

UNIVERZITA KARLOVA

FILOZOFICKÁ FAKULTA

KATEDRA ANDRAGOGIKY A PERSONÁLNÍHO ŘÍZENÍ

Kristina Shershun

**Specifika a nástroje poradenského procesu v dalším profesním
vzdělávání**

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Praha 2016

Vedoucí práce:

PhDr. Jan Gruber, Ph.D.

Prohlašuji, že tuto bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně, že v ní řádně cituji všechny použité prameny a literaturu a že tato práce nebyla využita v rámci jiného vysokoškolského studia či k získání jiného nebo stejného titulu.

.....

Datum

.....

Kristina Shershun

Děkuji vedoucímu této bakalářské práce PhDr. Janu Gruberovi, PhD. za cenné podněty, připomínky a optimismus které mi během psaní poskytl. Dále bych ráda velmi poděkovala Mgr. et Mgr. Elišce Steklíkové za inspiraci a metodologické rady.

Abstrakt

Bakalářská práce je zaměřená na metodologické aspekty kariérového poradenství. Zabývá se terminologickou diskuzí ohledně definice pojmu poradenství a oblastmi jeho využití v kontextu vzdělávání dospělých. Věnuje se poradenskému procesu, jeho struktuře, nástrojům a specifikám v kariérovém poradenství. Analyzuje širokou škálu nástrojů pro poradenství – od základních poradenských technik po digitální a specifické komplexní prostředky. Možnosti praktického využití nástrojů jsou ilustrovány případovými studii, v rámci které jsou porovnávány dva programy poradenství pro dlouhodobě nezaměstnané.

Klíčová slova

Poradenství, poradenství v dalším profesním vzdělávání, kariérové poradenství, poradenský proces, nástroje poradenství

Abstract

Following bachelor's thesis is devoted to methodological aspects of career counseling. It deals with the terminological discussion of counseling-related concepts and its areas of application in the context of adult education. The thesis is focused on a counseling process, structure, tools and specifics in career counseling. It provides an analysis of wide range of counseling tools from basic counseling techniques to specific digital and complex means. Practical implementation of the tools is illustrated with a case study within which two counseling programs for the long-term unemployed are compared.

Keywords

Counseling, guidance, counseling in further professional education, career guidance, counseling process, counseling tools

OBSAH

ÚVOD	8
------------	---

1 KONCEPT PORADENSTVÍ A PORADENSKÉHO PROCESU

1.1 Význam poradenství ve vzdělávání dospělých.....	10
1.1.1 Poradenství, konzultování a související terminologie.....	10
1.1.2 Poradenství ve vzdělávání dospělých.....	13
1.1.3 Kariérové poradenství.....	16
1.2 Poradenský proces.....	19
1.2.1 Charakteristika a etapy poradenského procesu.....	19
1.2.2 Komunikace v poradenském procesu.....	22

2 NÁSTROJE PORADENSKÉHO PROCESU

2.1 Základní poradenské techniky a nástroje.....	24
2.1.1 Pozorování.....	24
2.1.2 Rozhovor v poradenském procesu.....	24
2.1.3 Naslouchání a analýza materiálů a informací o uchazeči.....	27
2.2 Diagnostické nástroje v kariérovém poradenství.....	28
2.3 Digitální nástroje v kariérovém poradenství.....	32
2.4 Specifické komplexní nástroje.....	36
2.4.1 Práce s příběhy.....	36
2.4.2 Skupinové poradenství.....	37
2.4.3 Současné nástroje pro aktivizaci a rozvoj klienta.....	39

3 PŘÍPADOVÉ STUDIE – PROCES A NÁSTROJE KARIÉROVÉHO PORADENSTVÍ V PRAXI

3.1 Metodologický rámec případové studie.....	41
3.2 Popis případů.....	45
3.2.1 Reintegra. Projekt „Tematická síť – Profesní poradenství pro osoby dlouhodobě nezaměstnané“	45
3.2.2 Genixa – semináře a konzultace pro uplatnění na trhu práce.....	48
3.3 Porovnání případů a diskuze.....	50
4 ZÁVĚR.....	53
5 SOUPIS BIBLIOGRAFICKÝCH CITACÍ.....	56

ÚVOD

Téma poradenství v profesním vzdělávání nebo kariérového poradenství do značné míry souvisí s radikálními změnami ve světě práce – globalizace, technologické pokroky, demografické změny a následné rozšíření a zvýšení konkurence na trhu práce. Mění se chápání kariéry a vztah mezi jedincem a organizací. V neustále se měnících podmínkách nemají určité skupiny lidí šanci zorientovat se a obstát na trhu práce bez odborné pomoci, kterou nabízí poradenství.

Cílem této bakalářské práce je analýza nástrojů používaných v poradenském procesu v dalším profesním vzdělávání, zejména nástrojů kariérového poradenství a jejich specifik.

Cíl práce lze rozdělit na dílčí podcíle:

- zjistit, které vymezení pojmu poradenství je nejvhodnější pro kontext dalšího profesního vzdělávání;
- stanovit možnosti využití kariérového poradenství a obecnou strukturu poradenského procesu;
- popsat nástroje poradenství a jejich aplikaci v jednotlivých etapách poradenského procesu;
- uvést příklady a specifika využití poradenských nástrojů v praxi.

Je důležité zmínit, že práce se nezabývá psychologickým poradenstvím, nýbrž se věnuje odbornému konzultování, zejména kariérovému poradenství, které se kryje s ostatními oblastmi poradenství v dalším profesním vzdělávání a je nejlépe metodologicky zajištěno. Poradenství je zkoumáno v obecné rovině, bez zaměření na určitou cílovou skupinu účastníků nebo poradenský přístup, protože předmětem práce jsou metodologické prvky – proces a nástroje poradenství.

Práce je rozdělena do tří kapitol. První kapitola je věnována terminologické diskuzi ohledně konceptu poradenství, porovnání různých pojmů spojených s poradenstvím (consulting, counseling, guidance), významu a jednotlivým oblastem poradenství v dalším profesním vzdělávání. Dále jsou vysvětleny cíle a struktura poradenského procesu a popsána specifika komunikace v poradenském procesu.

Druhá kapitola je zaměřená na nástroje v poradenském procesu. Jsou zde vysvětlené základní poradenské techniky. Zvláštní podkapitoly jsou věnované specifikám diagnostických nástrojů, digitálních nástrojů a popisu několika ukázek komplexních metod jakými jsou například skupinové poradenství, narace či metody aktivizace klienta.

V poslední kapitole jsou pro praktické znázornění porovnány dvě případové studie – programy poradenství pro dlouhodobě nezaměstnané. Předmětem analýzy jsou v daných případech proces a nástroje poradenství.

Na značnou aktuálnost tématu poradenství pro další profesní vzdělávání ukazuje velké množství relevantních sociálních projektů, manuálů, a zároveň absence fundamentálních praktických ukotvení terminologie a metodologie. Nejprozkoumanější jsou psychologické aspekty poradenství – zejména v určitých psychologických směrech a oblastech psychologie (manželské, krizové, forenzní poradenství). Další často zkoumanou oblastí je poradenství v pedagogice a školství. Existuje také řada monografií, disertací a výzkumů na pomezí psychologie a sociální práce zaměřených na poradenství pro specifické ohrožené skupiny. Velice diskutovaným tématem je kariérové poradenství v kontextu rozvoje kariéry. Nejnovější periodika a konference v oblasti kariérového poradenství jsou zaměřené na téma hodnocení efektivity poradenství, vzdělávání poradců, work-life balance, digitální nástroje v poradenství a multikulturní aspekty.

V České republice se kariérovému poradenství částečně věnuje Úřad Práce a Centrum Euroguidance (založeno v rámci celoevropského programu), jež nabízí řadu informačních a vzdělávacích aktivit a aktuálních publikací. V komerčním sektoru se kariérové poradenství ještě nestalo běžnou součástí péče o zaměstnance.

Důležitým zdrojem a prvotní inspirací pro tuto bakalářskou práci je příručka Metodika poradenské práce pro Další profesní vzdělávání (Drobná a kol., 2008). Mezi stěžejní zdroje k teoretickým východiskům poradenství patří publikace Baštecké, Freibergové, Muhičové, Hansenové, Hodanové, Gabury, Pauknerové a Memorandum o celoživotním učení. Pro téma poradenských nástrojů bylo použito několik metodických příruček, publikace Zunkera, Jigau, Freibergové, Peavyho, články Langerá.

Bakalářská práce má z metodologického hlediska deskriptivní a analytickou povahu. V prvních dvou kapitolách jsou použité metody generalizace, komparace a systémové analýzy. Pro praktickou ilustraci poradenských nástrojů je v třetí kapitole použita metoda případové studie a další srovnávání dvou případů.

1 KONCEPT PORADENSTVÍ A PORADENSKÉHO PROCESU

1.1 Význam poradenství ve vzdělávání dospělých

Jak uvádí Dryden (2005, s. 7), poradenství je hojně používaný pojem, ale široce nepochopená činnost. Z důvodu, že pod tento termín spadá široká škála činností, je v každé oblasti svého využití vymezován jiným způsobem, nicméně základ každé definice tvoří klient, poradce a spolupráce mezi nimi za účelem vyřešení určitého problému. Poradenství lze považovat za kvalifikovanou péči v jakékoli oblasti (zdravotnictví, psychologie, sociální služby, management, podnikatelská činnost atd.), ve které klient obdrží od poradce odpověď na zřetelné dotazy, které ho zajímají, nebo pomocí poradce sám hledá odpověď. Zvláštnost poradenství spočívá v jeho podkladu, „poradenské interakci“ mezi klientem a konzultantem, stejně jako jeho specifickém zaměření – klient obdrží pouze informace a podporu, kterou potřebuje k řešení konkrétního problému, dostává podněty a návody k svépomoci.

1.1.1 Poradenství, konzultování a související terminologie

„Poradenství je aplikovaná teoretická i praktická disciplína, která vznikla z potřeby pomáhat lidem v nesnázích a která se zabývá závažnými lidskými problémy“ (Valentová, 2005, s. 40).

Nejvhodnější definicí poradenství jako předmětu dané práce, která klade důraz na zodpovědnost klienta, je vymezení poradenství jako procesu, při kterém profesionál ve vztahu partnerské spolupráce poskytuje jedinci (páru, rodině, skupině, organizaci) informace, rady při řešení problému, vedení a podporu přiměřeně k životní situaci člověka a jeho životním cílům a potřebám tak, aby se zlepšila schopnost jedince se ve své životní situaci orientovat a na základě využití vlastních sil a zdrojů okolí ji co nejlépe řešit nebo přijmout rozhodnutí, včetně přijetí zodpovědnosti za důsledky svého rozhodnutí (Baštecká 2009, s. 99).

Užší pojetí, zaměřené na poradenství jako psychologickou pomoc, nabízí Drapela (1995, s. 100). Poradenství popisuje jako preventivní proces, který vytváří podmínky pro osobní růst klientů, a jako proces nápravný, který především odstraňuje zábrany

osobnostního rozvoje u klientů a pomáhá jim řešit jejich problémy. Tato definice naznačuje určitou pasivitu klienta jako subjektu preventivního a nápravného procesu a obsahuje jenom část poradenského procesu vymezeného v předchozí definici.

V českém jazyce pod pojmem „poradenství“ rozumíme širokou škálu různorodých činností, zatímco v angličtině existují minimálně tři koncepčně odlišné termíny – consulting (consultancy), counseling (counselling), guidance. Nicméně tyto přístupy se často prolínají, a není možné stanovit přesné metodologické mantinely pro každý z nich. Proto se jejich obsah často stává zdrojem odborných terminologických diskuzí a překladových nepřesností.

Consulting (občas se v češtině v tomto významu používá slovo konzultování) – poradenská činnost konzultanta-odborníka, která si žádá profesionální, expertní, technickou pomoc v nějaké úzké odborné oblasti. Úkolem konzultanta je porozumění, diagnostika problémů a navrhování hotových řešení nebo expertní odpověď na dotaz klienta. Consultingem se zabývají zkušení odborníci v určité oblasti (IT, management, PR, právo atd.), kteří pro efektivní práci používají komunikační a psychologické techniky, například aktivní naslouchání. Hlavním účelem konzultování je poskytování informací a odborného hlediska. Konzultanti pomáhají organizacím pohybovat se od nefunkčnosti k účinnosti v určitých procesech. Konzultanti odpovídají na otázky „jak?“ a ukazují, jak něco opravit nebo udělat lepším způsobem. Chce-li být konzultant úspěšný, musí mít znalosti a zkušenosti v oboru, který zajímá klienta. Konzultant je expertem ve vztazích, přičemž klient spoléhá na konzultanta ve vyřešení a nápravě problémů (McKinley, 2005, nestránkováno).

Counseling se vztahuje spíše k psychologickému poradenství. Můžeme sem přiřadit i oblast osobní, sociální, vzdělávací a pracovní. Counseling určuje a uvolňuje překážky, které produkují emocionální potíže. Counseloři (poradci) kladou svým klientům otázku „proč“. Snaží se dozvědět, proč je člověk v problémové situaci, pomáhají analyzovat jeho život, pozorovat jeho bolesti z jiné strany. Poradci (podobně jako psychoterapeutové) se zaměřují na pomoc s provedením změn. Ve své základní psychologické definici je counseling-poradenství aplikace rozvoje duševního zdraví prostřednictvím kognitivní, afektivní, behaviorální nebo systémové intervenční strategie úkolem které je osobní růst nebo rozvoj kariéry, stejně jako léčení patologie (McKinley, 2005, nestránkováno).

Další vysvětlení pojmu poradenství, uvedené v klasické práci o teorii poradenství, má vztahové zaměření a naznačuje „profesionální vztah mezi vyškoleným poradcem a klientem. Tento vztah je obvykle reprezentován vztahem jedince k jedinci, ale někdy může zahrnovat více než dvě osoby. Je navržen tak, aby pomohl klientům porozumět a vysvětlit své názory na vlastní životní prostor a naučit se dosahovat sebeurčujících cílů prostřednictvím smysluplné, dobře informované volby a přes řešení problémů emocionální či interpersonální povahy“ (Burks, Steffire, 1979, s. 14). Úkolem poradce je pomoci klientovi dozvědět se více o sobě samém prostřednictvím osobnostně zaměřených metod, přijmout sama sebe a naučit se, jak toto porozumění uplatnit ve vztahu ke konkrétním realisticky definovaným osobním cílům, a umožnit, aby se klient stal šťastnějším a produktivnějším členem společnosti.

Odlišnosti mezi consultingem a counselingem v sociálním poradenství objevíme například v Zákoně o sociálních službách (č. 108/2006 Sb. § 37), kde jsou definovány jako základní sociální poradenství (consultingové) a odborné sociální poradenství (counselingové).

Zásadní rozdíl mezi konzultantem a poradcem (counselor) spočívá v tom, že konzultant poskytuje hotová expertní řešení problému, zatímco poradce je průvodcem a podporou klienta pro vyhledávání jeho vlastních cest k řešení problému. Konzultanti mají většinou odbornou přípravu v určité oblasti a praktickou zkušenost. Poradci mají zpravidla psychologické, medicínské, sociální, pedagogické nebo humanitní vzdělání a odbornou přípravu, například, v určité psychoterapeutické metodě.

Další pojem, který se používá pro označení poradenství, je „guidance“, do češtiny se obvykle překládá jako „doprovázení“. Právě tímto termínem se nejčastěji pojmenovávají poradenské aktivity pro dospělé ve směru vzdělávání, kariérního a profesního rozvoje, proto je „guidance“ pro účely této práce nejvhodnější. Guidance se používá i v obecnějším významu – jako soubor opatření ve směru poradenství, například ve strategických dokumentech OECD. Guidance je synonymum prvního popsaného termínu – consulting. Stejně tak v tomto případě je poradenský proces zaměřený na řešení určitého problému. Muže poskytovat hotové řešení od odborníka a mít preventivní nebo plánovací povahu, zatímco středem counselingu je podstata stávajících problémů, poradce pracuje s osobností klienta na hlubší úrovni. Pojem „guidance“ může být aplikován v různých oborech. Nejvíce relevantní názvosloví v kontextu vzdělávání dospělých je kariérové poradenství (career guidance).

OECD (2004, s. 19) definuje kariérové poradenství jako „služby a aktivity zaměřené na pomoc jednotlivcům libovolného věku a v jakékoli fázi jejich života při výběru jejich školního a odborného vzdělávání a zaměstnání a při zvládnutí jejich profese“. Zahrnuje také pomoc lidem při úvahách o jejich přáních, zájmech, kompetencích, osobnostních vlastnostech, kvalifikacích a schopnostech a jejich sladění s dostupnými možnostmi vzdělávání a zaměstnání.

Stejně jako vzdělávání může mít poradenství tři podoby – formální (poskytováno v rámci určitých struktur), neformální (mimo formální struktury, poskytováno personálními agenturami, dobrovolnickými organizacemi atd.) a informální (intuitivní poradenství v rámci rodiny, přátel, pracovního kolektivu). „Poradenství má svá vymezená pravidla, disponuje širokou škálou metod a prostředků důležitých pro pomoc klientovi vyrovnávat se s problémy, pomoci mu při hledání a rozhodování pro optimální řešení, bez předsudků, nezaujímání stanovisek a nezávisle. Dodržování pravidel a principů poskytování poradenských služeb je nutné i mimo formální poradenské struktury“ (Freibergova, 2007 s. 10).

V poradenství se mohou používat nástroje psychoterapie, koučování, mentoringu, které jsou ale samostatnými obory a pomáhajícími činnostmi s odlišnými účely a způsobem interakcí s klientem. Existuje velké množství definic a oblastí využití poradenství, společným základem pro jakoukoli podobu poradenství je pomáhající podstata poradenské interakce a podpora svépomoci.

1.1.2 Poradenství ve vzdělávání dospělých

Poradenství jako proces pomoci je určeno nejenom povahou a obsahem problému, ale zároveň i osobností dospělého člověka, který vstupuje do poradenské interakce jako klient. Poradenství z andragogického hlediska je definováno Palánem jako „informační a konzultační činnost směřující k orientaci tazatele v oblasti jeho zájmu. V souvislosti s péčí o dospělé můžeme hovořit i o poradenství zdravotním, právním, sociálním, ekonomickém, manželském, výchovném aj. Používá se i pojem biodromální poradenství – pomoc jednotlivci na jeho životní cestě (bios – život, dromos – cesta)“ (Palán, 2002, s. 159–160).

Existují tři hlavní přístupy k andragogickému poradenství, které mohou být buď součástí kroků jednotlivých poradenských aktivit, nebo zvláštními a samostatnými

možnostmi.

První přístup spočívá v poskytování informací týkajících se vzdělávacích institucí, vzdělávacích programů, obsahu vzdělávání, financování, podmínek a výsledků vzdělávání atd. (Prusáková, 2005, s. 34). Tato forma poradenství je spíše konzultováním, protože představuje odbornou informační podporu.

Druhý přístup – orientace představuje pomoc při výběru cesty, způsobu vzdělávání. Takové poradenství může obsahovat:

- Analýzu určitých možností vzdělávání a jejich výběru podle možných výhod a rizik, doporučení nejvhodnější možnosti;
- Analýzu vybraného specifického vzdělávacího programu s individuálními upozorněními;
- Doporučení nejvhodnější formy, jak zvládnout tento specifický program

(Prusáková, 2005, s. 34).

K orientačnímu poradenství patří poradenství k volbě povolání.

Třetím přístupem je poradenská pomoc (counseling) – má obvykle dlouhodobou povahu a často je jejím úkolem řešení nebo prevence sociálních problémů.

Předmětem pomoci se často stává motivace, vymezení vzdělávacích potřeb, identifikace potíží a jejich eliminace. Taková pomoc předpokládá aktivní zapojení klienta, jeho snahu o řešení problému a vyžaduje intenzivnější osobní kontakt (Prusáková, 2005, s. 34).

Problematika poradenství je jedním z klíčových témat Memoranda o celoživotním učení (2001). Jeho cílem je zajistit, aby se každý mohl snadno dostat ke kvalitním informacím a radám týkajícím se vzdělávacích možností, a to v průběhu celého svého života a v celé Evropě. Celoživotní poradenství je definováno jako „soubor aktivit, které umožňují občanům jakéhokoliv věku a kdykoli během života zjišťovat jejich schopnosti, kompetence a zájmy, aby mohli činit rozhodnutí ohledně vzdělávání, odborné přípravy a zaměstnání a řídit své individuální životní cesty ve vzdělávání se, v práci a v jiných oblastech, v nichž tyto schopnosti a kompetence získávají a/nebo jich užívají“ (Evropská komise, 2001, s. 15). Velký důraz v Memorandu je kladen na přístupnost poradenství jako veřejné služby, překonání rozlišování vzdělávacího, profesního a personálního poradenství,

zprostředkovatelskou a motivační úlohou poradenství, lokální dostupnost a holističnost poradenských služeb.

V některých zemích se zavádí tzv. praxeologické poradenství, jehož cílem je formou rozhovorů pomoci klientovi k takovým schopnostem, aby byl schopen všechny své nabyté zkušenosti (znalosti, dovednosti) kreativně integrovat do praxe ve své profesi (Palán, 2002, s. 160).

Tato bakalářská práce je zaměřena na poradenství v oblasti dalšího profesního vzdělávání, zejména kariérové poradenství, které zahrnuje jak poradenství k volbě a změně povolání, tak i poradenství v oblasti vzdělávacích možností.

Poradenství pro další profesní vzdělávání je specifickou podobou poradenství, souborem takových činností poradce, které vedou k uspokojení potřeb klienta v oblasti jeho dalšího profesního rozvoje. Může se jednat o doporučení vhodné vzdělávací či kariérové cesty, výběru vzdělávací instituce, pomoci při rekvalifikaci atd. Poradenství pro další profesní vzdělávání lze najít jako součást poradenských služeb poskytovaných v oblasti vzdělávání (působnost MŠMT) a zaměstnanosti (působnost MPSV), většinou netvoří samostatný obor ani samostatný předmět činnosti poradců (Drobná, 2008, s. 2).

Poradenství je důležitým tématem nejenom Memoranda o celoživotním učení. Existuje komplexní program Euroguidance vytvořený Evropskou komisí v roce 1992 za účelem sladění sítí poradenských organizací v 34 evropských zemích. Hlavními cíli programu jsou výměna zkušeností na podporu jednotné evropské dimenze v této oblasti a poskytování kvalitních informací o celoživotním poradenství a mobilitě pro účely vzdělávání. České Centrum Euroguidance realizuje informační a vzdělávací aktivity pro poradce, zejména v oblasti kariérového poradenství, poskytuje prostor pro sdílení informací a zkušeností poradkyň a poradců na národní i mezinárodní úrovni. Centrum pořádá Národní cenu kariérového poradenství, Mezinárodní semináře Cross Border a další tematické projekty a výzkumy (Centrum Euroguidance, 2011, s. 2).

V České republice existuje poradní orgán Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy a Ministerstva práce a sociálních věcí pro oblast kariérového poradenství v celoživotní perspektivě – Národní poradenské fórum (NPF). NPF podporuje rozvoj integrovaného systému poradenských služeb pro volbu vzdělávací cesty a povolání, navrhuje koncepční opatření v oblasti celoživotního poradenství, zajišťuje „meziresortní koordinaci koncepčních a systémových aktivit v oblasti celoživotního poradenství“

a zabývá se dalšími informačními a koordinačními činnostmi v oblasti poradenství (Muhič, 2011, s. 90–91).

Poradenství svou povahou propojuje plány jednotlivců a ekonomické a sociální cíle komerčního sektoru a vlády. Flexibilita poradenství může pomoci jednotlivcům realizovat své aspirace a zároveň poskytnout pochopení jejich kariérových perspektiv a vzdělávacích potřeb. Taková zjištění mohou být použita v organizacích, místních komunitách či školách pro zlepšení výstupů vzdělávání, přenosu znalostí, produktivity a inovací. Poradenství pomáhá lidem a organizacím přizpůsobovat se a zůstat produktivními za nových i atypických sociálně-ekonomických podmínek (CEDEFOP, 2014, s. 1).

1.1.3 Kariérové poradenství

Experti OECD pro sjednocení pojmů v programových dokumentech pro informační a poradenské služby související s výběrem profesní a vzdělávací dráhy používají termín kariérové poradenství.

„Termín kariérové poradenství (career guidance) nahrazuje v zemích s vyššími příjmy starší termín poradenství pro volbu povolání (vocational guidance). Poradenství pro volbu povolání se zaměřuje na volbu povolání a liší se od poradenství v oblasti vzdělávání (educational guidance), které se zaměřuje na výběr studijních oborů. Kariérové poradenství spojuje tyto dvě oblasti dohromady a klade důraz na vzájemnou interakci mezi učením a prací“ (Hansen, 2007, s. 1).

Kariérové poradenství je procesem orientace ve vzdělávání a ve světě práce pro volbu povolání. V české legislativě tento pojem není ukotven. V systému školství se používá termín výchovné poradenství a v systému služeb zaměstnanosti profesní poradenství (Národní vzdělávací fond, 2005, s. 8).

Kariérové poradenství má strategický význam pro národní hospodářství a musí reflektovat situaci na trhu práce. Řada výzkumů OECD, Světové banky, CEDEFOP (Evropské středisko pro rozvoj odborné přípravy) potvrzuje důležitost kariérového poradenství při dosahování tří hlavních cílů:

- Cíle celoživotního vzdělávání;
- Výstupy analýz trhu práce;
- Cíle sociální spravedlnosti a sociálního začlenění (Hansen, 2007, s. 2).

Služby kariérového poradenství poskytuje v ČR celá řada subjektů. Nejvýznamnější jsou Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (školský poradenský systém) a Ministerstvo práce a sociálních věcí (poradenský systém v resortu práce a sociálních věcí). V posledních letech se podílí na kariérovém poradenství i neziskový sektor, zejména v oblasti poskytování poradenských služeb specifickým cílovým skupinám uživatelů. Poradenství poskytují také zaměstnavatelé a zaměstnavatelské svazy.

Základy integrovaného systému poradenských služeb jsou postupně budovány jak v resortu MŠMT, tak i v resortu MPSV. Poslední dobou je mezi oběma úřady patrné zlepšení spolupráce, zejména mezi školami a pedagogicko-psychologickými poradnami na jedné straně, na straně druhé jsou to informační a poradenská střediska pro volbu a změnu povolání úřadů práce ČR a útvary poradenství a rekvalifikace úřadů práce. Ne všechny instituce vykonávají přímou poradenskou činnost. Některé mají na centrální úrovni řídicí a metodickou funkci, další se podílejí na tvorbě informačních zdrojů a odborného zázemí či poskytují vzdělávání poradenským pracovníkům (Muhič, 2011, s. 8–9).

Kariérové poradenství zahrnuje širokou řadu služeb, ačkoli je často zmiňováno v kontextu poradenství pro volbu povolání na školách nebo pouze ve vztahu k ekonomicky aktivním jedincům. Různorodé činnosti kariérového poradenství lze rozdělit do několika oblastí: kariérové informace, kariérová výchova, kariérové poradenství, zaměstnanecké poradenství, zprostředkování práce (Hansen, 2007, s. 2). V zemích s nižšími a středními příjmy jsou důležité další dvě specifické oblasti poradenství – programy pro přizpůsobování se trhu práce, programy zaměstnanosti a oblast rozvoje dovedností pro samostatné podnikání (Hansen, 2007, s. 31).

Odlišným způsobem jsou vymezeny oblasti služeb kariérového poradenství pro klíčové poskytovatele těchto služeb v ČR – úřady práce:

- *Poradenství pro volbu povolání a zaměstnání* – informační a poradenské služby zaměřené na studijní a profesní orientaci v návaznosti na aktuální možnosti na trhu práce.
- *Poradenství při změně povolání a rekvalifikace* je odborná poradenská činnost při doporučení a zabezpečení rekvalifikací.

- *Poradenství pro specifické skupiny klientů*, kteří vyžadují zvýšenou péči (zdravotně postižené, dlouhodobě nezaměstnané atd.). Sem patří Job kluby – forma skupinového poradenství zaměřeného hlavně na nácvik dovedností.
- *Poradenství profesně-psychologické*, poskytované odborníky psychology. Je využíváno pro řešení specifických osobnostních, sociálních a zdravotních problémů klientů, kteří mají problém s uplatněním na trhu práce.

V profesně-psychologickém poradenství se používá systém bilanční diagnostiky – komplex odborných diagnostických metod pro nejvhodnější využití potenciálu jedince při zjištění jeho vhodné profesní orientace a možností uplatnění (Národní vzdělávací fond, 2005, s. 26–27).

Je zřejmé, že kariérové poradenství zahrnuje široké spektrum činností od informačních služeb po psychologickou pomoc, proto vyžaduje komplexní přístup k přípravě odborníků a vytvoření integrovaného systému subjektů poradenských činností. V roce 2013 vydal Národní ústav pro vzdělávání návrh koncepce Integrovaného systému kariérového poradenství. „Integrovaným systémem kariérového poradenství se pro účely tohoto návrhu chápe komplex služeb a dalších činností využitelných pro podporu rozhodování vymezených cílových skupin o jejich vzdělávací a profesní dráze. ISKP tedy nezahrnuje jen samotné poradenství, ale i další služby, nástroje, zdroje i vzdělávání, které mohou sloužit výše uvedené podpoře“ (Strádal, 2013, s. 1). Takový systém by měl maximálně uspokojovat skutečné potřeby klientů, reflektovat široké spektrum přístupů k volbě kariéry a efektivně propojovat činnosti subjektů resortů Ministerstva školství a Ministerstva práce a sociálních věcí jak na národní, tak i regionální úrovni.

Kariérové poradenství je institucionalizovaným systémem služeb, pro podporu profesní a vzdělávací orientace jedinců. Kariérové nebo profesní poradenství obecně znamená pomoci klientovi, aby se orientoval ve světě práce a sám se vyrovnával s životními situacemi. Poradenství neposkytuje hotové řešení určitých situací, poradce je průvodcem a navrhuje varianty, pro které se musí klient rozhodnout sám (Hodanová, 2003, s. 15).

1.2 Poradenský proces

1.2.1 Charakteristika a etapy poradenského procesu

Nezbytnými prvky poradenského procesu jsou poradce a klient. Středem jakékoli poradenské aktivity je interakce mezi poradcem a klientem (nebo skupinou klientů). Takový proces je vždy dynamický a unikátní, neboť komunikace bude odlišná u různých klientů v závislosti na jejich osobnosti a dalších faktorech, v případě řešení podobných témat či problémů se stejným poradcem. Dynamika je ovlivněna tím, že klient přichází s určitým problémem, a účelem poradenského procesu je cílená změna problematické činnosti.

Poradenský proces má optimální organizací plně zužitkovat osobní potenciál klienta pro jeho osobní a profesní rozvoj a je efektivní tehdy, má-li klient dostatek příležitostí pro všestranný rozvoj. Poradenský proces v profesním poradenství lze chápat jako nepřetržitě, multidimenzionální a multifaktorové působení poradce orientované na klienta k pomoci při volbě variant, které nastávají v přechodných situacích způsobených zvláštními individuálními podmínkami (Svobodová, 2015, s. 101).

V poradenském procesu musí být splněna tři kritéria:

- Obě strany musí znát svá práva a povinnosti;
- Obě strany musí znát časový harmonogram procesu;
- Obě strany musí znát obsah a cíl procesu (Hodanová, 2003, s. 15).

Tato kritéria znamenají, že poradenský proces musí být dobrovolný a cílevědomý.

V průběhu interakcí mezi poradcem i klientem se určují témata, se kterými chce pracovat klient, a jejich širší souvislosti. Poradce navrhuje varianty konstruktivního, objektivního řešení, ale rozhodnutí ponechává na klientovi a poskytuje mu případně další potřebné informace. Pro poradce je samozřejmostí dodržování etických norem, respekt ke klientovi a tolerantní, nehodnotící přístup. Ze strany klienta je nezbytnou podmínkou motivace k řešení vlastních problémů, upřímnost, schopnost spolupráce a důvěra v poradce (Freibergová, 2008, s. 13).

„Cíle poradenského procesu mohou být jednoduše klasifikovány jako cíle, kterých chce dosáhnout klient, a cíle, o které usiluje poradce, nebo jako cíle krátkodobé, střednědobé či dlouhodobé“ (Freibergová, 2008, s. 13).

Podle obsahu lze tyto cíle rozdělit do následujících kategorií:

- *Rozvojové cíle* souvisí s lidským růstem a rozvojem klienta;
- *Preventivní cíle* – pomáhají klientovi předcházet nežádoucím jevům;
- *Nápravné cíle* pro překonání nebo napravení nepříznivých okolností;
- *Výzkumné cíle* se týkají testování dovedností, schopností a zkoušení nových poradenských postupů;
- *Posilovací cíle* souvisí s upevňováním rozhodnutí klienta vůli toto rozhodnutí realizovat;
- *Kognitivní cíle* jsou zaměřeny na získávání informací a základních kompetencí pro vzdělávání;
- *Fyziologické cíle* se vztahují k porozumění a vytváření návyků pro zdravý životní styl;
- *Psychologické cíle*: zaměřené na rozvoj pozitivního sebehodnocení, interaktivních dovedností, kontroly nad emocemi;
- *Sociálně-politické cíle* zahrnují posilování pocitu sounáležitosti se společností, předcházení a odstraňování sociální exkluze, usnadňování přístupu k celoživotnímu vzdělávání a placené práci (Pauknerová, 2009, s. 53–54).

Na základě cílů poradce vybírá vhodné strategie a nástroje pro daný proces, vytváří poradenskou intervenci. Pro klienty jsou cíle motivačním faktorem, pomáhají získávat nové podněty. Jak bude probíhat poradenský proces, záleží na konkrétní zakázce klienta, cílech poradenství, například zda klient potřebuje pouze informaci nebo komplexní pomoc, zda vůbec ví, který konkrétní problém chce vyřešit. Důležitým faktorem je čas, tzn., kolik času může poradce klientovi věnovat, kdy a jak často se budou setkávat, zda konzultace jsou pravidelné a po předchozí domluvě, v jaké fázi poradenského procesu se nachází konkrétní klient. Další podmínkou je cílová skupina a osobnost klientů, například je to motivovaný nebo nemotivovaný člověk, dlouhodobě nezaměstnaný nebo absolvent apod. Na straně poradce proces určuje také způsob jeho práce, kompetence, ve které instituci působí, jaké má k dispozici nástroje, zda je to individuální nebo skupinově poradenství (Drobná, 2008, s. 10).

Přestože cíle a metody poradenství jsou odlišné, v každém poradenském procesu se opakuje několik základních fází. Záleží na konkrétní situaci, kolik času bude věnováno jednotlivé etapě a jaké bude jejich pořadí.

Čtyři základní etapy poradenského procesu v kariérovém poradenství jsou:

1. *Navázání kontaktu a identifikace zakázky* (porozumění požadavkům a potřebám klienta, zjištění, co od poradenské konzultace očekává. Výstupem je dohoda o poradenské službě).
2. *Předávání informací* (poskytování údajů, dat, studijně-profesních materiálů a pomůcek, případně jejich zdrojů a cest k těmto informacím; výstupem je informovanost klienta, podpora při práci s informacemi).
3. *Diagnostika osobnosti a posouzení celkové situace klienta ve vztahu k jeho kariéře a profesnímu uplatnění* (zhodnocení individuálního potenciálu klienta, jeho anamnéza a možností profesního rozvoje. Výstupem je porozumění dané klientově situaci).
4. *Plán dalšího odborného a osobního rozvoje, případně podpora klienta v návazných aktivitách* (vytváření vzdělávacího či kariérového plánu, individuálního akčního plánu, případně trénink dovedností pro trh práce nebo podpora při realizaci konkrétních kroků. Výstupem je doporučení a realizace vybraných aktivit). (Pauknerová, 2009, s. 56–57).

Kromě prvního kroku, který je nezbytný, se uvedené pořadí jednotlivých činností může měnit. Poradce se může vracet k předchozím etapám, přeskakovat nerelevantní, jednotlivé kroky mohou splývat. V odborných zdrojích najdeme odlišné názory na dělení poradenského procesu a jeho jednotlivé fáze a každý poradce ve své praxi může aplikovat něco jiného, jelikož poradenský proces je dynamický a individuální. Uvedené etapy jsou vhodné pro porozumění základní struktuře, algoritmu interakci v kariérovém poradenství.

Podmínkou efektivnosti poradenského procesu není striktní dodržování určité struktury, ale kompetentnost poradce, správný výběr strategie a nástrojů a důraz na individuální potřeby klienta. Problémy klientů mohou být podobné, ale nikdy nejsou identické, tak jako neexistují dvě identické osobnosti. Úkolem poradce je směřovat proces k porozumění a klientovo přebírání zodpovědnosti za vlastní problémové situace. Pokud poradenství nemá jednorázový informační charakter, klient nemůže očekávat okamžitý efekt „zázraku“ od jednotlivé konzultace nebo etapu poradenského procesu, dynamika změn je velice individuální. Neexistuje univerzální přístup pro nejlepší strukturu a strategie poradenského procesu, klíčový je individuální přístup a spolupráce jak na straně poradce, tak i klienta.

1.2.2 Komunikace v poradenském procesu

Nezbytnou součástí poradenského procesu je komunikace. Komunikaci obecně chápeme jako proces „vzájemného dorozumívání a vzájemného působení osobnosti poradce na klienta, které směřuje k určitému cíli. Komunikace a interakce je ohraničena časově i prostorově, jsou určeni účastníci komunikace, je stanoven cíl i obsah komunikace“ (Pauknerová, 2009, s. 54). Během komunikace si její účastníci vyměňují informaci a vzniká poradenský vztah. Hlavním prostředkem předávání informací a interakcí mezi poradcem a klientem je rozhovor. Facilitaci rozhovoru má na starosti poradce, využívá k tomu své komunikační dovedností a řadu technik, například aktivní naslouchání, strukturované dotazování, parafrázování, konfrontování, sondování, sumarizování, kladení zkoumavých otázek, navozování kognitivního konfliktu, případně vytváření modelových příkladů a situací. Takové techniky patří do poradenských intervencí a k jejich zvládnutí potřebuje poradce odborné školení a získání praktických zkušeností (Drobná 2008, s. 9)

V poradenském rozhovoru jsou informace zprostředkovávány verbálními a neverbálními prostředky. Přičemž je důležité vnímat a interpretovat jednotlivé aspekty komunikace v uceleném kontextu. Základním předpokladem úspěšné komunikace je schopnost aktivně naslouchat klientovi. Poradce by měl pozorně nepřerušovaně poslouchat a dávat klientovi najevo, že ho poslouchá, že je při něm, že ho téma hovoru zajímá. Aktivní naslouchání má poradce projevovat i neverbálně, udržením očního kontaktu, přikyvováním hlavy a otevřenou gestikulací. Verbálně poradce dává najevo, že poslouchá použitím citoslovcí, opakováním klientových frází, zrcadlením pocitů, tímto navíc kontroluje, zda klientovi správně rozumí. Nebezpečnou chybou, které se může poradce dopustit, je selektivní poslouchání (Gabura, 1995, s. 31).

Významnou roli v poradenské komunikaci má práce s otázkami, akceptace, empatie, kongruence a to, jak poradce pracuje s jazykem. Také u otázek poradce je důležitá otevřená a srozumitelná formulace, vyhýbaní se sugestivním otázkám. Akceptace znamená, že poradce přijímá a respektuje pocity a názory klienta. Taková přijatelná komunikační pozice v transakční analýze je: „Já jsem OK, ty jsi OK“, umožňuje poradci a klientovi akceptovat se navzájem a vytvořit příznivé podmínky pro spolupráci při řešení problémů. Akceptace neznámá souhlas s názorem klienta, ale pochopení (Gabura, 1995, s. 35).

Podstatnou komunikační pomůckou poradce je empatie – schopnost poradce vcítit se do prožívání klienta, opustit svůj vztažný systém a snažit se pochopit, co se skrývá za slovy. Neznamená to ale úplně ztotožnění se s klientem v oblasti prožívání, protože kdyby poradce prožíval autenticky to, co klient, neměl by kapacitu pro pomoc klientovi. S empatií a akceptací souvisí i otevřenost ve vyjadřování pocitů a kongruence. Poradce by měl být v komunikaci nerozporný. Rozporné vyjádření nebo chování znejišťují klienta. Vzniká dvojitá vazba, klient se neumí rozhodnout, které části obsahu komunikace má vyhovět, kterou má brát jako podstatnou a potřebnou, vzniká nedůvěra a napětí. Zmíněná zpětná vazba je také důležitým prvkem poradenské komunikace. Obecná pravidla jsou soustředění zpětné vazby na konkrétní chování klienta, na jeho osobnost, prevalence pozitivních sdělení nad negativními a konstruktivnost zpětné vazby.

Jako i jakákoli jiná komunikace má poradenský rozhovor neverbální složku. Často se projevuje neuvědoměle, hůře se kontroluje, proto tvoří zdroj důležitých informací pro poradce. K neverbálním aspektům komunikace patří mimika, gestikulace, haptiky, proxemika, posturologie, kinezika, paralingvistika. Poradce by měl pozorně sledovat, nakolik verbální projev klienta odpovídá jeho neverbálnímu vyjádření, a sledovat kongruenci ve vlastním neverbálním projevu (Gabura, 1995, s. 36–37).

Komunikace je podstatou poradenského procesu. Proto je při výběru strategií a nástrojů důležité věnovat pozornost všem zmíněným aspektům komunikace, ale i přípravě poradců, jelikož rozvoj komunikačních dovedností požaduje odborný výcvik a praktické zkušenosti. Specifika komunikace při použití jednotlivých modelů poradenství budou popsány v další části práce.

2 NÁSTROJE PORADENSKÉHO PROCESU

2.1 Základní poradenské techniky a nástroje

2.1.1 Pozorování

Existuje široké spektrum poradenských nástrojů, ze kterých poradce vybírá podle potřeb konkrétního klienta a zaměření poradenství. Pro použití některých nástrojů je nutná kvalifikovaná příprava (například psychodiagnostika, projektivní testy) a specifické kompetence. Jednotlivé nástroje jsou aplikované v návaznosti na základní poradenské techniky. Mezi základní techniky poradenské práce patří pozorování, rozhovor, naslouchání, analýza materiálů a informací o uchazeči.

Základem většiny poradenských nástrojů je pozorování. Akt pozorování v kariérovém poradenství je záměrné, cílevědomé a systematické vnímání klientů, jejich psychických projevů v přirozeném vývoji, a přesný záznam významných psychologických faktů, relevantních pro kariérové poradenství (Jigau, 2007, s. 270). Při pozorování probíhá komplexní vnímání smyslových podnětů. Pozorování se uplatňuje ve většině psychodiagnostických metod a poradenských nástrojů, ať už přímo, nebo nepřímo. „O přímém pozorování hovoříme, je-li poradce aktivně zapojen do určité činnosti. Obvyklejší formou je pozorování nepřímé, kdy poradce do činnosti zapojen není a pozoruje klienta z povzdálí. Úkolem pozorovatele je vytvoření objektivního úsudku. Nestranně jsou zvažovány jednotlivé aspekty chování s ohledem na kontext, ve kterém se projeví. Pozorovatel formuje svůj úsudek pozvolna a v průběhu času jej koriguje“ (Freibergová, 2013, s. 46).

Velký význam pro efektivitu poradenské interakce má i sebezpozorování poradce, které pomáhá vyvarovat se percepčním chybám. K takovým jevům, zkreslujícím vnímání patří halo-efekt (první dojem), projekce, emocionální vliv pozorovatele, vliv poslední a první informace. Znakem zralého a objektivního poradce je schopnost nebát se změnit prvotní dojem a nestrannost pozorování (Hodanová, 2003, s. 20).

2.1.2. Rozhovor v poradenském procesu

Další metodika, rozhovor, byl zmíněn již v předchozí podkapitole v kontextu komunikace, neboť rozhovor je základem jakéhokoli poradenského či terapeutického

vztahu bez ohledu na předmět poradenství. Během rozhovoru probíhá pozorování, získávání a výměna informací, jsou aplikované různé poradenské nástroje. Rozhovor v poradenství je dynamický vztah, ve kterém klienti prezentují sebe a své problémy a získávají informace, zatímco poradci poskytují personalizované odpovědi, objektivní hodnocení a podporu klientů pro správné rozhodnutí (Jigau, 2007, s. 207). Rozhovor vede poradce, ale neznamená to, že klient má pasivnou roli. Poradce řídí pouze proces a strukturu rozhovoru, klient určuje obsah. Rozhovor musí mít určitou strukturu, ale může mít různé formy, může probíhat individuálně nebo ve skupině. Důležitým nástrojem pro jakýkoli poradenský proces je úvodní rozhovor (*intake interview*).

Úvodní rozhovor se široce používá v poradenství, psychoterapii, zdravotnictví. V sociálním poradenství úvodní rozhovor pomáhá klientům k sebeporozumění, hledání alternativních postupů v problémové situaci a je klíčovým nástrojem pro stanovení cílů poradenského procesu. V psychoterapii má rozhovor především diagnostické účely. Kariérové poradenství spojuje tyto funkce. Úvodní rozhovor je zaměřen jak na diagnostiku behaviorálních problémů, které mohou ovlivňovat pracovní život a kariérní rozhodnutí klienta, tak i podporu klienta v pochopení vlastních problémů a možností na základě zjištěných informací stanovení cílů poradenství (Zunker, 2006, s. 150).

Hlavními cíli úvodního rozhovoru jsou sběr relevantních informací o klientovi, a vytváření pozitivního, „pomáhajícího“ poradenského vztahu. Takový rozhovor je obvykle polostrukturovaný (nebo zcela strukturovaný podle určité metodiky a zkušenosti poradce) a časově trvá jako běžné poradenské sezení – 50-60 minut (Jigau, 2007, s. 208). Vzhledem k tomu že v této fázi poradce zjišťuje obecné informace o klientovi, pro efektivitu úvodního interview mohou být používány podklady – předem vyplněné dotazníky, záznamy o klientovi v informačním systému úřadu práce a další zdroje (životopis, doporučení zaměstnavatele, psychologa, sociálního pracovníka atd.).

Komplexní strukturu úvodního rozhovoru pro kariérové poradce nabízí Vernon Zunker. Je to určitá sekvence témat, na které se poradce může soustředit v různé míře podle potřeb a specifik klienta. K tématům úvodního rozhovoru podle Zunkera (2006, s. 151) patří:

1. Identifikace, základní osobní údaje – jméno, věk, pohlaví, povolání, rodinný status, vzdělání, pracovní zkušenosti. Tyto informace může poradce probrat s klientem na základě vyplněného předem dotazníku nebo životopisu.

2. Poradenský problém – problém, se kterým klient přišel k poradenství.
3. Informace o současném stavu , nálada a postoj klienta.
4. Informace o zdravotním stavu (včetně informací o zneužívání návykových látek).
5. Rodina (současný stav a minulost).
6. Sociální a vývojová historie – kulturní a náboženské prostředí, sociální interakce, problémy v minulosti.
7. Životní role: v zaměstnání, v rodině (partner/ka, manžel/ka, otec/matka), ve volném čase, občanská role, vzájemné vztahy mezi životními rolami.
8. Problémy, které mohou ovlivňovat výběr kariéry: nedostatečné schopnosti, akademické úspěchy či odbornost, nedostatek dominujících zájmů, nedostatečné sebeuvědomění, odborná identita, informační dovednosti, nedostatek informace nebo vzdělání, kariérní zralost, omezení.
9. Problémy, které mohou ovlivňovat rozvoj kariéry: chování které vede k pracovní nepřizpůsobivosti, pracovní psychopatologie a dysfunkce, chybné představy.
10. Vyjasnění problémů – poradce a klient spolupracují na konkretizaci a přesném vymezení problémů.
11. Identifikace cílů klienta.

Na základě zjištěných informací poradce zobecňuje, hodnotí, vyvozuje závěry, a především se snaží porozumět souvislostem současné situace tak, aby byl schopen nabídnout klientovi smysluplnou interpretaci zásadních zjištění, která jsou podkladem pro další postup.

Existují obecná pravidla pro vedení úvodního rozhovoru. Poradce by se měl seznámit s dostupnými materiály o klientovi před zahájením rozhovoru, zmínit etické principy poradenství na začátku, snažit se o vytvoření pohodlného důvěrného prostředí, používat v komunikaci s klientem srozumitelný jazyk, od začátku komunikace používat aktivní naslouchání, být flexibilní a vnímavý vůči potřebám klienta (Jigau, 2007, s. 211). Samozřejmě, uvedená pravidla platí pro jakoukoli fázi poradenského procesu, nejenom úvodní rozhovor.

V rozhovoru se může efektivně používat technika vyprávění životního příběhu, kdy poradce místo dotazování nechá klienta vyprávět svůj životní příběh, zaměřený například na pracovní zkušenosti. V poradenském rozhovoru je mnoho příležitostí pro použití

metafor, mapování a škálování životního prostoru a podobné konstruktivistické techniky vypůjčené z psychoterapie a koučinku.

Během rozhovoru poradce používá různé komunikační techniky. K základním komunikačním technikám patří naslouchání, reagování, řízené dotazování (podle předem připravených otázek v určité struktuře), reformulace, konfrontování, parafrázování, sondování, sumarizování, kladení otázek (uzavřených, otevřených), vytváření modelových příkladů, situací a další. „Využívání těchto komunikačních technik přispívá k efektivnímu získávání informací od klienta, k jejich předávání klientovi, ale i k vedení klienta k učinění informovaného rozhodnutí. Poradce sleduje nejen vzájemný tok informací mezi ním a klientem, ale také dopředu přemýšlí o komunikačních technikách, které mu umožní vedení klienta“ (Freibergová, 2013, s. 43).

2.1.3 Naslouchání a analýza materiálů a informací o uchazeči

Naslouchání, jak už bylo zmíněno v souvislosti s poradenskou komunikací, musí být aktivní, poradce celou dobu by měl zůstat pozorný, zaujatý a autentický, dávat pozor na neverbální signály (vlastní a klienta). Ostatní techniky se vyvíjí z toho, co poradce slyší a pozoruje. Proces naslouchání má pět fází: příjem informací, porozumění obsahu, zapamatování a záznam informací, vyhodnocení, reakce poradce. Základní pravidla pro úspěšné naslouchání, které platí nejen pro komunikaci v poradenství, jsou:

- Dávat najevo vstřícný postoj;
- Udržovat pozornost a oční kontakt;
- Snažit se vžít do pocitů klienta;
- Reagovat na sdělené informace, nikoliv na osobu mluvčího;
- Neskákat do řeči;
- Neverbálně naznačovat zájem a podporu (usměv, otevřená poloha);
- Klást otázky, které jsou důkazem naslouchání. (Hodanová, 2003, s. 25–26).

Dotazování – tato technika je využívána pro sondování, zkoumání problému prezentovaného klientem. Vytváří věcnou diskusi mezi klientem a poradcem, dává možnost upřesnit důležité skutečnosti ohledně problému. Dotazování pomáhá klientovi při identifikaci a pochopení problémů (Olubnenga, 2006, s. 67). Řízené dotazování spočívá v pokládání předem připravených standardizovaných otázek. Stejně otázky vedou konverzaci jednotným směrem a je zaručeno získání většinového názoru. Odpovědi jsou

odděleně zaznamenávány a následně vyhodnoceny. Nejčastěji používanými druhy otázek jsou otevřené, uzavřené, alternativní, kontrolní, vícenásobné, konstruktivní otázky. (Freibergová, 2013, s. 43-44). Zvláštním druhem otázek jsou dekonstruktivní otázky – snaží se odhalit přesvědčení jedince o světě a jevech, jež bere za hotovou věc a to mu vlastně komplikuje nebo znemožňuje rozhodování (Peavy, 2013, s. 91).

Technika reagování zahrnuje verbální a neverbální reakce poradce na projev klienta. Empatická reakce je zásadní pro budování důvěrného poradenského vztahu. Je důležité, aby poradce rychle a adekvátně reagoval na verbální i neverbální komunikaci klienta. Náležité reakce na pocity a skutečný význam vyjadřování klienta mu pomohou lépe pochopit vlastní problémy, o kterých mluví. Parafrázování je technika, při které poradce – poté co vyslechl a pochopil klienta) – opakuje to, co bylo řečeno jinými slovy pro vyjasnění. Parafrázování pomáhá zjistit, zda si poradce a klient navzájem rozumí, a podněcuje klienta vysvětlit problém dál, do hloubky a ujistit se že mluví skutečně o konkrétním problému, který je předmětem poradenství (Olugbenga, 2006, s.66–67). Parafrázování, reagování a vyjádření pocitů jsou techniky používané pro aktivní naslouchání.

Analýza materiálů, informací o uchazeči může zahrnovat širokou škálu zdrojů. Základní informace poradce zjišťuje v průběhu už zmiňovaného úvodního rozhovoru. V případě, že poradenství probíhá na úřadě práce, identifikační údaje a základní anamnestická data získá poradce v OK Systému, kam této informace jsou zaznamenávány při zaevidování klienta (Hodanová, 2003, s. 28). Řada specializovaných portálů – Integrovaný systém typových pozic, DAT.cz (databáze dalšího vzdělávání), KPM (katalog pracovních míst) nabízí zájemcům o kariérní a vzdělávací možnosti testy pro samodiagnostiku, například testy zájmů, analýzu individuálního potenciálu. Takové nástroje je vhodnější používat jako doplňkové zdroje informace a nezakládat plán rozvoje kariéry pouze na výsledcích jediného testu.

2.2 Diagnostické nástroje v kariérovém poradenství

V poradenství diagnostiku chápeme jako „posouzení klientova osobnostního a kvalifikačního profilu, klíčových kompetencí a předpokladů pro studium a výkon profese. Obsahem tohoto zpravidla nejrozsáhlejšího kroku poradenského procesu (je-li

indikován pro naplnění klientovy zakázky) je systematické použití psychodiagnostických i nep psychologických nástrojů, standardizovaných či nestandardizovaných, k posouzení klientova individuálního potenciálu“ (Pauknerová, 2009, s. 64). Diagnostika zahrnuje anamnézu osobní, rodinnou, zdravotní, sociální, studijní, pracovní, zájmovou, a popřípadě další aspekty života klienta. Zpracování anamnézy probíhá pomocí dotazování při úvodním rozhovoru a široké škály diagnostických nástrojů – psychometrické testy, projektivní metody, dotazníky, inventáře či sebesposuzovací stupnice, na základě kterých je možné vytvořit osobnostní a kvalifikační profil klienta.

Použití jednotlivých diagnostických metod vyžaduje určitou kompetenční úroveň poradce (většinu standardizovaných psychologických testů může používat pouze diplomovaný psycholog, pro nějaké metodiky je dostačující pedagogické vzdělání nebo speciální školení) a dodržování etických pravidel. V praxi etické chování poradce znamená diskrétnost, informování klienta předem o obsahu a cíli testování, možnost pro klienta kdykoli od testování odstoupit a získat výsledky se srozumitelnou interpretací (Pauknerová, 2009, s. 64).

Účelem testů a jiných diagnostických postupů v poradenství je poskytnout východisko pro úvahu o výběru kariéry. Úkolem testů není určit pro konkrétního člověka vhodné povolání, ale ukázat pracovní oblasti, které by měl klient zkoumat a zvážit. Objektem testování mohou být osobnost klienta, schopnosti, dovednosti, zájmy, hodnoty, kariérní představy (beliefs), kariérní vyzrállost.

Jako komplexní diagnostická metoda v kariérovém poradenství se používá bilanční diagnostika. „Bilanční diagnostika je metoda zjišťování profesní orientace zahrnující určitou posloupnost poradenských aktivit, které mají za cíl komplexně vyhodnotit reálné schopnosti a možnosti člověka (individuálního potenciálu a jeho kvalifikační složky), dosaženého vzdělání, osobních a pracovních zkušeností, zdravotního stavu a představ o profesním růstu klienta vzhledem k reálným možnostem uplatnění na trhu práce a k výhledu jeho profesního růstu“ (Freibergova, 2007, s. 38). Jsou posuzovány výkonové možnosti klienta v souvislosti s vhodným profesním zařazením nebo rekvalifikací. Na základě diagnostiky je vytvořen individuální kariérový plán, který předpokládá motivaci klienta podstoupit potřebné aktivity a řídit se navrženými postupy. Bilanční diagnostiku používají v poradenské praxi úřady práce. Pověření k výkonu bilanční diagnostiky vydává Správa služeb zaměstnanosti Ministerstva práce a sociálních věcí (Freibergova, 2007, s. 38).

V kariérovém poradenství se pro zjištění vhodnosti uchazeče o pracovní místo používají především testy schopnosti a výkonnosti. Testy schopnosti se užívají pro predikci úspěšnosti ve vzdělávání či pracovních činnostech a jsou velice populární mezi klienty. Nevýhodou takových testů je omezený počet schopností pro měření a nedostatečná přesnost předpovědí konečného úspěchu v zaměstnání, který může být ovlivněn velkým množstvím nepředvídatelných faktorů (Vendel, 2008, s.86).

Známými testy schopnosti jsou americké metodiky DAT (Differential Aptitude Test), GATB (General Aptitude Test Battery), Vonkomerův test úrovně rozumových schopností a další. DAT, nebo Test diference schopnosti od autorů Bennetta, Seashore a Wesmana, kterou přeložil a standardizoval pro Českou populaci R. Kohoutek. Metodika zahrnuje osm tematických okruhů: verbální úvaha, numerická schopnost, abstraktní úvaha, prostorové vztahy, rychlost a přesnost vnímání, chápání mechanických vztahů, pravopis a používání jazyka. Pro poradenství při výběru technických povolání subtest chápání mechanických vztahů může být používán samostatně. Tato metodika je velice časově náročná, administrace může trvat několik hodin. Nová počítačová verze testu je napojena na program plánování povolání (Vendel, 2008, s.87).

Metodika GATB vznikla v 40. letech a je spolehlivým nástrojem s vysokou prediktabilitou výkonu pracovních činností v budoucnu na základě posouzení latentních profesionálních schopností. Baterie z 8 písemných a 4 počítačových subtestů vychází ze statistické analýzy dat získaných z více než 100 testů zaměřených na různé profesní uskupení. GATB se široce používá pro účely kariérového poradenství na školách USA. Metodika je vhodná jak pro středoškolské studenty, tak i dospělé (Jigau, 2007, s.101).

Existuje řada rozšířených, avšak chybných představ o testování schopností, zejména inteligence. K nim patří obecné posuzování o schopnostech jedince na základě jediného testu inteligence, přisuzování validity určité testové metodice, kterou nedisponuje, používání pojmu IQ jako obrazu intelektuálních schopností. V kariérovém poradenství by měl být rozšířen rozsah zvažovaných schopností a aplikován, například, do školství, kde všeobecné schopnosti žáků jsou většinou posuzované na základě celkového průměrného prospěchu (Vendel, 2008, s.94).

Optimálními metodikami diagnostiky pro kariérové poradenství jsou komplexní testy, které zkoumají nejenom schopnosti, ale také zájmy nebo hodnoty. Z testů dostupných v češtině pro výběr povolání a plánování kariéry jedním z nejvhodnějších je

Dotazník volby povolání a plánování profesní kariéry (DVP), zkonstruovaný na základě metodiky Self-Directed Search J.L. Hollanda. DVP umožňuje porovnat vlastní zájmy a schopnosti s možnostmi pracovních příležitostí. Test lze zpracovávat samostatně nebo ve spolupráci s profesionálním poradcem. Úplný testový soubor se skládá z Dotazníku a Rejstříku profesí. Obrázkový test profesní orientace (OTPO) A.Mezery je také založen na metodice Hollanda. Tento nástroj je vhodný především pro studijní a profesní orientaci žáků základních a středních škol, lze ho použít skupinově. Součástí metodiky je kromě testu soubor didaktických her pro lepší pochopení podmínek, požadavků, náročností jednotlivých skupin preferovaných oborů. S testem OTPO mohou pracovat nejenom psychologové, ale i pedagogové (Vendel, 2008, s. 88). Původní metodika Self-Directed Search je určena pro samostatné zpracování, hodnocení a interpretaci výsledků testovaných. Interpretace představuje souhrnný kód profesního prostředí vyplývající z typologie osobnosti Hollanda: realistický typ, investigativní typ, umělecký typ, sociální typ, podnikavý typ, konvenční typ (Zunker, 2006, s. 197).

Test zručností v moderních povoláních autorství Johnsona se skládá ze souborů testů pro výběr pracovníků, jejichž práce vyžaduje administrativní schopnosti – úřednické, sekretářské, skladnické a nižší řídicí funkce. Testové položky pro zjištění jednotlivých schopností jsou zformulované na základě podrobné analýzy jednotlivých povolání (Vendel, 2008, s. 88).

Dalším populárním mezi kariérovými poradci je Test postojů k práci AHA, který je zaměřen na zjišťování osobnostních charakteristik souvisejících s výkonem, aspirační úrovně, úrovně výkonové motivace a frustrační tolerance. Podobnými metodikami jsou používané především v USA testy kariérových přesvědčení – Career Beliefs Inventory, Career Thoughts Inventory, My Vocational Situation. Tyto inventáře jsou zaměřené na zjištění přesvědčení, představ jedince o kariéře, způsoby rozhodování, sklony k maladaptivnímu chování, úrovní úzkostí a další faktory, kteří ovlivňují rozhodovací proces o kariéře (Zunker, 2006, s. 191).

Důležitou skupinou nástrojů pro zjištění profesních preferencí jsou testy zájmů. Kromě už zmíněných metodik, založených na Self-Directed Search používají se AISTR test, Kuder Occupational Interest Survey, Strong Interest Inventory, Campbell Interest and Skill Survey, Test Profesních Zájmů B-I-T II, Diferenciální Zájmový Test, Test Hierarchie Zájmů Černyho a Smekála a další. AISTR je test zaměřený na zjišťování individuální struktury postojů a zájmů. Výsledky testu jsou snadno interpretovatelné

a obsahují konkrétní doporučení pro plánování kariéry. Kuder Occupational Interest Survey je určen ke zkoumání profesních zájmů středoškoláků, vysokoškoláků a dospělých. Tato metoda prošla řadou modifikací a její účinnost je potvrzena longitudinálními výzkumy. Testové otázky jsou v podstatě seznamem různorodých činností, ze kterých dotazovaný určuje preferované. Test obsahuje stupnice povolání, oborů vzdělání a odhadu profesních zájmů, kam patří deset skupin činnosti: outdoorové, mechanické, počítačové, vědecké, přesvědčování, umělecké, literární, hudební, sociálních a administrativní činnosti (Jigau, 2007, s. 45). Na výběru preferovaných činností je postavený i Strongův Inventář (Strong Interest Inventory). Interpretace výsledku je představená v šesti obecných tématech, (Podle Hollandovy typologie profesní osobnosti) 23 stupnicích základních zájmů a 124 stupnicích povolání. Test má klasickou papírovou a počítačovou verzi a jeho administrace trvá 30-40 minut (Zunker, 2006, s. 198).

Zajímavé, ale méně používané jsou testy kariérové zralosti (Career Maturity Inventory, Career Development Inventory), také označované jako inventáře kariérového rozvoje. Kariérová zralost má několik dimenzí: orientace na práci, kompetence, konzistentnost profesních preferencí a moudrost (realističnost) vůči profesním preferencím. Takové testy mohou být nástrojem hodnocení efektivity programu rozvoje kariéry nebo vzdělávacího programu (Zunker, 2006, s. 204–205).

Pro diagnostické účely kariérového poradenství mohou být použity i testy osobnosti. Jako u ostatních metodik je i v tomto případě důležité zvážit vhodnost určité metodiky a splnění požadavků testujícím (potřebné vzdělání nebo školení). Specifikou diagnostiky v kariérovém poradenství je, že poradci potřebují k práci zejména diferencující techniky, které by umožnily poznání potenciálu klienta vzhledem k různým druhům pracovních náplní v povoláních.

2.3 Digitální nástroje v kariérovém poradenství

Informační technologie v kariérovém poradenství stále více nabývají na významu vzhledem k tomu, že poskytování aktuálních a relevantních informací je jedním z hlavních úkolů poradenství. Digitální nástroje se stávají nezbytnou součástí poradenského procesu, řady programů, informačních a e-learningových portálů, diagnostických nástrojů, které

mohou klienti použít samostatně, ale technologie, pochopitelně, nejsou schopny zcela nahradit kvalifikovanou pomoc poradce.

Oblasti využití počítačových programů pro pomoc klientům můžeme shrnout ve čtyřech kategoriích poradenských cílů známých jako DOTS:

- „Rozhodování (Decision learning): usnadňuje systém, který umožňuje sladit osobní profil s odpovídající vzdělávací či pracovní příležitostí, včetně procesů a dovedností vyhodnocování variant a přípravy realistických akčních plánů.
- Vnímaní příležitostí (Opportunity awareness): je podpořeno databází vzdělávacích a pracovních příležitostí. V databázi lze vyhledávat pomocí kritérií, která usnadňují klientům nalézt relevantní data k jejich potřebám včetně identifikace a vyhodnocení možných variant.
- Učení se změnám (Transition learning): obsahuje návody pro identifikaci a vyzkoušení různých dovedností a znalostí potřebných k realizaci přijatých plánů.
- Sebeuvědomění (Self awareness): je zkoumáno formou testu. Jsou vyhodnoceny kapacity, dovednosti, znalosti, hodnoty, cíle a zájmy s ohledem na další osobní rozvoj, studium a uplatnění v praxi“ (Freibergova, 2007 s. 67).

Používání počítačů nabízí široké možnosti pro zvýšení efektivity poradenského procesu. Nicméně, poradce by měl brát v potaz možné problémy a omezení – úroveň digitální gramotnosti klienta, diskrétnost při zacházení s osobními údaji, validitu, reliabilitu a riziko chybné interpretace diagnostických testů. Dva základní druhy počítačových systémů v kariérovém poradenství jsou informační programy a poradenské programy. Informační programy nebo portály poskytují přístup k široké nabídce databází pracovních pozic, popisů povolání, vzdělávacích možností, pracovních nabídek apod.

Poradenské systémy jsou zpravidla komplexnější. Mohou obsahovat instrukce k profesní orientaci a rozhodování, hodnotící a diagnostické nástroje, předpověď budoucího úspěchu, pomůcky pro plánování a vytvoření strategie rozvoje atd. Komplexní poradenské systémy se zpravidla vytváří pro určité skupiny (studenti, absolventi, nezaměstnané) a jsou administrované určitou institucí (například Úřad práce). Typickými součástmi poradenského systému jsou: informace o povolání, informace o vojenské službě, informace o vzdělávacích institucích pro další vzdělávání, informace o možnostech finanční podpory, testy zájmů a hodnot, testy schopnosti, rozvoj rozhodovacích dovedností, informace o situaci na lokálním trhu práce, strategie hledání práce, doporučení

ohledně sestavení životopisu a přípravě na pohovor a další komponenty podle cílové skupiny uchazečů (Zunker, 2006, s. 233–234).

V České republice fungují Informační a poradenské střediska pro volbu a změnu povolání (IPS) na bázi poboček Úřadů Práce. V IPS klienti najdou různé tištěné materiály, počítačové programy a databáze, videoklipy a další zdroje informací ohledně výběru vzdělávání a povolání pro samostatné využití. Primární cílovou skupinou služeb jsou žáci základních a středních škol a výchovní poradci, kteří s nimi pracují, ale v široké nabídce IPS se vyskytují informace pro různé skupiny zájemců (Národní vzdělávací fond, 2005, s. 28).

Hlavními zdroji o možnostech vzdělávání v rámci IPS jsou Modul OK Práce „Volba povolání“, Program BKOV, Databáze dalšího vzdělávání DAT, Program M-Servis. „Volba povolání“ obsahuje podrobné informace o středních a vyšších odborných školách a jejich vzdělávací nabídce. Program BKOV je přehledným zdrojem o vysokoškolském studiu, typech škol, fakultách, studijních programech a oborech v ČR, přijímacím řízení. DAT je Databází vzdělávací nabídky akcí dalšího odborného vzdělávání a rekvalifikačních kurzů. M-Servis nabízí přehled mezinárodně uznávaných jazykových zkoušek s možností ověřit si vzorové testy a informace pro zájemce o studium a práci v zahraničí, zejména v EU. Rozsáhlejším zdrojem o vzdělávacích příležitostech vzdělávání v Evropě je Portál Ploteus (Národní vzdělávací fond, 2005, s. 34–38).

V oblasti profese hlavním nástrojem v nabídce IPS je Integrovaný systém typových pozic (ISTP). „ISTP má dvě základní části: 1) kartotéka typových pozic obsahuje kompletní soustavu a popis povolání včetně kvalifikačních, osobnostních a zdravotních požadavků; 2) analýza individuálního potenciálu dovoluje klientům samoobslužně posoudit způsobilost pro vykonávání jednotlivých typových pozic“ (Národní vzdělávací fond, 2005, s. 38).

IPS nabízí také Počítačový program Průvodce světem povolání, který umožňuje výběr povolání podle různých kritérií. Program obsahuje i praktické doporučení, jak se o zaměstnání ucházet, jak psát životopis, jak se připravit na výběrové řízení atd. V IPS jsou také k dispozici filmy a klipy o jednotlivých povoláních a souvisejících tématech. Informace o možnostech pracovního uplatnění a podmínkách práce v zemích EU jsou dostupné prostřednictvím služeb Portálu Evropských služeb zaměstnanosti EURES (Národní vzdělávací fond, 2005, s. 38–39).

IPS poskytuje i diagnostické nástroje – Program pro pracovní diagnostiku COMDI a již zmiňovaný test zájmů AIST. Program COMDI (Computer Diagnostic) je podpůrný nástroj poradenské práce, který pomocí rozsáhlé testové baterie pomáhá jedincům získat informace o úrovni jejich vědomostí, schopností, dovedností, profesních předpokladů a osobnostních kvalit důležitých pro profesní orientaci a uplatnění. Naměřené hodnoty lze porovnávat s průměrnou hodnotou dané populace pro nastavenou nebo doporučenou profesi. Metodika umožňuje individuální přístup k počítačovému souboru testů, jejich vyhodnocení akreditovaným zařízením a následnou implementací výsledků. V současné době prostřednictvím COMDI bylo otestováno více než 40.000 osob. Diagnostika se dá použít i pro výběr a rozvoj zaměstnanců v organizacích (COMDI, 2015, nestránkováno).

Úspěšnými příklady poradenských počítačových programů jsou DISCOVER a SIGI (System of Interactive Guidance and Information) v USA, CHOISES v Kanadě a PROSPECTS PLANNER ve Velké Británii. Jde o obsáhlé multimediální systémy, které jsou průběžně aktualizovány a zdokonalovány (Freibergova, 2007 s. 67).

Důležitým aspektem využití digitálních technologií v kariérovém poradenství jsou možnosti online komunikace, služby poradenství se stávají dostupnými i pro klienty, kteří se z různých důvodů (vzdálenost bydliště, zdravotní postižení) nemohou dostavit za poradcem osobně, avšak tuto službu využívají. Kombinace online (pomocí e-mail, chatu, videokonferenci atd.) a osobní komunikace mezi poradcem a klientem činí poradenský proces pohodlnějším, finančně a časově úspornějším. Omezení představuje nedostatečná počítačová gramotnost a možnost přístupu k počítači a internetu u vybraných cílových skupin kariérového poradenství, například sociálně znevýhodněných jedinců.

Souvisí s poradenstvím i využitím ICT ve vzdělávání, zejména sebevzdělávání. Různorodá nabídka a flexibilita vzdělávacích možností pomocí e-learningu umožňuje získávání potřebných znalostí a dovedností pro plánování kariéry, rekvalifikaci a pracovní uplatnění. V podstatě jakýkoli poradenský počítačový systém obsahuje informace a nástroje pro samostudium.

2.4 Specifické komplexní nástroje

2.4.1 Práce s příběhy

Příběh je přirozeným prostředkem mezilidské komunikace v rámci poradenských sezení i každodenním životě. Vyprávění příběhu může být současně považováno za metodu a produkt poradenských rozhovorů.

Kariérní příběh je souborem událostí, zkušeností a lidských vztahů souvisejících s profesním vývojem jedince. Ve spolupráci s poradcem klient sděluje nejen fakta, ale rovněž prezentuje významné momenty, emoční důsledky a souvislosti událostí, které formují jeho profesní historii. Klienti a poradci v nestrukturovaném rozhovoru společně vytváří strukturu příběhu na základě předešlých zkušeností a skutečných současných kompetencí klienta. Na konci příběhu jsou identifikovány způsoby sociální a profesní adaptace do budoucna (Jigau, 2007, s. 251).

V rámci celoživotního příběhu existuje mnoho dílčích epizod, které jsou obvykle seskupeny kolem určitých zkušeností, a vypravěč o nich zpravidla mluví v konkrétním kontextu. Mezi příběhy, které pozorný poradce vyslechne, patří:

- příběhy podrobení (jak se člověk cítí kontrolován okolnostmi a lidmi kolem sebe),
- příběhy problémů (příběh člověka se točí kolem problému, který nyní zažívá),
- příběhy o vlastní budoucnosti (vypráví se o nadějích, aspiracích, snech a možnostech),
- příběhy obětí (příběhy, v nichž se jedinec staví do pozice, kdy čelí nepřekonatelným omezením),
- alternativní příběhy (představují možnou alternativu – tedy nový, lepší, jiný příběh než je ten, se kterým momentálně klient přichází) (Peavy, 2013, s. 102).

Vyprávění příběhu ve spolupráci s empatickým poradcem pomáhá klientovi externalizovat problémy, rozebrat jednotlivé součásti příběhu a podívat se na problémové situace jinak. Aby práce s příběhy byla efektivní, měl by poradce zaujmout všímavý postoj (mindfulness). Všímavý postoj je stav mysli, při kterém poradce zůstává „bděle vnímavý“ vůči příběhům klientů. Pro všímavost je typická bdělost a poradce ji může doporučit i svým klientům. V ideálním případě přistupují poradce i klient k sobě navzájem i k příběhu klienta a jeho problému všímavě (Peavy, 2013, s. 108).

Peavy (2013, s. 108–109) uvádí šest základních prvků, charakteristických pro všímavost:

1. Aktivní vytváření nových kategorií – popisy, významy nebo činy; negativa a pozitiva situace.
2. Otevřenost vůči novým informacím – zejména ochota přijímat nové informace, které jsou v rozporu s dosavadními znalostmi a představami člověka.
3. Zvažování alternativních názorů.
4. Uznání vlivu kontextu a vzájemné provázanosti lidí a událostí. Kontext naznačuje způsob definování a řešení problému.
5. Přisuzování větší hodnoty samotnému procesu než jeho výsledku nebo naopak. Poradce konfrontuje klienta zpět k procesu řešení problému, stavu „tady a teď“.
6. Respektování individuálních a kulturních rozdílů klient – přestat klasifikovat klienty podle patologie a abnormalit, vnímání diverzity.

Narativní metoda je časově náročná, nicméně dává možnost poradci dozvědět se nejen o aktuální situaci klienta, ale i o jeho postojích a chování v různých fázích života v minulosti, současnosti a případně i o záměrech do budoucna. Poradce povzbuzuje klienta k vyprávění, naslouchá, klade upřesňující otázky, pokud je potřeba. Vyprávěním životního příběhu klient přichází k uvědomění si okolností, které ovlivňují jeho volbu povolání, pracovní uplatnění, a další souvislosti. Při vyprávění klient identifikuje svou motivaci, přání, představy, cíle a omezení, ze kterých poradce obvykle může vytěžit více informací, než kdyby pouze pokládal předem připravené otázky (Freibergová, 2013, s. 44–45).

2.4.2 Skupinové poradenství

Skupinové poradenství na rozdíl od individuálního předpokládá interakci mezi poradcem a více účastníky poradenského procesu. Důležitou motivující a aktivizující rolí má v tomto procesu skupinová dynamika, navazování a vytváření interakcí, vzájemná pomoc a podpora. Skupinové poradenství je pro poradce náročnější než poradenství individuální, ale je úspornější a nabízí aktivity, které je možné realizovat pouze ve skupině. Skupinové poradenství je vždy vhodné doplnit poradenstvím individuálním.

Typické formy skupinového poradenství realizované na úřadech práce jsou job kluby a motivační kurzy. Dalšími možnými formami poradenství ve skupině jsou přednášky, semináře, workshopy, diskuze, prezentace, brainstorming, focus groups, kariérové a vzdělávací veletrhy atd.

Job kluby jsou podpůrné skupiny pro získávání určitých sociálních dovedností, kompetencí pro praxi a posouzení svých reálních možností. Obsahem Job klubu zpravidla jsou: orientace na trhu práce, formy kontaktování zaměstnavatele, příprava na přijímací pohovor, psaní životopisu, telefonování, rozvíjení komunikačních a prezentačních dovedností. Tato forma skupinového poradenství je určená rizikovým skupinám uchazečů (Hodanová, 2003, s. 30).

Motivační kurzy jsou zaměřeny na aktivizaci dlouhodobě nezaměstnaných uchazečů. Obsahem kurzů jsou techniky sebepoznání a sebehodnocení, osvojení způsobů hledání zaměstnání, prezentace na trhu práce, motivování. Výstupem takového kurzu by měla být konkrétní nabídka zaměstnání, rekvalifikace nebo návrat k formálnímu vzdělávání (Hodanová, 2003, s. 31).

Nástroje pro práci se skupinou poradce vybírá především na základě potřeb klientů, vlastních zkušeností, materiálně-technických a časových možností. Zkušenost s interakcí členů ve skupině může být pro rozvoj klientů přínosnější než nástroj samotný. Za nástroje pro skupinové poradenství lze považovat různé didaktické metody, techniky psychoterapie, koučování, mentoringu, seberozvoje a další podle kreativity a kompetencí poradce.

Pro účely sdílení informací větším počtem lidí může být ve skupinovém poradenství použita přednáška, , nevýhodou ale je pasivita posluchačů. Aktivnější formou je diskuze, která kromě získávání informací podporuje rozvoj komunikačních dovedností. Poradce v řízené diskusi plní roli moderátora, podněcující a povzbuzující, nikoliv expertní (Langer, 2008, s. 2). Výstupem diskuze pro klienta je uvědomění si řešeného problému, přijetí formulované strategie a její aplikace na vlastní zkušenost.

Teamwork, neboli skupinová práce je účinným nástrojem pro zjištění úrovně a procvičování schopnosti týmové práce, komunikačních dovedností. Jedná se o skupinové řešení předem zadaných úkolů a následnou prezentaci výsledků. Podobou skupinové práce jsou případové studie, kdy skupina hledá řešení existujícího či fiktivního problému jedince nebo v organizaci. Aktivit pro skupinovou práci je velké množství a mohou být zaměřené na rozvoj různých schopností a dovedností, například prostorové představivosti, vyjednávací dovednosti, řešení konfliktů atd. Na zjištění a rozvoj schopností je zaměřená i technika hraní rolí, založena na simulaci skutečné situace, například simulace výběrového pohovoru nebo komunikace se zaměstnanci při nástupu

do firmy (Langer, 2008, s. 4). Při hraní roli může být použit videozáznam pro následující analýzu komunikace v simulované situaci.

Středem pozornosti poradce vždy musí být potřeby klientů, na základě kterých pečlivě vybírá nástroje a dbá na to, aby se vyvažoval expertní či lektorské roli.

2.4. 3 Současné nástroje pro aktivizaci a rozvoj klienta

Nástroje kariérového poradenství jsou zaměřeny na sdílení informací, zvyšování motivace, sebepoznání, zlepšení rozhodovacích schopností, získávání potřebných znalostí a dovedností a řešení problémů (psychologických, sociálních) které překáží výběru a rozvoji kariéry jedince. Pro plnění zmíněných účelů může poradce použít velké množství nástrojů nebo doporučit klientovi služby jiných odborníků – rekvalifikaci, pracovní rehabilitaci, podnikatelské kurzy, psychoterapii atd.

Jedním z nástrojů kariérového poradenství je tvorba osobního planu rozvoje nebo individuálního akčního planu, který je důležitým výstupem poradenského procesu. Takový plán je strukturovanou sekvencí dílčích kroků osobního a profesního rozvoje jedince, obsahuje popis konkrétních kroků s měřitelnými výstupy a časovým určením. Plán může být zaměřen na hledání nového zaměstnání, rozšiřování kvalifikace, další studium a další cíle stanovené na základě diagnostiky potenciálu a potřeb klienta. Poradce se stává spolutvůrcem plánu a zároveň supervizorem a facilitátorem jeho plnění klientem. Pokud klient nepotřebuje další podporu, tvorbou akčního plánu poradenský proces zpravidla končí (Drobná, 2008, s. 19). Individuální plán rozvoje může obsahovat například cíle, návaznost aktivit pro plnění cílů, jednotlivé strategie a postupy rozvoje, vlastně hledání zaměstnání. Poradce by měl podporovat divergentní myšlení klienta, vyhledávání více alternativ. Takový přístup zvyšuje flexibilitu plánování a řízení kariéry klienta. Důležitou součástí individuálního plánování jsou také dokumenty potřebné při hledání zaměstnání. Vzhledem k neustálým změnám na trhu práce individuální plán není rozvoj jednorázový a definitivní. Důležitá je průběžnost a flexibilita (Pauknerová, 2009, s. 30).

Tvorbě plánu rozvoje může předcházet SWOT analýza. SWOT je nástroj, který se často používá v strategickém plánování procesů v organizaci, ale dá se úspěšně aplikovat i na plánování kariéry. Individuální SWOT analýza může být výstupem úvodního poradenského rozhovoru, diagnostiky nebo sebehodnocení. „Jedná se o rozlišení předností a nedostatků klienta na jedné straně, a na druhé straně o možné příležitosti či ohrožení,

kteřá vyplývají z hodnocení externích faktorů. Individuální SWOT analýzu je vhodné eventuálně korigovat v průběhu realizace dalších etap individuálního plánování kariéry“ (Pauknerová, 2009, s. 31)

Čtyři okruhy analýzy zahrnují předností (strengths) – silné stránky, schopnosti, kompetence, motivace; nedostatky (weaknesses) – nevýhody, osobnostní omezení, nedostatek informací a kompetencí; příležitostí (opportunities) – možností pracovního trhu, prostředí, perspektivy aktuální situace, hrozby (threats) – rizika, konkurence atd. (Jigau, 2007, s. 200). SWOT analýza může být použita i pro pracovní pozice nebo vzdělávací instituce a programy pro komplexní zhodnocení a usnadnění rozhodování. Klient diskutuje s poradcem o výhodách a nevýhodách preferovaných pracovních pozic nebo vzdělávacích programů a na základě závěrů takové analýzy plánuje další aktivity.

Řada individuálních nebo skupinových poradenských aktivit je zaměřena na trénink určitých dovedností, potřebných pro hledání, získávání práce a zvládnutí jednotlivých situací pracovního života. Klienti kariérového poradenství mívají problém se sebezprezentací a rozhodováním, které se stávají předmětem tréninků spolu s rozvojem komunikačních dovedností, řešením konfliktů, time managementem apod. Na rozvoj dovedností jsou zaměřena i praktická školení nebo doporučení, jak správně napsat životopis, motivační dopis nebo jak se připravit na přijímací pohovor. Takové praktické doporučení mohou poskytnout i personální agentury.

Rozvoj klienta a podpora plnění jeho cílů v kariérovém poradenství je individuální proces, proto o vhodnosti použití určitých nástrojů poradce rozhoduje podle potřeb klienta a vlastních zkušeností. Poradenský proces musí být flexibilní a komplexní, určité nástroje či metodiky by měly být přizpůsobené klientovi a v žádném případě se nestát středem pozornosti v rámci poradenského procesu.

3 PŘÍPADOVÉ STUDIE – PROCES A NÁSTROJE KARIÉROVÉHO PORADENSTVÍ V PRAXI

3.1 Metodologický rámec případové studie

Vzhledem k velké různorodosti poradenských nástrojů a přístupů ke kariérovému poradenství v jednotlivých organizacích byl zvolen kvalitativní přístup. Výzkum v rámci dané bakalářské práce má ilustrativní povahu, primárním záměrem autorky je popsat příklady využití poradenských nástrojů v praxi, z toho důvodu byla použita metoda případové studie pro zdůraznění komplexnosti předmětu zkoumání. Pomocí různých metod se případová studie snaží o důkladné prozkoumání jednoho nebo několika málo případů a o jejich následné porozumění. (Jelínková, 2011, s. 196) V centru pozornosti dané metody je případ – definovaný předmět výzkumného zájmu, integrovaný systém s vymezenými hranicemi. Zkoumání případu probíhá vždy v kontextu reálné situace, přirozeného prostředí. Případová studie je výzkumnou strategií, k šetření využívá maximum zdrojů informace a metod sběru dat (Švaříček a Šed'ová, 2007, s. 97–98).

Cílem této kazuistiky je objevení případů praktické aplikace jednotlivých nástrojů v rámci poradenského procesu a souvislosti mezi výběrem nástrojů a cílovou skupinou účastníků poradenství. Uvedené případy jsou převzaté z praxe různých organizací, což umožňuje nahlédnout na odlišné situace poskytování kariérového poradenství. Z charakteru výzkumu a omezenosti souboru vyplývá, že daná případová studie si nečiní nárok na reprezentativnost a zobecnitelnost, avšak znázorňuje implementaci jednotlivých nástrojů v praxi.

Metoda případové studie je zaměřena na komplexní porozumění případu a interpretace interakce mezi případem a okolím (Miovský, 2006, s. 94). Pro dosažení vymezeného cíle a volbu vhodných případů je nutné zodpovědět na následující výzkumné otázky:

1. Kdo je cílovou skupinou služeb kariérového poradenství různých poskytovatelů?
2. Jak probíhá proces kariérového poradenství v organizacích z různých oblastí?
3. Jaké jednotlivé nástroje se používají v poradenském procesu?
4. Jak jsou voleny vhodné nástroje pro specifické účely poradenství?

Kvalitativní výzkum se snaží porozumět sociální situaci. Na základě výsledků provedené studie je následně vytvářena teorie. V středu pozornosti kvalitativního výzkumu je člověk v jeho každodennosti. Kvalitativní výzkum na rozdíl od kvantitativního zkoumá určitý fenomén intenzivně do hloubky, ale jeho výsledky však nelze generalizovat na populaci (Hendl, 2005, s. 62).

Případová studie je samostatný typ kvalitativního výzkumu, empirický design šetření, založený na sběru skutečných dat z praxe vztahujících se k objektu výzkumu (Švaříček a Šedřová, 2007, s. 97). Případová studie vychází z předpokladu, že podrobné prozkoumání jednotlivého případu pomáhá porozumění případům podobným. Existuje několik typu kasuistik, pro účely tohoto výzkumu byla zvolena instrumentální případová studie. Středem pozornosti v takovém výzkumu je určitý jev, v daném případě – proces kariérového poradenství. Cílem této studie jsou závěry jdoucí za rámec jednotlivého zkoumaného případu, zjištění hlubších souvislostí, propojení a pochopení teoretických poznatků. Podle zaměření výstupů, má tato kazuistika primárně deskriptivní charakter (komplexní popis zkoumaného jevu) a explanatorní elementy – vysvětlení příčinných řetězců a kontextových podmínek (Švaříček a Šedřová, 2007, s. 102).

V případové studii se vždy používá záměrný výběr, jedině tak je možné docílit toho, aby zkoumané fenomény měly potřebné charakteristiky k výzkumu. Velmi důležité pro správný výběr případů a technik sběrů dat je pečlivé studium relevantní literatury (Olečká a Ivanová, 2012, s. 65).

Na základě studia aktuální literatury k tematice kariérového poradenství, diskuzích na odborných konferencích, metodou prostého záměrného výběru (Mioviský, 2006, s. 136) byly zvoleny tři případy z různých prostředí. Obsahem případů jsou programy poradenských aktivit poskytované určitou organizací, nikoliv příběhy jednotlivců účastníků daných aktivit. Důležitým faktorem výběrů byla dostupnost informace a relativně stejná cílová skupina účastníků poradenství. Zkoumané poradenské programy byly zaměřené na dlouhodobě nezaměstnané jedince, jelikož tato skupina je ohrožená na trhu práce, a služby kariérového poradenství mohou být efektivním řešením pro jejich pracovní uplatnění a socializaci.

Pro komplexní náhled na různé postupy a nástroje poradenství, organizace – poskytovatelé poradenství byli zvoleni z odlišných sektorů: nezisková organizace a obecně prospěšná společnost provozovaná odborníky z komerčního sektoru.

Předpokládáme, že odlišné organizace vzhledem k dostupným zdrojům a odlišným zkušenostem odborníků působících v organizaci používají různé nástroje pro poradenství stejné cílové skupiny. Tyto hypotézu budeme testovat na základě zmíněných výzkumných otázek.

Počet případů je vzhledem k rozsahu a účelů bakalářské práce omezen na dva, což je minimální počet pro porovnání určitých fenoménů. „Síla kvalitativních dat nespočívá v množství sledovaných lidí, ale ve schopnosti výzkumníka dobře poznat několik lidí v jejich kulturním kontextu. Testem kvalitativního výzkumu není odhalit zdánlivě nekonečnou rozmanitost jedinečných lidských bytostí, ale osvětlit život několika dobře vybraných lidí“ (Hendl 2005, s. 55). Za účelem znázornění praktických příkladů a zodpovězení výzkumných otázek se vybrané případy jeví jako nejvíc vhodné. Zkoumané případy můžeme považovat za typické (Švaříček a Šed'ová, 2007, s. 105), vzhledem k tomu že reprezentují běžné subjekty poskytovatele poradenských služeb a typickou cílovou skupinu. Výsledky jsou však omezené na velmi malý vzorek a krátký časový úsek nezaručují reprezentativnost, což ale neovlivňuje cíl dané případové studie.

Kvůli širokému záběru a komplexní povaze metody případových studií je logické, že strategie sběru dat pro kasuistiku zpravidla zahrnují veškeré dostupné techniky. Musí ale být explicitně vyjádřeno, čemu má případová studie sloužit (Mioviský, 2006, s. 136). Pro sběr dat v daném výzkumu byly použity techniky analýzy dokumentů a polostrukturovaného rozhovoru.

Analýza a interpretování dat jsou úzce propojené s tématem a cílem případové studie. Pro tuto metodu neexistují specifické analytické procedury, protože případová studie stále není považovaná i za plnohodnotnou strategii výzkumu v porovnání například se zakotvenou teorií. Absence uceleného analytického přístupu znamená, že v praxi téměř každá studie používá svůj originální přístup pro analýzu a interpretace dat. Jediným společným specifickým případových studií je pohled na případ jako integrovaný systém. Při analýze dat autoři využívají postupy etnografického designu, interpretativní techniky zakotvené teorie, kvalitativní kategorizace. Existují dva typy přístupů k empirickým datům v případové studii. První přístup je soustředěn na předem definovaná kritéria, a druhý na celistvost případu, jeho vývoj v čase (Švaříček a Šed'ová, 2007, s. 109—110).

Analýza dokumentů je kvalitativně-interpretativní strategie založená na analýze již existujících materiálů, v procesu výzkumu se zpravidla nevytváří nová data, výzkumník

hledá, objevuje a zkoumá již existující zdroje (nejenom textové, ale také video- a zvukové nahrávky, fotografie, umělecké předměty, stavby atd.). Výzkumník nemůže zkoumaný dokument nějak změnit, vstupní data jsou předem daná a často není možné zjistit, jakým způsobem vznikla (Miovský, 2006, s. 99–100).

Pro případovou studii byly použity zpravidla volně dostupné dokumenty, vypracované pro účely poradenských programů nebo podobných aktivit, které poradci v dané organizaci využívají: manuály, metodické příručky, dotazníky, testy, programy aktivit, webové stránky organizaci, databáze. Některé nepublikované dokumenty vytvořili poradci a jiné odborníci pouze pro vlastní využití v praxi. Pro zodpovězení výzkumných otázek byl analyzován obsah dostupných dokumentů ohledně cílové skupiny poradenských aktivit, postupu poradenského procesu, použitých nástrojů a výstupů aktivit.

Dodatečné informace byly zjišťované způsobem polostrukturovaného rozhovoru s poradci nebo metodiky určitého poradenského programu. Tematickým jádrem rozhovoru byl seznam výzkumných otázek. Možnost kombinace prvků strukturovaného a nestrukturovaného rozhovoru činí polostrukturované interview téměř ideálním výzkumným nástrojem kvalitativního přístupu, umožňuje přirozenější komunikaci, větší flexibilitu, pokládání doplňujících otázek, a následně i vyšší přesnost než zcela strukturovaný rozhovor. Nevýhodou může být získávání nekonzistentních odpovědí nebo nerelevantních dat přes doplňující otázky, což lze ošetřit větší strukturací dotazování v případě potřeby a autentickým projevem tazatele (Miovský, 2006, s. 161).

Zkoumané případy reflektují především názor poradců na realizované poradenské aktivity. Protože účastníci poradenství nebyli zahrnuti do výzkumu, není možné objektivně zhodnotit efektivitu zkoumaných poradenských programů. Cílem případové studie je především znázornění praktických ukázek nástrojů kariérového poradenství, proto výzkum je zaměřen na metodický kontext poradenství, který zajišťují právě dotazování poradci či metodici. Důvodem volby případů byl vlastně jejich široký záběr a snaha o konceptualizaci účinných praktických nástrojů, což by nebylo možné při použití případu poradenství jednotlivého klienta či skupiny klientů.

Na základě analýzy dokumentů a rozhovorů byly vytvořené kategorizované deskripce případů reflektující výzkumné otázky. Dále jsou jednotlivé případy komparovány podle proměnných jako proces kariérového poradenství, nástroje poradenství, způsob volby nástrojů, výstupy poradenských aktivit.

3.2 Popis případů

3.2.1 Projekt „Tematická síť - Profesní poradenství pro osoby dlouhodobě nezaměstnané“ – Reintegra

Nezisková organizace Reintegra se sídlem v Krnově provozuje aktivity na regionální, národní a mezinárodní úrovni zaměřené na sociální problémy včetně podpory zaměstnanosti: chráněné dílny, publikační činnost, integrační programy, projekty zaměřené na přenos know-how).

Projekt „Tematická síť – Profesní poradenství pro osoby dlouhodobě nezaměstnané“ byl zahájen v roce 2012 za finanční podpory sociálních fondů EU (operační program Lidské zdroje a zaměstnanost). Cílem projektu je výměna zkušeností a přenos know-how v oblasti profesního poradenství pro dlouhodobě nezaměstnané osoby. Projekt předpokládá založení tematické sítě za účasti 8 organizací z České republiky, Dánska, Norska, Španělska. Mezi přínosy projektu patří především přenos a praktické otestování zahraničního know-how, jeho sdílení a uvedení do praxe organizací cílové skupiny a následně získání účinného komplexního nástroje pomoci dlouhodobě nezaměstnaným (Reintegra, 2012, nestránkováno).

Projekt je zaměřen na dvě cílové skupiny – uchazeči o zaměstnání s délkou nezaměstnanosti nad pět měsíců a neziskové organizace poskytující profesní poradenství dlouhodobě nezaměstnaným. Projekt je primárně zaměřen na metodické zajištění poradenství pro poskytovatele pomoci dlouhodobě nezaměstnaným.

V rámci projektu je využíván strukturální přístup k poradenskému procesu a jeho rozdělení do třech fází. První fáze je soustředěná na klienta poradenství, jeho dosavadní pracovní zkušenosti, diagnostiků schopnosti, zájmů, potřeb a identifikace překážek v pracovním uplatnění. V druhé fázi je středem pozornosti trh práce, možnosti jednotlivých profesí a postupů v profesním rozvoji. Poslední fáze spojuje výstupy dvou předchozích pro vytvoření konkrétního postupu.

Cíle jednotlivých fází poradenského procesu:

1. Analýza aktuální situace dlouhodobě nezaměstnaného

Cílem této fáze je vytvoření objektivního pohledu na aktuální životní situaci dlouhodobě nezaměstnaného klienta. Na základě diagnostiky schopností, dovedností,

potřeb, zájmů, způsobů rozhodování jedince jsou identifikované překážky bránící uplatnění na trhu práce.

2. Seznámení se s vhodnými a dostupnými profesemi

Cílem této fáze je zprostředkovat klientovi informace o charakteristikách a požadavcích jednotlivých profesí, jejich vhodnosti a dostupnosti v regionu. Klient by měl získat objektivní pohled na dostupné prostředí trhu práce.

3. Řešení situace dlouhodobě nezaměstnaného

Cílem této fáze je překonání překážek, které brání dlouhodobě nezaměstnanému klientovi v nalezení vhodného zaměstnání. Vytváří se a realizuje individuální akční plán zaměřený na získání zaměstnání, bezproblémovou adaptaci a další profesní rozvoj (Plesník a Šobanová, 2014, s. 4).

V rámci projektu „Tematická síť – Profesní poradenství pro osoby dlouhodobě nezaměstnané“ byla provedena komplexní analýza know-how metod pro poradenství dlouhodobě nezaměstnaných za účasti profesních poradců a cílové skupiny klientů. Na základě analýzy bylo vybráno 35 nejvhodnějších metod a nástrojů, které byly v rámci projektu dále rozpracovány do podoby uceleného tool-boxu pro implementaci do činnosti partnerských organizací. Doporučené nástroje jsou seskupené podle toho, do které ze tří fází procesu poradenství náleží. V první fázi, se pro analýzu aktuální situace klienta používá metoda poradenského rozhovoru a různé diagnostické nástroje. Účelem poradenského rozhovoru je sběr informací o klientovi a určité prvky intervence. Poradenský rozhovor je veden pomocí komunikačních technik, jako jsou objasňování, parafrázování, zrcadlení pocitů, povzbuzování a shrnutí (Šobanová, 2015, s. 55–56).

Jako samostatný komplexní postup pro první fázi je nabízena profesní diagnostika, která umožňuje objektivní posouzení individuálního potenciálu a předpokladů pro výkon různých profesí. Provádí ji psycholog pomocí psychodiagnostických nástrojů. Profesní diagnostika zahrnuje vstupní psychodiagnostický rozhovor, absolvování psychodiagnostických testů a individuální výstupní rozhovor. Výstup profesní diagnostiky se používá dále pro profesní a osobní rozvoj klienta.

K nástrojům zaměřeným na sebepoznání a diagnostiku osobnosti patří Koláž, Osobní SWOT analýza, Moje vlastnosti, Moje aktivity, můj den, Životní pole, Dotazník spokojenosti v různých životních oblastech, Cattelův osobnostní dotazník. Technika Moje

aktivity, můj den pomáhá uživateli zlepšit hospodaření s časem. Cattelův dotazník jsou oprávněni používat pouze psychologové, avšak poradce může na základě výstupů posoudit, jaký charakter práce je v souladu s osobnostními rysy uživatele. U některých uživatelů výstupy testu napomáhají zjistit osobnostní překážky, které brání uplatnění na trhu práce (Plesník a Šobanová, 2014, s. 12).

K doporučeným testům schopnosti patří Ravenovy progresivní matice, test pozornosti D2 a test kognitivního odhadu. Výsledky testu kognitivního odhadu pomáhají poradci vyjasnit, zda je pro uživatele vhodné takové pracovní zařazení, které vyžaduje samostatnost v odhadu, plánování a řešení praktických problémů. Další skupina testů zjišťuje zájmy, hodnoty, motivace, profesní preference klienta. Sem patří: orientační test profesního zaměření, dotazník kariérových kotev, test profesních zájmů BIT II. Na základě výstupů testů lze doporučit pracovní pozice, které budou klientovi nejvíce vyhovovat a zároveň ho motivovat.

Pro další fázi poradenského procesu, orientaci na trhu práce jsou doporučené tyto nástroje: seznámení se s profesí prostřednictvím exkurze přímo u zaměstnavatele, seznámení se s profesí prostřednictvím videoukázek, Virtuální firma, Co bych dělal, kdybych byl. První dvě metody poskytují klientovi informace o náplni a požadavcích konkrétní profese, pracovní prostředí. Součástí exkurze je také rozhovor se zaměstnancem, který na konkrétní pozici působí. Zjištěné informace usnadňují klientovi rozhodnutí ohledně volby nebo změny povolání.

Technika Virtuální firma umožňuje získání a rozvoj praktických dovedností i obnovu pracovních návyků u dlouhodobě nezaměstnaných osob. Většinou probíhá ve skupinové podobě, jsou simulovány reálné pracovní situace a úkoly (Šobanová, 2015, s. 57).

Technika „Co bych dělal, kdybych byl“ vychází z principů mentálních map a pomáhá uživateli získat reálnější představu o náplni práce konkrétní profese, kterou má zájem vykonávat. „Úkolem techniky je zmapovat informace a představy, které uživatel má o konkrétní profesi, a tyto porovnat se skutečností, případně je poupravit nebo doplnit“ (Plesník a Šobanová, 2014, s. 70).

Ve třetí, realizační fázi poradenského procesu pro dlouhodobě nezaměstnaného klienta se používají nástroje a doporučení zaměřené na rozvoj praktických dovedností souvisejících s výběrem, vyhledáváním a získáváním zaměstnání a profesním rozvojem.

Sem patří techniky: Hraní rolí, modelový přijímající pohovor s reálným zaměstnavatelem, správné rozhodnutí, Jak nejlépe zvládnout otázky u výběrového řízení, Plán cesty, Raketa – energie pro můj cíl, Jak využít inzerát při hledání zaměstnání, Moje pole jistoty – jak úspěšně zvládnout zkušební dobu.

Pro realizační fázi jsou doporučeny i postupy profesního poradenství pro specifické skupiny klientů: se zdravotním postižením, s mentálním postižením, s dluhy, které již není schopen splácet, uživatel čelící domácímu násilí, s agresivním chováním, uživatel závislý na alkoholu, uživatel trpící depresí, uživatel s nízkým sebevědomím.

Volba nástrojů v rámci tohoto programu je vymezena především jednotlivou fází poradenského procesu, potřebami klientů, požadavky na jednotlivé metody (například test kognitivního odhadu může používat pouze kvalifikovaný psycholog), možnosti organizace poskytovatelé poradenství (zda organizace může zajistit provedení profesní diagnostiky či exkurzi k zaměstnavateli) a specifikami klientů (například technika „Moje pole jistoty“ je určena uživatelům, kteří právě získali nové zaměstnání).

3.2.2. Genixa – semináře a konzultace pro uplatnění na trhu práce

Genixa je obecně prospěšná společnost založena v říjnu 2012 s posláním pomáhat lidem k návratu na pracovní trh.

Specifikou organizace je participace odborníků z komerčního sektoru, zejména z oblasti personalistiky, náboru a výběru zaměstnanců. Interakce mezi odborníky a zájemci, kteří obtížně hledají práci, probíhá formou školícího programu a osobní asistence při získávání práce.

Cílem činnosti organizace je propojení praktické zkušenosti personalistů, pomoc lidem, kteří práci obtížně hledají, a snižování předsudků zaměstnavatelů k rizikovým skupinám zaměstnanců. Genixa nabízí i služby pro zaměstnavatele: vyhledání zaměstnanců ze znevýhodněné skupiny na trhu práce, pořádání tematických seminářů a podporu outplacementu.

Cílovou skupinou služeb Genixy jsou jedinci, kteří hledají uplatnění na trhu práce, zejména:

- Osoby, které přišly o zaměstnání,
- studenti a absolventi,

- lidé vracející se z rodičovské dovolené,
- lidé ze znevýhodněných skupin,
- lidé, kteří se rozhodli pro změnu,
- lidé, kteří práci nehledají, ale chtějí být připraveni.

Za dobu dosavadní praxe organizace byl zaznamenán vysoký počet zájemců o školení a konzultace z řad dlouhodobě nezaměstnaných a lidí vracejících se z rodičovské dovolené. Genixa nabízí dvě formy pomoci – tematické semináře a individuální konzultace.

Organizace momentálně nabízí tři tematické semináře zaměřené na důležité praktické aspekty hledání a získávání zaměstnání – „Jak napsat životopis, aby zaujal zaměstnavatele“, „Jak se připravit na pohovor u zaměstnavatele“, „Začněte používat LinkedIn“. Semináře vedou odborníci na personalistiku, kteří poskytují praktické rady z vlastní zkušenosti, nejaktuálnější informace z oblasti naboru a individuální zpětnou vazbu ohledně jednotlivých aspektů životopisu, pohovoru atd. Seminář je zároveň prostorem pro diskuzi účastníků a procvičování praktických dovedností. Cílem seminářů je odpovědět na konkrétní praktické otázky ohledně hledání zaměstnání. Například, obsahem semináře na téma psaní životopisu je pohled personalistů a zaměstnavatelů na životopis, struktura a obsah CV, doporučení ohledně vkládání fotek, informací o věku, dětech atd., způsoby zlepšení životopisu, motivační dopisy, networking a zdroje pro rozesílání životopisu. Velkým přínosem seminářů je, že nabízené informace jsou přímo z naborové praxe firem a poskytují účastníkům možnost nahlédnout do aktuální situace na trhu práce a na opačnou stranu naborových procesů.

Druhá forma aktivit pro uchazeče o zaměstnání, kterou nabízí Genixa, je individuální poradenství. Nabídka témat pro konzultaci je velice rozsáhlá a výběr je vždy na klientovi. Případné podněty pro poradenství:

- Úprava životopisu a motivačního dopisu, aby zaujal zaměstnavatele.
- Kde hledat na trhu práce.
- Změna specializaci.
- Jak se chovat, když nikdo neodpovídá na e-mail. Kde je možná chyba?
- Jak se připravit na pohovor a jaké klást otázky.
- Jak být pozvaný/á na pohovor do konkrétní firmy.
- Jak se v práci cítit méně stresovaný/á.
- Jak pochopit okolí a být pochopený/á.

- Simulovaný pohovor. (Genixa, 2014, nestránkováno)

Konzultace je obvykle domluvena předem, při objednání klient naznačuje téma, které chce konzultovat a poskytuje svůj životopis, popřípadě jiné relevantní dokumenty. Konzultace nemá předem stanovenou strukturu a vyvíjí se podle potřeb klienta. Poradenství má zpravidla jednorázový charakter, jedna konzultace je věnována určitému tématu. Základním nástrojem pro konzultaci jsou poradenský rozhovor a techniky zaměřené na rozvoj praktických dovedností. Poradenství od Genixy má především informační charakter, jedná se o poskytování odborných rad, z toho důvodu nejsou téměř používané diagnostické nástroje.

3.3 Porovnání případů a diskuze

Výše popsané případy spojuje oblast působení a podobná cílová skupina poradenských služeb – lidí, kteří mají potíže s uplatněním na trhu práce, zejména se jedná o dlouhodobě nezaměstnané. Podobné jsou i mise obou projektu – sdílení znalostí, zkušeností, efektivních know-how, jejichž zdrojem je v projektu Reintegrity mezinárodní tematická síť organizací, které poskytují podporu zaměstnanosti, a v případě Genixy – praxe odborníků v oblasti náborů a zaměstnavatelů. Z těchto zdrojů vzchází odlišnost přístupů k poskytování poradenství.

V případě Reintegrity se k poradenství přistupuje jako ke komplexnímu procesu podpory klienta, který hledá zaměstnání, jež zahrnuje diagnostiku aktuálního stavu klienta, poskytování informací o trhu práce a realizace akčního planu výběru a získávání zaměstnání. Výhodou tohoto přístupu je poskytování dlouhodobé péče pro klienty, kteří jsou zpravidla z ohrožené skupiny a potřebují nejenom informace, ale i psychologickou podporu a často nedisponují znalostmi nezbytnými pro úspěšné hledání zaměstnání. Nevýhodou je časová náročnost, potřebné školení poradců v určitých metodách a nižší flexibilita procesů ohledně potřeb klienta. Například klient ví, jaké zaměstnání chce získat, ale chce zjistit, jak probíhá pracovní pohovor, protože s tím nemá zkušenosti. Poradenský rozhovor, testy schopnosti a informace o trhu práce pro něj užitečné mohou být, ale necílí přímo na jeho konkrétní potřebu. Přístup k poradenství v Genixe je opačný, konzultace jsou zaměřené na konkrétní praktické otázky, jsou zcela postavené na potřebách klienta a informace a doporučení poskytují odborníci personalisté. Nevýhodou je, že takové

poradenství je vhodné především pro klienty, kteří mají jasno v tom, o jaké zaměstnání se chtějí ucházet, a potřebují rozvinut praktické dovednosti spojené s hledáním zaměstnání a získat aktuální informace. V takovém přístupu chybí hloubka poradenského vztahu, jsou omezené možnosti k sebepoznání. Výhodou jak pro klienty, tak i poradce je relativně krátký poradenský proces, možnost poskytování odborných konzultací více klientům najednou a už zmíněné praktické zaměření. Takový přístup není vhodný pro uchazeče, který nemá představu o tom, jaké zaměstnání je pro něj vhodné, má osobnostní problémy ovlivňující získávání zaměstnání, tzn. jedná se o klienta, který potřebuje komplexní péči včetně diagnostiky. Dá se říct, že poradenství, jak ho pojímají v Genixe v poradenském procesu nabízeném programem Reintegrity, se objevuje až v jeho realizační fázi.

Základním nástrojem v obou případech je poradenský rozhovor. Program Reintegrity je zaměřen především na individuální poradenství, zatímco Genixa poskytuje skupinové i konzultační služby v podobě praktických seminářů. Oba programy nabízí informační služby. První případ znázorňuje širokou škálu nástrojů pro různé etapy profesního poradenství. Pro ovládnutí určitých nástrojů musí být poradci vyškoleni, na realizaci metody se musí předem připravit. V druhém případě je výběr nástrojů omezen na rozhovor včetně různých komunikačních technik a výcvik praktických dovedností, které odborníci výborně ovládají z vlastní praxe, a tím zvyšují praktickou užitečnost poradenství. Tady ale zcela chybí diagnostické nástroje a navázání poradenství na osobní, rodinnou, sociální anamnézu klienta. V prvním případě, stejně jako v druhém se používají praktické techniky jako modelový přijímací pohovor, ale v druhém případě na tomto tématu může být postaven celý poradenský proces, přičemž v prvním je to pouze jeden možný nástroj v rámci realizační fáze poradenství.

Genixa bych mohla od programu Reintegrity „vypůjčit“ širší kontext poradenského procesu a využívat víc specifických nástrojů, zatímco Reintegrity podle příkladu první zacílit víc na konkrétní potřeby klientů. Specifickou přidanou hodnotou Genixy jsou odborné profesní zkušenosti poradců, kteří mají náhled přímo do náborových procesů firem. Unikátním specifikem Reintegrity je rozvinutá síť metodických know how.

Cílová skupina tvořena jedinci, kteří mají potíže s pracovním uplatněním, může být lehce diferenciována. Pro lidi, kteří vstupují na trh práce poprvé nebo mají specifické potřeby a omezení je vhodnější komplexní přístup k poradenství, včetně sebepoznání, mapování schopností a motivací, orientaci na trhu práce, stanovení cílů kariérního rozvoje a jejich realizace. Pro klienty, kteří již jsou určitým způsobem aktivní na trhu práce nebo

hledají pracovní uplatnění po rodičovské dovolené, mohou být krátké, praktický zacílené konzultace nabízené Genixou vhodnější.

Problémem obou případů je chybějící mechanismus zprostředkování informací o poskytovaných službách, bez vhodných informačních kanálů se specifické cílové skupiny nedozví o možnostech poradenství, protože z vlastní iniciativy takové služby zpravidla nevyhledávají nebo nevědí o jejich dostupnosti. Dalším společným prostorem pro zlepšení může být otázka vytvoření dlouhodobého vztahu s klienty a poskytování poradenství i poté co klient úspěšně našel zaměstnání. Takový klient může nejenom využívat poradenských služeb, ale být inspirací a mentorem pro ostatní.

První případ je ukázkou counseling poradenství (komplexní podpora a analýza) zatímco druhý případ je příkladem consulting poradenství (praktická rada odborníka). Oba případy potvrzují skutečnost, že existuje velké množství poradenských nástrojů a způsobů jejich použití, primárním kritériem volby vhodného nástrojů a přístupu k poradenství obecně jsou potřeby klienta. Oba příklady poukazují na důležitou roli odborné přípravy poradce a odlišný přístup k poradenství v neziskových organizacích a komerční sféře. Zapojení HR odborníků a zaměstnavatelů do tematické sítě popsané v prvním případě by umožnilo značné zvýšení efektivity poradenských služeb a přiblížení aktuálních nároků a možností jednotlivých zaměstnavatelů klientům.

4 ZAVĚR

V neustále se měnících podmínkách na trhu práce se zvyšuje potřeba poradenských služeb. Pojem poradenství nemá jednoznačnou definici. V angličtině má několik specifických názvů, ale společnými prvky pro existující vymezení jsou partnerský vztah mezi poradcem a jedincem, pomoc zorientovat se a přijetí zodpovědnosti za důsledky vlastního rozhodnutí. Třemi hlavními přístupy k poradenství v dalším profesním vzdělávání jsou poskytování informací (consulting), orientace (guidance) a poradenská pomoc (counseling).

K plnění cílu této bakalářské práce – analýze nástrojů používaných v poradenském procesu, bylo přistupováno systematicky a deduktivně, od rozborů poradenství na obecné úrovni – jeho pojmu, významu, prvků poradenského procesu, k popisu konkrétních nástrojů a příkladů z praxe. Práce poskytuje přehled nejvíce používaných poradenských nástrojů, ale vzhledem k omezenému rozsahu neobsahuje jejich vyčerpávající analýzu.

Prvním dílčím podcílem práce bylo zjistit, které vymezení pojmu poradenství je nejvhodnější pro kontext dalšího profesního vzdělávání. Porovnáním různých definic byl zvolen jako zastřešující pojem v relevantním kontextu termín „kariérové poradenství“. V programových dokumentech OECD tento pojem sjednocuje poradenské služby související s výběrem profesní a vzdělávací dráhy a pomoci při zvládnutí profese. Tímto pod dané vymezení spadají veškeré poradenské aktivity dalšího profesního vzdělávání, zejména oblasti poradenství pro volbu povolání a zaměstnání, poradenství při změně povolání a rekvalifikace, poradenství pro specifické skupiny klientů a poradenství profesně-psychologické. Kariérové poradenství zahrnuje jak poradenství k volbě a změně povolání, tak i poradenství v oblasti vzdělávacích možností.

V rámci dalšího podcíle – stanovit možnosti využití kariérového poradenství a obecnou strukturu poradenského procesu, byly vymezeny oblasti aplikace poradenství z andragogického a právního hlediska. Mezi tyto oblasti patří: poradenství pro volbu povolání a zaměstnání, poradenství při změně povolání a rekvalifikace, poradenství pro specifické skupiny klientů a poradenství profesně-psychologické. Bylo zjištěno, že nezbytnými prvky poradenského procesu jsou poradce, klient a komunikace mezi nimi. Struktura poradenského procesu se stanovuje podle jeho cílu. Vzhledem k tomu, že jednotlivý proces poradenství je postavený na interakci mezi poradcem a klientem a je

vždy určitým způsobem unikátní, neexistuje jednotný postup, jakým by měl probíhat poradenský proces. Různé přístupy ke struktuře poradenského procesu se dají zobecnit do čtyř etap. Jejich délka a obsah se odvíjí od potřeb klienta, kterými jsou identifikace zakázky, předávání informací, diagnostika aktuální situace klienta, vytvoření individuálního plánu rozvoje a podpora v jeho realizaci.

Realizace následujícího podcíle – popis nástrojů a jejich aplikace v poradenském procesu, spočívá v rešerších řady příruček pro kariérové poradenství a následné analýze nástrojů, které jsou sjednoceny do těchto skupin: základní poradenské techniky, diagnostické, digitální a specifické komplexní nástroje. Daná práce není vyčerpávajícím popisem poradenských nástrojů, ale analyzuje prostředky běžně používané v praxi kariérového poradenství. Neexistují stanovená kritéria, co lze považovat za poradenský nástroj. Kritéria nemusí být explicitně pojmenována a jejich aplikace zaleží na kompetencích, zkušenostech a kreativitě poradce.

Podstatou poradenského procesu a základem většiny nástrojů je komunikace. Proto velká řada nástrojů jsou vlastně komunikačními technikami nebo způsoby vedení rozhovoru. Jednotlivé nástroje jsou aplikované v návaznosti na základní poradenské techniky – pozorování, rozhovor, naslouchání, analýzu materiálů a informací o uchazeči. Z širokého spektra nástrojů, které poradenství čerpá z psychologie, ale i jiných oborů, vybírá poradce podle potřeb konkrétního klienta a cílů poradenství. Pro použití řady nástrojů je vyžadována určitá kvalifikace (například některé psychodiagnostické metody), odborná příprava a specifické kompetence. Nejvíce metodicky rozpracované jsou diagnostické nástroje. Nabývají na významu digitální nástroje pro kariérové poradenství, kam patří jak psychodiagnostické testy, databáze informací pro profesní orientaci, tak i složitější poradenské systémy využívané především službami zaměstnanosti. Existují komplexní nástroje, například práce s příběhy, jejichž účelem je jak diagnostika, tak i aktivizace klienta.

Posledním dílčím podcílem bakalářské práce bylo uvést příklady využití poradenských nástrojů v praxi, což bylo realizováno formou případové studie, která ilustruje poradenský proces v praxi podpory dlouhodobě nezaměstnaných. Vybrané organizace mají odlišný přístup k poskytování poradenských služeb- oba mají své výhody a nevýhody. První komplexní třífázový proces je spíše vhodný pro klienty, kterým chybí představa o vlastních možnostech profesní orientace a situaci na trhu práce. Druhý přístup – poskytování aktuálních odborných informací a rozvoj praktických dovedností je

vhodnější pro klienty, kteří už mají určité pracovní zkušenosti a orientaci na trhu práce, ale potřebují znalosti a dovednosti k samotnému procesu vyhledávání a získávání práce. Oba případy jsou zajímavými ukázkami poradenské praxe, ale mají prostor pro zlepšení, zejména v oblasti zprostředkování informací o službách, individuálním přístupu ke klientům a využití digitálních nástrojů. Důvodem volby těchto dvou případů byla skutečnost, že jeden ilustruje counseling poradenství jako komplexní pomoc a druhý counseling poradenství jako odborné rady. Oba případy mají podobnou cílovou skupinu. Rozbor konkrétního poradenského procesu s jednotlivým klientem by mohl poskytnout hlubší porozumění specifik aplikaci určitých poradenských nástrojů, ale v rámci stanoveného cíle jsou uvedené případy dostačujícími příklady a ilustrují odlišné přístupy k výběru poradenských nástrojů pro určitou cílovou skupinu účastníků poradenství.

Úkolem bakalářské práce je představit různé pohledy na kariérové poradenství jako rozmanitou multidisciplinární činnost. Existující praktické zdroje k tématu jsou často úzce metodologicky zaměřené a omezené na možnosti organizací, které poskytují poradenské služby (zpravidla Úřad Práce, neziskové organizace, školy). Chybí zde propojení s komerčním sektorem, firmami, které jsou pro kariérové poradenství důležitým subjektem jako zaměstnavatel a zdroj know how rozvoje lidských zdrojů. Kariérové poradenství jako součást péče o zaměstnance (jak stávající, tak i potenciální) stále ještě není běžnou praxí firem, ale můžeme se s ním setkat například v podobě rotačních projektů, programů pro absolventy a aktivit outplacementu.

Přínosem této bakalářské práce je sjednocení různých přístupů k širokému pojmu kariérového poradenství, zobecnění teoretických poznatků o kariérovém poradenství, analýza rozsáhlého spektra poradenských nástrojů na základě jak normativních dokumentů, tak i praktických příruček a porovnání praktických příkladů kariérového poradenství. Tato práce nepretenduje na kompletní popis poradenských nástrojů, počet a podobu, která není definitivní, ale je snahou zobecnit důležité prvky poradenského procesu a nejpoužívanější nástroje. Uvedené případové studie jsou primárně ilustrativní a jejich podrobnější analýza by mohla poskytnout zajímavé postřehy o specifikách poradenských nástrojích pro dlouhodobě nezaměstnané a hlubší pochopení procesu kariérového poradenství v praxi.

5 SOUPIS BIBLIOGRAFICKÝCH CITACÍ

BAŠTECKÁ, Bohumila (ed.). *Psychologická encyklopedie: aplikovaná psychologie*. Praha: Portál, 2009. 520 s. ISBN 978-80-7367-470-0.

BURKS, Herbert M and STEFFIRE, Buford (eds). *Theories of Counseling*. New York: McGraw-Hill, 1979. 352 p. ISBN 0070090610.

CEDEFOP. *CEDEFOP Briefing note. Career guidance in unstable times: linking economic, social and individual benefits* [online] Thessaloniki: CEDEFOP, 2015, 4 p. [cit. 2016-02-15] ISBN 978-92-896-1547-1, doi: 10.2801/68123.

CENTRUM EUROGUIDANCE . *Aktivita Centra Euroguidance: evropská síť podporující informační a poradenské služby*. Praha: Dům zahraničních služeb pro Centrum Euroguidance, 2011. [12] s. ISBN 978-80-87335-35-2.

COMDI. *Pracovní a profesní počítačová diagnostika COMDI®* [online] Praha: Republikové Centrum Vzdělávání, 2015 [vid. 16. Června, 15:46 CET] Dostupné z: <http://www.comdi.cz/o-produktu/>

ČESKO. *Zákon č. 108/2006 SB. ze dne 14. března 2006 o sociálních službách*. In: Sběrka zákonů České republiky [online], 2006, částka 37, s. 1257–1289 [cit. 2016-03-11] Dostupné z: <https://portal.gov.cz/app/zakony/zakonPar.jsp?idBiblio=62334&nr=108~2F2006&rp=15#local-content>

DRAPELA, Victor J. a kol. *Vybrané poradenské směry. Teorie a strategie*. Karolinum, Praha 1995. 85 s. ISBN 80-7184-011-4.

DROBNÁ, Jana, LANGER, Tomáš, SUCHAN, Tomáš, Radim VANĚK. *Metodika poradenské práce pro DPV. Verze 4.00* [online] Praha: Národní vzdělávací fond: Konsorcium pro Informačně-poradenský systém, 2008. 32 s. [cit. 2016-05-22] Dostupné z: <http://portal.mpsv.cz/sz/politikazamest/esf/projekty/ipsys/cile/metodika>

DRYDEN, Windy. *Poradenství*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2008, 117 s. ISBN 978-80-7367-371-0.

EVROPSKÁ KOMISE. *Memorandum o celoživotním učení*. Pracovní materiál Evropské komise [online]. Zpravodaj odborné vzdělávání v zahraničí. Praha: Národní

ústav pro vzdělávání, 2001. 28 s. [cit. 2016-03-12]. Dostupné z:

<http://www.nuv.cz/uploads/Periodika/ZPRAVODAJ/2001/ZP01PIIa.pdf>

FREIBERGOVÁ, Zuzana. *Studijní poradenství ve vzdělávání dospělých. Model projektu VZEDOS* [online] Liberec: CDV, TU, 2007, 89 s. [cit. 2016-05-23] Dostupné z: <http://www.nvf.cz/cms///assets/docs/0a6bd861adf1089cff41131fa8bf71d3/570-0/poradenstvi-pro-dospele.pdf>

FREIBERGOVÁ, Zuzana. *Metodika poradenského procesu realizovaného s uchazeči o zaměstnání na Úřadu práce České republiky*. [online] Certifikovaná metodika MPSV č.j. 2013/80685-141. Národní vzdělávací fond. Praha. 2013. 64 s. [cit. 2016-06-15] Dostupné z:

<http://www.nvf.cz/cms//assets/docs/be482a44177eef7ebb47cb25724bf3ff/563-0/td010024-metodika-poradenskeho-procesu.pdf>

FREIBERGOVÁ, Zuzana a MAŘÍKOVÁ, Pavlína. *Zprostředkování a poradenství pro uchazeče o zaměstnání realizované Úřadem práce České republiky*. Středisko podpory poradenských služeb Národního vzdělávacího fondu. Praha: 2013. 95 s. ISBN: 978-80-86728-62-9.

GABURA, Jan a PRUŽINSKÁ, Jana. *Poradenský proces*. Vyd. 1. Praha: Sociologické nakl., 1995. Studijní texty (Sociologické nakladatelství), sv. 9. 147 s. ISBN 8085850109.

GENIXA. *Individuální konzultace* [online] Praha: Genixa, 2014 [vid. 3. Července, 11:24 CET] Dostupné z: <http://www.genixa.cz/pro-uchazece/individualni-karierove-poradenstvi>

HADJ MOUSSOVÁ, Zuzana, VALENTOVÁ, Lidmila. a kol. *Poradenské teorie a strategie*. Praha: UK PdF, 2002. 108 s. ISBN 80-7290-098-6.

HANSEN, Ellen. *Kariérové poradenství: příručka pro země s nízkými a středními příjmy*. Praha: Dům zahraničních služeb MŠMT, Národní agentura pro evropské vzdělávací programy, 2007. 109 s. ISBN 978-80-904005-2-8.

HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Praha: Portál, 2005. 407 s. ISBN 80-7367-040-2.

HODAŇOVÁ, Jitka, VALOUCHOVÁ, Eva a HOŘÁNKOVÁ, Vlasta. *Poradenské techniky a aktivity při práci s uchazečem: metodická příručka pro poradce pro*

zprostředkování. Vyd. 1. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2003. 48 s. ISBN 80-86552-65-9.

JELÍNKOVÁ, Marie. Případová studie. In: NEKOLA, M., GEISLER, H., MOURALOVÁ, M. (eds.): *Současné metodologické otázky veřejné politiky*. Praha: Karolinum, 2011. s. 194–219. ISBN 978- 80-246-1865-4.

JIGAU, Mihai et al. *Career counselling, compendium of methods and techniques*. Bucharest: AFIR, 2007. 613 p. ISBN 973-7714-29-6.

KIDD, Jennifer. *Understanding career counselling: theory, research and practice*. 1st pub. London: SAGE Publications, 2006. xiii, 160 p. ISBN 1-4129-0339-4.

KOČUNAS, Rimas. *Osnovy psychologického konsultování*. КОЧЮНАС Римас. Основы психологического консультирования Москва: Академический проект, 1999. 240 с. ISBN 5-8291-0002-9.

LANGER, Tomáš. *Techniky skupinového poradenství* [online] Praha: NVF, Univerzita Jana Ámose Komenského, 2008 [cit. 2016-06-25] Dostupné z: http://old.nvf.cz/spps/dokumenty/skupinove_poradenstvi.pdf

LANGER, Tomáš. *Skupinové poradenství v nezaměstnanosti* In: *Andragogika* 3/2007. Praha: Agentura DAHA, 2007. ISSN: 1211 6378.

MCKINLEY, Doug. *Someone Hand Me the Screwdriver. Understanding the differences between consulting, counseling, & coaching* [online] 2005 [cit. 2016-02-13]. Dostupné z: <http://tmgleader.com/blog/couns28054>

MIOVSKÝ, Michal. *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*. Praha: Grada, 2006. 332 s. ISBN 80-247-1362-4.

MUHIĆ, Jasmin. et al. *Kariérové poradenství v České republice: zpráva o stavu v roce 2010*. Praha: Dům zahraničních služeb pro Centrum Euroguidance, 2011. 93 s. ISBN 978-80-87335-29-1.

MUSIL, Jiří a MUSILOVÁ, Marcela. *Prolegomena psychologického poradenství: úvod do psychologického výchovného a kariérového poradenství pro sociální pedagogy*. 1. vyd. Olomouc: Psychologická a výchovná poradna, 2009. 95 s. ISBN 978-80-903449-8-3.

- NILSSON, Päivi. a AKERBLOM, Pehr. *Kariérové poradenství pro život: poradenská metoda budoucnosti*. 1. vyd. Brno: P.F. art, 2001. 79 s. ISBN 80-238-8363-1.
- NÁRODNÍ VZDĚLÁVACÍ FOND. *Poradenství pro volbu povolání a zaměstnání na úřadech práce v České republice*. 1. vyd. Praha: Národní vzdělávací fond, Národní informační středisko pro poradenství, 2005. 65 s. ISBN 80-86728-25-0.
- OLECKÁ Ivana a IVANOVÁ Kateřina. *Případová studie jako výzkumná metoda ve vědách o člověku*. [online] In: EMI - Ekonomika, Management, Inovace, 2012. s. 62 – 65 [cit. 2016-06-28]. Dostupné z: <http://emi.mvso.cz/EMI/2010-02/10%20Olecka/Olecka.pdf>
- OECD. *Careerguidance: a handbook for policymakers*. [online] Paris: OECD, 2004. 77 s. [cit. 2016-02-13]. ISBN 92-64-01519-1 Dostupné z: <http://www.oecd.org/edu/innovation-education/34060761.pdf>
- OLUGBENGA, David Ojo, ROTIMI, Ogidan. *Fundamentals of Guidance and Counseling*. [online] National Open University of Nigeria, 2014. 92 s. [cit. 2016-06-10] ISBN 978-058-015-8. Dostupné z: <http://nou.edu.ng/uploads/fileuploads/GAFdVaNaIV1436440560.pdf>
- PALÁN, Zdeněk. *Lidské zdroje: výkladový slovník: výchova, vzdělávání, péče, řízení*. Vyd. 1. Praha: Academia, 2002. 280 s. ISBN 80-200-0950-7.
- PATTON, Wendy a MCMAHON, Mary. *Kariérový rozvoj a systémová teorie: propojení mezi teorií a praxí*. Praha: Centrum Euroguidance, Dům zahraniční spolupráce, 2015. 394 s. ISBN 978-80-88153-04-7.
- PAUKNEROVÁ, Daniela et al. *Manuál vysokoškolského profesního poradce: pracovní postupy*. Praha: Oeconomica, 2009. 103 s. ISBN 978-80-245-1599-1.
- PEAVY, Vance. *Sociodynamické poradenství: konstruktivistická perspektiva*. Praha: Dům zahraniční spolupráce pro Centrum Euroguidance, 2013. 274 s. ISBN 978-80-87335-55-0.
- PLESNÍK, Vladimír a ŠOBÁŇOVÁ, Petra. *Profesní poradenství pro dlouhodobě nezaměstnané. Praktické metody, techniky a postupy*. [online]. Reintegra. Krnov, 2014. 139 s. [cit. 2016-06-29] ISBN 978-80-905810-1-2. Dostupné z: <http://www.careerguidance.eu/index.html>

PRUSÁKOVÁ, Viera, TOKÁROVÁ, Anna a PERHÁCS, Jan. *Základy andragogiky*. Bratislava: Gerlach Print, Filozofická fakulta Univerzity Komenského, 2005. 117 s. ISBN 80-89142-05-2.

REINTEGRA. *Tematická síť – Profesionální poradenství. Stručná informace o projektu* [online] Krnov: Reintegra, 2012 [cit. 2016-07-02]. Dostupné z: http://www.reintegra.cz/reintegra/eu_sit_info.htm

STRÁDAL Jiří et al. *Návrh koncepce Integrovaného systému kariérového poradenství*. [online] Praha: Národní ústav pro vzdělávání, školské poradenské zařízení a zařízení pro další vzdělávání pedagogických pracovníků, 2013. 38 s. [cit. 2016-03-08] Dostupné z:

http://www.nuv.cz/uploads/Vzdelavani_a_TP/ISKP_navrh_koncepce_finalprowww_.pdf

SVOBODOVÁ, Dagmar. *Profesionální poradenství: vybrané kapitoly*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2015. 160 s. ISBN 978-80-247-5092-7.

ŠOBÁŇOVÁ, Petra. *Dlouhodobá nezaměstnanost: analýza metod a technik pro práci s dlouhodobě nezaměstnanými*. In: Aktuální otázky sociální politiky - teorie a praxe. - Roč. 9, č. 1 (2015), s. 51-60. ISSN: 1804-9095.

ŠVARŤÍČEK, Roman, ŠEĐOVÁ, Klára a kol. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007. 384 s. ISBN 978-80-7367-313-0.

UNESCO. *Handbook on career counselling*. Follow-up to the World Conference on Higher Education [online] Paris: UNESCO, 2002 [cit. 2016-02-15]. Dostupné z: <http://unesdoc.unesco.org/images/0012/001257/125740e.pdf>

VENDEL, Štefan. *Kariérové poradenství*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2008. 224 s. ISBN 978-80-247-1731-9.

ZUNKER, Vernon. *Career counseling: a holistic approach*. 7th ed. Belmont: Thomson, 2006. 595 p. ISBN 0-534-64017-6.