba pracowników merytorycznych w stosunku do liczby klientów), działania na rzecz osób, które zarejestrowały się w danej jednostce – a więc zbioru w dużej mierze przypadkowego – koncentrują się na pomocy osobom krótkotrwale bezrobotnym, tym, którym stosunkowo najłatwiej pomóc.

Istnieje potrzeba poszukiwania innych form wsparcia. Dzięki środkom Unii Europejskiej taka szansa się znalazła. Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie w projekcie PIW EQUAL pt. „Akademia Przedsiębiorczości. Rozwój alternatywnych form zatrudnienia” wypracował model trenera zatrudnienia wspieranego, który jest kompleksową metodą pracy z osobami długotrwale bezrobotnymi. Jego innowacyjność i oryginalność polega m.in. na zastosowaniu w pracy z klientem metody coachingu. Wdrażanie modelu było kontynuowane w projekcie „ABC Gospodarki Społecznej”. Realizatorzy projektu mogli zdecydować, do kogo będą adresowane ich działania, a dzięki możliwości budowania bardziej homogenicznych grup mogli prowadzić programy wsparcia bardziej precyzyjne, dobrane do potrzeb klientów.

Najogólniej mówiąc, zadania trenera zatrudnienia wspieranego wobec klienta polegają na ocenie i przygotowaniu go w zakresie umiejętności społecznych, które są niezbędne przy wykonywaniu pracy, poruszaniu się po

ryнку pracy, znalezieniu zatrudnienia i pomocy w czynnościach związanych z procedurą zatrudnienia. Podczas szkolenia, a następnie pracy pracownik poddawany jest ciągłemu monitorowaniu przez trenera, który posiada stały kontakt z pracodawcą. Wsparcie, jakiego udziela trener podopiecznemu, jest dostosowane do indywidualnych cech osobowościowych klienta i może przybierać różnorodną postać – od „trzymania za rękę” do stopniowego usamodzielnienia się klienta. Generalnie polega ono na wyrobieniu w podopiecznych przekonania, iż oni sami są autorami własnego sukcesu zawodowego. Dotychczasowe efekty pracy trenerów świadczą o tym, iż jest to bardzo skuteczna metoda.

WUP Kraków opracował profil kompetencyjny, sposoby rekrutacji, kształcenia, zatrudnienia i monitorowania pracy trenerów zatrudnienia wspieranego, w wyniku którego mogą powstać zasoby odpowiednio dobranych, zmotywowanych i przeszkolonych kadr wyposażonych w umiejętności doradcy zawodowego, pośrednika pracy, coacha oraz – w pewnym stopniu – terapeuty i pracownika socjalnego. Przygotowanie stanowiska pracy trenera wraz z zapewnieniem środków na jego utrzymanie może być finansowane ze środków pochodzących z Funduszu Pracy, nadwyżek przedsiębiorstw społecznych, z budżetu jednostek samorządu terytorialnego, ze środków funduszy strukturalnych oraz innych grantów instytucji rządowych, samorządowych i prywatnych.

Trener może być zatrudniony w organizacjach pozarządowych, w przedsiębiorstwach prywatnych czy państwowych (np. restrukturyzowanych) oraz w jednostkach publicznych, zwłaszcza w urzędach pracy, ośrodkach pomocy społecznej, Klubach Aktywnego Poszukiwania Pracy, Centrach Informacji i Planowania Kariery Zawodowej, Centrach Informacyjno-Edukacyjnych, Centrach Integracji Społecznej, Młodzieżowych Centrach Edukacji i Pracy OHP, Zakładach Aktywizacji Zawodowej. Istotnym warunkiem jest umieszczenie zawodu trenera zatrudnienia wspieranego na liście zawodów oraz przyjęcie tej metody pracy w publicznych służbach zatrudnienia czy jednostkach pomocy i integracji społecznej.

W niniejszym opracowaniu przedstawimy sposób pracy trenerów zatrudnienia wspieranego z osobami mającymi trudności z pogodzeniem życia rodzinnego z zawodowym, a w szczególności z długotrwale bezrobotnymi kobietami. Zaprezentujemy także konkretne „ścieżki” klienta od bezrobocia do zatrudnienia, z uwzględnieniem kolejnych istotnych etapów wspar-

cia, wykorzystujących określone instrumenty rynku pracy zaadaptowane do konkretnych potrzeb danej grupy. I choć te formy wsparcia zostaną pokazane przez pryzmat konkretnych grup klientów, nie oznacza to, że mają one zastosowanie tylko i wyłącznie w przypadku tej czy innej grupy. Przeciwnie – każda z opisanych form wsparcia, udzielonych klientowi przez trenera zatrudnienia wspieranego, zawiera pewne elementy uniwersalne i z powodzeniem może być wykorzystana – po uprzednim zaadaptowaniu – do pracy praktycznie z każdą grupą bezrobotnych.

„Nie ma w życiu beznadziejnych sytuacji. Są tylko ludzie, którzy stali się bezradni wobec nich”.
C.B. Luce

I. TRENER ZATRUDNIENIA WSPIERANEGO

„Model Trenera Zatrudnienia Wspieranego”, to kompleksowa propozycja nowego w polskich warunkach podejścia do pracy z osobami długotrwale bezrobotnymi, u których bariery psychiczne oraz nieprzystające do współczesnych realiów kwalifikacje, powodują brak motywacji do podejmowania działań związanych z poszukiwaniem zatrudnienia.

Niniejszy rozdział zawiera cel stanowiska, zadania zawodowe oraz profil kompetencyjny trenera zatrudnienia wspieranego, a także procedury jego pracy. Ponadto przedstawiono w nim sposób rekrutacji i selekcji kandydatów na trenerów zatrudnienia wspieranego, modułowy program szkolenia oraz sposób monitoringu ich pracy.

1. Cel stanowiska

Celem stanowiska trenera zatrudnienia wspieranego jest reintegracja społeczna i zawodowa osób długotrwale bezrobotnych, zagrożonych wykluczeniem społecznym. W opracowanym modelu zaproponowano, żeby trenerzy posługiwali się metodą coachingu, która do tej pory nie była stosowana w Polsce, do aktywizacji tej grupy osób. Ponadto zaleca się, aby stosowali metodykę pracy doradców zawodowych oraz pośredników pracy.

Jak wykazują doświadczenia z realizacji projektu PIW EQUAL pt. „Akademia Przedsiębiorczości. Rozwój alternatywnych form zatrudnienia” oraz obserwacje poczynione u jego zagranicznych partnerów – Belgów i Anglików, proces coachingu prowadzi do szybkiej i trwałej zmiany, a w konse-

kwencji do wzrostu satysfakcji i zadowolenia osoby prowadzonej przez coacha. Jego odpowiednikiem jest w projekcie „ABC Gospodarki Społecznej” **trener zatrudnienia wspieranego**.¹

W tym opracowaniu przyjęto następującą definicję coachingu: *Coaching jest to planowy, dwustronny proces, w którym człowiek rozwija umiejętności i osiąga określone kompetencje poprzez rzetelną ocenę, ukierunkowaną praktykę i regularne sprzężenie zwrotne (feedback)*.²

Coaching to wypróbowana, z powodzeniem stosowana na Zachodzie, łatwa do zastosowania w różnych uwarunkowaniach, tania i skuteczna metoda, umożliwiająca powrót na rynek pracy osobom długotrwale bezrobotnym. Ale nie tylko, gdyż coaching jest tak elastyczny i zdolny do adaptacji, iż można go wykorzystać także w pracy z innymi grupami odbiorców, np. z absolwentami niemającymi doświadczenia zawodowego lub ze starszymi osobami pracującymi tylko w jednej, aktualnie restrukturyzowanej branży.

Ideą stanowiska trenera zatrudnienia wspieranego jest pomoc w reintegracji społecznej i zawodowej osób długotrwale bezrobotnych i wykluczonych społecznie. Trener – poprzez odpowiednie motywowanie, aktywizację i wsparcie – przywraca im umiejętność funkcjonowania na wolnym rynku pracy. Stosując przede wszystkim metodę coachingu, prowadzi bezrobotnego od okresu bezrobocia, poprzez ewentualną pracę w przedsiębiorstwie społecznym, aż do pierwszego okresu pracy w firmie komercyjnej. Udzielane przez trenera wsparcie jest dostosowane indywidualnie do cech osobowości klienta. Trener wspiera rozwój kariery swoich klientów z potencjalnymi pracodawcami i aktywnie angażuje się w poszukiwanie miejsc pracy dla osób, którym udziela wsparcia.

W pracy z klientem trener zatrudnienia wspieranego bierze pod uwagę wszystkie sfery życia klienta: pracę, edukację, rodzinę, czas wolny, traktując je jako integralne części planowania i podejmowania decyzji w sprawie pracy. Oznacza to, że coaching powinien zapoczątkować pewien proces w umyśle klienta. Następnie trener musi klientowi pozwolić na refleksję i przemyślenie tego procesu. Dać klientowi możliwość skorzystania z różnych narzędzi, aby mógł on rozważyć całą sytuację i podjąć dobrze umotywowaną decyzję.

Istotne w pracy z klientem jest nawiązanie pozytywnego i osobistego kontaktu poprzez stworzenie atmosfery bezpieczeństwa i współpracy. Na początku kontaktu należy jasno określić wzajemne oczekiwania oraz

zasady współpracy. Trener powinien dawać równe szanse każdemu klientowi, starać się wytworzyć takie jego nastawienie, które umożliwi efektywną współpracę. Należy pamiętać, że podstawowym narzędziem pracy coacha jest słowo. Poprzez umiejętne zadawanie pytań i aktywne słuchanie, udzielanie informacji zwrotnej trener zatrudnienia wspieranego ułatwia klientowi odkrycie własnych zasobów oraz ustalenie celów oraz planów na przyszłość. Coaching to proces wielce interaktywny. Relacja coachingowa musi być zatem zbudowana na zaufaniu, wzajemnej umiejętności udzielania i przyjmowania informacji zwrotnych, byciu obecnym.

Podstawą teoretyczną takiego sposobu myślenia jest psychologia humanistyczna. Jej przedstawiciele dowodzą, iż człowiek ma możliwość zmiany na lepsze, kształtowania swojego życia, podejmowania decyzji. Na drodze tej nie potrzebuje gotowych recept – jedynie życzliwego wsparcia, szacunku i obecności innych osób. Psychologia humanistyczna traktuje człowieka podmiotowo: „Człowiek jako taki, jest czymś więcej niż sumą swoich części”.³ Odrzuca obraz człowieka reaktywnego, który jest całkowicie sterowany przez środowisko, jak w ujęciu behawioralnym, a także obraz człowieka niedoskonałego, którym rządzą nieświadome i z reguły sprzeczne siły motywacyjne (psychoanaliza).

Całościowy obraz człowieka (tzw. holizm) opiera się na założeniu, że „jednostka jest samodzielnym podmiotem przyjmującym postawę badawczą wobec rzeczywistości, która podobnie jak zawodowy naukowiec obserwuje świat, przewiduje, formułuje hipotezy, planuje, eksperymentuje i wnioskuje, która zgodnie z posiadaną wiedzę przystosowuje się do świata i kształtuje go”.⁴

W sposobie pracy z osobami długotrwale bezrobotnymi trener zatrudnienia wspieranego ponosi odpowiedzialność za całość i jakość procesu dydaktycznego. Natomiast jego klient sam decyduje o zmianach w swoim życiu. Podstawę takiego podejścia stanowią założenia polskiego poradnictwa zawodowego:

- człowiek jest odpowiedzialny za swój los,
- ważną cechą człowieka jest jego aktywność,
- żeby podejmować racjonalne i prawidłowe decyzje, człowiek musi znać samego siebie,
- pogląd człowieka na temat własnych zalet i wad jest subiektywny i trzeba go weryfikować.

Jak już wspomniano, celem stanowiska trenera zatrudnienia wspieranego jest pomoc w reintegracji społecznej i zawodowej osób pozostających poza rynkiem pracy, a zwłaszcza osób długotrwale bezrobotnych, zagrożonych wykluczeniem społecznym. Zadaniem trenera zatrudnienia wspieranego jest odpowiednie motywowanie, aktywizowanie i udzielanie wsparcia tym osobom aż do czasu, gdy zostaną im przywrócone umiejętności funkcjonowania na wolnym rynku pracy. Szczególnie poprzez stosowanie metody coachingu, a także narzędzi pracy doradcy zawodowego oraz pośrednika, trener wspiera klienta od okresu bezrobocia, poprzez ewentualną pracę w przedsiębiorstwie społecznym, aż do pierwszego okresu pracy w firmie komercyjnej. Może się także zdarzyć, iż pomoże klientowi w założeniu przez niego własnej firmy.

Relacja trenera i jego klienta zakłada układ partnerski, który umożliwia osobie bezrobotnej stopniowe przyjmowanie odpowiedzialności za znalezienie sobie miejsca na rynku pracy, przeciwdziałając tym samym postawie wyuczonej bezradności, postawom zależnym i roszczeniowym.

Zadania trenera zatrudnienia wspieranego są następujące:

- Pozyskiwanie informacji na temat potencjału klienta, jego sytuacji społeczno-zawodowej, potrzeb i aspiracji oraz innych uwarunkowań, w celu sporządzenia trafnej opinii predyspozycji osobowościowo-zawodowych klienta i jego możliwości rozwojowych.
- Bieżące motywowanie, analizowanie i wspieranie działań klienta podejmowanych w związku z realizacją Indywidualnego Programu Zatrudnienia Wspieranego.
- Nawiązywanie kontaktów z pracodawcami, urzędami pracy oraz innymi instytucjami rynku pracy w celu promocji zatrudnienia wspieranego oraz pozyskiwania miejsc pracy dla klientów.
- Wprowadzenie klienta do pracy na otwartym rynku (np. w firmie komercyjnej) poprzez zapoznanie go z obowiązującymi procedurami i warunkami zatrudnienia, wymaganiami pracodawców oraz zadaniami na określonym stanowisku pracy.
- Monitorowanie procesu adaptacji klienta oraz jego funkcjonowania w miejscu pracy, pomoc w rozwiązywaniu ewentualnych problemów i mediacja z innymi partnerami projektu, a zwłaszcza z pracodawcą.

- Prowadzenie i zabezpieczenie dokumentacji dotyczącej klientów oraz innych podejmowanych działań.

Jak z powyższego wynika, od inicjatywy i aktywności trenera zatrudnienia wspieranego, jego umiejętności budowania relacji międzyludzkich bardzo wiele zależy. Trenera zatrudnienia wspieranego musi zatem cechować twórcze podejście do pracy, co oznacza, że narzędzi i sposobów pomocy klientowi musi szukać wszędzie, a szczególnie w instytucjach wspierających oraz u innych partnerów rynku pracy.

2. Model kompetencyjny

Profil zawodowy

Przy opracowywaniu profilu zawodowego trenera zatrudnienia wspieranego przyjęto, iż najbardziej pożądani będą kandydaci legitymujący się wykształceniem wyższym z dziedziny nauk społecznych. Najbardziej wskazane kierunki to: psychologia, socjologia, pedagogika. Absolwenci wymienionych kierunków to z reguły ludzie, którzy przejawiają żywe zainteresowanie poczynaniami ludzi i „światem społecznym”. Ta poznawcza ciekawość przejawia się w obserwowaniu, jak ludzie wobec siebie postępują, stawianiu pytań „dlaczego tak robią”, w chęci głębszego zrozumienia stosunków międzyludzkich i problemów społecznych. Ponadto – obok ciekawości poznawczej – osoby te zwykle wykazują duże umiejętności społeczne. A przecież od umiejętności nawiązywania kontaktów z ludźmi zależy przede wszystkim efektywność pracy trenera zatrudnienia wspieranego. Bezpośrednia praca z ludźmi, którzy znaleźli się w trudnych sytuacjach życiowych (bezrobotni, klienci pomocy społecznej, „wykluczeni społecznie” itp.), wymaga od trenera zatrudnienia wspieranego zarówno umiejętności wczuwania się w ich położenie (empatii), jak i odporności emocjonalnej, wytrwałości i cierpliwości. Umiejętność wczucia się w przeżycia i sytuacje klientów trener zatrudnienia wspieranego powinien łączyć z konsekwencją w postępowaniu i z poczuciem odpowiedzialności.

W wyniku dyskusji dopuszczono możliwość, aby – z uwagi na specyfikę pracy trenera zatrudnienia wspieranego – o to stanowisko mogły ubiegać się w wyjątkowych sytuacjach także osoby z wykształceniem średnim, lecz mogące się wykazać doświadczeniem w pracy na rzecz osób z grup na-

rażonych na wykluczenie społeczne. Z własnych doświadczeń oraz obserwacji poczynionych podczas wizyt studyjnych w kraju i za granicą wynika bowiem, że efektywność pracy trenera zatrudnienia wspieranego zależy w większym stopniu od jego podejścia do ludzi, doświadczenia w pracy z klientami z tzw. grup ryzyka, niż od jego poziomu wykształcenia.

Przyjęto zatem, że w każdym wypadku preferowani będą kandydaci mogący wykazać się doświadczeniem w pracy (zawodowej lub wolontariackiej) z osobami z tzw. grup ryzyka oraz posiadający *wizję* swojej pracy w charakterze trenera zatrudnienia wspieranego. Wcześniejsze doświadczenia w pracy z ludźmi zagrożonymi marginalizacją społeczną stanowić będą swiste zaplecze trenera zatrudnienia wspieranego. Kandydaci na to stanowisko powinni być również osobami dyspozycyjnymi, gdyż ich czas pracy jest raczej nienormowany.

Określając poziom wiedzy przyszłego trenera, przyjęto, iż powinna ona obejmować zwłaszcza:

- znajomość problematyki z zakresu coachingu,
- znajomość tematyki z zakresu rynku pracy,
- znajomość podstawowych przepisów prawnych, zwłaszcza z zakresu prawa pracy,
- znajomość technik szkolenia i metod aktywizujących osoby dorosłe,
- znajomość zasad prezentacji,
- znajomość zasad organizacji pracy,
- elementy psychologii, socjologii i pedagogiki.

Ponadto wskazana dla trenera zatrudnienia wspieranego jest umiejętność obsługi komputera, zwłaszcza MS Office, innego sprzętu biurowego oraz urządzeń audiowizualnych. Mile widziane będzie także prawo jazdy kat. „B”, szczególnie jeżeli ważnym jego zadaniem jest pozyskiwanie ofert pracy.

Profil psychologiczny trenera

Do przedstawienia profilu psychologicznego trenera zatrudnienia wspieranego zostało zastosowane podejście kompetencyjne – obecnie opisywane w literaturze przedmiotu jako najtrafniejszy sposób opisu i oceny zachowania człowieka w sytuacjach zadaniowych. W niniejszym opracowaniu proponuje się następujące rozumienie kompetencji:

Kompetencje – wiedza, umiejętności, system wartości i cechy osobowości niezbędne do osiągnięcia celów, wyników i standardów oczekiwanych w związku z zajmowaniem określonego stanowiska pracy. Kompetencje są sposobem zachowania się lub postępowania pracownika w określonej sytuacji, odróżniającym pracownika uzyskującego wysokie wyniki w danej sytuacji od pracownika uzyskującego wyniki przeciętne.

Zatem kompetencje składają się z zachowań obserwowanych u wydajnych pracowników podczas efektywnej realizacji zadań związanych z pracą. Dlatego najlepszą okazją do oceny kompetencji jest obserwacja kandydatów wykonujących zadania na stanowisku, którego dotyczy rekrutacja, w okolicznościach przypominających rzeczywiste środowisko pracy.

Lista kompetencji krytycznych trenera zatrudnienia wspieranego została przygotowana w oparciu o wiedzę i doświadczenie zarówno partnerów projektu, jak i ekspertów zewnętrznych. Ponieważ jest to w polskich warunkach zupełnie nowe stanowisko, jego najważniejsze zadania i zakres zostały określone przez osoby mające doświadczenie w realizacji niektórych zadań związanych z nową funkcją, np. praktyków służb zatrudnienia.

W modelu kompetencyjnym trenera zatrudnienia wspieranego wyodrębniono trzy podstawowe obszary kompetencji definiowane jako wiedza, umiejętności i postawy.

Wiedza

- podstawowa wiedza z zakresu psychologii, socjologii i pedagogiki, dotycząca zachowania człowieka, w tym osób niepełnosprawnych;
- znajomość tematyki z zakresu rynku pracy (zjawisko bezrobocia i jego skutki psychologiczne i społeczne, struktura i usługi publicznych służb zatrudnienia oraz innych organizacji wspierających osoby bezrobotne, programy aktywizacji rynku pracy itp.);
- znajomość zasad uczenia się osób dorosłych oraz metod aktywizujących;
- znajomość programów unijnych, zwłaszcza Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki.

Umiejętności

- komunikatywność (łatwość nawiązywania relacji z innymi ludźmi);
- umiejętność motywowania;
- umiejętność rozwiązywania problemów, inicjatywa;
- zorientowanie na cele, wyniki, rezultaty;
- odporność na stres.

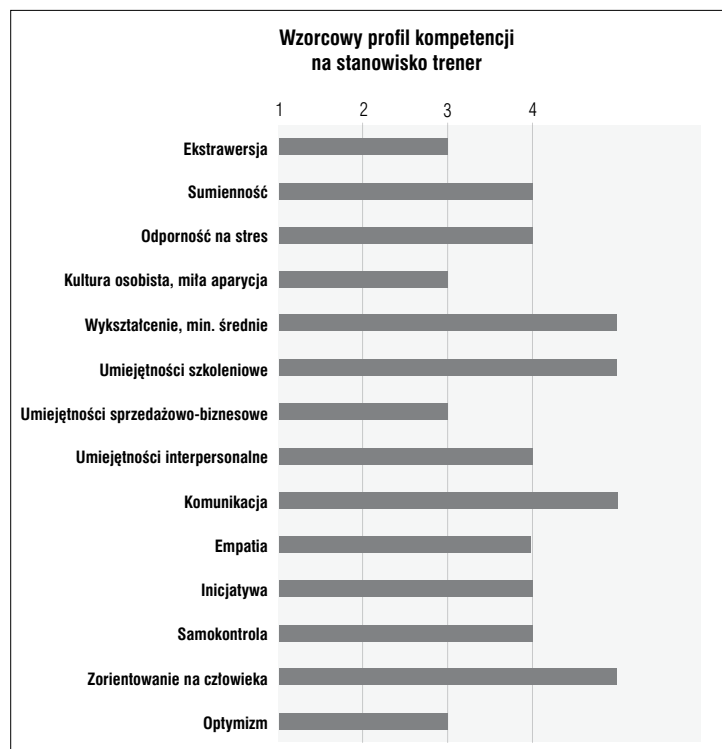
Postawy

- zorientowanie „na człowieka”;
- uczciwość i standardy moralne;
- samodzielność, zdolność do pracy bez nadzoru;
- rzetelność, systematyczność;
- elastyczność, samoświadomość.

Prezentowany profil (str. 18) zawiera uogólniony opis pożądanego charakterystyk i kompetencji kandydata na stanowisko „trener zatrudnienia wspieranego”.⁵ Aby zogniskować uwagę komisji rekrutacyjnej, wybrano kluczowe elementy profilu. Dokonując wyboru, kierowano się zarówno potrzebami stanowiska, wynikającymi ze specyfiki projektu, jak i doświadczeniem w szkoleniu i rekrutacji trenerów.

Każdej z wybranych charakterystyk nadano wagę, czyli poziom optymalnego natężenia, z jakim dana cecha powinna występować na opisywanym stanowisku. Jak z niego wynika, najważniejsze jego kompetencje to przede wszystkim umiejętności szkoleniowe, komunikacja i zorientowanie na człowieka. Umiejętności szkoleniowe (dydaktyczne) trenera, to umiejętności związane z procesem kształcenia, takie jak: umiejętność formułowania celów oraz treści kształcenia; umiejętność doboru odpowiednich metod i narzędzi szkoleniowych; umiejętność opracowywania programów i materiałów szkoleniowych; umiejętność przekazywania wiedzy w sposób atrakcyjny i zrozumiały dla słuchaczy.

Umiejętność komunikowania się, to przede wszystkim jasność, spójność oraz zrozumiałość wypowiedzianego zarówno w formie pisemnej, jak i ustnej; używanie odpowiedniego słownictwa, poprawnej gramatyki



Opracowanie: Iwona Sołtysińska

i dobrej stylistyki wypowiedzi; estetyczna forma zewnętrzna wypowiedzi pisemnej; uważne słuchanie (w tym nieprzerywanie rozmówcy); przekazywanie informacji bez zniekształceń, adekwatne stosowanie komunikacji niewerbalnej.

Komunikowanie się obejmuje także umiejętność tworzenia dobrych relacji z ludźmi – łatwość nawiązywania z nimi kontaktów; okazywanie otwartości oraz szczerości; wyrażanie zainteresowania, życzliwości i akceptacji; przejawianie empatii; tworzenie atmosfery zaufania.

Ponadto w zakres komunikowania się należy włączyć umiejętność pracy zespołowej – umiejętność sprawnego współdziałania w grupie dla osiągnięcia wspólnego celu, świadome współtworzenie zespołu. Obejmuje m.in. takie umiejętności jak: umiejętność komunikowania się, uwzględ-

nianie interesów i opinii innych osób, pobudzanie motywacji innych osób w zespole, aktywne realizowanie celów, radzenie sobie w sytuacjach trudnych.

Wskazane jest także, żeby kandydat na trenera zatrudnienia wspieranego był „typem społecznika”, tzn. charakteryzował się orientacją na człowieka. Taki kandydat powinien być osobą, która lubi ludzi, zazwyczaj jest serdeczna, zgodna i łatwa we współzyciu, nie kryje swoich emocji; satysfakcję sprawia jej wykonywanie pracy wymagającej nawiązywania relacji z innymi ludźmi, stwarzającej okazję do pomocy i służenia innym; jest aktywna – angażuje się w działalność społeczną; kieruje się w swoim życiu wartościami humanitarnymi.

3. Metody pracy

Rekomenduje się, żeby trener zatrudnienia wspieranego wykorzystywał w pracy z uczestnikami projektu niektóre z metod i technik nauk społecznych (psychologii, socjologii i pedagogiki). Większość z nich jest wykorzystywana zwłaszcza przez doradców w poradnictwie zawodowym, ale także przez coachów. Poniżej omówiono te, które proponuje się wykorzystywać w pracy trenera zatrudnienia wspieranego.

Trener zatrudnienia wspieranego może stosować w swojej pracy **metodę zorientowaną na proces**. Daje mu ona możliwość prześledzenia całej drogi klienta. Wykorzystuje przy tym wszystkie jego zdolności i zasoby, a jeśli zajdzie taka potrzeba, trener może wnieść różne formy pomocy do procesu, bez jego wygaszania. Ważne jest, aby w ramach procesu korzystał ze wszystkich kompetencji w związku ze swoim podopiecznym. Stosując metodę pracy zorientowaną na proces, trener równocześnie będzie pracował w kilku procesach.

W tego rodzaju relacji trener będzie liderem procesu, który:

- utrzymuje kierunek procesu, przy czym klient jest „właścicielem” procesu;⁶
- dostarcza dodatkowej wiedzy i wsparcia, gdy występuje taka potrzeba, oraz jest cierpliwy;
- śledzi drogę klienta cały czas – od znalezienia pracy do zamknięcia procesu;
- w miarę potrzeby dostarcza dodatkowych narzędzi.

Pracując w charakterze lidera procesu, trener wykorzystuje *podejście motywujące*, co w praktyce oznacza wspieranie jednostki w planowaniu i realizacji planów. Trener musi odrzucić postawę oceniającą i zmieniać się samemu.

Zadania dla trenera:

- Pomaga w identyfikacji celów.
- Służy wsparciem i jest „płytą rezonansową”, motywuje.
- Zadaje pytania, rozpoznaje możliwości.
- Służy radą w sytuacjach trudnych.
- Konstruktywnie radzi sobie z grupami i relacjami.
- Pomaga klientowi w łączeniu życia prywatnego z zawodowym i z czasem wolnym.
- Udostępnia klientowi instrumenty i narzędzia do dalszych działań.

Zatem jako lider procesu trener wspiera, motywuje i inspiruje klientów, aby przyjęli na siebie większą odpowiedzialność za swoje własne życie, a nie stali się osobami uzależnionymi od innych. Powinien również uczyć klientów określania własnych potrzeb, badania swoich zasobów, integrowania potrzeb z życiem oraz odkrywania własnej kreatywności.

Ponadto szczególnie pomocne w pracy trenera zatrudnienia wspieranego wydają się techniki: **rozmowy doradczej**, **obserwacji** oraz **metoda indywidualnych przypadków**. Dlaczego proponuje się właśnie te techniki? Poniżej przedstawiona zostanie ich charakterystyka.

W pracy trenera zatrudnienia wspieranego, podobnie jak w poradnictwie zawodowym, musi dojść do jego kontaktu z uczestnikiem projektu zgłaszającym się ze swoim problemem. Kontakt taki jest możliwy w trakcie rozmowy, która stanowi podstawową metodę zalecaną do stosowania w procesie zatrudnienia wspieranego.

Taka rozmowa jest najbardziej neutralnym, a jednocześnie najtrudniejszym chyba sposobem poznawania człowieka oraz udzielania mu pomocy w rozwiązywaniu jego problemu. Dochodzi tutaj do spotkania dwóch różnych osobowości: trenera zatrudnienia wspieranego i klienta, które kształtowały się w ciągłym procesie, trwającym od wczesnego dzieciństwa do wieku dojrzałego, w różnych warunkach. Normy, zasady, zakazy, nakazy,

myśli przewodnie, które zostały im przekazane w trakcie tego procesu, mają wpływ na sposób patrzenia na życie; ich system wartości; ich postawy życiowe; ich cele życiowe.

Zetknięcie się dwóch osobowości: trenera i klienta ma wpływ na przebieg i rezultat rozmowy. Profesjonalna rozmowa powinna mieć cel lub dążyć do określenia celu jasnego dla obu stron, określony temat, wymaga także psychologicznego rozpoznania klienta. Sytuacja problemowa, która zmusza klienta do poszukiwania pomocy, dla wielu osób jest sytuacją stresującą, dlatego też w trakcie rozmowy, która ma doprowadzić do rozwiązania problemu klienta, ważne jest nawiązanie kontaktu pomiędzy nim a trenerem.

Niezwykle pomocną techniką, zalecaną trenerowi zatrudnienia wspieranego, dzięki której będzie mógł zweryfikować własny tok postępowania i udoskonalić proces wspierania swojego klienta, jest **obserwacja**. Obserwacja jest osobliwym sposobem postrzegania, gromadzenia i interpretowania poznawanych danych w naturalnym ich przebiegu i pozostających w bezpośrednim zasięgu widzenia i słyszenia obserwatora.

Inną metodą zalecaną do stosowania przez trenera zatrudnienia wspieranego jest **metoda indywidualnych przypadków**, która w Polsce rozwinęła się głównie na gruncie pedagogiki. Metoda ta jest sposobem badań, polegającym na analizie jednostkowych losów ludzkich uwikłanych w określone sytuacje społeczne. Może także służyć analizie pojedynczych zjawisk i faktów społecznych, a zatem może być z powodzeniem wykorzystywana w pracy trenera zatrudnienia wspieranego. Trener, ściśle współpracując przede wszystkim ze specjalistą pracy socjalnej, psychologiem i doradcą zawodowym, powinien poznać w miarę dobrze środowisko rodzinne swojego klienta, zwłaszcza w przypadkach, kiedy może mieć ono wpływ na zmienność zachowań w miejscu pracy (w przypadku osób niepełnosprawnych); jest to istotne zwłaszcza wtedy, kiedy chcemy przeanalizować przyczyny niepowodzeń, spadku motywacji do pracy, aby móc podejmować działania profilaktyczne (przewidywanie) takich niepowodzeń.

Warto podkreślić, że o najbardziej efektywnych działaniach trenera można byłoby mówić dopiero wtedy, gdyby łączył on funkcje, cechy i umiejętności doradcy zawodowego, pośrednika pracy, nauczyciela zawodu, terapeuty i osoby wspierającej. Praktycznie nie jest to możliwe, dlatego w niniejszym opracowaniu proponuje się nowe w warunkach polskich rozwiązanie – model trenera zatrudnienia wspieranego. Jego autorzy są przekonani, iż trener

zatrudnienia wspieranego będzie w stanie realizować zasadę zorientowania na klienta. Jest to szczególnie ważne w sytuacji, gdy klient znajduje się w stanie zagrożenia, wymagana jest wówczas atmosfera zaufania i otwartości w relacjach trener – klient.

Zasadą numer jeden w pracy trenera powinna być zasada kontinuum wsparcia „**Wsparcia tylko tyle, ile to niezbędne, samodzielności i autonomii tyle, ile to możliwe**”.

Jak już wspomniano, rekomenduje się, żeby trener zatrudnienia wspieranego posługiwał się w swojej pracy niektórymi metodami stosowanymi przez doradców zawodowych. Podstawowe formy poradnictwa zawodowego to **poradnictwo indywidualne** oraz **grupowe**. Obydwe mogą być stosowane w pracy trenera zatrudnienia wspieranego, choć poradnictwo indywidualne będzie w jego przypadku pełnić rolę dominującą.

Z dotychczasowych rozważań – oraz z idei coachingu – wynika, iż podstawową zasadą, jaką powinien kierować się w swojej pracy trener zatrudnienia wspieranego, jest zorientowanie na klienta. Oznacza to, że w centrum zainteresowania trenera powinny znajdować się rzeczywiste potrzeby klienta oraz realizacja jego oczekiwań.⁷ Zgodnie z – przedstawioną poniżej – typologią coachingu trener zatrudnienia wspieranego będzie musiał także wybrać któryś z typów: od „trzymania za rękę” do stopniowego usamodzielnienia się klienta. Uważamy, iż będzie to uzależnione przede wszystkim od:

- celu coachingu i ścieżki zawodowej podopiecznego,
- czasu trwania projektu,
- poziomu umiejętności szkolonego,
- predyspozycji interpersonalnych trenera do wspierania klientów w rozwoju ich kompetencji.

Proces coachingu, żeby był skuteczny, musi przybierać formę systematycznych i zaplanowanych spotkań rozwojowych. Trener zatrudnienia wspieranego powinien posiadać wiedzę i umiejętności dotyczące realizacji tej metody, przy czym ważne jest, aby wszyscy – zarówno trener, jak i jego klient – znali jej cele. Przede wszystkim należy zapewnić odpowiednie miejsce i czas na systematyczne spotkania coachingowe. Warto pamiętać, że proces ten wymaga współpracy trenera i jego klienta (osoby szkolonej), atmosfery otwartości i bezpieczeństwa. Z dotychczasowych doświadczeń autorów modelu pracy trenera zatrudnienia wspieranego wynika, że

w procesie wspierania klienta realizowane są wszystkie podstawowe typy coachingu, to jest:

- klasyczny – na etapie przygotowania do zatrudnienia,
- typowy – na etapie intensywnego szkolenia w miejscu pracy,
- weryfikacyjny – na etapie doszkalania w przypadku niskiej okresowej oceny jakości pracy,
- nieingerujący – na etapie monitorowania pracy po usamodzielnieniu się klienta.

Procedury pracy

Procedury pracy trenera zatrudnienia wspieranego zostały opracowane w oparciu o standardy stosowane w poradnictwie zawodowym oraz pośrednictwie pracy w publicznych służbach zatrudnienia, ponadto skonsultowano je z metodami pracy trenerów zatrudnienia wspomaganego z Wrocławskiego Sejmiku Osób Niepełnosprawnych. Autorzy modelu trenera zatrudnienia wspieranego wyszli bowiem z założenia, że nie trzeba wyważać już otwartych drzwi, a ponieważ dotychczasowe metody pracy doradców zawodowych oraz pośredników sprawdzają się w polskich warunkach, można więc je zaadoptować także w pracy trenera zatrudnienia wspieranego. Trzeba jednak zaznaczyć, że dla prawidłowej pracy trenera zatrudnienia wspieranego nie jest konieczne bezwzględne realizowanie wszystkich zalecanych procedur. Mówiąc inaczej, każdy trener powinien realizować daną usługę za pomocą procedur możliwych do zastosowania w jego przypadku oraz w zależności od określonych możliwości psychofizycznych uczestnika projektu. Jeżeli nie ma on możliwości realizowania danej usługi czy danej procedury samodzielnie (z jakiegokolwiek przyczyny), ma możliwość podjęcia odpowiednich działań wspólnie z innymi podmiotami (specjalistami, partnerami projektu, itd.) na zasadach wspólnych przedsięwzięć lub na zasadach przewidzianych w projekcie. Opracowując procedury pracy trenera zatrudnienia wspieranego, autorom niniejszego opracowania chodziło przede wszystkim o uporządkowanie oraz transparentność jego pracy.

Dla potrzeb modelu trenera zatrudnienia wspieranego opracowano szczegółowe procedury dotyczące:

- Indywidualnego Planu Działania,
- pracy z grupą klientów,

- nawiązania kontaktu z pracodawcą,
- utrzymania kontaktu z pracodawcą.

Dokumentacja pracy

Rezultaty swojej pracy trener zatrudnienia wspieranego musi odpowiednio dokumentować. Pozwala to zapewnić przejrzystość świadczonych usług, ale także prześledzić postępy klienta w procesie wspierania, a tym samym zbadać efektywność pracy trenera zatrudnienia wspieranego. Dobrze prowadzona dokumentacja pracy trenera zatrudnienia wspieranego jest gwarantem sukcesu projektu. Autorzy opracowania zaproponowali następujące wzory dokumentów, które mogą być stosowane w pracy trenera zatrudnienia wspieranego:⁸

1. Karta klienta.
2. Arkusz analizy potrzeb klienta.
3. Indywidualny Plan Działania.
4. Plan pracy trenera.
5. Plan pracy na rzecz klienta.
6. Rozmowa wstępna z pracodawcą.
7. Arkusz analizy potrzeb pracodawcy.
8. Analiza miejsca pracy.
9. Arkusz oceny w miejscu pracy.
10. Formularz oceny zatrudnienia klienta.

4. Rekrutacja i selekcja trenerów zatrudnienia wspieranego

W celu rekrutacji na stanowisko trenera zatrudnienia wspieranego zastosowano metodę „VI Kroków”.⁹ Dla każdego etapu opracowano techniki i narzędzia procesu selekcji oraz kryteria oceny. Rekrutacja i selekcja kandydatów na trenerów zatrudnienia wspieranego obejmowała następujące etapy:

- Krok 1 – ogłoszenie prasowe;
- Krok 2 – analiza i selekcja nadesłanych aplikacji;
- Krok 3 – wstępne rozmowy kwalifikacyjne z wybranymi kandydatami;
- Krok 4 – testy psychologiczne;
- Krok 5 – obserwacja zachowania w sytuacji zadaniowej (praca w grupie i prezentacja);

- Krok 6 – podsumowanie procesu rekrutacji; zatrudnienie kandydatów na stanowisku trenera.

5. Szkolenie trenerów zatrudnienia wspieranego

Praca trenera zatrudnienia wspieranego wymaga rozległej i głębokiej edukacji. Jest to zajęcie rozwojowe. Trener, aby skutecznie wspierał i ukierunkowywał swoich klientów, musi posiadać odpowiednią wiedzę, zainteresowania oraz pasję. Musi dostrzegać możliwości tkwiące w jego klientach i pomagać im je rozwijać. Należy pamiętać, iż każdy czas oraz każda sytuacja ma swoje własne rozwiązania aktualnych problemów.

W opisie stanowiska trenera zatrudnienia wspieranego zaznaczono, iż powinien on posiadać podstawy wiedzy z psychologii, socjologii oraz pedagogiki, szczególnie z zakresu pracy z ludźmi dorosłymi. Musi także orientować się w problematyce rynku pracy, instytucjach rynku pracy, zjawisku bezrobocia i jego wpływie na psychikę ludzi itp. Wskazane jest ukierunkowanie i ujednolicenie – podczas szkoleń – posiadanej przez potencjalnych trenerów wiedzy.

W tym celu opracowano modułowy program szkoleń, który obejmuje łącznie 105 godzin, tj. 5 modułów 3-dniowych¹⁰, dwudniowe konsultacje oraz 5 dni praktyki w wybranej instytucji rynku pracy. Zajęcia są prowadzone w sposób warsztatowy. Podczas szkolenia uczestnicy mają za zadanie przygotować indywidualne prezentacje na temat ich przyszłej pracy, które następnie prezentują przed grupą oraz piszą test na zakończenie szkolenia.

Oto proponowana tematyka poszczególnych modułów:

Moduł I: Informacja o sposobie pracy trenera zatrudnienia wspieranego, wprowadzenie do tematyki projektu, rynku pracy oraz instytucji rynku pracy:

- Trener zatrudnienia wspieranego – zadania, metody i procedury pracy.
- Bezrobocie jako kryzys i jego wpływ na psychikę ludzi.
- Praca i jej wyznaczniki.
- Stereotypy w postrzeganiu innych ludzi.
- Instytucje rynku pracy: zadania i usługi.
- Metody aktywizacji osób bezrobotnych:
 - doradztwo zawodowe,

- pośrednictwo pracy,
- aktywne formy przeciwdziałania bezrobociu.
- Ekonomia społeczna receptą na wykluczenie społeczne.
- Jak to robią inni? – zatrudnienie wspierane w Europie.

Moduł II: Samopoznanie – identyfikacja własnego potencjału w zakresie pracy z trudnym klientem:

- Osobowość – podstawowe teorie i pojęcia.
- Metody i techniki poznawania osobowości.
- Komunikacja interpersonalna (w tym m.in. budowanie relacji międzyludzkich, sztuka negocjacji, ABC prezentacji, itp.).
- Kompetencje społeczne i ich wpływ na funkcjonowanie człowieka w środowisku.
- Radzenie sobie w trudnych sytuacjach (m.in. asertywność, podejmowanie decyzji, praca z trudnymi ludźmi, itp.).
- Sposoby radzenia sobie z treścią, stresem i wypaleniem zawodowym.
- Sposoby rozpoznawania rzeczywistych potrzeb człowieka.
- Sztuka motywowania ludzi.

Moduł III: Coaching jako metoda aktywizowania osób bezrobotnych:

- Vademecum coachingu.
- Elementy coachingu.
- Cechy i umiejętności coacha (wstępna ocena własnej kompetencji jako coacha).
- Coaching w działaniu (techniki i narzędzia pracy coacha).
- Pozostałe metody wspomagania rozwoju osobistego.
- Specyfika procesu uczenia się ludzi dorosłych.
- Zasady opracowywania skutecznego programu rozwoju klienta.

Moduł IV: Zasady i specyfika pracy trenerskiej:

- Sposoby pozyskiwania ofert pracy.
- Charakterystyka i segmentacja pracodawców.
- Idealny pracownik – kogo szukają pracodawcy.
- Sporządzanie dokumentów aplikacyjnych.
- Sposoby rekrutacji i selekcji pracowników.
- Rozmowa kwalifikacyjna.

- Procedury pracy i dokumentacja TZW.
- Podtrzymywanie kontaktu z pracodawcą.
- Zasady promocji i marketingu.
- Osoby niepełnosprawne a rynek pracy.
- Praca z klientem niepełnosprawnym – zasady i metody.
- Zasady i cele zatrudnienia wspomaganego (m.in. job coachingu).

Moduł V: Podsumowanie i weryfikacja zdobytej wiedzy:

- Prezentacje uczestników szkolenia.
- Informacja zwrotna i ocena prezentacji.
- Test na zakończenie szkolenia.
- Omówienie testu.
- Trener w sytuacjach trudnych, problemowych – analiza przypadków. Praca samodzielna polegająca na wykorzystaniu wiedzy zdobytej podczas szkolenia.
- Zakończenie szkolenia.

6. Monitoring modelu

W projekcie „ABC Gospodarki Społecznej” przyjęto, że monitoring to „obserwacja” działań realizowanych w ramach projektu. Konkretnie chodziło o monitoring wdrażania modelu trenera zatrudnienia wspieranego. Poza funkcją kontrolną, monitoring miał charakter wspierający projekt. Pokazywał przebieg i dynamikę działań, napotkane problemy i bieżący stopień realizacji celów. Dostarczał informacji, które pozwalały odpowiednio wcześniej dokonać stosownych korekt. Dzięki informacjom zdobytym poprzez monitoring można było dokonywać analizy, diagnozy lub wyciągać wnioski w różnych zakresach, np.:

- odbioru modelu trenera zatrudnienia wspieranego lub jego działań przez uczestników projektu,
- badania satysfakcji klientów,
- oceny modelu trenera zatrudnienia wspieranego lub jego działań w kategoriach przydatności, adekwatności i in.,
- badania stopnia osiągnięcia zamierzonych celów,
- diagnozowania mocnych i słabych stron projektu lub jego działań,
- diagnozowania przyczyn niepowodzeń.

Celem monitoringu modelu trenera zatrudnienia wspieranego było śledzenie:

- procesu wdrażania modelu trenera zatrudnienia wspieranego w społecznościach lokalnych,
- realizacji zadań przypisanych do stanowiska, ukierunkowanych na reintegrację zawodową osób długotrwale bezrobotnych, a zwłaszcza kobiet oraz osób niepełnosprawnych.

Proces monitoringu obejmował trzy etapy:

Etap I – wypełnienie „Karty Oceny Pracy Trenera Zatrudnienia Wspieranego” – za tą część odpowiedzialni byli poszczególni koordynatorzy, którzy na podstawie dokumentacji pracy, obserwacji i rozmowy z trenerami oceniali ich pracę.

Etap II – analiza zebranych informacji – po zebraniu informacji od koordynatorów następowała ich analiza, za którą odpowiedzialny był WUP Kraków – w części dotyczącej oceny pracy trenerów zatrudnienia wspieranego.

Etap III – wykorzystanie informacji i podjęcie ewentualnych działań merytorycznych.

Na podstawie zgromadzonych informacji podejmowano decyzje odnośnie do konkretnych działań wspierających, naprawczych itp.

Głównym dokumentem służącym do gromadzenia informacji w procesie monitoringu była „Karta Oceny Pracy Trenera Zatrudnienia Wspieranego”. Przyjęto w niej następujące obszary monitoringowe:

- prowadzenie sprawozdawczości przez trenerów zatrudnienia wspieranego,
- aktywizacja klientów,
- poszukiwanie pracy dla klientów,
- jakość pracy trenerów zatrudnienia wspieranego.

Poza tym informacje dotyczące pracy trenerów zatrudnienia wspieranego były uzyskiwane podczas cyklicznych spotkań monitoringowych trenerów zatrudnienia oraz poprzez analizę ankiet oceniających pracę trenerów, wypełnianych przez uczestników projektu. Kluczowym kryterium oceny efektywności pracy trenera zatrudnienia wspieranego był wzrost kompetencji i zmiana zachowania jego klientów. Zaś ostatecznym wyznacznikiem efektywności – skuteczne zatrudnienie podopiecznego.

Wyróżniono dwa elementy oceny:

1. Wyjściową ocenę kompetencji osoby coachowanej.
2. Końcową ocenę kompetencji osoby coachowanej.

Narzędziem badającym motywację oraz postawy uczestnika projektu był „Kwestionariusz oczekiwań klienta”¹¹. To narzędzie zalecano stosować trenerom podczas pierwszego spotkania z klientem oraz na zakończenie całego procesu. Ustalono, że podstawowymi wskaźnikami efektywności pracy trenera zatrudnienia wspieranego są przede wszystkim¹² takie wskaźniki, jak:

1. liczba uczestników przygotowanych do podjęcia pracy (ocenionych, uczestniczących w praktykach) w określonym czasie,
2. liczba kontaktów z pracodawcami w określonym czasie,
3. liczba klientów szkolonych w miejscu zatrudnienia w określonym czasie,
4. liczba klientów monitorowanych w miejscu zatrudnienia w określonym czasie.

¹ Model Trenera Zatrudnienia Wspieranego został opracowany – pod przewodnictwem Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Krakowie – w ramach projektu PIW EQUAL pt. „Akademia Przedsiębiorczości. Rozwój alternatywnych form zatrudnienia” (lider Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej w Krakowie), który był realizowany w latach 2005 – 2008, a obecnie model TZW jest wykorzystywany do pracy z uczestnikami projektu „ABC Gospodarki Społecznej”.

² Parsloe E., *Coaching i mentoring*, PETIT, Warszawa 2000, s. 10.

³ Zeszyty informacyjno-metodyczne doradcy zawodowego, nr 3, Urząd Pracy, Warszawa 1994, s. 119.

⁴ Tamże.

⁵ Autorką przytoczonego modelu kompetencji trenera zatrudnienia wspieranego jest Iwona Sołtysińska – ekspert zaangażowany do pracy przy projekcie EQUAL.

⁶ Jednostka jest ekspertem w sprawach dotyczących swojego życia, posiada wiedzę, podejmuje decyzje i ponosi odpowiedzialność za wszystkie swoje wysiłki w ramach procesu.

⁷ *Projekty standardów dla publicznych dostawców usług rynku pracy*, Projekt PHARE 2001, Warszawa 2004.

⁸ Dokumentacja została zaproponowana przez dr. Stanisława Mazurę i Małgorzatę Gorącą – ekspertów zewnętrznych zaangażowanych do pracy przy projekcie EQUAL.

⁹ Propozycje rekrutacji trenerów zatrudnienia wspieranego były konsultowane z Iwoną Sołtysińską – ekspertem zaangażowanym do pracy przy projekcie EQUAL.

¹⁰ Moduł 3-dniowy obejmuje 21 godz. szkoleniowych.

¹¹ Kwestionariusz jest stosowany w tak zwanej „metodzie hiszpańskiej”, Zeszyty informacyjno-metodyczne doradcy zawodowego, nr 20, KUP, Warszawa 2002, s. 78.

¹² Na podstawie opracowania Małgorzaty Gorącej – eksperta zaangażowanego do pracy przy projekcie PIW EQUAL pt. „Akademia Przedsiębiorczości. Rozwój alternatywnych form zatrudnienia”.

*„Każdy organizm ma jedyną
naczelną potrzebę – realizację
własnego potencjału”.*
Rollo May

II. SYTUACJA KOBIET NA RYNKU PRACY W POLSCE

Kobiety należą do grup zagrożonych wykluczeniem z rynku pracy. Obok młodzieży i osób po 50. roku życia stanowią jedną z tych grup defaworyzowanych, których problemy z uzyskaniem bądź utrzymaniem zatrudnienia zależą bardziej od cech biologicznych (płeć, wiek) niż społecznych. Z tego powodu działania mające służyć wprowadzaniu kobiety na rynek pracy muszą uwzględniać niezbywalność tych cech i ryzyko powracającego problemu. I tak na przykład bezdomny – także członek grupy defaworyzowanej – po wyjściu z bezrobocia ma szansę do końca życia pracować i aktywnie funkcjonować w społeczeństwie, a działania służące wyjściu z bezdomności mogą być bardzo precyzyjne i „wąsko” zaprojektowane. Kobieta zawsze pozostanie kobietą, a dodatkowo kiedyś będzie osobą po pięćdziesiątce. Dlatego kobiety – jako członkinie „najszerzej” grupy defaworyzowanej na rynku pracy – powinny być obiektem szczególnej uwagi instytucji, które pomagają im w kształtowaniu własnej kariery zawodowej.¹³

1. Aktywność zawodowa kobiet

Generalnie w Polsce obserwuje się dość niską aktywność zawodową kobiet i jeden z najniższych wskaźników zatrudnienia w całej Unii Europejskiej. Niższe od Polski wskaźniki mają jedynie Włochy, Malta i Grecja. Do krajów, które mają najwyższe wskaźniki zatrudnienia kobiet, należą Dania (72%), Szwecja (71%), Holandia (66%), Finlandia (66%) i Wielka Brytania (66%).

W przypadku Polski niskie wskaźniki zatrudnienia kobiet w dużym stopniu wynikają z niedostatku instytucjonalnych form opieki nad dziećmi. Ogranicza to aktywizację zawodową kobiet, ale także wpływa niekorzystnie na decyzje prokreacyjne. W krajach, w których realizowana jest polityka równouprawnienia, w tym godzenia pracy zawodowej z życiem rodzinnym kobiet i mężczyzn (np. w Szwecji, gdzie przedszkola są bezpłatne, a urlop rodzicielski jest dzielony pomiędzy matkę i ojca), współczynnik dzietności (przeciętna liczba dzieci przypadająca na kobietę w wieku 15 – 49 lat) jest wyższy niż w krajach Europy Środkowo-Wschodniej; w Szwecji wynosi 1,65, w Finlandii 1,72, w Norwegii 1,75, a w Polsce tylko 1,24.¹⁴

Urszula Sztanderska¹⁵ wśród przyczyn spadku aktywności kobiet wymienia właśnie konieczność opuszczania rynku pracy z powodu macierzyństwa, poświęcenie kariery zawodowej na rzecz pracy w domu (lub podobne w charakterze zatrudnienie nierejestrowane w niespokrewnionych gospodarstwach domowych), większe zaangażowanie kobiet w kształcenie (w wieku 21 – 23 lata jest 53,7% studiujących kobiet, a 38% studiujących mężczyzn), niedopasowanie strukturalne (edukacyjne, terytorialne), niższe zarobki, a co za tym idzie wyższa stopa zastąpienia świadczeniami dochodów z pracy.

Dostępne dane statystyczne wskazują, że udział kobiet w tworzeniu produktu krajowego brutto jest niższy niż mężczyzn (odpowiednio 40 i 60%), podobnie rzecz się ma z realnym PKB na głowę mieszkańca, wytworzonym przez kobiety i mężczyzn (odpowiednio 8192 i 12530 USD).¹⁶

Wśród ogółu zatrudnionych kobiety stanowią blisko połowę – 46%. Większość kobiet w Polsce jest zatrudniona w edukacji i służbie zdrowia, czyli działach, które należą do nieproduktywnych, utrzymywanych z budżetu państwa lub samorządu lokalnego, o najniższych płacach. Ale są to jednocześnie działy kluczowe ze względu na bezpieczeństwo społeczne i rozwój społeczeństwa wiedzy.

Nierozwiązanym problemem pozostaje brak w statystykach danych o nieodpłatnej pracy w gospodarstwie domowym, gospodarstwie rolnym czy w rodzinnym warsztacie usługowym, na ogół wykonywanej przez kobiety. Jak dotąd z ekonomicznego punktu widzenia praca ta nie istnieje, bo nie ma ceny rynkowej. Tymczasem z oszacowań dokonanych na podstawie badań prowadzonych w Polsce pod koniec lat 90. wynika, że średni czas przeznaczony na czynności domowe wynosi 5,5 godziny w miastach i 6,5 godziny na wsi, a w przeliczeniu na pieniądze wartość pracy domowej jest równa

przeciętnemu wynagrodzeniu miesięcznemu w gospodarce narodowej. Dobra i usługi wytwarzane w gospodarstwie domowym powiększają wartość spożycia o ok. 27%, a wartość produktu krajowego brutto o około 23%.¹⁷

W sytuacji, gdy mamy do czynienia z rynkiem pracodawcy, czyli gdy podaż pracy przewyższa popyt na nią, kobiety mają utrudniony dostęp do zatrudnienia z powodu postrzegania ich przez pracodawców w kontekście obowiązków rodzinnych. Wyraźne są symptomy nierównego traktowania kobiet w sferze zatrudnienia, mimo implementacji do prawa krajowego przepisów unijnych zakazujących dyskryminacji.

2. Bezrobocie kobiet

Problem bezrobocia w większym stopniu dotyka kobiet niż mężczyzn. Urodzenie dziecka powoduje, iż kobieta wycofuje się z rynku pracy, co ewidentnie osłabia jej pozycję zawodową, utrudniając ponowną integrację z rynkiem. Ponadto część kobiet decyduje się na wydłużony okres opieki nad dzieckiem w postaci urlopu wychowawczego, ponieważ nie mogą podjąć zatrudnienia. Wówczas następuje zjawisko ukrytego bezrobocia w tej grupie społecznej.

Prowadzone w latach 90. badania socjologiczne¹⁸ wykazały, że transformacja rynku pracy w Polsce spowodowała gorsze warunki dla aktywności zawodowej kobiet. Po pierwsze, napotykały one wyraźną barierę zatrudnienia, zarówno wówczas, kiedy dopiero wchodziły na rynek pracy, jak i kiedy są bezrobotne. Stopy bezrobocia kobiet są trwale wyższe niż mężczyzn. Po drugie, choć mając pracę, rzadziej od mężczyzn trafiają do bezrobocia, jednak za cenę dłuższego czasu jego trwania i w efekcie często za cenę trwałego wyparcia z rynku pracy (więcej kobiet wychodziło z bezrobocia, dezaktywizując się niż znajdując ponowne zatrudnienie). Po trzecie, dobra koniunktura gospodarcza poprawiała sytuację kobiet na rynku pracy w znacznie mniejszym stopniu niż sytuację mężczyzn. Można domniemywać, że znaczna część bezrobocia kobiet ma charakter strukturalny, a nie koniunkturalny, zaś wzrost popytu na pracę nie rozwiązuje ich problemów. Po czwarte, pracujące najemnie kobiety zarabiałły gorzej od mężczyzn. Po piąte, kobiety pozostawały zatrudnione głównie w działach, w których zatrudnienie rozwijało się mniej dynamicznie, albo wręcz kurczyło się. Po szóste, większość danych wskazywała na powolne, ale systematyczne pogarszanie relatywnej – w stosunku do mężczyzn – pozycji kobiet na rynku pracy.

Zarówno kobiety aktywne zawodowo, jak i bezrobotne legitymizują się lepszym wykształceniem niż mężczyźni. Kobiety ze średnim i wyższym wykształceniem stanowią na ogół ponad 61% ogółu pracujących kobiet, podczas gdy 43,2% pracujących mężczyzn ma dyplom maturalny lub ukończenia studiów wyższych. Siedmiu na dziesięciu bezrobotnych mężczyzn, w porównaniu z co drugą kobietą, ma wykształcenie zawodowe lub niższe. Mimo to długotrwałe bezrobocie w większym stopniu jest udziałem kobiet niż mężczyzn. Większe natężenie bezrobocia dotyczy także kobiet – absolwentek w porównaniu do mężczyzn – absolwentów. Kobiety częściej zasilają szeregi bezrobotnych z powodu zwolnienia z pracy niż mężczyźni.¹⁹

Źródeł bezrobocia mężczyzn szukać należy w procesach restrukturyzacji przemysłu, w tym branż związanych z przemysłem ciężkim, wydobywczym i transportem, pociągających za sobą masowe redukcje zatrudnienia. Do listy branż, z których rekrutują się bezrobotni mężczyźni, należy dodać także budownictwo, silnie reagujące na wahnięcia koniunktury. Bezrobocie kobiet, inaczej niż bezrobocie mężczyzn, jest w takim samym stopniu zależne od czynników koniunkturalnych i restrukturyzacyjnych.

Transformacja systemowa dokonująca się w Polsce od początku lat dziewięćdziesiątych spowodowała zmiany w modelu aktywności zawodowej całego społeczeństwa. Część populacji kobiet transformacja dotknęła jednak w szczególny sposób. Liczne badania, zarówno krajowe, jak i zagraniczne potwierdzają opinię, że „kobiety stają się ofiarami transformacji [...] szczególnie w sferze zatrudnienia”.²⁰ Wydaje się, że opinia publiczna, zwłaszcza jej kobieca część, podziela tę diagnozę. Ankietowane przez CBOS²¹ kobiety twierdzą, że są bardziej zagrożone bezrobociem, przy czym najbardziej pesymistyczne postawy reprezentują panie w wieku 25 – 44 lata, zamężne i rozwódki. Kobiety także, znacznie częściej niż mężczyźni, podają okoliczności związane z sytuacją rodzinną jako przyczynę bezrobocia.

Prawdą jest także, iż kobiety łatwiej niż mężczyźni godzą się z bezrobociem, co wynika ze społecznej presji, że to właśnie mężczyźni ponosi odpowiedzialność za byt materialny rodziny. Bezrobotne kobiety mieszczące się w wyższych przedziałach wiekowych bardziej ukierunkowane są na podjęcie jakiegokolwiek pracy, dającej szansę zarobkowania. Z kolei młodsze kobiety – a takie zazwyczaj posiadają młode potomstwo i odczuwają konieczność godzenia życia zawodowego z rodzinnym – w większym stopniu zainteresowane są znalezieniem pracy odpowiadającej zdobytemu wykształceniu,

posiadanych kwalifikacjach, a także dającej osobiste zadowolenie. Wartościowanie pracy jeszcze bardziej uzależnione jest od posiadanego wykształcenia. Bezrobotne z wykształceniem podstawowym są zainteresowane podjęciem jakiegokolwiek pracy, z której otrzymywać będą dochody. Z kolei wśród bezrobotnych posiadających wyższe wykształcenie nie będzie występować tego typu tendencja, podejmą one pracę pozwalającą na wykorzystanie posiadanego przez nie potencjału.²²

Docieranie kobiet na coraz wyższe stanowiska i wywiązywanie się z powierzanych im obowiązków zaprzecza stereotypom, jakoby kobiety nie miały predyspozycji umożliwiających im zdobywanie umiejętności wysoko cenionych w sferze zawodowej. Obecnie, niestety, wciąż jeszcze pokutuje powszechne przekonanie, że kobiety posiadają gorsze od mężczyzn zdolności umysłowe. Dodatkowo, wyolbrzymiane są istniejące różnice między przedstawicielami tych płci, co prowadzi do błędnego przekonania, że mężczyźni i kobiety diametralnie różnią się pod względem umysłowym. Właściwie tylko 1% wariacji w zakresie zdolności umysłowych tłumaczyć należy posiadaną płcią, podczas gdy 99% uzależnione jest od innych czynników. Współczesne badania podkreślają znaczenie indywidualnych cech i predyspozycji. Jest to czynnik generujący dużo większe różnice pomiędzy reprezentantami tej samej płci, niż pomiędzy kobietami i mężczyznami ogółem. Okazuje się ponadto, że wraz z upływem lat dodatkowemu zatarciu ulegają cechy różnicujące kobiety i mężczyzn.²³

3. Bariery aktywizacji zawodowej kobiet

Jak z powyższych rozważań wynika, kobiety są grupą społeczną w największym stopniu zagrożoną dyskryminacją, w tym dyskryminacją na rynku pracy. Można wyróżnić trzy jej rodzaje²⁴:

- dyskryminację bezpośrednią, spowodowaną uprzedzeniami pracodawcy, współpracowników lub klientów;
- dyskryminację na skutek niedoskonałej informacji na rynku, gdy indywidualny przypadek rozpatrywany jest na tle postrzegania grupy, do której on należy, nie zaś jego cech indywidualnych;
- dyskryminację związaną z siłą rynkową podmiotów rynkowych (monopolem).

Dyskryminacja ta przejawia się w zastosowaniu kryteriów pozaekonomicznych przy przyjmowaniu i wynagradzaniu pracownika, niegodnym trak-

towaniu pracownika (lobbying) bądź w proponowanych nieuzasadnionych gorszych warunkach pracy i mniejszej możliwości awansu. Podstawowe bariery pracy zawodowej kobiet, w tym związane z dyskryminacją, prezentuje tabela.

Konflikt praca – rodzina	Kobiety zmuszone są do łączenia ról: rodzinnej i zawodowej. We współczesnej kulturze dodatkowo pojawił się nowy ideał „superwoman” – kobiety doskonałej: pięknej, perfekcyjnie łączącej role rodzinne, zawodowe, społeczne. Próby sprostania temu ideałowi prowadzą do nadmiernego obciążenia fizycznego i psychicznego.
Odmienna socjalizacja i oczekiwania dotyczące pracy zawodowej	Kobiety i mężczyźni są w procesie socjalizacji przygotowani do pełnienia głównie tradycyjnych ról związanych z płcią. Od kobiet oczekuje się przy tym także „poświęcania się” dla dobra rodziny, pomagania małżonkowi w jego zawodowej karierze oraz rezygnacji z własnych aspiracji zawodowych.
Dyskryminacja w zatrudnieniu	Oznacza preferowanie przez pracodawców mężczyzn lub osób posiadających cechy męskie. Stosują oni dodatkowo także nierzadko praktyki niższego wynagradzania kobiet.
„Szkłany sufit” (glass ceiling)	Są to bariery związane z awansem i zajmowaniem kierowniczych stanowisk. W Polsce występują liczne bariery w awansie kobiet, podczas gdy większość mężczyzn przełożonych uważa, że takie przeszkody nie istnieją.
„Szkłane ruchome schody” (glass kalator)	Oznacza bariery w awansie kobiet w branżach kobiecych. Istnieje przekonanie, że mężczyźni nie powinni pracować w zawodach kobiecych, a praca taka jest jedynie „uzasadniona”, gdy zajmują w nich kierownicze stanowiska, dlatego właśnie oni częściej w zawodach kobiecych awansują. W Polsce nawet w branżach sfeminizowanych kierownicze stanowiska zajmują mężczyźni.
„Lepka podłoga” (sticky floor)	Termin ten oznacza bariery związane z wykonywaniem zawodów o niewielkich możliwościach awansu, o niskim statusie i zarobkach. Kobiety częściej wykonują pracę sekretarek, a znacznie rzadziej są prawnikami lub menedżerami w marketingu, reklamie i public relations.
Segregacja zawodowa	Większość (60%) mężczyzn i mniej (40%) kobiet pracuje w zawodach „typowych” (czyli takich, gdzie jest ponad 80% kobiet lub mężczyzn). Jednocześnie istnieje więcej zawodów męskich (około 300) niż kobiecych (około 30). Około 11-26% różnic w zarobkach jest w Polsce wyjaśniane faktem segregacji zawodowej.

Brak mentorów	Przełożeni często wykluczają kobiety z powiązań mentorskich.
Wykluczenie z sieci kontaktów nieformalnych.	W Polsce w różnych zawodach istnieją nieformalne grupy i „koleżeńskie układy”, do których kobiety często nie są dopuszczane. Nie uczestniczą one w spotkaniach nieformalnych po pracy, m.in. ze względu na role rodzinne lub by nie czuć się nieswojo w spotkaniach w męskim gronie.
Status „tokena”	Kobiety jako mniej licznie reprezentowane w pewnych branżach są bardziej „dostrzegalne” w pracy. W związku z tym czują większą presję.
Stereotyp człowieka sukcesu	Stereotyp człowieka sukcesu wiąże się z mężczyzną lub osobą o cechach męskich. W Polsce kobieta sukcesu i bizneswoman ogólnie jest postrzegana raczej negatywnie jako osoba, która osiąga sukces kosztem życia rodzinnego.
Molestowanie seksualne	Jest negatywnym zjawiskiem w pracy zawodowej, a może być związane ze stereotypowym postrzeganiem ról kobiet i mężczyzn. Oznacza niepożądane przez osobę, na którą jest skierowane, zainteresowanie seksualne.

Tabela 1. Podstawowe bariery w pracy zawodowej kobiet²⁵

Źródło: *Płeć a możliwości ekonomiczne w Polsce: czy kobiety straciły na transformacji?*, Raport Nr 29205, Bank Światowy, 15 marca 2003 r.

Przyczyn rozbieżności w sytuacji kobiet i mężczyzn na rynku pracy można doszukiwać się zarówno po stronie podażowej, jak i popytowej rynku pracy. Rozpatrując problem od strony podażowej, o skłonności do pracy zawodowej kobiet decydują:

- zakres akceptacji tradycyjnej roli społecznej w rodzinie,
- wykształcenie,
- posiadanie i wiek dzieci,
- możliwość wcześniejszego opuszczenia zasobu siły roboczej.

Powszechne oczekiwanie, aby kobieta spełniała zadanie „opiekunki domowego ogniska” jest silnym czynnikiem społecznym negatywnie wpływającym na możliwości jej aktywnego funkcjonowania na rynku pracy. Gdy praca zawodowa przynosi stosunkowo dużo korzyści (dochodów), wtedy zaangażo-

wanie kobiet w pracę zawodową jest większe. Oznacza to, że im mniejsze są możliwości uzyskania wynagrodzenia akceptowalnego jako „ekwiwalent dochodowy” rezygnacji z części obowiązków domowych, tym mniejsza będzie skłonność do podjęcia pracy. Wysokość wynagrodzenia uzależniona jest od poziomu posiadanego wykształcenia i jego dostosowania do potrzeb rynku. Można więc zauważyć powiązanie aktywności kobiet na rynku pracy z zaliczonymi szczeblami edukacji. W grupie osób legitymujących się dyplomem wyższej uczelni aktywność zawodowa kobiet sięga 95% aktywności zawodowej mężczyzn, podczas gdy w grupie z wykształceniem poniżej zasadniczego zawodowego osiąga jedynie 69% aktywności męskiej. Niskie kwalifikacje powodują, że kobiety częściej wycofują się z zasobu siły roboczej, zdając się na utrzymanie męża lub na świadczenia ze środków publicznych.²⁶

Obowiązki związane z posiadaniem dzieci, szczególnie tych w wieku przedprzedszkolnym, zasadniczo ograniczają aktywność kobiet na rynku pracy. Dane statystyczne przedstawione przez GUS w 2004 roku wskazywały, że o ile posiadanie jednego dziecka powodowało, że aktywność zawodowa kobiet kształtowała się na poziomie 78,8% aktywności mężczyzn, to posiadanie więcej niż trójki dzieci prowadziło do obniżenia tego wskaźnika do poziomu 63,8%. Wiek dzieci także istotnie determinuje możliwości pracy kobiet. W przypadku, gdy dziecko ma mniej niż 3 lata, aktywność zawodowa sięga jedynie 52,8% aktywności mężczyzn, zaś gdy dziecko osiąga wiek przedszkolny, wskaźnik ten rośnie do ok. 80%.²⁷

Kobiety częściej niż mężczyźni korzystają z możliwości wcześniejszej dezaktywacji zawodowej. Przesłanką ku temu jest w dużym stopniu konieczność wypełniania funkcji opiekuńczych względem wnuków lub osób starszych. Korzystają przy tym z wcześniejszych uprawnień emerytalnych. Wśród nieaktywnych zawodowo kobiet aż 18,6% zaprzestało pracy dzięki wcześniejszej emeryturze.²⁸

4. Oczekiwania bezrobotnych kobiet wobec rynku pracy

Bezrobocie szczególnie dotkliwie doświadczyły kobiety, a zwłaszcza te, które ukończyły 35. rok życia. Tę grupę dotknęło zjawisko długotrwałego, tzw. chronicznego bezrobocia. W najtrudniejszej sytuacji znajdują się panie z populacji 50+, bez konkretnego wyuczonego zawodu, tj. z wykształceniem

podstawowym, zasadniczym zawodowym oraz średnim ogólnym. Sfrustrowane, pełne pretensji do całego świata poszukują zatrudnienia, przy czym z miesiąca na miesiąc ich szanse na rynku pracy maleją.

Czy można im pomóc? A jeśli tak, to w jaki sposób? Czego oczekują od trenerów zatrudnienia wspieranego oraz od rynku pracy? Co sądzą o jakości i skuteczności usług świadczonych przez instytucje rynku pracy? – na te pytania oczekiwano odpowiedzi, rozpoczynając badanie ankietowe wśród klientek projektu „ABC Gospodarki Społecznej”. Ankiety dotyczące oczekiwań uczestniczek projektu wobec rynku pracy wypełniły klientki trenerów zatrudnienia wspieranego z Zespołów Zamiejscowych WUP Kraków w Nowym Sączu i Tarnowie oraz ze Stowarzyszenia „STOPIL” w Nowym Sączu.

Wśród respondentek przeważały kobiety z wykształceniem zasadniczym zawodowym oraz średnim. Najczęściej z populacji 45+. Znalazły się także panie powyżej 50. roku życia. Bezpośrednią przyczyną długotrwałego bezrobocia była dla wielu kobiet przerwa w aktywności zawodowej spowodowana koniecznością wychowywania potomstwa; z reguły ankietowane wychowywały od dwojga do trojga dzieci, chociaż zdarzały się także samotne matki z siedmiorgiem dzieci.

Zdecydowana większość kobiet pozostaje na utrzymaniu mężów, a także jest beneficjentkami pomocy społecznej, korzystając głównie z zasiłków rodzinnych, zasiłków okresowych, dopłaty do czynszu, a także z dożywiania dzieci w szkołach. Większość respondentek mieszka w mieście. Do trenerów zatrudnienia wspieranego ankietowane trafiały najczęściej za radą przyjaciół i znajomych oraz w wyniku skierowania przez pracownika urzędu pracy, głównie doradcy zawodowego lub pośrednika pracy.

Narzędzie badawcze stanowiła ankietka, zbudowana z 24 pytań i metryczki. Respondentki pytano o ich oczekiwania wobec trenerów zatrudnienia wspieranego, oczekiwania w sferze zawodowej oraz wobec instytucji rynku pracy, a także o osobiste odczucia jako osoby bezrobotnej. Pytania – w większości zamknięte – ułatwiały wybór odpowiedzi.

Głównym założeniem badawczym było ustalenie kierunków oraz skali zapotrzebowania długotrwale bezrobotnych kobiet na różnego rodzaju formy pomocy ze strony instytucji rynku pracy, w tym skali zapotrzebowania na usługi trenera zatrudnienia wspieranego. Subiektywne wypowiedzi badanych stanowić miały podstawę do ogólnego określenia postaw bezrobotnych kobiet wobec pracy.

Postawy długotrwale bezrobotnych kobiet określono na podstawie odpowiedzi na następujące pytania:

1. Czy długotrwale bezrobotne kobiety chcą rzeczywiście pracować?
2. Jakiego rodzaju pracy oczekują?
3. Czy podejmują jakiegokolwiek działania, aby przerwać okres bezrobocia i stać się czynnymi zawodowo?

Każdy z nas ma jakieś wyobrażenia o swojej idealnej pracy, o tym, co chciałby robić, co lubi robić najbardziej, aby mieć z wykonywanej pracy pełną satysfakcję zawodową i materialną.

Czy sytuacja bezrobocia – w jakiej się znalazły ankietowane – pozwala im jeszcze marzyć o dobrej pracy, czy też podchodzą do swojego przyszłego zatrudnienia bez większych wymagań czy stawiania warunków. Szczególnie niektóre kobiety w wieku 45+, które odchowwały już dzieci, czują potrzebę posiadania własnych pieniędzy, chcą uniezależnić się od współmałżonków, z troską myślą o braku zabezpieczenia finansowego na starość.

Najczęściej praca, którą chciałyby wykonywać, wiąże się z ich zajęciem sprzed okresu bezrobocia. Jak można ten fakt zinterpretować? Na przykład tak, że osoby w wieku średnim są zachowawcze i nawet w marzeniach nie wybiegają poza obręb realnego świata i warunków, w jakich się znajdują. Świadczy to także niezbiecie o niskim poziomie własnej wartości, braku do wartościowania i uznania ze strony otoczenia, czasem nawet o bezsilności.

Respondentki realnie oceniały sytuację na rynku pracy i w najlepszym wypadku oczekiwały zajęcia, któremu mogłyby sprostać, bazując na doświadczeniach z poprzedniego miejsca zatrudnienia.

Konfrontacja oczekiwań z dotychczas wykonywaną pracą pokazuje, że prestiż społeczny zawodu wykonywanego przed okresem bezrobocia – szczególnie wśród kobiet z wykształceniem średnim ogólnym – przesądza o aktualnych oczekiwaniach. Ktoś, kto wykonywał wcześniej pracę biurową, takiego zajęcia oczekuje. Chęć podjęcia jakiegokolwiek pracy charakterystyczna jest raczej dla kobiet z wykształceniem podstawowym lub gimnazjalnym.

Jakie zajęcie lub praca w jakim charakterze cieszy się największym zainteresowaniem bezrobotnych kobiet? Dla ankietowanych legitymujących się wykształceniem średnim ogólnym najbardziej pożądana byłaby praca biurowa, praca w księgowości lub w wyuczonym zawodzie. Kobiety z wykształceniem podstawowym oraz zawodowym preferują najczęściej pracę w charakterze ekspedientki, opiekunki osób starszych, sprzątaczkę, pomocy

kuchennej. Kilkanaście ankietowanych deklaroowało podjęcie jakiegokolwiek pracy, byleby tylko pozwoliła „jakoś wyżyć z rodziną” oraz takiej, która „bez względu na zarobki pozwoliłaby na normalne funkcjonowanie mojej rodziny, tzn. praca odbywałaby się w dogodnych godzinach i w miarę możliwości w pobliżu miejsca zamieszkania”. Wiele kobiet najchętniej podjęłoby się pracy chałupniczej. Mało z nich rozważa możliwość samozatrudnienia, tłumacząc się wiekiem, brakiem predyspozycji oraz zasobów finansowych.

Kobiety z wykształceniem średnim oraz wyższym zwracały także uwagę na inne wartości związane z pracą – dowartościowanie, przyjemna i miła współpraca, wzajemne zaufanie, życzliwość ludzi, możliwość porozumienia – to bardzo istotne, zdaniem respondentek, w procesie pracy. Od swojego przyszłego miejsca zatrudnienia ankietowane oczekiwały dobrych warunków socjalnych i BHP. Dla większości ważne były godziny pracy (ze względów rodzinnych preferowały pracę na jedną zmianę) oraz dobry dojazd (najbardziej odpowiednie było oczywiście zatrudnienie na miejscu).

Zadaniem urzędów pracy jest przede wszystkim łagodzenie skutków bezrobocia, m.in. poprzez pozyskiwanie i oferowanie bezrobotnym miejsc pracy, pomoc w dostosowaniu ich kwalifikacji do wymogów rynku pracy. Na ile skuteczne były te działania w łagodzeniu skutków długotrwałego bezrobocia kobiet – świadczyły poniższe odpowiedzi respondentek.

Zdecydowana większość ankietowanych była zarejestrowana jako osoby bezrobotne, nierzadko od kilkunastu lat. W tym czasie otrzymały z urzędu najczęściej 1 lub 2 oferty pracy, w tym subsydiowane. Czy z nich skorzystały? W zdecydowanej większości nie. Nasuwa się więc pytanie: dlaczego? Co było bezpośrednią przyczyną niepodjęcia zatrudnienia? Dla kobiet z wykształceniem podstawowym oraz zasadniczym zawodowym głównym powodem niepodjęcia oferowanej pracy były – ich zdaniem – przyczyny obiektywne, a nie brak chęci. Oferta nieaktualna w chwili jej sprawdzenia, stan zdrowia nieodpowiedni do warunków pracy, fakt bycia w ciąży, brak odpowiednich kwalifikacji, zły dojazd – to główne (według hierarchii ważności) przyczyny niepodjęcia pracy. W przypadku kobiet z wykształceniem średnim ogólnym sytuacja przedstawiała się podobnie. Uporządkowane według hierarchii ważności powody, dla których bezrobotne kobiety nie podjęły oferowanego im przez urząd pracy zatrudnienia to: nieaktualność oferty w chwili jej sprawdzenia, niespełnione kryterium wieku (preferowano osoby młodsze), niskie zarobki, nieodpowiednie godziny pracy z uwagi na

wychowywanie małych dzieci, złe warunki pracy, zbyt wysokie wymagania pracodawcy w zakresie kwalifikacji.

Co zatem faktycznie powoduje sytuację długotrwałego bezrobocia kobiet? Nie chcą pracować, czy też nie potrafią sprostać wymaganiom? Czy rzeczywiście rynek pracy jest tak wybredny, czy też może sami pracodawcy stawiają wobec kandydatów do pracy kryteria na wyrost? Są to oczywiście pytania retoryczne, trudno w tym stanie rzeczy, tj. szeroko zakrojonego zjawiska bezrobocia kobiet, upatrywać winy urzędu pracy, choć trudno tym samym wykluczyć konieczność zwiększenia działań z wykorzystaniem m.in. nowych metod pracy, aktywnych form przeciwdziałania bezrobociu wobec tej właśnie grupy bezrobotnych.

Powszechnie wiadomo, że długotrwałe bezrobocie wpływa destrukcyjnie na psychikę ludzką, osłabia aktywność w poszukiwaniu pracy, wywołując niejednokrotnie stres, apatię, poczucie krzywdy i bezsilności zarazem, depresję itp. Czy długotrwałe bezrobotne kobiety przejawiały własną inicjatywę i aktywność w poszukiwaniu pracy, czy też wykazywały bierną postawę, licząc jedynie na zajęcie się nimi przez urząd pracy? Prawie wszystkie respondentki w swoich wypowiedziach stwierdziły jednoznacznie, że poszukują pracy na własną rękę.

Jakie zatem formy poszukiwania pracy były najbardziej preferowane przez bezrobotne kobiety? Najbardziej popularne wśród badanych metody poszukiwania posady to poprzez pośrednictwo urzędów pracy, w dalszej kolejności znalazły się oferty prasowe, radiowe i telewizyjne oraz poprzez rodzinę i znajomych. Większość ankietowanych zakreśliła co najmniej dwa sposoby poszukiwania pracy: przede wszystkim pośrednictwo urzędu pracy oraz oferty, w tym „uliczne”, rozwieszane na słupach lub w witrynach sklepowych. Warto zaznaczyć, że na znalezienie zatrudnienia poprzez urząd pracy najbardziej liczyły kobiety z wykształceniem podstawowym i zasadniczym zawodowym.

Skoro ankietowane preferowały kilka form poszukiwania pracy, to dlaczego jej nie znajdowały? Może poświęcały na ten cel zbyt mało czasu. Z reguły respondentki odpowiadały, że na poszukiwanie pracy poświęcają najczęściej od 3 do 5 godzin w tygodniu. Potwierdziła się zatem teza, że skuteczność w znalezieniu pracy jest m.in. dlatego niska, ponieważ poświęca się na jej szukanie zbyt mało czasu. Przeznaczenie kilku godzin tygodniowo na poszukiwanie pracy to zaledwie kilkanaście czy kilkadziesiąt minut

dziennie, a więc stanowczo za mało, aby to działanie mogło być uwieńczonym sukcesem w postaci zatrudnienia. Zwróćmy również uwagę na to, że respondenci reprezentowały raczej niski lub zdezaktualizowany poziom kwalifikacji, a więc przy wysokim poziomie wymagań rynku pracy skuteczność osiągnąć można głównie systematycznością w działaniu.

Dla kobiet generalnie jest mniej ofert pracy, choćby ze względu na fakt, że pewne rodzaje prac, czy prace w szczególnie trudnych warunkach, mogą wykonywać wyłącznie mężczyźni. Kobiety zdają sobie sprawę, że mężczyzna może podjąć się wykonania każdej pracy – także uciążliwej fizycznie. Jest on także o wiele bardziej dyspozycyjny i mobilny niż kobieta. To także utrudnia długotrwale bezrobotnym paniom powrót na rynek pracy.

Na zjawisko długotrwałego, tzw. chronicznego bezrobocia składa się jednak bardzo wiele przyczyn i czynników. Jakie czynniki powodują zjawisko długotrwałego bezrobocia kobiet w opinii ich samych, dlaczego tak długo nie mogą znaleźć odpowiedniej dla siebie pracy? Ponad połowa ankietowanych kobiet przyczyn swojego bezrobocia upatrywała w swojej niepełnosprawności, wieku, kryzysie na rynku pracy oraz konieczności opieki nad dziećmi. Następnie wymieniano brak znajomości, umiejętności obsługi komputera, ofert pracy oraz wiary w siebie. Ankietowane wskazywały także na niskie zarobki, zły lub utrudniony dojazd do pracy, duże wymagania pracodawców. Najczęściej respondenci wskazywały na kilka przyczyn utrudniających im znalezienie posady.

Konkludując: zjawisko długotrwałego bezrobocia kobiet uwarunkowane jest splotem bardzo wielu przyczyn, zarówno obiektywnych (brak ofert pracy w zawodzie, zbyt niskie kwalifikacje, zły stan zdrowia, wiek), jak i subiektywnych (niskie zarobki, złe warunki pracy, nieodpowiednie godziny pracy, duża odległość między miejscem pracy i miejscem zamieszkania). Jak je pokonać? Nie ma gotowej recepty na rozwiązanie tego problemu, każdą osobę traktować należy indywidualnie, jako przypadek wymagający interwencji i pomocy.

Współczesne realia rynku pracy wymagają od kandydatów do pracy dużej elastyczności, polegającej m.in. na dostosowaniu własnych kwalifikacji zawodowych do potrzeb rynku. Służy temu m.in. cały system przekwalifikowań, prowadzonych najczęściej systemem szkolenia kursowego. Czy zatem ankietowane w celu zwiększenia swoich szans na zatrudnienie były zainteresowane zmianą zawodu bądź podwyższeniem kwalifikacji na kursach

organizowanych przez urzędy pracy? Generalnie tak, taką chęć wyraziły prawie wszystkie ankietowane. Najchętniej zainteresowane były kursami komputerowymi, językowymi oraz nowoczesnego sprzedawcy. Były także panie zainteresowane kursem florystyki, fryzjerstwa i... psychologii.

Wyrażenie chęci przekwalifikowania przez długotrwale bezrobotne kobiety zasługiwało na uznanie, należy wziąć bowiem pod uwagę, że były one najczęściej obciążone obowiązkami rodzinnymi, legitymowały się wiekiem średnim i były niezbyt wykształcone. Można to także oznaczać, że osoby bezrobotne coraz częściej zdają sobie sprawę z konieczności uzyskania nowych kwalifikacji bądź podniesienia posiadanych.

Sytuacja bezrobocia wywołuje u wielu osób stan zagubienia, niepokoju wewnętrznego, poczucia bezsilności wobec życia, a tym samym obniżonej aktywności w poszukiwaniu pracy. Problem ze znalezieniem pracy może mieć zatem swoje podłoże w uwarunkowaniach psychicznych – nieśmiałości, lęku, braku umiejętności autoprezentacji itp. Pomocą w przewyciężeniu tego typu problemu służą urzędy pracy, a zwłaszcza doradcy zawodowi i liderzy klubów pracy.

Czy długotrwale bezrobotne kobiety oczekują pomocy doradcy zawodowego, czy z niej korzystały? Prawie wszystkie respondenci miały kontakt z doradcą zawodowym, uczestniczyły w zajęciach Klubu Pracy, szkoleniach i raz na jakiś czas mają kontakt z pośrednikami pracy. Czego oczekują od pracowników „pośredniaków”? Przede wszystkim informacji, wsparcia, pomocy w znalezieniu zatrudnienia, możliwości szkolenia i zatrudnienia subsydiowanego. Czy te oczekiwania zostały spełnione? Prawie wszystkie ankietowane odpowiedziały, że tylko częściowo. Czego – według nich – zabrakło w świadczonej usłudze? „Podejścia i serca” – odpowiadają respondenci, a zwłaszcza: „indywidualnego podejścia”, „zainteresowania problemami klienta i zaangażowania w ich rozwiązanie”, „efektywności i kwalifikacji do wykonywania powierzonych zadań”.

Jak z powyższego wynika, ankietowane nie mają zbyt pochlebnej opinii o usługach urzędów pracy. Zapytano je więc, co zmieniłyby w ofercie usług świadczonych przez te instytucje? Odpowiedziały, że najbardziej zależy im na indywidualnym podejściu do klienta, większym zrozumieniu i wyczuleniu na jego sprawy. Życzyłyby sobie także większej liczby szkoleń, bardziej kompleksowej informacji i pomocy ze strony pracowników publicznych służb zatrudnienia.

W tym kontekście wszystkie ankietowane bardzo pozytywnie oceniły pracę trenera zatrudnienia wspieranego. Chwalono go za pomoc w poszukiwaniu pracy, w tym przygotowanie dokumentów aplikacyjnych oraz symulację rozmowy kwalifikacyjnej, indywidualne podejście do klienta, poświęcenie każdemu dużej ilości czasu, wsparcie psychiczne. Klientki były wdzięczne trenerowi za pomoc w podniesieniu samooceny i zwiększeniu ich poczucia własnej wartości.

W jaki sposób długotrwale bezrobotne kobiety traktują sytuację bezrobocia, w której się znalazły? W niektórych przypadkach fakt bycia bezrobotną usprawiedliwiał kobiety przed samą sobą, bo przecież większość z nich obarczona była obowiązkami rodzinnymi, pełniła funkcję matek, żon. Jednakże fakt bycia bezrobotną w takim rozumieniu akceptować mogły tylko te kobiety, których sytuacja materialna jest na tyle dobra, że mogą bez większych obaw pozostawać bierne zawodowo i nie muszą pracować. W przypadku omawianych ankiet zdecydowana większość respondentek źle oceniła fakt pozostawania bezrobotną. Obojętny stosunek wobec faktu pozostawania bez pracy, a więc pozostawienie swojej sytuacji biegowi czasu, reprezentowało zaledwie kilka klientek. Przypuszczać należy, że te kobiety nie szukały pracy i skorzystałyby z oferty wówczas, gdyby w ich odczuciu była ona atrakcyjna. Być może były zarejestrowane tylko dlatego, aby korzystać z bezpłatnych świadczeń służby zdrowia. Zapewne ich sytuacja materialna była na tyle korzystna, że na odpowiednią dla siebie pracę mogły poczekać.

Ta ostatnia grupa na pewno nie będzie otwarta na współpracę z pracownikami urzędów pracy, a nawet trenerem zatrudnienia wspieranego, zarówno w kontaktach indywidualnych, jak i w zajęciach grupowych. Jak już wspomniano, zdecydowana większość ankietowanych była rzeczywiście zainteresowana podjęciem zatrudnienia. Bez wątplenia ta właśnie grupa kobiet wymaga pracy, zwłaszcza z trenerem zatrudnienia wspieranego. Ponieważ są to osoby bezrobotne załamane swoją zawodową bezczynnością, a pomoc trenera zmierza głównie w kierunku poznania przez klientki swoich mocnych stron, wzmocnienia wiary we własne możliwości, a w konsekwencji uaktywnienie ich w poszukiwaniu pracy.

Sytuacja długotrwałego bezrobocia powoduje zubożenie rodzin, stawiając ludzi niejednokrotnie w skrajnej sytuacji materialnej. Względy natury psychicznej (duma, wewnętrzne ambicje, honor) nie zawsze pozwalają na

ubieganie się o pomoc w ośrodku pomocy społecznej. Niektórzy traktują tego typu pomoc wręcz jako rodzaj jałmużny. Dlatego też nie zawsze te osoby, które są w rzeczywistości trudnej sytuacji materialnej, o taką pomoc się ubiegają. Wskaźnik korzystania z pomocy opieki społecznej jest zapewne równoznaczny z trudną sytuacją materialną rodzin, jednakże nie daje pełnego obrazu tej sytuacji. Niektóre respondentki wręcz pisały: „wiem, że powinnam ubiegać się o pomoc, ale mam swoją dumę i nie będę żebrać”, „chyba spaliłabym się ze wstydu, gdybym musiała prosić o zasiłek”, itp. Wśród ankietowanych znalazły się także takie osoby, które nie występowały o pomoc materialną do ośrodka pomocy społecznej, bo nie wiedzą, gdzie on się znajduje lub nie zdają sobie sprawy z faktu, że mają podstawy do ubiegania się o taką pomoc.

W przypadku badanych wskaźnik korzystania z pomocy społecznej kształtuje się na poziomie 70%, przy czym częściej deklarowały korzystanie z pomocy społecznej kobiety wielodzietne i słabo wykształcone. Przyznawały, że najczęściej otrzymują zasiłki dwa lub trzy razy do roku. Zwykle jesienią ubiegają się w MOPS o pomoc materialną na zakup podręczników szkolnych. Ich dzieci korzystają także w szkole z dożywiania. Zaryzykować można zatem stwierdzenie, że część długotrwale bezrobotnych kobiet znajdowała się w bardzo trudnej sytuacji materialnej. Dla nich więc w pierwszej kolejności powinny być organizowane miejsca pracy.

Reasumując: ankietowane klientki trenerów zatrudnienia wspieranego zdają sobie sprawę ze swoich niskich kwalifikacji, nie posiadają wygórowanych ambicji w zakresie oczekiwań wobec przyszłej pracy, jak i płacy. Aspiracje kobiet z wykształceniem średnim ogólnym są nieco wyższe, jednakże nie wybiegają one w sferze marzeń poza to zajęcie, które wykonywały przed okresem bezrobocia. Są to zatem osoby zachowawcze, niepodatne na zmiany, być może ze względu na wiek i nawyki związane z wcześniej wykonywaną pracą.

Długotrwale bezrobotna kobieta jest bierna, w poszukiwaniu pracy i zdana tylko na pośrednictwo urzędu pracy, jej „aktywność sprowadza się najczęściej do przychodzenia do PUP w wyznaczonych terminach”. Brak własnej inicjatywy w poszukiwaniu pracy, to główny czynnik powodujący jej długotrwałe bezrobocie. Oczekuje propozycji pracy od PUP, sama nie przejawiając aktywności w jej poszukiwaniu. Drzemający w niej stereotyp, że pracę się dostaje, a nie samodzielnie się jej szuka, przesądza

niejednokrotnie o braku możliwości wyjścia z impasu, jakim jest bezrobocie. Często to kobieta sfrustrowana, może niebezpośrednio sytuacją braku pracy (bo jest najczęściej obciążona obowiązkami rodzinnymi), lecz płynącymi z tego faktu skutkami, tj. złą sytuacją materialną. Praca, czasami nawet jakakolwiek, bardziej utożsamiana jest ze źródłem dochodu dla rodziny, niż z zaspokajaniem ambicji zawodowych. Bezrobotna kobieta oczekuje pomocy ze strony urzędu pracy głównie w zakresie zapewnienia zatrudnienia, część gotowa jest przekwalifikować się, bądź podnieść kwalifikacje, niektóre skłonne są szukać pomocy u pracowników urzędów pracy, lub uczestniczyć w zajęciach grupowych, ponieważ nie potrafią poruszać się po wybrednym przecież rynku pracy.

Najważniejszym celem, dla którego badania zostały przeprowadzone, było wypracowanie wniosków na podstawie rozeznania rzeczywistej sytuacji i autentycznych opinii bezrobotnych kobiet. Zebrane w badaniach informacje i ustalone korelacje upoważniają do sformułowania wielu ogólnych stwierdzeń i praktycznych wniosków:

- u zdecydowanej większości kobiet bezrobocie spowodowało obniżenie poziomu ekonomicznego ich rodzin;
- zdecydowana większość respondentek była gotowa do podjęcia pracy; silna motywacja wynikała przede wszystkim z ich sytuacji materialnej;
- dla bezrobotnych kobiet praca zawodowa poza domem nie stanowiła najważniejszej wartości w życiu, której byłyby skłonne wszystko podporządkować;
- kobiety nie sądziły, aby były dyskryminowane w dostępie do pracy ze względu na płeć;
- istnieje duże zainteresowanie bezrobotnych kobiet szkoleniami i przekwalifikowaniami; szczególnie absolwentek liceów ogólnokształcących, które pragną zdobyć jakieś kwalifikacje zawodowe, oraz bezrobotnych, które chcą podnosić swoje kwalifikacje;
- istnieje potrzeba zindywidualizowanego podejścia w urzędach pracy do bezrobotnych kobiet, uwzględniającego ich sytuację rodzinną, poziom zamożności, miejsce zamieszkania, wykształcenie itp.;
- należy stworzyć system motywacji dla pracodawców, aby zatrudniali kobiety, zwłaszcza posiadające liczne rodziny, w niepełnym wymiarze czasu pracy;

- należy zbadać sytuację życiową długotrwale bezrobotnych, samotnych matek i w razie potrzeby udzielić im maksymalnej pomocy w uzyskaniu zatrudnienia;
- trzeba upowszechnić przekonanie, że czasy, kiedy przez całe życie wykonywało się jeden zawód, bezpowrotnie minęły.²⁹

¹³ Jak odnaleźć się na rynku pracy? Przykłady modelowych działań na rzecz grup defaworyzowanych, Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych, Warszawa, 2006.

¹⁴ Dane dla 2002 r. zaczerpnięte z: I.E. Kotowska, *Proces starzenia się ludności Polski do 2030 r. – opis i jego percepcja społeczna*, [w:] *Później na emeryturę? Niebieska księga 2004*, Rekomendacje nr 16, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2004, s. 17. Jak podaje Ewa Lisowska w artykule „Przyszłość pracy a kobiety” (http://www.polityka.pl/_gAllery/26/76/26766.pdf) z danych *Rocznika Statystycznego Szwecji* z 2006 r. wynika, że wskaźnik dzietności z 2004 r. wzrósł do 1,75 (*Statistical Yearbook of Sweden 2004*, s. 101).

¹⁵ U. Sztanderska, *Aktywność zawodowa kobiet w Polsce*, [materiały z konferencji:] „Szanse na wzrost dzietności – jaka polityka rodzinna”, Warszawa, 16.12.2005.

¹⁶ Dane dla 2001 r., cyt. za: *W trosce o pracę. Raport o rozwoju społecznym...* op. cit. część: *Wskaźniki rozwoju społecznego*.

¹⁷ B. Mikuta, *Studia nad wartością pracy domowej w mieście i na wsi ze szczególnym uwzględnieniem realizacji funkcji żywieniowej*, praca doktorska wykonana w Katedrze Organizacji i Ekonomiki Konsumpcji, pod kier. nauk. dr hab. K. Żelaznej, SGGW, Warszawa 2000. Najnowsze wyniki badań empirycznych prezentuje: A. Titkow, D. Duch-Krzysztozek, B. Budzowska, *Nieodpłatna praca kobiet. Mity, realia, perspektywy*, Wyd. IFiS PAN, Warszawa 2004.

¹⁸ *Kobiety na rynku pracy w latach 90.*, Centrum Praw Kobiet, Warszawa 1998.

¹⁹ *Kobieta Pracująca. Raport podsumowujący wyniki badań przeprowadzonych w ramach projektu „System aktywizacji zawodowej kobiet – Kobieta pracująca, ASM”* Centrum Badań i Analiz Rynku, Kutno, 2006.

²⁰ Kurzynowski A. [red.], *Sytuacja społeczno-zawodowa bezrobotnych kobiet*, Oficyna Wydawnicza, SGH, Warszawa 2001.

²¹ Raport CBOS, *Opinie o rynku pracy i zagrożenie bezrobociem w lutym 2005*.

²² S. Dziecielska-Machnikowska, *Co myślą bezrobotne kobiety*, Łódź 1992, str. 45.

²³ „Szkłany sufit. Bariery i ograniczenia karier kobiet”, Titkow A. (red), Warszawa 2003, str. 45-46.

²⁴ M.W. Socha, U. Sztanderska, *Strukturalne podstawy bezrobocia w Polsce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000.

²⁵ *Od bezrobocia do zatrudnienia. Mobilność kobiet na rynku pracy*, [red. S. Krajewski, M. Mackiewicz, P. Krajewski], PIĄTEK TRZYNASTEGO Wydawnictwo Michał Koliński i Michał Wiercioch, Łódź 2008.

²⁶ U. Sztanderska, *Działalność organizacji pozarządowych świadczących usługi na rynku pracy skierowane do kobiet*, Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych, Warszawa 2006.

²⁷ S. Krajewski, M. Mackiewicz, P. Krajewski, *Od bezrobocia do zatrudnienia – mobilność kobiet na rynku pracy*, op. cit., s. 67.

²⁸ Tamże.

²⁹ H. Zarychta, *Kobiety na rynku pracy*, (w:) Rynek Pracy, nr 4, 1998, s. 35-38.

„Nie siedzę z założonymi rękami. Należę do osób, które gdy mają wędkę, złowią sobie rybę. Jednak ten, kto wymyślił to powiedzenie, nie przewidział, że w stawie zabraknie ryb dla wszystkich albo że ktoś spuści z niego wodę”.

Pani Jola, 44 lata, po ogólniaku, bezrobotna od ośmiu lat.

III. PRACA TRENERÓW ZATRUDNIENIA WSPIERANEGO Z KOBIECIAMI

W projekcie „ABC Gospodarki Społecznej” zatrudniono 13 trenerów zatrudnienia wspieranego: 10 kobiet oraz 3 mężczyzn. Działali oni w: Krakowie, Nowym Sączu, Proszowicach i Tarnowie oraz w powiatach: krakowskim, bocheńskim, brzeskim, nowosądeckim, olkuskim, proszowickim i tarnowskim. Wśród klientów przeważały kobiety. Podczas realizacji projektu trenerzy zatrudnienia wspieranego pracowali z ponad 360 klientami, w tym większość stanowiły kobiety. Proces coachingu zakończyło, najczęściej poprzez podjęcie zatrudnienia, 300 osób, w tym 216 kobiet.³⁰

1. Uwarunkowania pracy z kobietami

Z doświadczeń projektu „ABC Gospodarki Społecznej”, obserwacji trenerów zatrudnienia wspieranego oraz dostępnej literatury źródłowej wynika, iż z punktu widzenia popytowej strony rynku pracy można wyróżnić przyczyny, które bezpośrednio zmniejszają atrakcyjność zatrudnienia kobiet. Do czynników powodujących generalnie niższą ocenę pracownic w porównaniu z pracownikami można zaliczyć:

- **Niższy kapitał ludzki kobiet:** Kobiety charakteryzują się przeciętnie niższym doświadczeniem zawodowym pomimo wyższego przeciętnie poziomu wykształcenia. Wynika to przede wszystkim z realizacji obowiązków macierzyńskich i wychowawczych, kiedy to najczęściej następuje dezaktywacja zawodowa kobiet. Widoczne to jest szczególnie dla

grupy wiekowej 25 – 34 lata. Okazuje się, że w typowym okresie rodzenia i wychowania udział biernych zawodowo kobiet w żeńskiej części zasobu siły roboczej jest ponad czterokrotnie wyższy niż nieaktywnych mężczyzn w tym wieku w populacji męskiej siły roboczej. Należy zwrócić uwagę, że długookresowa dezaktywacja na rynku pracy powoduje utrudnienia w późniejszych próbach powrotu do życia zawodowego.

- **Niższa oferta czasu pracy:** W związku z realizacją funkcji społecznych kobiety tygodniowo pracują przeciętnie 88% czasu oferowanego pracodawcom przez mężczyzn. Wiąże się to także z częstszym w przypadku pracownic świadczeniem pracy w oparciu o umowę o niepełnym wymiarze godzin.
- **Niższa ocena umiejętności zawodowych bezrobotnych kobiet:** Kobiety są znacznie bardziej dotknięte problemem dezaktywacji zawodowej, co przekłada się na dużą utratę umiejętności zawodowych – skutkuje to tym, że przeciętnie dłużej przebywają w zasobie bezrobocia niż mężczyźni. Są postrzegane przez pracodawców jako słabiej przygotowane do podjęcia pracy, niż mężczyźni znajdujący się podobnie długo w zasobie bezrobocia. Dzieje się tak, pomimo że kobiety w większym stopniu niż mężczyźni wykorzystują czas poszukiwania pracy na podnoszenie swoich kwalifikacji na kursach i szkoleniach.
- **Wysoki poziom instytucjonalnej ochrony zatrudnienia:** Im większy poziom ochrony instytucjonalnej danej grupy, tym pracodawcy są mniej skłonni zatrudniać osoby należące do tej grupy. Wiąże się to z reguły z dodatkowymi potencjalnymi kosztami i utrudnieniami w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa, jeśli zachodzi zdarzenie pozwalające korzystać zatrudnionej z przysługujących jej uprawnień. Do uprawnień takich zalicza się m.in.: urlopy macierzyńskie, urlopy wychowawcze i zwolnienia opiekuńcze.
- Zmiana stanowiska pracy przez kobietę w ciąży.
- Ochrona zdrowia i życia przed zagrożeniami środowiska pracy w okresie ciąży i karmienia oraz zwolnienia od pracy i przerwy w jej świadczeniu w okresie ciąży w związku z badaniami lekarskimi.

- Prawo do przerw w pracy na karmieniu oraz prawo do krótszego dnia pracy w okresie karmienia dziecka piersią.
- Przerwy w pracy z powodu konieczności sprawowania nad dzieckiem osobistej opieki oraz dwudniowe zwolnienie w roku od pracy w związku z wychowywaniem dziecka do lat 14.
- Prawo do odmowy wykonywania pracy w godzinach nadliczbowych, w porze nocnej, poza stałym miejscem zamieszkania i ponad 8 godzin dziennie dla osoby zajmującej się dzieckiem do lat 4.³¹

Z rozmów trenerów zatrudnienia wspieranego z klientkami oraz obserwacji ich zachowań podczas zajęć grupowych wyłania się dość ciekawy „portret” bezrobotnej kobiety. Wymieniane przez bezrobotne kobiety kwalifikacje i cechy tylko w minimalnym stopniu pokrywają się z oczekiwaniami pracodawców. Zbieżność dotyczy w zasadzie pracowitości. Poza tym niepokoją niskie kwalifikacje i brak dyspozycyjności, której wręcz oczekują przedsiębiorcy. Źle wypada też umiejętność radzenia sobie z trudnościami, obawa przed ryzykiem. Długotrwale bezrobotne kobiety najczęściej nie potrafią nawiązywać kontaktów z innymi, a właśnie tego rodzaju „autoprezentacji” wymaga pracodawca. Stąd wyzwaniem dla trenerów zatrudnienia wspieranego było nauczenie klientek właściwej prezentacji podczas symulowanej rozmowy kwalifikacyjnej. Należało także pamiętać, że wielu klientek przyzwyczało się już do zaistniałej sytuacji i na ogół przyjmuje postawę zachowawczą. Niepokoił i utrudniał pracę także fakt, że wielu klientów – zwłaszcza kobiet – nie bardzo wierzyło, że znajdzie jeszcze stałą pracę. Z rozmów z trenerami zatrudnienia wspieranego oraz monitoringu ich pracy wyłania się następujący psychologiczny portret długotrwale bezrobotnych kobiet:

A. Struktura potrzeb długotrwale bezrobotnych kobiet:

Dominują u nich następujące potrzeby:

- fizjologiczne (dobrze płatna, lekka praca, nieszkodliwa dla zdrowia);
- bezpieczeństwa i stabilizacji (dążenie do pracy w państwowej firmie, jako bardziej stabilnej, respektującej prawa pracownicze);
- przynależności (miłości i akceptacji) – praca w życzliwym zespole, silna potrzeba wsparcia ze strony bliskich.

W teorii F. Herzberga zaspokojenie tych potrzeb jest związane z troską o czynniki higieny, które decydują o warunkach pracy. Jednak nie mają one wpływu na motywację do pracy. W wypowiedziach uczestniczek projektu brakowało odwołania do potrzeb z poziomu prestiżu i uznania, potrzeby osiągnięć oraz potrzeby samorealizacji, czyli potrzeb rozwoju. Ich zaspokojenie w koncepcji F. Herzberga stanowi istotny motywator do pracy.

B. Cechy osobowości długotrwale bezrobotnych kobiet:

Osoby te cechuje:

- brak wewnętrznej motywacji do pracy,
- zewnętrzne poczucie kontroli, czyli poczucie dużej zależności własnego losu od okoliczności zewnętrznych,
- dominacja zachowań reaktywnych nad proaktywnymi,
- brak inicjatywy,
- niechęć do podejmowania ryzyka,
- lęk przed zmianą sytuacji życiowej, szczególnie zmianą miejsca zamieszkania i przed rozłąką z rodziną,
- niski poziom przedsiębiorczości i aktywności w poszukiwaniu zatrudnienia,
- pesymistyczne postrzeganie swojej sytuacji oraz możliwości jej zmiany.

C. Poziom funkcjonowania długotrwale bezrobotnych kobiet:

Długotrwale bezrobocie wpływa na pauperyzację rodzin i dziedziczenie biedy. Razem z biedą dziedziczy się także sposoby reagowania na rzeczywistość – jest to czynnik w poważnym stopniu utrudniający zmianę sytuacji życiowej. Stąd potrzeba uczenia się nowych sposobów radzenia sobie z problemami i działaniami w trudnych sytuacjach. Pomocą w wynajdywaniu oraz utrwalaniu nowych strategii działania i zachowania jest – stosowany w projekcie – coaching. W coachingu nie ma „zepsutych misiów”. Ta metoda pozwala wydobywać z ludzi to, co mają najlepszego i na tym bazować. Trener zatrudnienia wspieranego musi już na wstępie swojej pracy z klientem przyjąć założenie, że każdy człowiek jest kimś specjalnym, obdarzonym jakimiś talentami, posiadającym zasoby, które trener pomaga mu odkryć. Z doświadczeń projektu „ABC Gospodarki Społecznej” wynika, że zmianę sytuacji osób długotrwale bezrobotnych, w tym kobiet, utrudnia:

- ich świadomość i postrzeganie rzeczywistości oraz samych siebie,
- styl życia (bezrobotnego oraz jego rodziny, która np. sprzeciwia się – zwłaszcza w przypadku osób z niepełnosprawnością – podejmowaniu przez nie zatrudnienia, m.in. w obawie przed utratą świadczeń socjalnych),
- brak wpływu na posiadane zasoby osobiste i stąd często trudności z określeniem, co się może i chce robić,
- nieumiejętność wyznaczania sobie celów, zaplanowania ich realizacji oraz organizowania czasu.

Biorąc pod uwagę powyższe cechy w procesie aktywizacji zawodowej i społecznej długotrwale bezrobotnych kobiet wskazane jest:

- profesjonalne przygotowanie specjalistycznej kadry do pracy z tego rodzaju klientami;
- tworzenie grup samopomocy, grup wsparcia dla tych osób, w których mogłyby uzyskać wsparcie emocjonalne, wymienić się informacjami na temat możliwości zmiany lub podniesienia kwalifikacji zawodowych, a także zatrudnienia oraz skutecznymi sposobami szukania, znajdowania i utrzymania pracy;
- spersonalizowane podejście do osób długotrwale bezrobotnych, zwłaszcza kobiet, i pomoc w wyznaczeniu ścieżki rozwoju zawodowego. Wskazane są działania nie tylko doradcze oraz psychologiczne, ale przede wszystkim coachingowe; punktem wyjścia do pracy z tymi osobami powinien być ich stan zdrowia fizycznego i psychicznego, samoocena, struktura potrzeb, cechy osobowości i charakteru, predyspozycje zawodowe oraz poziom funkcjonowania. Klientka – w trakcie indywidualnego kontaktu z trenerem zatrudnienia wspieranego – musi uzyskać informacje o tym, co sama może zrobić, oraz o pomocy, którą oferują instytucje odpowiedzialne za aktywne przeciwdziałanie bezrobociu; ponadto jakie ma możliwości przekwalifikowania i zatrudnienia.

2. Specyfika pracy z kobietami

Z dotychczasowych doświadczeń trenerów doświadczenia wspieranego wynika, iż na specyfikę pracy z kobietami w istotny sposób wpływają różnice w mówieniu kobiet i mężczyzn (styl konwersacyjny), które mają swoje źródło w odmiennym postrzeganiu rzeczywistości społecznej przez obie płcie.

Świat mężczyzn to rzeczywistość ściśle zhierarchizowana, w której każda jednostka ma sobie przypisane właściwe miejsce. Natomiast świat kobiet to sieć powiązań równoległych, w których ludzie próbują się wspierać, wymieniać doświadczeniami i budować wspólnotę. Tak rozbieżne perspektywy sprawiają, że rozmowa ma zupełnie inne znaczenie dla kobiet niż dla mężczyzn, ma inne cele i pełni odmienne funkcje. *Różnimy się płcią, figurą, strojem, brzmieniem głosu, sposobem poruszania się i chodzenia – a jak jest ze stylem porozumiewania się? Mężczyźni i kobiety różnią się nie tylko wyglądem zewnętrznym, ale także tym, że mówią i słuchają inaczej*³².

Specjaliści twierdzą, że styl komunikacyjny jest elementem płci kulturowej (tzw. *gender*). Są to kulturowo przypisane, arbitralne jakości, takie jak: zachowania, postawy, cechy, elementy tożsamości każdej z płci. Wykształcone przez kulturę pewne oczekiwania wobec danej płci. *To, co odbywa się w damsko-męskich rozmowach (ale i męsko-męskich, czy damsko-damskich), przybiera często postać wzajemnego demonstrowania tego, co to znaczy być kobietą i mężczyzną*³³. Styl komunikacyjny to inaczej kultura komunikacyjna, czyli istniejący w danej grupie społecznej zespół norm i zasad dotyczących tego, jak należy się komunikować. *Posiadając wiedzę na temat płci naszego rozmówcy, możemy dostosować nasze zachowanie i reakcje. Bez tej, jak się wydaje, podstawowej wiedzy w najprostszej interakcji pojawia się wyraźne napięcie (...). Nie istnieją żadne normy dotyczące kontaktów z osobami neutralnymi pod względem płci – wszystkie normy odnoszą się do kontaktów z osobami płci męskiej lub żeńskiej. (...) Płeć biologiczna wyznacza rolę, jaką odgrywamy w reprodukcji, ale definicja płci kulturowej (męskość – kobiecość) wpisana w istotny dla każdego kontekst społeczno-kulturowy określa pozostałe aspekty naszego życia – od imienia, po zawód, wybory, preferencje i aspiracje*³⁴.

Różnica w mówieniu kobiet i mężczyzn zaznacza się również w obszarze zadań, jakie obie płcie, nawiązując rozmowę, stawiają przed sobą. Podczas gdy kobiety koncentrują swoją uwagę na metakomunikatach, doszukując się wielu znaczeń w każdej wypowiedzi, mężczyźni postrzegają rozmowę jako wymianę komunikatów, a więc konkretnych informacji. Gdy nie dysponują informacjami, którymi chcieliby się podzielić z innymi, milczą. Milczenie w mówieniu prywatnym – cecha typowa dla męskiego stylu konwersacyjnego – często zaskakuje kobiety, które odbierają takie zachowanie jako przejaw niechęci lub wręcz agresji wobec partnera konwersacyjnego. Językoznawcy interpretują jednak męskie milczenie w sytuacjach domowych zupełnie

inaczej, tłumacząc, że gdy znika konieczność nieustannego udowadniania swojej wartości i ciągłej rywalizacji o status, zabieranie głosu nie wydaje się mężczyznom konieczne. Badacze dodają też, że trudno się dziwić mężczyznom, iż ulubioną przez kobiety pogawędkę o drobiazgach z życia własnego i innych ludzi traktują jako „rozmowę o niczym”, skoro w ich pojęciu dobra rozmowa jest bezosobowa, pełna faktów i jasno ukierunkowana.³⁵

Natomiast kobiety są specjalistkami od rozmowy tzw. fatycznej – czyli takiej, która służy tylko nawiązaniu kontaktu. Jednym z najważniejszych elementów w „języku kobiecym” jest przekazywanie odczuć, emocji, przeczuć, a niekoniecznie (jak w przypadku mężczyzn) faktów i informacji. Podczas rozmowy z klientką trener zatrudnienia wspieranego musiał często stosować słuchanie bierne, tzn. dać się jej wygadać. Z doświadczeń trenerów wynika, że klientki nierzadko na pierwszym spotkaniu opowiadają najciekawsze (i zapewne najważniejsze dla nich) wątki swojej obecnej sytuacji życiowej. Na zakończenie rozmowy zwykle kwitują ją stwierdzeniem, że świetnie im się rozmawiało, mimo znikomej ilości słów ze strony trenera. W takim przypadku bierne słuchanie wydaje się doskonałą metodą zachęcającą klientkę do opowiedzenia o sobie, pozwalającą się jej otworzyć, poczuć ważną i akceptowaną przez obcą osobę. Uważne słuchanie daje możliwość szybszego zrozumienia rozmówcy, przy jednoczesnym oszczędzaniu czasu marnowanego na zbędne pytania.

W pracy trenerów zatrudnienia wspieranego warto było zatem pamiętać o następującej zasadzie: *Tylko ten, kto rozumie/potrafi mówić językiem swoich współrozmówców, może nimi kierować, działać motywująco i produktywnie. Ten, kto jest świadomy, że język ludzi jest różnorodny, kto te różnice rozumie, akceptuje i uwzględnia, w zależności od sytuacji może działać efektywnie.*³⁶

Czemu ma zatem służyć wiedza o różnych stylach konwersacyjnych oraz sposobach zachowania w rozmowie kobiet i mężczyzn? Z pewnością temu, żeby łatwiej dopasować się do swojego rozmówcy. Ale przede wszystkim umożliwić rzeczywiste docenienie innej płci w jej typowych zachowaniach. Przez to osiągnięte zostałyby – zgodne z celem gender mainstreaming – równouprawnienie różnic. Jeżeli „pani” wie, że „pan” ma większą tendencję do przerywania partnerowi rozmowy, to sama może zwrócić większą uwagę na własny czas mówienia, bez traktowania przerywania jako zamachu na własną osobę. I na odwrót – dobrze będzie, jeżeli on będzie wiedział, że za jej sformułowaniami w stylu „nie wiem, czy...” kryje się bardzo konkretna wiedza. Świadomość różnych sposobów zachowań może pomóc we

wzajemnym porozumieniu, a w ten sposób równouprawnienie płci znajdzie swoje odzwierciedlenie w rozmowie.³⁷

Badania dyskusyjnych grup mieszanych wykazały, że kobiety wyraźnie mniej mówią. Rozmowy są zdominowane przez mężczyzn, którzy prowadzą tematy i nimi sterują, forują własny temat rozmowy, nie pozwalają sobie przerywać, natomiast sami przerywają i tylko w rzadkich przypadkach wspierają tematy wprowadzone przez partnerki rozmowy. Kobiety natomiast stawiają pytania dotyczące tematu partnerów rozmowy, wykazują zainteresowanie, stymulują partnerów, dopowiadają, reagują na to, co oni mówią, słowem wspierają rozwój rozmowy.³⁸

Warto jednak zaznaczyć, że te „typowo kobiece” i „typowo męskie” sposoby zachowania znikają w hierarchicznie odwróconych sytuacjach, czyli na przykład mężczyzna, rozmawiając z hierarchicznie wyżej postawioną kobietą, sam będzie przyjmował kobiece sposoby zachowania i na odwrót – ta sama kobieta w rozmowie ze swoim współpracownikiem (podwładnym) będzie prezentowała męski sposób zachowania. To zjawisko wspiera tezę o hierarchicznie nacechowanych zależnościach płciowych, pokazuje jednocześnie także i to, że etykietowanie jakiegoś zachowania jako „typowo kobiece” lub „typowo męskie” bez uwzględnienia kontekstu rozmowy może prowadzić do fałszywych wniosków.

3. Metody i narzędzia pracy

Jak z powyższych rozważań wynika, do osób długotrwale zagrożonych bezrobotnością, a szczególnie kobiet, należy kierować specjalne, zróżnicowane instrumenty. Przedsiębiorczość i aktywność w poszukiwaniu zatrudnienia jest dla większości z nich cechą obcą, której nie posiadają i której atrybutów nie znają. Podkreślenia wymaga istota rozumienia pojęcia „osoba długotrwale bezrobotna”. W większości przypadków zawiera ono w sobie niechęć do pracy, brak motywacji i pomysłu do podjęcia jakichkolwiek aktywnych działań. W tej sytuacji większość bezrobotnych pań potrzebuje dłuższego czasu na adaptację, przystosowanie się do nowej wersji uczestnictwa w życiu społecznym i zawodowym, formułowania i dochodzenia do zamierzonych celów.

Z własnych obserwacji, analizy źródeł zastanych oraz rozmów z pracownikami urzędów pracy wynika, że prawie 1/3 zarejestrowanych bezrobotnych nie szuka pracy, a 2/3 widzi siebie na „ciepłej” państwowej posadce. Stworzenie szans aktywnego zaistnienia na rynku pracy – co stanowiło główny cel

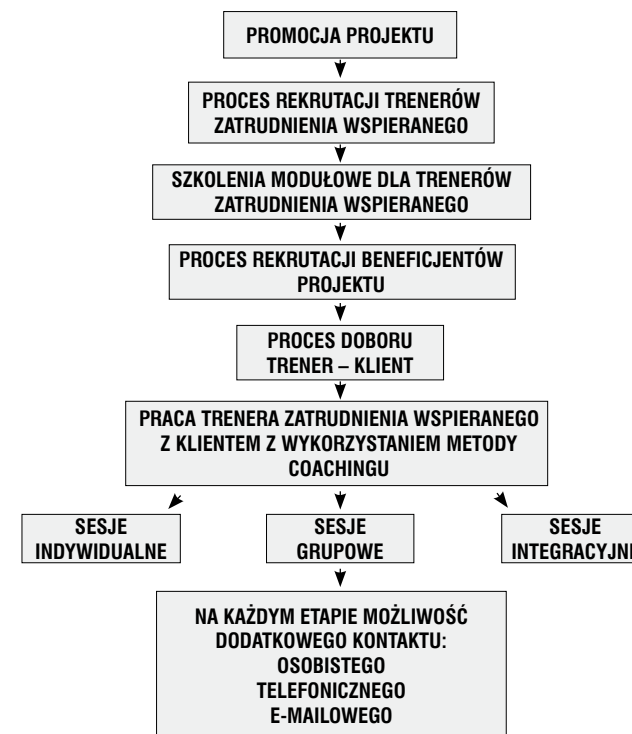
projektu „ABC Gospodarki Społecznej” – dla osób z takimi preferencjami wydaje się zadaniem bardzo trudnym. Podkreślić należy nie tyle ważność roli ekonomicznej, ale także społecznej takich działań. Istotą tych ostatnich jest prowadzenie procesu reintegracji społecznej, czyli swoistego powrotu do wypełniania złożonych ról społecznych przez osoby wcześniej pozbawione takiej możliwości. Podjęcie takich działań wymaga wykorzystania szerokiego wachlarza instytucji funkcjonujących w danym obszarze. Właśnie dlatego jednym z priorytetowych zadań trenerów zatrudnienia wspieranego było nawiązywanie współpracy z takimi instytucjami jak: powiatowe urzędy pracy, ośrodki pomocy społecznej, Powiatowe Centra Pomocy Rodzinie, Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych, Ośrodki Interwencji Kryzysowej, organizacje pozarządowe, lokalne Agencje Rozwoju Regionalnego itp. Istotnym elementem pracy trenerów zatrudnienia wspieranego była współpraca z pracodawcami.

Ważną rolę w kształtowaniu zmiany postawy uczestniczek projektu wobec wymogów rynku pracy oraz w trakcie poszukiwania pracy odgrywały zajęcia grupowe z zakresu poradnictwa psychologicznego. Doradztwo zawodowe i poradnictwo psychologiczne to dwa wspierające się filary, gwarantujące osobom bezrobotnym rozbudzenie motywacji do pracy nad sobą w celu podjęcia pracy zawodowej i życiowego usamodzielnienia się. To szczególnie ważne zwłaszcza w przypadku długotrwale bezrobotnych kobiet, po przejściach, z syndromem „przymusowej bezczynności”, choć działania tego typu są trudne i nie przynoszą natychmiastowych efektów. Przekonali się o tym trenerzy zatrudnienia wspieranego, którzy – poza metodami z doradztwa zawodowego – wykorzystywali do pracy ze swoimi klientkami również techniki coachingowe. W projekcie przyjęto bowiem, że praca z klientem ma w efekcie doprowadzić do:

- zmiany jego dotychczasowego stylu życia,
- przełamania bierności, apatii,
- zminimalizowania postaw związanych z fatalizmem, roszczeniowością na rzecz samodzielnego, wewnątrzsterowności, aktywności i postaw przedsiębiorczych,
- wzmocnienia potencjału psychicznego, aby lepiej radził sobie ze stresem oraz rozwiązywaniem problemów dnia codziennego, aby nie ujawniały się w jego środowisku zachowania patologiczne.

Należało także podszkolić klientów pod względem opanowania przez nich umiejętności komunikacyjnych.

Cały proces pracy z klientami można ująć w następujący schemat.³⁹



³⁰ Według stanu na trzeci kwartał 2010 r.

³¹ B. Balcerzak-Paradowska, *O ochronie pracy kobiet w ciąży i wychowujących małe dzieci z perspektywy przedsiębiorców w Polsce*, [materiały z konferencji: Szanse na wzrost dzietności – jaka polityka rodzinna?], Warszawa 16.12.2005.

³² K. Oppermann, E. Weber, *Język kobiet – język mężczyzn. Jak porozumieć się w miejscu pracy*, Gdańsk 2000, s. 11.

³³ A. Kluba, *Kobieta i mężczyzna w rozmowie*, „Obyczaje”, nr 12 – 13, 2003, s. 47.

³⁴ S.E. Cross, H.R. Markus, *Płeć w myśleniu, przekonaniach i działaniu: podejście poznawcze*, [w:] *Kobiety i mężczyźni: odmiennie spojrzenia na różnice*, pod red. B. Wojcieszke, Gdańsk, 2002, s. 48 – 49.

³⁵ <http://prasa.wiara.pl/wydruck>.

³⁶ K. Oppermann, E. Weber, *Język kobiet – język mężczyzn. Jak porozumieć się w miejscu pracy*, op. cit., s. 14.

³⁷ D.-W. Allhoff, Waltraud Allhoff, *Sztuka przekonywania do własnych racji. Retoryka i komunikacja*, Wydawnictwo WAM, Kraków, 2006, s. 227 – 228.

³⁸ Tamże, s. 225.

³⁹ Autorką schematu jest Elżbieta Liwosz, ekspert zatrudniony do przeprowadzenia konsultacji niniejszego modelu.

„Najszybszą drogą do sukcesu jest dokonać wyboru
– zdecydować się na świat widziany przez świadomość sukcesu”.
Cezary Kwiatkowski

IV. INSTRUMENTY WYCHODZENIA Z BIERNOŚCI ZAWODOWEJ KOBIET

Praca z długotrwale bezrobotnymi kobietami, zagrożonymi wykluczeniem społecznym, wykazała, że powszechne wśród nich jest poczucie bycia osobą pozostającą na marginesie życia społecznego, odrzuconą i nikomu niepotrzebną. Brak wiary we własne możliwości to najczęściej największa bariera skazująca długotrwale bezrobotne kobiety na trwałe wykluczenie z rynku pracy i życia społecznego. Posłużenie się w pracy z klientem przykładem osób, które też były długotrwale bezrobotne, ale im się udało jest najlepszym narzędziem do tego, żeby inni też mogli uwierzyć w to, że są do tego zdolni. Przykład różnych grup wsparcia, np. anonimowych alkoholików czy narkomanów, które z powodzeniem podczas sesji terapeutycznych wykorzystują osoby, które zerwały z nałogiem, potrafiły odnaleźć nową drogę, jest wart wprowadzenia i zastosowania również do pracy z osobami długotrwale bezrobotnymi. W projekcie „ABC Gospodarki Społecznej” taką rolę spełniały grupy wsparcia oraz zajęcia integracyjne.

Pracując z osobami potrzebującymi, wykluczonymi społecznie, można zauważyć, iż problem jednostkowy, jakim jest utrata pracy przez jednego z domowników, nigdy nie pozostaje bez wpływu na resztę rodziny. Negatywnym aspektem długotrwałego bezrobocia jest pauperyzacja rodzin i ograniczenie możliwości rozwojowych dla młodych pokoleń wzrastających w takich rodzinach. Coraz częściej naukowcy i praktycy sygnalizują także o wiele poważniejszy problem – dziedziczenie bezrobocia. Do tego dochodzą także ujawniające się patologie, w tym przede wszystkim alkoholizm.

Wielu klientów trenerów zatrudnienia wspieranego miało problemy alkoholowe, które utrudniały im zdobycie oraz utrzymanie zatrudnienia. Zdarzało się także, że klientki nawet nie zdążyły przepracować jednego dnia, gdyż przychodziły pierwszego dnia do pracy pijane.

Negatywnym wnioskiem płynącym z pracy z osobami długotrwale bezrobotnymi jest również spostrzeżenie, że bezrobocie stało się dla wielu z nich wygodną formą życia. Odwiedzanie placówek pomocy społecznej i instytucji pomagających osobom bezrobotnym stało się formą pracy i za taką, jak podkreślają praktycy, przez wielu jest uważana. Możliwość uzyskania świadczeń z pomocy społecznej czy też możliwość pracy „na czarno” są coraz powszechniejsze, a co gorsze, coraz bardziej atrakcyjne dla osób długotrwale bezrobotnych, w tym również dla ich dzieci. Proces dziedziczenia bezrobocia i kopiowania zaobserwowanej u rodziców postawy życiowej przez dzieci wchodzące dopiero na rynek pracy staje się bardzo poważnym problemem dla instytucji pomocowych w województwie małopolskim.

1. Sposoby rekrutacji uczestniczek

Podstawą każdego projektu mającego na celu skuteczne wsparcie klienta w odnalezieniu się na rynku pracy jest przemyślana rekrutacja. Warunkiem skutecznej rekrutacji jest precyzyjne określenie grupy docelowej, czyli tzw. target, to, co chcemy osiągnąć, jakimi metodami i kto ma skorzystać. Przemyślana rekrutacja pozwala postawić właściwą diagnozę – potrzeb i możliwości klienta, a w konsekwencji dobrać odpowiednie formy pomocy. W przypadku projektu „ABC Gospodarki Społecznej” można było zakwalifikować do projektu wyłącznie osoby z grup wyszczególnionych w *Szczegółowym Opisie Projektów*, w Działaniu 7.2, Poddziałaniu 7.2.1. Klientami trenerów zatrudnienia wspieranego mogły być zatem:

- osoby długotrwale bezrobotne,
- beneficjenci pomocy społecznej,
- osoby niepełnosprawne,
- osoby 50+,
- samotne matki wychowujące dzieci do lat 7,
- osoby nieaktywne zawodowo.

Jak rekrutowano klientów do projektu? Jednym z przyjętych w strategii rekrutacji sposobem było „puszczenie informacji w świat”, tzn. poprzez plakaty, lokalne media, własną stronę internetową, a także przez beneficjentów zrealizowanych już projektów, jednym słowem: poprzez jak najszersze rozprzestrzenienie informacji. Innym sposobem było bezpośrednie i precyzyjne dotarcie do klienta. Roznoszono więc ulotki do miejsc, gdzie istniało duże prawdopodobieństwo przebywania potencjalnego klienta, np. do powiatowych urzędów pracy. Ważna uwaga – w ulotkach informujących o projektach dotyczących aktywizacji społeczno-zawodowej, adresowanych do grup defaworyzowanych na rynku pracy, ważne są pozytywne akcenty, nie stygmatyzowanie. Należy zatem unikać takich sformułowań, jak długo-trwale bezrobotny, osoba wykluczona społecznie, ofiara przemocy itp.

Jednakże najbardziej skutecznym i pomocnym sposobem rekrutacji okazał się kontakt z instytucjami, które orientują się w problemach lokalnego środowiska. W przypadku projektu „ABC Gospodarki Społecznej” rekrutacja odbywała się przede wszystkim za pośrednictwem ośrodków pomocy społecznej, których pracownicy mają dostęp do informacji na temat długości pozostawiania bez pracy oraz sytuacji życiowej klientów pomocy społecznej. Trenerzy byli zapraszani do udziału w tzw. grupach wsparcia, podczas których rekrutowano potencjalnych uczestników projektu. Klientów pozyskiwano także poprzez współpracę z lokalnymi urzędami pracy. Trenerzy uczestniczyli w spotkaniach informacyjnych, Klubach Aktywnego Poszukiwania Pracy, giełdach pracy, targach pracy, a także nawiązywali bezpośrednie kontakty z pośrednikami oraz doradcami zawodowymi, którzy informowali potencjalnych beneficjentów o możliwości przystąpienia do projektu. Ponadto trenerzy zatrudnienia wspieranego brali udział w spotkaniach koordynujących małopolskich doradców zawodowych, docierali także do organizacji pozarządowych, które zajmują się wspieraniem osób w najtrudniejszej sytuacji na rynku pracy, i za ich pośrednictwem wyszukiwano osoby wymagające wsparcia. W ramach projektu organizowano także własne spotkania informacyjno-promocyjne, podczas których rekrutowano uczestników projektu. Realizatorów projektu zapraszano także do udziału w imprezach masowych, np. Międzynarodowej Wystawie Rolniczej AGROPROMOCJA 2009 w Nawojowej, Europejskim Dniu Pracy, Dniach Otwartych Centrów Informacji i Planowania Karier, Otwartym Tygodniu Kariery, Targach Przedsiębiorczości i Pracy Ochotniczych Hufców Pracy itp.

W strategii rekrutacji przyjęto, iż wskazane byłoby, żeby uczestniczył w niej psycholog, a także doradca zawodowy, który określiłby predyspozy-

cje zawodowe klienta oraz przydatny dla niego rodzaj szkolenia. W trakcie rekrutacji dbano o zachowanie zasady równości szans, uwzględniającej równy dostęp kobiet i mężczyzn oraz osób niepełnosprawnych do udziału w projekcie, tak aby wyrównywać ich szanse na rynku pracy.

W przypadku osób niepełnosprawnych dodatkowym kryterium rekrutacji było posiadanie orzeczenia, przede wszystkim o znacznym lub umiarkowanym stopniu niepełnosprawności. Rekrutacja – prowadzona przez psychologa oraz doradcę zawodowego – odbywała się przede wszystkim w środowiskowych domach samopomocy i warsztatach terapii zajęciowej, z zachowaniem równości szans.

Każdy z klientów musiał podpisać deklarację, w której zgadzał się na uczestnictwo w projekcie. Następnie klienci byli przydzielani trenerom zatrudnienia wspieranego, którzy wspólnie z nimi ustalali określony rodzaj wsparcia. Umożliwiało to indywidualne podejście do każdej z osób biorących udział w projekcie oraz efektywne śledzenie zmian postaw klientów (wzrostu motywacji, osłabienia postawy roszczeniowej i wyuczonej bezradności) oraz zwiększenia ich szans wejścia na rynek pracy.

Z naszych doświadczeń wynika, iż kolejnym etapem każdej rekrutacji jest „zahaczenie”, tzn. bardzo ważny jest pierwszy kontakt z projektem. Klienci trafiają do niego w różny sposób: dzwonią, przychodzą z własnej woli, bo gdzieś się dowiedzieli o projekcie, są przysyłani przez powiatowy urząd pracy lub ośrodek pomocy społecznej. Jeśli w czasie pierwszego kontaktu z projektem odniosą pozytywne wrażenie, szansa na ich udział w nim wzrasta. Dlatego nawet osoba odbierająca telefony powinna wiedzieć, jak z nimi rozmawiać, powinna również umieć coś konkretnego im zaproponować. Poza tym atmosfera w projekcie powinna być swobodna i niewymuszona. Stawianie biurokratycznych i organizacyjnych barier pomiędzy uczestniczkami projektu a realizatorami, nadmierne dystansowanie się realizatorów, jest niedopuszczalne.

2. Sesje indywidualne

Każdego miesiąca trenerzy zatrudnienia wspieranego odbywali co najmniej dwie rozmowy bezpośrednie ze swoimi klientkami oraz utrzymywali z nimi stały kontakt telefoniczny i e-mailowy. Zwłaszcza w pierwszym etapie pracy z bezrobotną kobietą istotnym elementem procesu aktywizacji zawodowej musi być odpowiednie jej zmotywowanie do uczestniczenia w tym procesie.

Konieczne jest przekonanie klientki, że zaplanowane działania mają sens. Jednym z najskuteczniejszych sposobów doprowadzenia do takiej sytuacji jest włączenie klientki w tworzenie jej własnego procesu reintegracji, przekonanie jej, że sama jest autorką takiego programu. Ważne jest zatem, żeby Indywidualny Plan Działania był tworzony *osobiście* przez klienta. Trener udziela jedynie wsparcia i dba o to, żeby praca z klientem była dostosowana do jego rytmu, potrzeb oraz oczekiwań.

Podczas szkolenia szczególnie uczulano trenerów na to, jak istotne jest traktowanie klientów jako podmiotów, a nie przedmiotów całego procesu. Trener musi wystrzegać się szukania dla podopiecznych rozwiązań subiektywnych, które jemu wydają się właściwe. Wspierana osoba musi samodzielnie nakreślić swój plan rozwoju ścieżki zawodowej. Powinna wiedzieć, co chce osiągnąć, trener zatrudnienia wspieranego tylko pomaga klientowi w odkryciu, zdefiniowaniu, a następnie w ułożeniu planu działania, które pozwolą mu osiągnąć wyznaczony cel.

Od trenera zatrudnienia wspieranego wymagane jest podejście skoncentrowane na kliencie, którego podstawowym elementem jest przyjęcie – jak to określa Carl Rogers – „bezwarunkowego pozytywnego nastawienia”. Chodzi o to, żeby każdego z klientów traktować jako człowieka wartościowego, którego doświadczenie jest ważne i akceptowane. Ponadto należy przyjąć, iż każdy klient ma inny obraz świata. Kluczem jest obiektywizm; przyjęcie założenia „nie źle, nie dobrze, ale inaczej”. Ważne jest także traktowanie bezrobocia nie jako rzeczywistości statystycznej, lecz jako rzeczywistości kreowanej, konstruowanej przez osoby bezrobotne. *Światem człowieka jest... ostatecznie to tylko, czemu przypisuje on znaczenie, a co wyraża się m.in. w fakcie, że może to symbolicznie, a zwłaszcza językowo określić”*.

Podczas modułowego szkolenia trenerów zatrudnienia wspieranego szczególnie podkreślano, że w coachingu nie chodzi o to, żeby uczyć swoich klientów etyki czy moralności lub prowadzić ich zgodnie ze swoimi wartościami. Chodzi o to, żeby pomóc klientom odkryć i działać ze świadomością jego najgłębszych wartości i zasad. Postrzeganie klienta jako dobrego i zaangażowanego w tworzenie czegoś dobrego, jako człowieka kreatywnego jest kwestią praktyczną, nie etyczną. W projekcie propagowano podejście, które stawia klienta w roli podstawowego źródła zasobów.

Gdy trener poważnie podchodził do coachingu, który jest nastawiony na klienta i przez niego napędzany, można było zaobserwować, zwłaszcza w przypadku kobiet, że:

- Klientki same ustanawiały cele, program i wyniki, których pragną. Trener mógł im dać informację zwrotną (feedback) na temat tego, co słyszy, widzi i uważa za istotne dla klientki i co może przez to być ważne, lecz nie kierował klientki do określonego wniosku.
- Klientki były głównym źródłem informacji i inteligencji, jeśli chodzi o ich własną sytuację. Trener mógł zaoferować swoje doświadczenie, dzielić się swoją wiedzą i skierować klientkę do bogatych zasobów, ale to wszystko nie było tak istotne, jak własna wiedza, inteligencja, doświadczenie i mądrość klientki.
- Klientki stanowiły źródło planu i strategii. Były zachęcane do odkrywania i przyswajania technik i strategii, które najlepiej dla nich działały. Trener mógł zaoferować swoje sugestie, ale zawsze musiało się to odbyć za zgodą klientki. To nie trener projektował plan.
- Klientki same podejmowały działania, aby zwiększyć swój postęp. Trener pozostawał silnym sprzymierzeńcem, a nie partnerem klientki w pracy. Trener nie podejmował żadnych działań i nie działał jako jego przedstawiciel.
- Klientki były zachęcane do oceny samych siebie, oceny swoich postępów i do zastanowienia się nad procesem, w którym uczestniczą. Trener mógł ewentualnie zapewnić informację zwrotną klientce, ale to w drugiej kolejności. Chodziło o to, żeby klientka ćwiczyła refleksyjne uczenie się.

Z doświadczeń trenerów zatrudnienia wspieranego wynika, że główną barierą utrudniającą w znacznym stopniu wejście kobiet na rynek pracy jest zagubienie i niewiara we własne możliwości. Zdaniem trenerów zatrudnienia wspieranego wspólną cechą kobiet zgłaszających się do projektu jest bezradność. Wszystko inne może je różnić, ale ta postawa jest wspólna wszystkim. Cechują je zatem bariery psychologiczne oraz brak wiary w to, że zdobędą zatrudnienie. U wielu klientek panuje przekonanie, że praca kobiety jest tylko uzupełnieniem pracy męża i w związku z tym nie jest tak „cenna”. Ponadto kobiety są dużo skromniejsze w prezentacji swoich umiejętności. Nie doceniają na przykład takich cech – niezbędnych w prowadzeniu domu – jak sprawna organizacja pracy, punktualność, dokładność, konieczność planowania i przewidywania. Te umiejętności mogą stać się poważnym atutem w staraniach o pracę zawodową, tylko należy je skutecznie zaprezentować.

To, co jest charakterystyczne w samoocenie kobiet w kontekście zatrudnienia, to właśnie prymat barier psychologicznych i nieznanomość własnych możliwości. Braki w wykształceniu są z reguły uświadamiane,

ale nie mają takiego znaczenia, jak niskie poczucie własnej wartości czy zakodowana rola społeczna – gospodyni domowej i opiekunki. To powoduje swoiste uzależnienie od męża i dzieci. Do trenerów zatrudnienia wspieranego często trafiały klientki, które nie wyobrażały sobie rozstania z domem nawet na cztery godziny, nie mówiąc o ośmiu.

Trudności z wejściem na rynek pracy mogą mieć również „drugie dno”. Przyczyna niskiej samooceny czy zagubienia kobiety leży nierzadko w sytuacji rodzinnej lub negatywnych doświadczeniach w poprzednim miejscu pracy. I tutaj nie ma znaczenia wykształcenie czy status materialny.

Barierą innej natury są również zbyt wygórowane wymagania co do warunków pracy. Niektóre kobiety niechętnie podejmują pracę tymczasową czy w niepełnym wymiarze godzin. Interesuje je tylko pełne zatrudnienie, pomimo deklarowanej chęci godzenia życia zawodowego z rodzinnym.

Prawdą jest także, że niewiele bezrobotnych kobiet aktywnie poszukuje pracy. Wprawdzie klientki mówią „szukam pracy”, ale tak naprawdę czekają aż praca „sama wpadnie im w ręce”. Tymczasem prawdziwe poszukiwanie pracy wiąże się ze stałą aktywnością, odwiedzaniem pracodawców, dosłownym „pukaniem od drzwi do drzwi”.

Jak już wspomniano, dominującą cechą klientek jest bierność w działaniu. Dlatego na początku pracy z uczestniczką projektu trener zatrudnienia wspieranego musiał znaleźć odpowiedź na pytanie, czy klientka jest zainteresowana zmianą swojej sytuacji co przekłada się na:

- podjęcie wysiłku związanego z poszukiwaniem pracy,
- gotowość do poniesienia wyrzeczeń związanych z podjęciem pracy,
- „inwestycje” poczynione w swój rozwój.

W podejściu „zorientowanym na klienta” obowiązują następujące etapy:

- analiza potrzeb klienta,
- analiza oczekiwań klienta,
- analiza możliwych działań,
- dostosowanie możliwych działań do oczekiwań klienta.

Upodmiotowienie klienta umożliwia m.in.:

- zaplanowanie działań bardziej dostosowanych do rzeczywistych możliwości i potrzeb klienta;
- aktywne włączenie klienta w proces reintegracji już na etapie analizy jego potrzeb;

- skuteczniejsza realizacja zaplanowanych działań (klient będzie podchodził do nich jak do własnych, a nie cudzych pomysłów).

W projekcie „ABC Gospodarki Społecznej” pracę z klientką rozpoczęto od wypełnienia „Kwestionariusza oczekiwań”.⁴⁰ Stosowano go na początku oraz na zakończenie procesu. Kwestionariusz służył do pomiaru przekonań klientek związanych z poszukiwaniem pracy. Podczas pracy z klientką trener starał się uwiarygodnić i poszerzyć zakres jej informacji oraz wzmocnić jej motywację i kontrolę wewnętrzną, które zwiększają powodzenie w poszukiwaniu pracy.

Jak już wspomniano, sesje indywidualne z klientką odbywały się z reguły dwa razy w miesiącu i składały się z następujących etapów:

- **Określenie potrzeb i celów.** Ten etap obejmował rozmowę wstępną z klientką oraz rozważenie przez trenera metod uczenia możliwych do przyjęcia przez konkretnego klienta, np. treningi indywidualne, uczenie się przez działanie, praktyki, treningi grupowe, materiały do samodzielnego uczenia się. **Co mogło się na tym etapie nie udać?** Po pierwsze klientka mogła nie zgodzić się na przyjęcie zasad obowiązujących w projekcie oraz w procesie coachingu. Po drugie – przeszkodą mógł być charakter relacji trener – klientka. Chodzi przede wszystkim o brak zaufania i wzajemnego szacunku. **Rady dla trenera:** na tym etapie należy umiejętnie wykorzystać swoje umiejętności negocjacji i oddziaływania na innych. Próbować odkryć, z jakich powodów klientka nie odstępuje od pewnych zasad, a inne akceptuje. Być może jest to problem języka, jakim je przekazujesz. Nieporozumienie w pewnej kwestii może być wynikiem jakichś twoich przekonań, które ograniczają twoje działanie. Zadaj sobie pytanie: „czy jest to naprawdę możliwe, a jeżeli tak, to dlaczego?” (w konkretnym przypadku). Może zachowujesz się i mówisz tak, że klientka odczuwa niepokój, iż będziesz ją zbyt krytykował lub napominał. Pamiętaj, żeby na początku każdego spotkania jasno i szczerze określić wasz wspólny cel oraz swoją rolę.
- **Uzgadnianie konkretnych zachowań i potrzeb rozwojowych.** Ten etap należy wykorzystać na nawiązanie lepszych relacji z klientem bądź ewentualne jej przerwanie. Podczas rozmowy obserwacyjnej identyfikowane są rzeczywiste potrzeby klienta i określone cele odnośnie do konkretnej sytuacji, np. umiejętności pracy na danym stanowisku. **Co może się nie**

udać? Jeżeli trener sądził, że nie jest odpowiednią osobą do pracy z daną klientką, sprawa była analizowana w zespole trenerów i z koordynatorem projektu i następowała taktowna zmiana trenera. Przeszkodą mógł być także zbyt krótki czas na osiągnięcie danego celu. Należało wówczas renegocjować ramy czasowe oraz rozważyć ograniczenie celów szczegółowych. Na tym etapie mogło także okazać się, że – oprócz coachingu – potrzebny jest trening. Wskazywały na to np. braki w umiejętnościach lub wiedzy klientki potrzebne do realizacji zadania. **Rady dla trenera:** w tym wypadku należy przeprowadzić z klientką szkolenie lub indywidualny trening (np. wykorzystania Internetu do poszukiwania pracy, sporządzania dokumentów zawodowych, rozmowy z pracodawcą). Może jednak zdarzyć się, że nie będziesz w stanie dotrzeć do istoty potrzeb klientki. W takiej sytuacji wskazane jest zwiększenie czasu obserwacji, poszukania informacji zwrotnych w otoczeniu klientki, oczywiście za jej zgodą. Można także podpowiedzieć klientce, aby sama poprosiła swoje otoczenie o informację zwrotną.

- **Opracowanie szczegółowego planu coachingu.** Trener zatrudnienia wspieranego nie przedstawia gotowego planu, musi on zostać wypracowany wspólnie z klientką. Elementy planu można skonsultować z osobami zaangażowanymi w proces. Ważne jest, żeby ogólny plan coachingu obejmował:
 - przegląd celów szczegółowych (co trzeba zrobić, żeby cel osiągnąć i kiedy mają być prowadzone działania);
 - plan musi także uwzględniać wcześniejsze doświadczenia klientki i refleksje nad nimi (jak można to zrobić inaczej, powtarzanie dobrych doświadczeń itp.);
 - plan musi być realny – „mało obiecuj, dużo osiągnij”.
- **Wykonywanie zadań/czynności, czyli wprowadzanie planu w życie.** Na tym etapie trener zatrudnienia wspieranego musi:
 - ustalić, kiedy klientka chciałaby jego interwencji, obserwacji lub uczestnictwa;
 - określić obszary ryzyka (co się stanie, jak coś zrobi źle, co ewentualnie może być błędnie wykonywane bez strat itp.);
 - najlepiej wykorzystać rzeczywistą sytuację, kiedy otoczenie i sytuacja nie są kontrolowane, a zdobywane doświadczenie jest autentyczne.

Ponadto trener powinien zastanowić się;

- jak będzie prowadzić obserwację klientki i ją zapisywać;
- jaką przygotował strategię radzenia sobie z błędami bądź nieoczekiwanym przebiegiem wypadków podczas działań. Jeśli będzie obecny, to czy klientka chciałaby, żeby interweniował lub przejął kontrolę;
- czy i jak wyjaśni innym osobom tę sytuację, np. jako element coachingu?

Na omawianym etapie dokonujemy grupowania danych oraz obserwacji zachowań klienta. Grupowanie danych nie może mieć ujemnego wpływu na działanie i wymaga znajomości standardów oraz wzięcia pod uwagę więcej niż jednego źródła obserwacji.

Podczas obserwacji klientki należy zachować stosowność i takt. Przede wszystkim przygotować sprzyjające otoczenie. Ustalić realny i konkretny czas na wykonanie danego działania. Umiejętnie pozostawać w roli obserwatora, tzn. nie przeszkadzać i nie przejmować kontroli. Sporządzać notatki i obiektywnie interpretować to, co się widzi. Przykładowo, fakt, że ktoś krzyczy, nie musi przecież oznaczać, że jest zły czy zdenerwowany, równie dobrze może niedosłyszeć lub być podekscytowanym.

W projekcie „ABC Gospodarki Społecznej” zalecano prowadzenie w indywidualnej rozmowie z klientem następującego arkusza obserwacyjnego:

	Data spotkania				
Kategorie zachowania się:					
1. Mówi pierwszy, nie czekając na zaproszenie.					
2. Siedzi wygodnie, bez skrupowania.					
3. Słucha uważnie pytań.					
4. Rozumie wszystkie pytania.					
5. Podaje pełne, wyczerpujące odpowiedzi na zadawane pytania.					
6. Wskazuje zdecydowaną postawę.					
7. Jest chętny do współpracy.					

Jak widać, arkusz obserwacyjny do rozmowy indywidualnej dotyczy konkretnego celu badań, a mianowicie przejawów aktywności klienta w czasie rozmowy. Arkusz zawiera wyłącznie pozytywne kategorie zachowań.

Interpretacja materiału obserwacyjnego pozwalała trenerowi uzyskać m.in. odpowiedzi na pytania:

- Co jest przyczyną braku aktywności klienta podczas rozmowy; podobnie co jest przyczyną braku aktywności grupy podczas zajęć?
- Jaki jest stosunek klienta do trenera zatrudnienia wspieranego?
- Czy stosowane przez trenera narzędzia badawcze (np. określony kwestionariusz, ankieta) są skuteczne w rozmowie; bądź zajęciach grupowych?

• **Przegląd działania i planowanie coraz lepszego funkcjonowania klientki.** Na tym etapie wymagane jest sporządzenie listy mocnych stron klientki oraz obszarów do rozwinięcia lub poprawy. Należy także zaplanować niezbędne zmiany w działaniach klienta. To jest także etap, w którym dokonywana jest rzetelna samoocena klienta oraz informacja zwrotna ze strony trenera zatrudnienia wspieranego. W tym przypadku należy zwrócić baczną uwagę na sposób przekazywania klientce informacji zwrotnej i przestrzegać zasad jej udzielania (jasność, szczerłość, koncentracja na zachowaniu, nie na osobie).

Jak już wspomniano, trener zatrudnienia wspieranego spotykał się indywidualnie z klientką dwa razy w miesiącu. Kontaktował się także z nią telefonicznie, a nawet e-mailowo. W przypadku długotrwale bezrobotnych kobiet z reguły dopiero po *ośmiu spotkaniach* klientki „otwierały się” przed trenerem i z większą niż do tej pory energią oraz aktywnością wchodziły w proces coachingu. Był to swoisty moment przełomowy w pracy z klientkami. Dodatkowy bodziec stanowiły sesje grupowe oraz spotkania integracyjne.

Reasumując: bardzo istotne w pracy trenera zatrudnienia wspieranego jest pozyskiwanie informacji. Indywidualne plany rozwoju muszą być zbudowane na podstawie danych pozyskanych w większości bezpośrednio od samego klienta. Ważne, żeby dane te były jak najbardziej prawdziwe, dlatego należy tak prowadzić wywiad z klientem, aby był gotów udzielać informacji jak najbardziej szczerych i uczciwych. Jak już wspomniano, szczególnie podczas pierwszych spotkań z klientką ważną rolę odgrywa tzw. bierne słuchanie, kiedy trener daje się jej wygadać, a sam skupia się na wylapywaniu najbardziej istotnych informacji z tego, co słyszy od klientki. W pracy z długotrwale bezrobotną kobietą trzeba pamiętać o następujących zasadach:

- a) **Informacje należy pozyskiwać stopniowo, w trakcie kilku spotkań.**
Jedno spotkanie daje niewielkie szanse na przełamanie barier komunikacyjnych, stworzenie atmosfery obopólnego zaufania sprzyjającej otwarcia się klientki i poznaniu jej sposobu komunikowania się. Podczas drugiej/trzeciej rozmowy, z jednej strony trener już lepiej zna klientkę, z drugiej strony sama klientka lepiej poznaje trenera, który przestaje być dla niej anonimowym urzędnikiem i jest gotów do głębszych i szczerzych wynurzeń.
- b) **Najlepiej pozyskiwać informacje w miejscu, w którym klientka czuje się bezpieczna.**
Często klientka, przychodząc na wywiad do urzędu, siadając przed biurkiem, za którym czeka na nią trener, przyjmuje sztuczną dla niej rolę społeczną, co sprawia, że duża część jej odpowiedzi jest niepełna lub nieprawdziwa. Klientka jest bardziej sobą i czuje się bezpieczniej w miejscu, które sama wybiera na przeprowadzenie rozmowy. Może to być w pobliżu jej miejsca zamieszkania, np. w parku, w którym bywa, w kawiarni itp.
- c) **Trener – prowadząc rozmowę – posługuje się odpowiednimi formularzami ułatwiającymi mu zebranie wszystkich danych. Formularze te, w niektórych sytuacjach, mogą podobnie oddziaływać na klientkę, jak nieodpowiednie miejsce spotkań.**
Niekoniecznie jest zadawanie pytań w kolejności ustalonej w formularzach. Nie zawsze trener musi mieć formularze przed sobą. Może ich nie mieć i wypełnić je dopiero po przeprowadzonej rozmowie. Ważne jest prowadzenie w miarę swobodnej otwartej rozmowy z klientką.
- d) **Dane uzyskane od klientki należy sprawdzić, poddać weryfikacji, jednak nie tak, aby klientka miała poczucie, że jest sprawdzana, kontrolowana, a trener jest wobec niej nieufny i podejrziwy.**

Zarówno ocena potencjału, jak i ocena potrzeb klientki zostają dokonane przez klientkę i jej trenera. Należy dodać, że trener nie może ujawnić klientce swojej oceny, a przynajmniej niecałkowicie i to z kilku względów.

Ocena klientki, której dokonuje trener, wzrasta w procesie poznawania jej, jakby buduje się i to jest jednym z istotnych założeń coachingu. Niemożliwe, a nawet niewłaściwe byłoby ocenianie klientki na początku i podzielenie się z nią tą oceną. Przeważnie jest ona niepełna, czasem niesłuszna, ocena szans klientki na rynku pracy może być zaniziona lub zawyżona. Trener zatrudnienia wspieranego nie powinien sam „zamykać się” w swojej ocenie klientki, jego zadaniem jest aktywne jej poznanie, a szczególnie odkrywanie i pobudzanie jej dobrych stron, zalet i cech potencjalnie pożytecznych dla rozwoju klientki.

3. Sesje grupowe

W projekcie stosowano – podobnie jak w tzw. metodzie hiszpańskiej⁴¹ – naprzemiennie sesje indywidualne z sesjami grupowymi. Te ostatnie były organizowane raz w miesiącu i obejmowały zajęcia warsztatowe, spotkania integracyjne oraz spotkania grup wsparcia. Specjaliści wiedzą, że dobrze zaplanowane i poprowadzone zajęcia w grupie mogą pomóc uczestnikom, którzy mają ten sam cel, osiągnąć go w krótszym czasie, aniżeli byłoby to możliwe w pracy indywidualnej z tą samą liczbą osób. W grupie akceptowane są warunki osobiste każdego uczestnika, również to, czego wraz z innymi musi się on nauczyć lub powtórzyć. Niezwykle istotne jest jednak stworzenie pozytywnej atmosfery – klimatu współpracy i wzajemnej pomocy. Może wtedy zaistnieć tzw. efekt zarażenia, polegający na emocjonalnym stosunku członków grupy do przeżyć pozostałych osób. Poszerzane są także sieci kontaktów. Wzmocnienie uzyskane od innego członka grupy jest bardziej wiarygodne od tego, którego udziela trener. Siła i wiedza tkwi w grupie, trener zatrudnienia wspieranego tylko ułatwia korzystanie z zasobów, które tkwią we wszystkich i w każdym z osobna. Podczas sesji grupowych nie pyta, co jest klientowi potrzebne, aby znaleźć pracę, ale co już zrobił, żeby uzyskać zatrudnienie. Coaching skierowany jest bowiem na kreowanie wizji, a nie rozwiązywanie problemów. Pracę z klientem zaczynamy od pytania: „Czego chcesz?”, a nie „Czego nie chcesz?”.

Prowadzenie grupy jest skutecznym i efektywnym sposobem pomocy ludziom w realizacji ich potrzeb wspólnoty, znaczenia, struktury, bez względu na to, co jest problemem osobistym każdego uczestnika grupy.

Poprzez udział w grupie uczestnik powinien otrzymać odpowiednią ilość informacji i przygotowanie do dalszych kroków oraz powinien mieć uczucie otrzymanej pomocy i nabrać większej pewności siebie.⁴² Grupa zatem stanowi prawdziwe wsparcie dla klientów trenera zatrudnienia wspieranego.

Aby klientka wyniosła z uczestnictwa w grupie rzeczywistą korzyść, musiały być spełnione następujące warunki:

- stworzenie przyjemnej, akceptującej atmosfery;
- aktywne uczestnictwo w pracy grupy;
- dostrzeganie i akceptowanie intelektualnych i emocjonalnych aspektów postaw i zachowania;
- uzyskanie wglądu w to, jak działa grupa; duża ilość pomocnych, wyjaśniających i zachęcających komentarzy ze strony prowadzącego.⁴³

Tematyka sesji grupowych dla uczestników projektu koncentrowała się z reguły w trzech obszarach:

1. Samopoznania.
2. Świata zawodów i pracy.
3. Rozmowy kwalifikacyjnej.

W ramach „Samopoznania” przeprowadzano zajęcia mające na celu rozpoznanie osobistego potencjału uczestników oraz ich predyspozycji zawodowych. Tematyka zajęć była zatem ukierunkowana na odkrycie zasobów klienta w zakresie umiejętności samomotywowania, planowania, budowania relacji z innymi ludźmi, radzenia sobie w sytuacjach kryzysowych itp. Ponadto podczas zajęć określano zainteresowania zawodowe oraz kwalifikacje klienta.

Obszar „Świat zawodów i pracy” obejmował informacje o rynku pracy, zawodach deficytowych i nadwyżkowych, instytucjach rynku pracy i ich usługach, sposobach poszukiwania zatrudnienia.

Wreszcie „Rozmowy kwalifikacyjne” dotyczyły sposobów rekrutacji i selekcji pracowników oraz przygotowania i przeprowadzenia rozmowy z pracodawcą.

W projekcie zadbano o ujednoczenie tematyki zajęć warsztatowych. Programy sesji były pisane według jednego wzoru. Przyjęto, iż każdy poruszony temat był rozpisany według następujących punktów:

1. Temat
2. Cel

3. Metodyka
4. Czas trwania
5. Tematyka

Tematy sesji grupowych prowadzonych przez trenerów zatrudnienia wspieranego lub zaproszonych specjalistów były następujące:

1. Poznając swój potencjał i mobilność zawodową.
2. Komunikowanie się w grupie.
3. Asertywność.
4. Jak pokonać stres?
5. Zarządzanie samym sobą.
6. Rynek pracy bez tajemnic.
7. Przedsiębiorczość.
8. Radzenie sobie w sytuacjach konfliktowych.
9. Negocjacje.
10. Nowy w pracy, czyli jak zaadaptować się w nowym środowisku pracy.

Programy miały charakter modułowy i można je było – w zależności od potrzeb uczestników – prowadzić oddzielnie lub przez kilka dni, np. program sesji grupowej pt. „Przedsiębiorczość” obejmował trzy moduły i mógł być prowadzony przez pięć dni.

Zajęcia grupowe z tego rodzaju klientami, jakim byli uczestnicy projektu „ABC Gospodarki Społecznej”, mają specyficzny charakter. Podczas tych spotkań uczestnicy potrzebują kontaktu z drugim życzliwie do nich nastawionym człowiekiem, który nie będzie oceniał, krzyczał, wypominał lat pracy czy niezrealizowanych planów i ambicji zawodowych. Osoby te są w bardzo trudnej sytuacji życiowej, często nie mają środków finansowych na realizację swoich planów i ambicji, przestali już chcieć cokolwiek robić, planować kolejne dni. Przyjście na spotkanie z trenerem zatrudnienia wspieranego traktują jako ostatnią deskę ratunku.

Wskazane jest, aby w tym wypadku porada grupowa trwała dłużej, najlepiej – jak przyjęto w projekcie „ABC Gospodarki Społecznej” – w formie kilku systematycznych spotkań, średnio raz na półtora miesiąca (w ciągu roku odbywało się 5 zajęć grupowych i 2 spotkania integracyjne). Ponadto organizowano także grupowe konsultacje eksperckie, grupy wsparcia, spotkania z pracodawcą. W międzyczasie klienci spotykali się indywidualnie

z trenerami oraz kontaktowali telefonicznie i e-mailowo. Większość klientów trenerów zatrudnienia wspieranego od lat nie miała kontaktu z pracodawcą. Niejednokrotnie były to osoby, które w swoim dotychczasowym życiu nigdy nie pracowały. Sytuacja ta najczęściej dotyczyła kobiet, zwłaszcza tych, które zaraz po zakończeniu edukacji lub w trakcie jej trwania założyły rodziny i urodziły dzieci. Dopiero po kilkunastu latach takiego życia (kiedy dzieci są już na tyle duże, że poradzą sobie samodzielnie) postanowiły znaleźć pracę.

Największy problem to brak z ich strony jakichkolwiek umiejętności poszukiwania pracy czy odnalezienia się w sytuacji, jaka obecnie ma miejsce na rynku pracy. Kobiety te często są bardzo zagubione, zupełną nowością jest dla nich fakt, że przeprowadzane są rozmowy kwalifikacyjne. Często nigdy wcześniej nie spotkały się z taką formą sprawdzania kwalifikacji zawodowych. Nie potrafią napisać dokumentów aplikacyjnych, co jest zupełnie zrozumiałe, ponieważ w momencie, kiedy kończyły szkołę, nie wymagano od nich takich umiejętności.

Trenerzy zatrudnienia wspieranego zauważyli, jak po kilku dniach pracy z grupą osób długotrwale bezrobotnych uczestnicy, którzy na początku mieli bardzo złe samopoczucie, byli przekonani, że nic nie osiągną, że nie ma nawet sensu próbować zmieniać nastawienia, dojdą do wniosku, że jest dużo rzeczy, które potrafią zrobić, problemów, które mogą rozwiązać. Przekonają się o tym, że cechy charakteru, takie jak cierpliwość, dokładność oraz umiejętność organizacji własnej pracy, to ich atut na rynku pracy. Po prostu uwierzą w to, że one też zasługują na spełnienie marzeń, a co najważniejsze, zaczną marzyć i wyznaczać sobie cele, snuć plany na przyszłość. Jeżeli zostanie już przełamana początkowa nieufność, zniechęcenie do robienia czegokolwiek, trener zaczyna pracować z grupą nad zdobywaniem praktycznych umiejętności niezbędnych w późniejszej pracy i w odnalezieniu swojego miejsca na współczesnym rynku pracy.

Praca z grupą może być wspaniałym, twórczym zajęciem, jeśli tylko na to pozwolimy, może wzbogacać nie tylko każdego członka grupy, ale także prowadzących zajęcia grupowe. Należy jednak pamiętać o tym, co w tej pracy jest najważniejsze. Jeśli choćby jedna lub dwie osoby zapamiętają to, co chcielibyśmy przekazać, wyciągną wnioski lub choćby spróbują w przyszłości wykorzystać jakąkolwiek wiedzę zdobytą podczas zajęć, to już osiągnęliśmy duży sukces.

4. Pozyskiwanie ofert pracy

Istotnym zadaniem trenerów zatrudnienia wspieranego było nawiązywanie kontaktów z pracodawcami, urzędami pracy oraz innymi instytucjami rynku pracy w celu promocji zatrudnienia wspieranego oraz pozyskiwania miejsc pracy dla klientów. Jak już wspomniano, warunkiem było pozyskiwanie ofert pracy pod kątem konkretnych, przygotowanych do podjęcia zatrudnienia klientów. Następne zadanie polegało na wprowadzeniu klienta do pracy na otwartym rynku (np. w firmie komercyjnej) poprzez zapoznanie go z obowiązującymi procedurami i warunkami zatrudnienia, wymaganiami pracodawców oraz zadaniami na określonym stanowisku pracy. Ponadto trener miał obowiązek: monitorowania procesu adaptacji klienta oraz jego funkcjonowania w miejscu pracy, pomocy w rozwiązywaniu ewentualnych problemów i mediacji z innymi partnerami projektu, a zwłaszcza z pracodawcą.

Działania stosowane przez trenerów zatrudnienia wspieranego w ramach projektu „ABC Gospodarki Społecznej” skierowane do bezrobotnych kobiet były nastawione na uzyskanie dużej skuteczności zatrudnieniowej. Praca trenerów była szczegółowo dokumentowana. Pozwalało to na wychwytywanie nawet najmniejszych zmian w zachowaniu oraz postawach klienta. Dokumenty dla pracodawców były wypełniane po około trzech miesiącach od rozpoczęcia pracy. Trenerzy musieli najpierw poznać swoich klientów i zmotywować ich do działania. Dopiero gdy uznali, że klient jest dostatecznie zaktywizowany, chce pracować i zdoła utrzymać się w miejscu pracy, zaczęli szukać ofert pracy. **Ważna zasada w projekcie brzmiała: szukamy nie jakiegokolwiek pracy, ale pracy pod kątem konkretnego klienta.**

Projekt „ABC Gospodarki Społecznej” był realizowany w okresie kryzysu gospodarczego; rosło bezrobocie, firmy borykały się z szeregiem trudności, miały miejsce zwolnienia grupowe. Osoby poszukujące pracy spotykały się często z permanentną negacją ze strony potencjalnych pracodawców, przez co po pewnym czasie zaprzestawały podejmowania dalszych starań. Trenerzy narzekali na brak większego zainteresowania pracodawców zatrudnianiem uczestników projektu, nawet subsydiowanego. Klienci zgłaszali duże trudności z uzyskaniem od pracodawcy umowy potwierdzającej ich zatrudnienie. Wielu pracodawców proponowało zatrudnienie wyłącznie w szarej strefie. Zdarzały się także przypadki nieuczciwych pracodawców,

k którzy nie wypłacali pracownikom wynagrodzenia lub robili to z dużymi opóźnieniami i nie w pełnej wysokości.

W takiej sytuacji uzyskane przez trenerów zatrudnienia wspieranego wyniki są godne uznania. Jak już podawano, trenerzy pracowali z ponad 360 klientami, w tym 259 kobietami. 300 osób (w tym 216 kobiet) zakończyło proces coachingu. Zdecydowana większość klientów podjęła zatrudnienie, pięć osób (4 kobiety) założyło własne firmy, 8 osób (w tym 8 kobiet) podjęło się pracy w charakterze wolontariusza, 45 (w tym 29 kobiet) odbywa staż, 183 (w tym 154 kobiety) podniosły swoje kwalifikacje na kursach zawodowych, kilka osób skorzystało z indywidualnego programu zatrudnienia w Centrum Integracji Społecznej, a kilkanaście osób – szczególnie z niepełnosprawnością intelektualną i z orzeczeniem o znacznym stopniu niepełnosprawności – ukończyło, opracowany w projekcie, Program Wsparcia dla Osób Niepełnosprawnych.⁴⁴

Na efekty pracy trenera zatrudnienia wspieranego wpływały liczne uwarunkowania pracy z kobietami, a zwłaszcza istotny był wizerunek pracownicy i pracownika, który funkcjonuje w powszechnej opinii. Z rozmów trenerów zatrudnienia wspieranego z pracodawcami oraz dostępnej literatury wynika, że oceniając kobietę i mężczyznę na stanowisku pracy, z reguły tworzone są ich charakterystyki oparte głównie na generalizacjach i stereotypach. Treść tych charakterystyk prezentuje poniższa tabela.

Jaka jest pracownica?	Jaki jest pracownik?
- dokładna	- dyspozycyjny
- pracowita	- o predyspozycjach technicznych
- systematyczna	- woli przeczytać niż zapytać
- przywiązuje się do firmy	- częściej odpoczywa
- dopytuje się	- udaje, że wszystko wie, nie potrafi i nie chce się dopytać, jeśli czegoś nie rozumie
- angażuje się	- zdyscyplinowany
- mniej dyspozycyjna	- zaangażowany
- trudniej „łapie”	- ma odwagę, aby pokazać siebie
- reaguje emocjonalnie	- podchodzi do pracy ambicjonalnie
- obawia się nowego	- nastawiony na karierę
- podchodzi do spraw emocjonalnie	

Jaka jest pracownica?	Jaki jest pracownik?
<ul style="list-style-type: none"> - miewa „humory” - nie rozgranicza biznesu od prywatności - częściej się boi - mocno się angażuje - czuje się na gorszych pozycjach (ma kompleksy) - częściej się waha - zależy jej na grupie, w której pracuje - ceni stabilizację i dobrą atmosferę w pracy 	<ul style="list-style-type: none"> - mniej podporządkowany - poświęca pracy dużo czasu - mniej emocjonalny - rozgranicza biznes od bycia kolegą - podejmuje szybkie decyzje - zależy mu głównie na zarobkach, nawet kosztem pewnych warunków i atmosfery pracy

Źródło: Raport z badań pn. „Kompromis na rynku pracy – innowacyjny model aktywizacji zawodowej kobiet w ramach PIW EQUAL”, Krakowska Szkoła Wyższa im. Andrzeja Frycza-Modrzewskiego, Kraków 2005.

Jak z niej wynika, wizerunek kobiety – pracownicy wpisują się przede wszystkim takie jej cechy jak:

- **EMOCJONALNOŚĆ:** Przewaga emocji nad racjonalnością przypisywana kobietom wpływa zasadniczo na wiele elementów w pracy. Kobieta bardziej się angażuje, jest lepiej zmotywowana, przywiązuje się do firmy, ceni sobie stabilizację, ale także obawia się nowego, reaguje płaczem w trudnych sytuacjach czy miewa humory.
- **USPOŁECZNIENIE:** Kobiety w pracy są dobrymi członkiniami zespołu – angażują się weń, bardziej integrują się z zespołem, zależy im na dobrych stosunkach z kolegami, łatwiej się podporządkowują, przedkładają cel grupowy nad indywidualny.
- **NIEDOWARTOŚCIOWANIE:** Kobiety w pracy mniej się cenią niż mężczyźni, bardziej wątpią w swoje przygotowanie i możliwości, z czego bierze się konieczność dłuższego instruktażu, większa pracowitość i dociekliwość, upewnianie się, co do swojego zadania, także – większe wahanie przy podejmowaniu decyzji czy mniejsze ambicje.

Natomiast w wizerunku mężczyzny – pracownika dominują zasadniczo następujące cechy:

- **INDYWIDUALIZM:** Mężczyźni w pracy – w opinii pracodawców – słabiej się podporządkowują niż kobiety, mniej angażują się w firmę i w zespół, mają większe ambicje i wymagania, szybciej podejmują decyzje.
- **SWOBODA CZASU:** O mężczyznach pracodawcy sądzą, iż są bardziej dyspozycyjni i więcej czasu mogą poświęcić na pracę, że sporadyczne lub okresowe dodatkowe wymagania w zakresie czasu pracy nie stanowią dla nich większego problemu natury organizacyjnej czy psychologicznej. Częściej też odpoczywają i pracują mniej systematycznie niż kobiety.
- **WYSOKA SAMOOCENA:** Pracownicy mają wysokie ambicje i nastawieni są na wspinanie się po drabinie kariery zawodowej. Częściej zwracają uwagę na dobre warunki pracy i płacy; spośród mężczyzn właśnie rekrutuje się grupa „wiecznych poszukiwaczy pracy”, którzy nigdzie nie pozostają na dłużej, stale poszukując dogodniejszych dla siebie warunków.

Znamienne, że w opisie pracowników obojga płci nie pojawiają się cechy natury etycznej. Pracodawcy nie wymieniają takich cech jak lojalność, uczciwość czy sprawiedliwość, charakteryzując pracownika i pracownicę, choć skądinąd wiadomo, że są to dla nich ważne cechy dobrego pracownika. Stąd wniosek, że cechy etyczne nie są w świadomości pracodawców związane z płcią, a raczej z indywidualną osobą pracownika.

Wśród cech wymienianych przez pracodawców w opisie idealnego, stale poszukiwanego pracownika, znalazły się następujące charakterystyki:

- **WYSOKA MOTYWACJA:** Czynnikiem ten ma wiele twarzy. Dobry pracownik to człowiek zaangażowany w to, co robi, ale także identyfikujący się z firmą. To ktoś, komu chce się pracować i ma zamiar związać się na dłużej ze swoim miejscem pracy. Zależy mu na wejściu w zespół i związaniu się z nim. Chce podnosić swoje kwalifikacje, chętnie się uczy czy słucha instrukcji.
- **DOBRE KWALIFIKACJE:** Dobry pracownik powinien być dobrze przygotowany do swojej pracy. Przygotowanie to nie musi – w opinii pracodawców – być koniecznie związane z poziomem wykształcenia. Równie ważne jak wykształcenie jest – ich zdaniem – doświadczenie zawodowe i osiągnięcia w poprzednich miejscach pracy.

- **ELASTYCZNOŚĆ:** Od dobrego pracownika oczekuje się szeroko rozumianej elastyczności. Po pierwsze, musi to być osoba gotowa do zmian, szybko podejmująca decyzje, łatwo dostosowująca się do nowych wymagań i poleceń. Po drugie, idealny pracownik czy pracownica to raczej człowiek młody, który podatny jest na ukształtowanie go przez firmę, w której zaczyna pracę. Po trzecie wreszcie, elastyczność to możliwość sporadycznego lub okresowego rozciągnięcia czasu pracy (dyspozycyjność) lub też przemieszczania się zgodnie z wymogami pracy (mobilność).
- **UCZCIWOŚĆ:** Nie do przecenienia są dla pracodawców cechy związane z morale pracownika. Uczciwy pracownik to ktoś, kto wypełnia swoje obowiązki, nie kradnie i nie narusza okazanego mu zaufania. To ktoś, kto integruje się z zespołem i firmą, jest wobec niej lojalny i ma na względzie nie tylko własne, ale i firmy interesy.

Tymczasem klientami projektu „ABC Gospodarki Społecznej” były osoby długotrwale bezrobotne, posiadające umiarkowany, a w niektórych przypadkach wręcz niski, poziom kwalifikacji zawodowych. Klienci w celu zdobycia zatrudnienia deklarowali zazwyczaj chęć zmiany zawodu i przekwalifikowania. Szczególnie kobiety oczekiwały pracy przede wszystkim w firmach państwowych, aby dawała im poczucie bezpieczeństwa i była dobrze płatna (choć trudno jednoznacznie podać, o jaki przedział płacowy chodziło). Praca miała być raczej lekka, a jej warunki nieszkodliwe dla zdrowia. Chcieli także trafić na życzliwy zespół współpracowników. Nie miała raczej dla nich znaczenia możliwość awansu zawodowego czy wykonywanie pracy w wyuczonym zawodzie.

W sytuacji niemożności znalezienia pracy część z nich deklarowała chęć podejmowania prac dorywczych. „Mocnymi stronami” wskazywanymi przez klientów były – w ich własnej ocenie – pracowitość, uczciwość i lojalność. „Słabymi stronami” – brak doświadczenia zawodowego, brak praktyk, wiek, stan zdrowia, niski poziom wykształcenia, miejsce zamieszkania, opieka nad dziećmi lub osobami zależnymi.

Zdecydowana większość klientów projektu oczekiwała ofert pracy z urzędu pracy, najmniej akceptowała podjęcie pracy poza miejscem zamieszkania, znikomy procent deklarował zamiar wyjazdu za granicę. Ogólnie klienci bardzo pesymistycznie oceniali swoje szanse na znalezienie jakiegokolwiek pracy.

W takiej sytuacji praca trenerów zatrudnienia wspieranego wymagała dużego zaangażowania i pomysłowości. Bardzo ważne było pozyskanie informacji o lokalnych przedsiębiorstwach, stworzenia ich bazy. Kolejny krok to nawiązanie kontaktu z pracodawcami i podtrzymywanie go. Oto plan postępowania:

- List wprowadzający – informacja wstępna, określenie celu ewentualnego spotkania (dołączenie do pisma ulotek informacyjnych o projekcie).
- Rozmowa telefoniczna w sprawie umówienia się na spotkania.
- Strategie udanych spotkań z pracodawcami – praktyczne rady:
 - Odnotowanie w bazie danych informacji nt. spotkania (formularz),
 - Jeśli spotkanie nie jest ustalone, ponawiać od czasu do czasu telefon do danego pracodawcy.

Kluczowymi czynnikami w znajdowaniu ofert pracy, szczególnie dla osób z grup defaworyzowanych na rynku pracy, okazały się:

- Możliwości fizyczne i psychiczne kandydata do pracy.
- Motywacja kandydata do podjęcia pracy.
- Poziom umiejętności społecznych.
- Zachowania społeczne.
- Możliwość dotarcia do miejsca pracy.
- Wsparcie ze strony rodziny, szczególnie w przypadku klientów niepełnosprawnych.

Jak rozmawiać z pracodawcą? Oto zasady, którymi kierowali się trenerzy zatrudnienia wspieranego:

- używać języka biznesu, nie charytatywnego (pomocy społecznej),
- promować dobrego pracownika, jakiego otrzyma pracodawca, jeśli zatrudni naszego klienta,
- znać osobę, którą się reprezentuje,
- przedstawić jej zalety (zapewnić pomoc w pokonaniu pierwszych trudności z uczeniem się powierzonych jej czynności),
- interesować się potrzebami pracodawcy.

Aby dobrze orientować się w realiach rynku pracy i skutecznie szukać ofert dla swoich podopiecznych, każdy trener zatrudnienia wspieranego musi posiadać wiedzę z zakresu:

- barier w środowisku pracy,
- barier w środowisku społecznym,
- obaw pracodawców i jego pracowników,
- słownictwa z zakresu biznesu,
- znajomości problemu zatrudnienia z perspektywy biznesu i opieki społecznej,
- znajomości sytuacji i problemów lokalnego rynku pracy,
- znajomości specyfiki branży, do której należy firma,
- specyfiki danej firmy.
- przepisów i zagadnień prawnych w zakresie prawa pracy,
- procedur dotyczących możliwości korzystania z pomocy finansowej przez pracodawcę,
- innych możliwych form zatrudnienia przed podpisaniem umowy o pracę – praktyki, staże.

Warunki sukcesu we współpracy z pracodawcą są następujące:

- zainteresowanie potrzebami pracodawcy,
- elastyczność/dostosowanie się,
- konsekwentne wsparcie dla pracodawcy i zatrudnionego pracownika,
- dobra współpraca ze współpracownikami,
- zauważanie problemów i proponowanie ich rozwiązań,
- dobra komunikacja z całym kierownictwem firmy (np. w planowaniu procesu usamodzielniania pracownika).

5. „Dobre praktyki” – opisy konkretnych przypadków uczestniczek projektu

Pierwsze spotkanie z klientką to jeden z najważniejszych momentów w pracy trenera zatrudnienia wspieranego. Kobiety, które trafiają do projektu, szukają pomocy. W ich życiu dzieje się coś, z czym sobie źle radzą. To dla nich bardzo trudny moment. Widzą trenera pierwszy raz, a muszą opowiedzieć, co spowodowało, że ich życie jest takie trudne. Czasem klientka jest rozżalona, czasem wściekła. Czasem chce walczyć ze światem, a czasem jest bliska poddania się. Czasem bagatelizuje swoje problemy lub usiłuje je wyśmiać, a czasem może tylko płakać, przywalona nieszczęściem.

Trenerzy reagują na słowa klientki, bo podstawowe narzędzie ich pracy to słowo. Słowo mówione, ale przede wszystkim słuchane. Często pierwsza opowieść jest chaotyczna. Trzeba zadać wiele pytań. Bardzo często są one trudne. I do zadania, i do odpowiedzi. Każdy trener rozumie, że klientka mówi o tym, czego się boi, a często też wstydy. Rozmowa musi dotknąć miejsc bolesnych i dlatego trzeba to robić z wyczuciem i delikatnością. Czasem okazuje się, że jedno spotkanie czy dwa spotkania w miesiącu to za mało, bo życie przyniosło tyle zdarzeń i emocji, że należy spotykać się częściej. I wciąż rozmawiać.

Dzisiejsze doświadczenia pozwalają trenerom ocenić, jak to zrobić najlepiej. Ale wszyscy z pewnością pamiętają swoje pierwsze klientki. Byli równie przestraszeni jak one. Obawiali się spotkań z ofiarami przemocy, bezdomnymi. Pytali sami siebie: co zrobię z nieszczęściem klientki? Jak zareaguję? Czy będę płakać razem z nią? Jak wrócę z tym do domu? Pamiętają, jak dużo ich kosztowało, aby klientkom w złej kondycji finansowej nie proponować pieniędzy. Na szkoleniach kategorycznie tego zabraniano, bo to nieprofesjonalne. Tłumaczono, że nie wolno zapraszać klientki na pobyt w swoim domu, choćby się miało zupełnie wolny pokój.

Po kilku spotkaniach historia klientki zostanie opowiedziana do końca. Wspólnie z trenerem zastanawiają się, gdzie znajdują się bariery, które blokują lub całkowicie uniemożliwiają życie według własnego planu.

Trener zatrudnienia wspieranego nie musi być psychologiem, i to dobrze, bo nie terapia jest jego zadaniem. Ale jako osoba stykająca się z różnorodnymi problemami, musi rozpoznać i zdecydować, co i w jakiej kolejności trzeba rozwiązać. Nakreśla więc z klientką wstępny plan działań.

W projekcie trenerzy pracują razem. Mogą i korzystają z pomocy specjalistów z różnych dziedzin. Można wysłać klientkę na konsultacje do psychologa, doradcy zawodowego, prawnika. W czasie konsultacji klientka nie musi znów opowiadać swojej historii. Jest ona zapisana przez trenera w jej dokumentacji. Trener zatrudnienia wspieranego przekazuje podstawowe informacje o klientce konsultantowi. Wnioski z konsultacji przekazywane są trenerowi. Po każdej takiej specjalistycznej konsultacji klientka trafia znów do trenera. Obydwoje, klientka i trener, bogatsi o nowe informacje, rozpoczynają kolejny etap współpracy.

Materiał zebrany od klientki, psychologa, doradcy zawodowego zostaje przekuty na propozycje dalszych działań. Każda klientka w projek-

cie jest traktowana indywidualnie. Oferta projektu jest jedna, ale zawsze dopasowana na miarę. Jej kształt zależy od wielu czynników. To trener zatrudnienia wspieranego, korzystając z wiedzy, doświadczenia, a czasem i intuicji, musi wesprzeć klientkę w wyborze drogi, którą będzie szła. Trzeba wziąć pod uwagę jej stan psychiczny, sytuację rodzinną (mąż, dzieci, rodzice), sytuację zawodową (praca, doksztalcanie), miejsce zamieszkania (dojazd), czy stopień motywacji do zmian. Obserwowanie rozwoju klientki zmusza do elastycznego podejścia do zachodzących w niej zmian. Uczestnictwo w zajęciach grupowych, szkoleniach zawodowych czy grupach wsparcia musi być na bieżąco dopasowane do jej stanu. Czasami można jakieś działania przyspieszyć, czasami zmienić kolejność, czasem trzeba się zatrzymać, a nawet zacząć od początku. Ale zawsze trzeba towarzyszyć. Trener zatrudnienia wspieranego jest jak... anioł stróż, tyle że cielesny i mówiący.

Każda z klientek po szkoleniu, konsultacji, zajęciach grupowych indywidualnie spotyka się z trenerem i wspólnie omawiają to, co się zdarzyło. Jest to także źródło informacji zwrotnej dla trenera, ale także klientki. Klientka ma świadomość, że jeśli wydarzy się coś, co jest dla niej problemem, może, a nawet powinna przyjść z tym do trenera.

Każdy, nawet najmniejszy sukces klientki był życzliwie obserwowany przez trenera i cały zespół projektowy. Wspólnie przeżywalismy sukcesy naszych klientek, jesteśmy z nich dumni, kiedy znajdują pracę, kończą szkolenie lub dostają dotację na założenie własnej firmy. Poniżej trzy – spośród kilkuset przypadków – historie osób, które, dzięki wsparciu trenerów zatrudnienia wspieranego, powróciły na rynek pracy.

Historia Pani Anny

Pani Anna zgłosiła się do projektu w styczniu 2009 roku. Długotrwale bezrobotna, w wieku 50 lat. Miała ukończone Liceum Medyczne ze specjalizacją pielęgniarstwa, ukończyła również szkolenie z asertywności. Przepracowała 13 lat w sądeckim szpitalu, a także odbyła półroczny staż w Domu Pomocy Społecznej w Nowym Sączu. Po tym jak została osobą bezrobotną, utraciła prawo do wykonywania zawodu z powodu długiej przerwy w pracy.

O projekcie dowiedziała się bezpośrednio od trenera zatrudnienia wspieranego podczas jednego ze spotkań promocyjno-informacyjnych. Podczas pierwszego spotkania z trenerem sprawiała wrażenie osoby chętnej do współpracy, ale widoczna była także obawa przed odpowiedzialnością, stawianiem się na umówione spotkanie, realizowaniem zadań – lęk przed nieznanym. W trakcie pierwszego spotkania zadeklarowała swój udział w aktywnym poszukiwaniu zatrudnienia. Jej cel był jasno określony: poszukiwała pracy jako opiekun osób starszych.

Pani Anna przychodziła regularnie na spotkania. Mimo nalegań trenera o indywidualne spotkania, zawsze przychodziła ze swoją przyjaciółką, również klientką projektu. Zdaniem trenera miało jej to pomóc w przełamaniu się i dodaniu otuchy. Również w przypadku niezrealizowanych zadań pani Anna mogła rozłożyć odpowiedzialność na dwie osoby. Przykładem jest sytuacja, gdy trener poinformował panią Annę o konkursie na staż do domu pomocy społecznej, organizowanym przez Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej w Nowym Sączu, którego pani Anna była klientką. Trener zaproponował złożenie papierów na konkurs. Mimo iż stanowisko pracy było zgodne z jej zainteresowaniami, klientka nie zrobiła nic, tłumacząc, że nie wykonała zadania, gdyż przyjaciółka po nią nie przyjechała. Po czteromiesięcznej pracy z klientką było już jasne, że przychodzi ona wyłącznie po gotowe rozwiązania i oczekuje od trenera „przepisu na życie”.

Punktem zwrotnym w pracy z klientką było zdarzenie losowe w życiu pani Anny. Pod koniec kwietnia trener otrzymał telefon od klientki z prośbą o indywidualne spotkanie – bez towarzystwa jej przyjaciółki. Na spotkaniu klientka oświadczyła, że jej mąż miał wylew. Przyznała się również do tego, że nie wykonywała wcześniej powierzonych jej zadań, bo jej na tym nie zależało. Mąż pracował, pieniądze były, a ona nie musiała nic robić. Jednak w związku z zaistniałą sytuacją została bez środków do życia i prosiła o pomoc w znalezieniu pracy. Trener zaproponował jej wyjście z sytuacji w sposób nieodbiegający od dotychczasowego procesu coachingu i skutecznych metod poszukiwania pracy. Miała przeprowadzić rozmowę z dyrektorem Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej, przedstawić mu

swoją sytuację oraz złożyć dokumenty aplikacyjne. Przez tydzień trwało intensywne wsparcie podopiecznej ze strony trenera, podczas którego pani Anna zdawała na bieżąco relację z postępów w realizacji zadań. Efektem tych działań było znalezienie zatrudnienia. Pani Anna otrzymała staż w Domu Pomocy Społecznej. Jej upór, silna motywacja spowodowana zaistniałą sytuacją oraz pomoc trenera sprawiły, że współpraca została zakończona pozytywnie. Pani Anna zadzwoniła tydzień później z podziękowaniami do trenera, mówiąc, że dzięki trenerowi znowu czuje, że żyje.

Aneta Tucznio-Worwa
Trener Zatrudnienia Wspieranego
STOPIL Nowy Sącz

Historia Pani Hanny

Pani Hanna, lat 45, przeprowadziła się z Leszna (woj. wielkopolskie) do Nowego Sącza. Zarejestrowała się w Sądeckim Urzędzie Pracy w lipcu 2008 r. Pani Hanna z wykształcenia jest ekonomistką – ukończyła Liceum Ekonomiczne w Lesznie oraz liczne kursy księgowości oraz obsługi komputera, poznała zagadnienia związane z kadrami i płacami. Posiada orzeczenie o stopniu niepełnosprawności ruchowej 05R, z uwagi na schorzenia kręgosłupa. Ma liczne doświadczenia zawodowe: pracowała jako salowa, kasjer, referent, sprzedawca, magazynier, inspektor ds. gospodarki magazynowej i inwentaryzacji oraz w zakładzie pracy chronionej.

Pani Hanna korzystała z usług Centrum Informacji i Planowania Kariery Zawodowej w Nowym Sączu oraz wsparcia doradców zawodowych. Aktywnie uczęszczała na proponowane jej zajęcia z zakresu poszukiwania pracy oraz obsługi Internetu. Do trenera zatrudnienia wspieranego trafiła w styczniu 2009 r., kiedy dowiedziała się o realizowanym przez WUP Kraków projekcie „ABC Gospodarki Społecznej”. Po przeprowadzeniu rozmowy wstępnej ustalono, że pani Hanna spełnia kryteria kwalifikowalności do projektu:

- jest osobą bezrobotną,
- posiada orzeczenie o stopniu niepełnosprawności,
- opiekuje się osobą zależną – chorym mężem, który porusza się na wózku inwalidzkim, posiada I grupę inwalidztwa – niepełnosprawność w stopniu znacznym.

Pani Hanna, która przeprowadziła się z Leszna w lipcu 2008 r., nie miała znajomych, którzy mogliby jej pomóc, nie orientowała się w sytuacji na lokalnym

rynku pracy oraz możliwościach podjęcia pracy np. w zakładzie pracy chronionej. Korzystała wspólnie z mężem ze wsparcia MOPS w Nowym Sączu. Miała również problemy z orientacją w mieście, nie radziła sobie z poruszaniem się publicznymi środkami transportu. Tego typu problemy składały się na trudności w znalezieniu pracy przez klientkę, choć była zmotywowana do poszukiwania pracy oraz starała się aktywnie jej poszukiwać. Od trenera oczekiwała wsparcia nie tylko merytorycznego, ale także wsparcia duchowego, gdyż – jak sama określiła – widzi w trenerze „bratnią duszę”. Wspólnie z trenerem określono cel – znalezienie pracodawcy, który umożliwi pani Hannie odbycie stażu oraz nabycie formalnego doświadczenia w pracy w administracji. Po wykonaniu testów predyspozycji określono, w jakich zawodach może podjąć zatrudnienie: pracownika administracyjno-biurowego, ekonomisty, pomocy w kadrach.

Pani Hanna posiada również liczne zainteresowania: lubi malować, pisze wiersze, lubi piesze wycieczki, spacerować z psem. Generalnie należy do pogodnych osób, niezwykle komunikatywnych, potrafi rozmawiać o swoich problemach. W sytuacjach stresowych i kryzysowych reaguje płaczem, co jak sama przyznaje, pozwala jej się oczyścić. Z trenerem oraz psychologiem z Centrum Informacji i Planowania Kariery Zawodowej przeprowadziła wiele rozmów, prosząc o rady oraz o wsparcie w trudnych sytuacjach, na co również złożyły się problemy rodzinne. Problemy finansowe, niski dochód oraz liczne wydatki związane z rehabilitacją i leczeniem męża powodują sytuacje stresowe. Pani Hanna sama również ma problemy z kręgosłupem, jednak swoje schorzenia stara się odsuwać na dalszy plan, ponieważ – jak sama dodaje – „nie chce wpędzać się w dołki psychiczne”.

Wspólnie z trenerem, po kilku rozmowach, udało się szybko sprecyzować indywidualny plan działania oraz określić cele. Pani Hanna należy niewątpliwie do osób, które wiedzą, czego chcą w życiu i skutecznie realizują swoje plany. Podczas sesji ustalono, że pani Hanna musi zapoznać się z rynkiem pracy, możliwościami podjęcia zatrudnienia z jej doświadczeniem. Ponadto niezbędne jest poznanie przez nią planu komunikacyjnego miasta oraz firm i instytucji w Nowym Sączu. Ustalono, że aby pani Hanna podjęła zatrudnienie w wymarzonej zawodzie, niezbędne jest formalne doświadczenie. Trener po rozmowie z pracodawcą - dyrektorem Sądeckiego Zakładu Karnego, ustalił, że pani Hanna może realizować w nim staż. Miejsce pracy daje szerokie możliwości podniesienia swoich kwalifikacji oraz poznania pracy w środowisku administracji. Pani Hanna, kiedy dowiedziała się o takiej możliwości, była bardzo zadowolona oraz pełna entuzjazmu do podjęcia pracy. Stała się także stałą klientką CiPKZ, gdzie korzystała z Sali InterPraca-Net, aby przeglądać oferty pracy, wysyłać CV do pracodawców, w trakcie oczekiwa-

nia na staż. Planowany termin rozpoczęcia stażu wyznaczono na 1 kwietnia 2009 r. W międzyczasie Pani Hanna wysłała kilkadziesiąt CV, jednak tylko nieliczne zaowocowały wizytą u pracodawcy; szczególne problemy dla pracodawcy stanowił jej wiek oraz brak formalnego doświadczenia w pracy administracyjnej. Po każdej z przeprowadzonych rozmów pani Hanna była rozczarowana i z niepokojem patrzyła w przyszłość.

W marcu 2009 r. pani Hanna uczestniczyła w zajęciach warsztatowych „Kurs inspiracji” – należała do wyróżniających się osób, była otwarta, komunikatywna, mogła pochwalić się swoim doświadczeniem zawodowym, z entuzjazmem realizowała zadania, aktywnie zabierała głos w dyskusji. Ponadto uczestniczyła w zajęciach oferowanych przez CiPKZ, m.in. „Skuteczna walka ze stresem”, „Internet narzędziem poszukiwania pracy”, uczestniczyła aktywnie w organizowanym przez CiPKZ WUP „Dniu Otwartym”. Podczas tej imprezy odbyło się wiele ciekawych tematycznie spotkań, m.in. dotyczących elastycznych formy zatrudnienia, możliwości podejmowania działalności gospodarczej itp. Pani Hanne, jak sama dodała, taka wiedza jest niezbędna w codziennym życiu, zwłaszcza w aktywnym poszukiwaniu pracy. W kwietniu 2009 r. pani Hanna podjęła staż w Sądeckim Zakładzie Karnym jako pracownik administracyjno-biurowy. Pozostaje pod opieką kierownictwa działu kadr. Jest również objęta monitoringiem w miejscu pracy przez trenera, nie wymaga większego wsparcia, gdyż dobrze funkcjonuje w wybranym miejscu pracy. TZW pozostaje w kontakcie z pracodawcą. Jak wynika z przeprowadzonej oceny, w miejscu pracy pani Hanna bardzo dobrze sobie radzi, pracodawca jest z niej bardzo zadowolony, gdyż należy ona do osób elastycznych, ambitnych i pracowitych. Pracodawca szczególnie ceni sobie u pani Hanny punktualność, zdyscyplinowanie, zmotywowanie do pracy. Planowany termin zakończenia stażu to listopad 2009 r., jednak wstępnie pracodawca planuje przedłużenie stażu o kolejne pół roku.

Pani Hanna, pomimo zakończonego procesu coachingu, utrzymuje kontakty z trenerem, informuje o ciekawych miejscach pracy, ogłoszeniach, które zauważa w drodze do pracy. Wspomaga przy tym pracę trenera, jak sama dodaje, czuje się wdzięczna za okazaną pomoc i wsparcie. Chętnie odwiedza trenera, aby porozmawiać o miejscu pracy, satysfakcji, jaką jej daje wykonywanie obowiązków pracownika administracyjno-biurowego.

Agata Frącis

Trener Zatrudnienia Wspieranego
WUP Kraków Zespół Zamiejscowy w Nowym Sączu

Historia Pani Iwony

Klientka w chwili przystąpienia do projektu miała ukończone 36 lat. Posiadła siedmioro dzieci, w tym najmłodsze 9-miesięczne. Z zawodu była fryzjerką, ale nigdy nie pracowała w wyuczonym zawodzie. Zaraz po ukończeniu szkoły wyszła za mąż i urodziła pierwsze dziecko. W trakcie pierwszych lat małżeństwa pomagała mężowi prowadzić działalność gospodarczą – „handel detaliczny artykułami spożywczymi i przemysłowymi pochodzenia krajowego i zagranicznego”. Po paru latach, w wyniku złego pożycia z mężem, zdecydowała się na przerwanie związku. Zaraz po rozwodzie opuściła dom i udała się do Tarnowskiego Ośrodka Interwencji Kryzysowej i Wsparcia Ofiar Przemocy, w którym przebywała od stycznia 2009 roku.

Klientka o projekcie dowiedziała się w trakcie spotkania informacyjno-promocyjnego prowadzonego przez trenera dla podopiecznych TOIK i WOP w lutym 2009 r. Pani Iwona w tym samym dniu zdecydowała się przystąpić do projektu i korzystać z usług trenera zatrudnienia wspieranego.

W trakcie pierwszych sesji klientka zachowywała się i wypowiadała bardzo nieśmiało, z obawą i niedowierzaniem, że ktoś chce jej pomóc. Stosując technikę małych kroków, trener doprowadził do otwarcia się i ośmielenia do tego stopnia, iż klientka, uczestnicząc w spotkaniach oraz w warsztatach grupowych, była otwarta, konkretna i dociekliwa. Klientka oprócz indywidualnych spotkań z trenerem zatrudnienia wspieranego korzystała z zajęć grupowych w zakresie aktywnego poszukiwania zatrudnienia, jak i dot. samozatrudnienia. Aktywnie i chętnie uczestniczyła w ćwiczeniach i zadaniach. W trakcie wspólnej pracy trener wspierał klientkę w ustaleniu jej potencjału zawodowego, określeniu mocnych stron oraz wspierał ją w usystematyzowaniu priorytetów dalszych działań. W wyniku tej współpracy klientka sama poszukiwała informacji dotyczących kursów, które by ją interesowały. Klientka w trakcie trwania kursu z własnej inicjatywy kontaktowała się z trenerem w celu poinformowania o przebiegu nauki oraz o zdobytych już umiejętnościach.

29 czerwca br. Pani Iwona złożyła oświadczenie, że 3 czerwca br. ukończyła kurs „FLORYSTKI”, który był jej głównym celem. W trakcie ostatniej sesji klientka miała możliwość skorzystania z różnorodnych rad i wskazówek dotyczących podejmowania samodzielnie kolejnych działań, np. w kierunku samozatrudnienia lub poszukiwania pracy najemnej. Klientka kategorycznie oświadczyła, iż w obecnej sytuacji musi się skupić na wychowywaniu dzieci, jak i przystosowaniu mieszkania, które otrzymała w podnajem od gminy.

Podsumowanie:

- klientka w projekcie była około 4,5 miesiąca, dostosowała swoje kwalifikacje do swoich oczekiwań i zainteresowań zawodowych – osiągnęła zamierzony efekt;
- poznała metody i techniki poszukiwania pracy;
- nabyła umiejętności szybkiego wyszukiwania informacji i ich dalszego wykorzystywania;
- ponadto:
 - córka klientki skorzystała z informacji trenera i zatrudniła się w Austrii w ramach *Au Pair*;
 - siostra klientki do tej pory korzysta z usług CiPKZ w Tarnowie.

Elżbieta Daniel

Trener Zatrudnienia Wspieranego
WUP Kraków Zespół Zamiejscowy w Tarnowie

V. REFLEKSJE Z MONITORINGU, OBSERWACJI ORAZ ANALIZY PRACY TZW

Praca trenerów zatrudnienia wspieranego była systematycznie monitorowana; w tym celu posługiwano się „Kartą Oceny Pracy TZW”, którą co kwartał wypełniali koordynatorzy projektu. Pracę trenerów oceniali także ich klienci, którzy wypełniali odpowiednie ankiety, a ich zbiorcze wyniki były umieszczane w „Karcie Oceny Pracy TZW” i brane pod uwagę przy ocenie pracy trenera przez jego bezpośredniego przełożonego. Ponadto trenerzy wypełniali ankiety dotyczące swojej pracy, a także wymieniali się doświadczeniami oraz wspólnie poszukiwali możliwych rozwiązań problemów, na jakie napotykali w pracy z klientami, podczas spotkań monitoringowych, które organizowano pięć razy w ciągu roku. Odbywały się także spotkania w miejscu pracy trenerów, w których uczestniczyli przedstawiciele grupy zarządzającej projektem.

Koordynator Merytoryczny ds. Coachingu pozostawał w stałym kontakcie z trenerami zatrudnienia wspieranego, którzy konsultowali z nim niektóre przypadki swoich klientów. Koordynator Merytoryczny ds. Coachingu opracowywał dla trenerów programy zajęć warsztatowych oraz comiesięczne informacje zawodowe. Koordynacją pracy trenerów zajmowali się także Koordynatorzy Zatrudnienia Wspieranego w Stowarzyszeniu „STOPIL” oraz Wojewódzkim Urzędzie Pracy w Krakowie.

Pierwsze badania ankietowe przeprowadzono wśród trenerów zatrudnienia wspieranego po czterech miesiącach ich pracy. Bardzo wysoko ocenili wówczas stworzone w projekcie możliwości rozwoju zawodowego,

⁴⁰ *Rozwijanie indywidualnych cech ułatwiających zdobycie zatrudnienia*, Zeszyty informacyjno-metodyczne doradcy zawodowego, nr 20, KUP, Warszawa 2002

⁴¹ „Metoda hiszpańska” została przedstawiona w Zeszytach informacyjno-metodycznych doradcy zawodowego pt. *Rozwijanie indywidualnych cech ułatwiających zdobycie zatrudnienia*, nr 20, KUP, Warszawa 2002.

⁴² Herr L., Cramer H. Stanley, *Planowanie kariery zawodowej*, w: Zeszyty informacyjno-metodyczne doradcy zawodowego, 15, Warszawa 2001, s. 143.

⁴³ Tamże.

⁴⁴ Według stanu na trzeci kwartał 2010 r.

warunki pracy i dobrą atmosferę oraz jasno określony zakres obowiązków. Na pytanie, co najbardziej lubią i cenią w swojej pracy, wskazywali na: niezależność i samodzielność, możliwość organizacji swojej pracy, indywidualny kontakt z klientem, możliwość robienia, co lubią, współpracę z innymi trenerami zatrudnienia wspieranego.

Z analizy ankiet wynikało, że trenerzy nie lubili w swojej pracy: biurokracji, rozbudowanej dokumentacji i jej wypełniania, ograniczeń wynikających z niektórych przepisów, wewnętrznych procedur, niechęci pracodawców do zatrudniania osób z niepełnosprawnością, oporu instytucji rynku pracy do współpracy.

Wśród czynników, które najbardziej stresowały ich w pracy, znalazły się: brak przejrzystych przepisów, niekompetencja urzędników, brak jasnych wytycznych i ich ciągła zmiana, sytuacja gospodarcza, trudności komunikacyjne, ciągle zmieniające się decyzje w czasie załatwiania spraw związanych ze znajdowaniem pracy dla klientów, braki w dokumentach, agresja klientów, nagłe zmiany (późne) w wymaganych dokumentach, obawa przed błędami w prowadzonej dokumentacji. Co chcieliby zmienić w swojej pracy? Przede wszystkim: część dokumentacji, „bo nic nie wnosi do mojej pracy”, mieć większą możliwość w wyborze różnych wariantów dla swoich klientów (staże, szkolenia), ilość wypełnianych dokumentów, zmniejszyć ilość podpisów klientów, „mentalność ludzi, ale tego nie da się szybko zrobić”, uprościć procedury (np. zleceń dla ekspertów).

Pod koniec 2009 r. przeprowadzono wśród osób zatrudnionych w projekcie badania ankietowe dotyczące pracy trenerów zatrudnienia wspieranego. Ogólne wnioski były pozytywne. Z analizy ankiet wynikało, iż większość trenerów coraz bardziej odnajdywała się w swojej roli. Wyraźnie widać było, że TZW sprawniej radzą sobie z diagnozowaniem potencjału klientów i motywowaniem ich do udziału w aktywizacji zawodowej. Mimo niesprzyjającej sytuacji na rynku pracy wielu z nich udało się nawiązać owocne kontakty z pracodawcami. Uzyskane efekty – w postaci miejsc pracy dla klientów – świadczą o dużym zaangażowaniu trenerów. Korzystna okazała się również współpraca z lokalnymi instytucjami rynku pracy, która rozszerzyła możliwy wachlarz usług dla klientów, a także służyła promocji projektu.

Jak wynikało z analizy ankiet, w pracy trenera zatrudnienia wspieranego istotne okazało się wszystko to, co dotyczy jednostki, a więc jej potrzeb, zainteresowań, dążeń, możliwości i ograniczeń, cech osobistych.

Ważne jest również wszystko to, co składa się na zewnętrzną sytuację, a więc parametry rynku pracy, prawo pracy, środowisko pracy, wymagania zawodu i stanowiska pracy, przyszłość zawodu. Nie można także nie uwzględnić znaczenia płci, mody, statusu, wpływów środowiska.

Przyjmując, że trener zatrudnienia wspieranego jest fachowcem wyposażonym w wiedzę z zakresu psychologii, socjologii i dziedzin pokrewnych, wskazane jest ponadto, aby posiadał pewne cechy osobiste, przydatne w kontakcie z osobą wymagającą porady. Tak więc subiektywna ocena skuteczności działań trenera powinna uświadomić mu posiadanie tych cech. W tym celu konieczne jest, żeby trener dokonywał co jakiś czas samooceny. Podczas jednego ze spotkań monitoringowych trenerzy otrzymali kwestionariusz do oceny własnych kompetencji trenerskich. Dobra byłaby jeszcze – sugerowana przez ankietowanych – superwizja pracy trenerskiej. Sposób, w jaki trener będzie wykorzystywał własne umiejętności, wpłynie na jakość procesu coachingu i przyniesie oczekiwane efekty. A efekty wsparcia będą wynikiem skuteczności działań trenera. Subiektywizm w ocenie własnych umiejętności pozwoli na samoocenę działań wspierających przez trenera, jak również pozwoli na korygowanie niedociągnięć poprzez samokontrolę.

Oceną skuteczności działań trenera będzie również wynik wykorzystania narzędzi i technik, w tym także konsultacji z innymi specjalistami. Klasyczne stosunki coachingu zakładają, że osoba korzystająca ze wsparcia ma osiągnąć pewien rodzaj wglądu we własne zachowanie poprzez proces samoanalizy. Badając i oceniając swoją pracę, trener zatrudnienia wspieranego będzie miał okazję stwierdzić nieraz fakty mniej lub bardziej negatywne. Świadomość popełnionych błędów, stanowiąca samokrytykę, powinna być dla niego wskazówką do poprawy przebiegu i skuteczności jego pracy. Ponieważ jednym z podstawowych warunków uczenia się przez człowieka coraz lepszego wykonywania zawodu jest szybkie ujawnianie popełnionych błędów – krytyka stanowi nieodzowne narzędzie postępu.

Oprócz oceny efektywności pracy trenerów zatrudnienia wspieranego wskazane jest także ocenianie ich jako pracowników. To bardzo ważne, ale też delikatne zadanie dla ich przełożonych. Dlaczego? Przy podejmowaniu decyzji, zwłaszcza bezzwłocznych, trenerzy zatrudnienia wspieranego często są zmuszeni opierać się wyłącznie na własnej wiedzy i doświadczeniu, a niekiedy po prostu na przecuciu, na intuicji. Wprawdzie mają

kompetencje, znają różne teorie i praktyczne metody rozwiązywania problemów, a mimo to nie zawsze, niestety, ich decyzje zawodowe i sposób ich realizacji mogą być trafne. Wszystko to rzutuje na kreowanie strategii projektu oraz na sam projekt, gdyż – jak twierdzi Peter F. Drucker: *Pracy umysłowej nie określa jej ilość, ani jej koszty, lecz wyniki.*

Jak już wspomniano, składnikami kompetencji trenera zatrudnienia wspieranego są: kwalifikacje formalne (uprawnienia do działania), wiadomości, umiejętności, cechy psychofizyczne, doświadczenie, motywacja, wartości, własny wizerunek. Zakres wiedzy potrzebnej do wykonywania pracy trenera zatrudnienia wspieranego odnosi się do dwóch głównych aspektów: wiedzy merytorycznej, która utożsamiana jest z posiadaniem informacji o charakterze zawodowym, rynku pracy, pożądanym profilu pracownika, formach autopromocji na rynku pracy itp., oraz wiedzy psychologicznej, dotyczącej diagnozy psychologicznej, mechanizmów zachowania się jednostki, form oddziaływania psychologicznego, procesów grupowych.

Umiejętności, w jakie powinien być wyposażony trener zatrudnienia wspieranego, odnoszą się do wielu aspektów jego roli. Najważniejsze z nich to:

- umiejętności **poznawczo-diagnostyczne**: wnioskowanie, obserwacja, synteza, adekwatna ocena sytuacji, typowanie jednostek ze względu na posiadane cechy osobowości i predyspozycje w zakresie zdolności, zainteresowań;
- umiejętności **operacyjne**: planowanie, tworzenie wizji rozwoju, ustalanie strategii działań i priorytetów, monitorowanie i ocena;
- umiejętności związane z **komunikowaniem się**: zrozumiały styl komunikacji, aktywne słuchanie, zadawanie pytań, przekazywanie informacji zwrotnej, udzielanie porad, dzielenie się informacjami, sporządzanie raportów dotyczących indywidualnych profili psychometrycznych osób diagnozowanych;
- umiejętności związane z **wpływem społecznym**: zmiana postaw, modyfikacja cech osobowości;
- umiejętności związane z **motywowaniem**: ustalanie celów, badanie wartości i potrzeb, inspirowanie do działania i pobudzanie inicjatywy, ukierunkowywanie drogi rozwoju i kształcenia zawodowego;

- umiejętności w zakresie **rozwiązywania problemów**: dostrzeganie i definiowanie problemów, analiza sytuacji problemowej, generowanie rozwiązań, weryfikacja i wybór rozwiązań, twórcze podejście;
- umiejętności **terapeutyczne**: udzielanie wsparcia, nawiązywanie i podtrzymywanie kontaktu terapeutycznego.

Wśród wymienionych umiejętności na szczególną uwagę zasługują umiejętności związane z komunikacją, czyli aktywne słuchanie i zadawanie pytań. Zdaniem specjalistów 50% czasu przeznaczanego na porozumiewanie się zajmuje nam słuchanie. Zapamiętujemy jedynie połowę tego, co usłyszeliśmy, a po upływie 8 godzin już tylko czwartą część. Warunkiem efektywnego zapamiętywania przekazywanych treści jest koncentracja uwagi. Psychologia wskazuje tu dwa istotne aspekty, które obrazują sposób, w jaki zapamiętujemy informacje: mianowicie efekt pierwszeństwa, mówiący o tym, że lepiej pamiętamy początek wypowiedzi, oraz efekt świeżości, wskazujący, że także treści końcowe pamiętane są lepiej. Aktywne słuchanie w czasie rozmowy z klientem powinno obejmować:

1. Reagowanie na treści przy wykorzystaniu parafrazy.
2. Dostrzeganie/odzwierciedlanie uczuć.
3. Okazywanie zainteresowania.
4. Zachętę do dalszej dyskusji.
5. Klaryfikację.

Wykorzystywanie opisanych technik stwarza szansę na adekwatne zrozumienie rozmówcy, jasne przekazywanie komunikatów, uzyskiwanie nie tylko poziomu fatycznego i instrumentalnego, ale przede wszystkim emocjonalnego z partnerem rozmowy.⁴⁵

Kolejną umiejętnością z kręgu komunikacyjnego jest zadawanie pytań. Istnieje różnica pomiędzy zwykłym zadawaniem pytań, a takim, które zachęcają ludzi do formułowania wyczerpujących wypowiedzi na dany temat. Wpływanie na rozmówcę związane jest z odnoszeniem się do jego potrzeb i świata wartości. Jedno z założeń coachingu brzmi: **Klient ma odpowiedź, coach ma pytania.** Zadawanie pytań nie służy wyłącznie uzyskiwaniu informacji. Posiada głębszy psychologiczny sens, związany z samopoznaniem i uzyskiwaniem wglądu we własne cechy, mocne strony, potrzeby, wartości, motywy postępowania. Takie cele zadawania pytań realizowane są w coachingu i mentoringu.⁴⁶

Oprócz aspektu komunikacyjnego w relacji trener – klient wykorzystywano również umiejętności trenera zatrudnienia wspieranego związane z motywowaniem, wpływem społecznym, rozwiązywaniem problemów. Wszystko to miało służyć kreowaniu przez klienta własnej drogi zawodowej w oparciu o rzetelną diagnozę, pogłębioną samowiedzę, świadomość własnych potrzeb i wartości.

„Zbyt długie wychwalanie „macho” zarządzania jako jedyne sposoby prowadzenia spraw stawiało kobiety w niekorzystnej sytuacji, gdyż oceniano je według męskich kryteriów. Było to nieprawdopodobne marnowanie talentów – coś, na co biznes nie może sobie dłużej pozwolić”.

John Collins, były szef koncernu Stella w Wielkiej Brytanii

VI. REKOMENDACJE I WNIOSKI

Sytuacja bezrobotnych kobiet na rynku pracy jest specyficzna i znacznie trudniejsza niż sytuacja bezrobotnych mężczyzn. Kobiety mają mniej szans na znalezienie pracy. Nie wynika to z dyskryminacji kobiet, lecz z obiektywnych przesłanek, które regulują funkcjonowanie lokalnych rynków pracy. Chcąc skutecznie rozwiązywać problemy bezrobotnych kobiet, służby zatrudnienia powinny wypracować metody uwzględniające pozycję kobiety we współczesnym społeczeństwie oraz jej rolę w rodzinie i środowisku lokalnym. Z obserwacji trenerów zatrudnienia wspieranego wynika, że wbrew tzw. obiegowym opiniom, znacznie większy niż oczekiwano odsetek kobiet chce pracować. Zadaniem służb zatrudnienia jest udzielenie im pomocy w realizacji tych zamierzeń. Ponadto doświadczenia projektu „ABC Gospodarki Społecznej” przyniosły wiele innych interesujących informacji, których wykorzystanie może uczynić bardziej skutecznym funkcjonowanie urzędów pracy oraz innych podmiotów rynku pracy, które zajmują się aktywizacją społeczną oraz zawodową osób bezrobotnych. Konkludując: zadaniem tych instytucji jest więc stworzenie takich preferencji, aby w optymalny sposób złagodzić skutki długotrwałego bezrobocia, w tym bezrobocia kobiet.

Co robią kobiety pozbawione pracy? Zajmują się domem i dziećmi, szukają pracy, pracują dorywczo, myślą, skąd wziąć pieniądze, martwią się i płaczą. Bezrobotni mężczyźni natomiast handlują, pracują dorywczo, szukają pracy, piją alkohol, kradną lub nic nie robią. Powyższe stereotypy funkcjonujące w społeczeństwie kształtują biernie – pozytywny wizerunek bezrobotnej kobiety i aktywnie – negatywny wizerunek bezrobotnego mężczyzny.

⁴⁵ **Poziom fatyczny** – jest to bezpieczne, wolne od emocji komunikowanie się, podczas którego nie rozmawia się o poglądach ani o wartościach. Wykorzystujemy go najczęściej, gdy rozmawiamy z kimś obcym, z kimś mało znanym lub z kimś, przed kim nie chcemy się odsłonić. W takiej rozmowie nie ujawniamy siebie, a jedynie opisujemy fakty z zewnętrznego świata. **Poziom instrumentalny** – rozmówcy przekazują sobie informacje i/lub instrukcje. Robią to w sposób bezpośredni, wolny od emocji. Stosujemy go, gdy chcemy u odbiorcy wywołać określone zachowanie. **Poziom afektywny** – charakteryzuje się tym, że ujawnia najbardziej osobiste cechy rozmówcy. Pozwala nam na ukazanie naszych emocji, odczuć, poglądów czy subiektywnych ocen. Stosujemy go wówczas, gdy z rozmówcą czujemy się bezpiecznie i gdy chcemy, aby poznał on nasz wewnętrzny świat.

⁴⁶ Definiując różnice między coachingiem a mentoringiem, należy zaakcentować odrębność celów i zadań mentora oraz trenera. W przypadku mentora jest to wymiana wiedzy, dawanie wsparcia, nauczanie lub doradzanie w perspektywie celu, którym jest rozwój kariery lub doskonalenie życia osobistego. Zadaniem coacha jest natomiast aktywizacja w pewnym obszarze działania, koncentrująca się na szybkim uzyskiwaniu efektów. Obszary tych działań częściowo się pokrywają, jednak to rozróżnienie wydaje się korzystne. Mentor jest przewodnikiem, doradcą i konsultantem na różnych etapach kariery. Pomaga rozwiązywać problemy osobiste i rozwijać kompetencje psychologiczne: samoświadomość (samoświadomość emocjonalna, adekwatna samoocena, pewność siebie), samokontrolę (samokontrola emocjonalna, otwartość, elastyczność, nastawienie na sukces, inicjatywa, optymizm).

Według Eugenii Mandal z Instytutu Śląskiego zaprezentowane stereotypy odzwierciedlają przekonanie, że bezrobocie jest niedobre dla mężczyzn, a mało szkodliwe dla kobiet.⁴⁷ Pogląd taki, choć – jak wykazały doświadczenia trenerów zatrudnienia wspieranego – nieprawdziwy (kobiety podobnie jak mężczyźni boleśnie przeżywają problemy finansowe i obniżenie standardu życia, a także poczucie małej wartości i izolację społeczną), jest powszechny także wśród pracodawców. W zgłaszanych do urzędów pracy ofertach kilkakrotnie więcej jest ofert dla mężczyzn niż dla kobiet. Także oferty prac interwencyjnych adresowane są głównie do mężczyzn. Płeć zatem staje się czynnikiem ograniczającym możliwości opuszczenia populacji bezrobotnych, tym bardziej że w społeczeństwie panuje takie przekonanie, iż kiedy brakuje pracy, mężczyźni mają do niej większe prawo niż kobiety.

Przedstawiona w niniejszym opracowaniu metodologia pracy z klientami jest precyzyjna. Rozłożona w czasie i dostosowywana każdorazowo do aktualnych potrzeb beneficjenta. Stosowanie naprzemiennie sesji indywidualnych i sesji grupowych powoduje zwielokrotnienie pojedynczych sukcesów, sprzyja pozytywnemu nastawieniu do nowych zadań i wyzwań w postaci samodzielności w poszukiwaniu zatrudnienia. Dobre efekty przynosi możliwość kontaktu telefonicznego z trenerem na każdym etapie pracy i o każdym czasie. Wpływa to dobitnie na poczucie bezpieczeństwa klientów. Mają bowiem do dyspozycji fachowca – osobę, która im sprzyja i może wesprzeć w sytuacji występujących przeszkód czy kłopotów.

Ważnym elementem procesu współpracy pomiędzy trenerem zatrudnienia wspieranego a klientem jest właściwy dobór trenera zatrudnienia wspieranego. Trener zatrudnienia wspieranego powinien, oprócz wymienionych w opracowaniu cech charakteru i umysłu, posiadać swego rodzaju charyzmę. Nie bez wpływu na efekt współpracy jest wiek trenera – im młodszy, tym trudniej mu dotrzeć do problemów klientki. Często klienci odrzucają trenera, nie wierząc w jego doświadczenie, wiedzę może nie merytoryczną, ale życiową. Przy takiej postawie zdarza się, że nie realizują postawionych im zadań. Problemem jest też płęć – może działa tutaj stereotyp kobieta – matka – doradczynie i właściwie w tym zawodzie trenera kobiety cieszą się większym zaufaniem i chęcią współpracy.

Podczas realizacji działań projektowych wykorzystano „Kwestionariusz oczekiwań”, który posłużył do pomiaru przekonań i postaw klientek związanych z poszukiwaniem zatrudnienia, oraz opracowane na potrzeby pracy

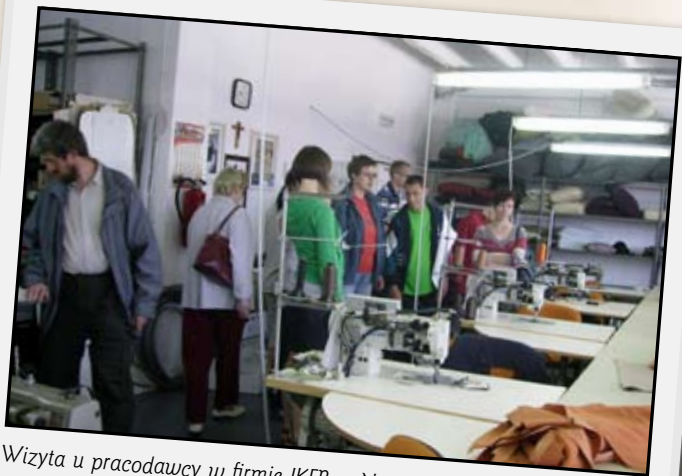
z klientami narzędzia wspomagające ocenę rozmowy indywidualnej, a także narzędzia do zbudowania, jak i przebiegu procesu grupowego.

Przedstawiony model pracy trenera zatrudnienia wspieranego z kobietami może być wykorzystywany w instytucjach, organizacjach, urzędach pracy przez doradców zawodowych, liderów klubu pracy oraz pracowników pomocy społecznej, bądź organizacji pozarządowych. Omawiany model stawia na aktywizację poprzez pracę własną (zadania, działania) klienta, w myśl zasady, że to klient jest odpowiedzialny za działania lub brak działań i co za tym idzie, za sukces lub jego brak przy jednoczesnym wsparciu instytucjonalnym i personalnym trenera zatrudnienia wspieranego.

Od kilku lat projekty współfinansowane z Europejskiego Funduszu Społecznego z pewnością wpływają na rzecz poprawy sytuacji kobiet na rynku pracy. Są one efektywne w dwóch wymiarach. Wymiar pierwszy – węższy – dotyczy grupy osób bezpośrednio uczestniczących w projektach. Ważniejszy jest jednak wymiar drugi, który niekoniecznie musi dawać natychmiastowe rezultaty – jest nim zmiana świadomościowa. Ciągłe mówimy o problemach związanych z obecnością kobiet na rynku pracy, usiłujemy znaleźć ich rozwiązania i można dostrzec zauważalne zmiany w sposobie myślenia o statusie kobiet na rynku pracy. Na początku niełatwo było nawet o tym mówić, bo wydawało się, że jak jest trudny rynek pracy i rośnie bezrobocie, to naturalne jest, że dotyka ono w większym stopniu kobiety. Teraz, gdy mówimy o równym statusie kobiet i mężczyzn, to coraz rzadziej pojawia się uśmiech, że jest to problem wymyślony przez feministki czy osoby nadwrażliwe lub uczulone na sprawy kobiet, a więc problem, który jest ważny jedynie dla określonych grup osób. Pojawia się coraz więcej zrozumienia dla postrzegania tej kwestii jako elementu funkcjonowania rynku pracy i współczesnego społeczeństwa. Ta zmiana w sposobie myślenia jest bardzo optymistyczna.

⁴⁷ Mandal E., *Seksizm a rynek pracy. Negatywne stereotypy a praca zawodowa kobiet*, (w:) Rynek Pracy, nr 8, 1998, s. 57.

Galeria fotografii uczestniczek projektu „ABC Gospodarki Społecznej”



Wizyta u pracodawcy w firmie IKER w Nowym Sączu



Warsztaty „Kształtowanie wizerunku” w Tarnobrzegu.



Warsztaty „Kształtowanie wizerunku” w Tarnobrzegu.



Spotkanie integracyjne w McDonald's



Warsztaty z wizazystką w Nowym Sączu



Zajęcia warsztatowe w STOPIŁ-u



Zajęcia warsztatowe w Tarnobrzegu

RECENZJE

Należy z pełnym uznaniem przyjąć kolejną inicjatywę „Model pracy trenera zatrudnienia wspieranego z osobami mającymi trudności z pogodzeniem życia zawodowego z rodzinnym”. Z perspektywy kilkunastu lat pracy, w Urzędzie Pracy i prowadzenia Stowarzyszenia Pomocy Niematerialnej „Szansa”, które też w swoich działaniach zajmuje się rynkiem pracy można stwierdzić, że na tym polu – pomocy w aktywizacji zawodowej dla grup defaworyzowanych robi się dużo, ale moim zdaniem brak tu systemowej współpracy pomiędzy instytucjami i organizacjami udzielającymi wsparcia.(...) Wymieniona w opracowaniu strategia promocyjna wykorzystana w procesie rekrutacji opierała się na zaangażowaniu w projekt wielu instytucji, organizacji i jednostek, gdzie przebywają lub mają z nimi kontakt potencjalni beneficjenci. Dzięki tej różnorodności podmiotowej z możliwości skorzystania z pomocy projektowej miały osoby zarówno zarejestrowane w urzędach pracy, korzystające ze wsparcia pomocy społecznej, jak również będące klientami działań organizacji pozarządowych. To dość szerokie spektrum pozwoliło uniknąć błędów rekrutacji grup o bardzo zbliżonych lub identycznych problemach.

Elżbieta Liwosz, aktywny praktyk służb zatrudnienia, współautorka programu i podręcznika dla liderów klubów pracy

To, co odróżnia model pracy TZW od pracy pracownika socjalnego i doradcy, to jego kompleksowość i całościowe podejście do problemu bezrobocia kobiet. Moim zdaniem model ten wpisuje się w podejście „socjalno-ekologiczne” promowane w pracy socjalnej, w którym podkreśla się znaczenie w rozwiązywaniu problemów społecznych i jednostkowych klientów instytucji pomocowych, tzw. przestrzeni socjalnej, czyli środowiska naturalnego, kulturowego i społecznego. W dążeniu do profesjonalizacji doskonalimy metody i standardy pracy tak, aby nadawały się do skuteczniejszego rozwiązywania problemów z jakimi przychodzi nam się zmierzyć, wykonując nasz zawód. Im bardziej te metody są adekwatne do problemów tym bardziej profesjonalne. Uwarunkowania bezrobocia kobiet, jak widać, są bardzo złożone. Możemy ich szukać zarówno w sferze społecznej, kulturowej, osobowościowej, jak i ekonomicznej. Świadomość tego powinna skłaniać nas do poszukiwania nowych, skuteczniejszych metod pracy uwzględniających związki przyczynowo-skutkowe pomiędzy fenomenami i poziomami życia społecznego. (...) Model TZW mógłby być wykorzystany jako propozycja programowa w kształceniu na specjalizacji I stopnia w zawodzie pracownik socjalny. Słuchacze realizujący tę ścieżkę rozwoju zawodowego, jaką jest zdobywanie stopni specjalizacji, tzw. pierwszego i drugiego, w zawodzie, od lat postulują zmiany w zakresie programu nauczania. Jako przewodnicząca Regionalnej Komisji Egzaminacyjnej ds. stopni specjalizacji w zawodzie pracownik socjalny w Krakowie, widzę ogromną potrzebę właśnie takiego specjalistycznego szkolenia dla kandydatów.

Jadwiga Pauli, wieloletni praktyk pomocy społecznej, certyfikowany Coach ICC

„Model pracy trenera zatrudnienia wspieranego z kobietami” – opracowany przez Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie – stanowi kompleksową, nowatorską i praktycznie użyteczną propozycję działań, opartą na precyzyjnej metodologii pracy z klientami, jakimi są długotrwale bezrobotne kobiety. Znakomicie wpisuje się w oczekiwania osób długotrwale bezrobotnych, w szczególności kobiet, których sytuacja na otwartym rynku pracy i aktywizacja zawodowa jest

szczególnie trudna ze względu na różnorodne czynniki społeczno-kulturowe, które szeroko zostały zaprezentowane w opisie projektu. Innowacyjne zastosowanie metod coachingu w pracy TZW przekłada się na efektywność modelu, otwiera nowy obszar doświadczeń w życiu długotrwale bezrobotnych, stają się oni bowiem decydentami w swoim życiu, mają często po raz pierwszy okazję określić własne cele, wizję życia, jakiego chcą i pragną, oczekuje się od nich podejmowania decyzji, wzięcia odpowiedzialności za swój los, pracuje nad zmianą negatywnych przekonań o sobie i możliwością podjęcia zatrudnienia, buduje poczucie własnej wartości w oparciu o własną skuteczność.

Anna Syrek-Kosowska, psycholog, terapeuta,
certyfikowany Coach ICC

BIBLIOGRAFIA

- Allhoff D.W., Waltrand Allhoff, *Sztuka przekonywania do własnych racji. Retoryka i komunikacja*, Wydawnictwo WAM, Kraków 2006
- Balcerzak-Paradowska B., *O ochronie praw kobiet w ciąży i wychowujących małe dzieci z perspektywy przedsiębiorców w Polsce*, (materiały z konferencji) Szanse na wzrost dzietności – jaka polityka rodzinna?, Warszawa 2005
- Cross S.E., Markus H.R., *Płeć w myśleniu, przekonaniach i działaniu: podejście poznawcze*, (w:) Kobiety i mężczyźni: odmienne spojrzenie na różnice, (pod red.) B. Wojcieszke, Gdańsk 2007
- Dzięcielska-Machnikowska S., *Co myślą bezrobotne kobiety*, Łódź 1992
- „Jak odnaleźć się na rynku pracy? Przykłady modelowych działań na rzecz grup defaworyzowanych”, Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych, Warszawa 2006
- Kłuba A., *Kobieta i mężczyzna w rozmowie*, „Obyczaje”, nr 12, 2003
- Kobiety na rynku pracy w latach 90.*, Centrum Praw Kobiet, Warszawa 1998
- Krajewski S., Mackiewicz M., Krajewski P. (red.), *Od bezrobocia do zatrudnienia. Mobilność kobiet na rynku pracy*, PIĄTEK TRZYNASTEGO Wydawnictwo Michał Koliński i Michał Wiercioch, Łódź 2008
- Kobieta Pracująca. Raport podsumowujący wyniki badań przeprowadzonych w ramach projektu „System aktywizacji zawodowej kobiet – Kobieta pracująca”*, ASM Centrum Badań i Analiz Rynku, Kutno 2006
- Kotowska I.E., *Później na emeryturę? Niebieska księga 2004*, Rekomendacje nr 16, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2004
- Kurzynowski A. (red.), *Sytuacja społeczno-zawodowa bezrobotnych kobiet* Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2001.
- Mandal E., *Seksizm a rynek pracy. Negatywne stereotypy a praca zawodowa kobiet*, (w:) Rynek Pracy, nr 8, 1998
- Mikuta B., *Studia nad wartością pracy domowej w mieście i na wsi ze szczególnym uwzględnieniem realizacji funkcji żywieniowej*, praca doktorska, Katedra Organizacji i Ekonomiki Konsumpcji, SGGW, Warszawa 2000
- Oppermann K., Weber E., *Język kobiet – język mężczyzn. Jak porozumieć się w miejscu pracy*, Gdańsk 2000
- Parsloe E., *Coaching i mentoring*, Wydawnictwo PETIT, Warszawa 2000
- Raport CBOS, *Opinie o rynku pracy i zagrożenie bezrobociem*, 2005
- Socha M.W., Sztanderska U., *Strukturalne podstawy bezrobocia w Polsce*, PWN, Warszawa 2000
- Sztanderska U., *Aktywność zawodowa kobiet w Polsce*, (materiały z konferencji) „Szanse na wzrost dzietności – jaka polityka rodzinna” Warszawa 2005
- Sztanderska U., *Działalność organizacji pozarządowych świadczących usługi na rynku pracy skierowane do kobiet*, Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych, Warszawa 2006
- Titkow A. (red.), *Szklany sufit. Bariery i ograniczenia karier kobiet*, PWN, Warszawa 2003
- Zarychta H., „Kobiety na rynku pracy” (w:) Rynek Pracy, nr 4, 1998
- „Zeszyty informacyjno-metodyczne doradcy zawodowego”, nr 3, Urząd Pracy, Warszawa 1994; nr 15, Warszawa 2001, nr 20, KUP, Warszawa 2002

SPIS TREŚCI

Wstęp	5
Wprowadzenie	6
I. Trener zatrudnienia wspieranego.....	10
II. Sytuacja kobiet na rynku pracy w Polsce.....	30
III. Praca trenerów zatrudnienia wspieranego z kobietami.....	48
IV. Instrumenty wychodzenia z bierności zawodowej kobiet....	58
V. Refleksje z monitoringu, obserwacji oraz analizy pracy TZW....	89
VI. Rekomendacje i wnioski.....	95
Recenzje	100
Bibliografia	103