

mgr Michał Skarzyński*

WPLYW ZARZĄDZANIA ROZWOJEM REGIONALNYM NA SYSTEM PORADNICTWA ZAWODOWEGO W WOJEWÓDZTWIE PODLASKIM

1. Wstęp

Przedmiotem niniejszej pracy jest empiryczna weryfikacja tezy, iż zarządzanie rozwojem lokalnym, ze szczególnym uwzględnieniem instrumentu zarządzania, jakim są projekty z zakresu Rozwoju Zasobów Ludzkich, przyczynia się istotnie do przemian w systemie poradnictwa zawodowego zarówno odnośnie struktury samego systemu, jak też i jakości oraz formy świadczonych w nim usług. Szczegółową tezę tej pracy, która zostanie poddana analizie, jest konstatacja zależności pomiędzy źródłem finansowania systemu poradnictwa zawodowego a kierunkiem przemian roli doradcy zawodowego. Czy można twierdzić, iż poradnictwo zawodowe finansowane i organizowane według priorytetów programów przedakcesyjnych i strukturalnych, bardziej zmierza w kierunku nowego paradygmatu poradnictwa kariery niż poradnictwo zawodowe realizowane w strukturze służb publicznych i oświatowych finansowanych z budżetu państwa? Niniejsza praca ma na celu przeanalizowanie ewentualnych przyczyn tych różnic a co za tym idzie, nakreślenie perspektyw rozwoju poradnictwa zawodowego w regionie. Z drugiej strony, na poziomie teoretycznej abstrakcji, zostanie poddana rozprawie kwestia współzależności poradnictwa zawodowego i procesów zarządzania. Zostanie podjęta próba odpowiedzi na pytanie, co szczególnie wpływa na przemiany usług poradnictwa i kształtowanie nowych ról doradcy zawodowego. Czy są to wartości określone przez typowo ludzkie potrzeby wynikające z trudnej sytuacji życiowej beneficjenta czy może raczej wartości ekonomiczne określone przez priorytety procesu zarządzania rozwojem regionalnym?

2. Poradnictwo zawodowe w procesie zarządzania rozwojem regionalnym

Niniejsza praca powstała na bazie moich doświadczeń w organizacji i realizacji poradnictwa zawodowego w ramach działań organizacji pozarządowych i uczelni wyższych zaangażowanych w realizację programów Rozwoju Zasobów Ludzkich Phare SSG w latach 2002 -2005 na terenie województwa podlaskiego.

* Białostocka Fundacja Kształcenia Kadr, Koordynator współpracy regionalnej CAR

Zauważam, iż w naszym regionie powstaje oryginalna struktura poradnictwa wykraczająca poza tradycyjny model zintegrowanego poradnictwa zawodowego, bazujący na zasobach resortów Edukacji Narodowej oraz Pracy i Polityki Socjalnej.¹ Dotychczasowe prace nad stworzeniem systemu poradnictwa zawodowego opierały się głównie na Urzędach Pracy i Poradniach Psychologiczno-Pedagogicznych, wyczerpujących ubogą strukturę instytucji realizujących zadania poradnictwa zawodowego dla młodzieży i dorosłych. Poniższa praca jest pretekstem do opisanego alternatywnego systemu poradnictwa zawodowego, którego powstanie weryfikuje dotychczasowy model zintegrowanego poradnictwa, kładąc akcent na zasoby doradcze finansowane przez instytucje pozarządowe. W pracy tej będę starał się wykazać, iż projekty przedakcesyjne i strukturalne realizowane przez Wyższą Szkołę Administracji Publicznej w Białymstoku (WSAP) oraz Białostocką Fundację Kształcenia Kadr (BFKK) nie tylko tworzą poprzez odrębne finansowanie niezależne zasoby poradnictwa zawodowego, lecz co najważniejsze poprzez swoje działania przyczyniają się do budowania trwałej struktury poradnictwa zawodowego w regionie, charakteryzującej się własnym, wyjątkowym standardem usług. Warto zastanowić się na ile źródło finansowania tej struktury, czyli jej zależność od priorytetów programów pomocowych ukie-
runkowanych na rozwój regionalny, wpływa na formę poradnictwa i charakter świadczonych usług.

Zarządzanie rozwojem regionalnym jest procesem analogicznym do zarządzania przedsiębiorstwem. Można założyć, iż realizacja procesu zarządzania rozwojem regionu dokonuje się poprzez cztery podstawowe funkcje, charakterystyczne dla zarządzania rozwojem przedsiębiorstwa, czyli: planowanie, organizowanie, motywowanie i kontrolowanie.² Funkcje te są skierowane na zasoby regionu (ludzkie, rzeczowe, finansowe i informacyjne) i mają na celu identyfikację szans i możliwości oraz potencjalnych zagrożeń rozwoju regionu oraz oddziaływanie na te zasoby, w celu tworzenia warunków stymulujących wykorzystanie zidentyfikowanych szans i ograniczających zdiagnozowane zagrożenia.

Pośród wymienionych zasobów regionu, które podlegają procesom zarządzania, szczególnie interesują nas zasoby ludzkie i informacyjne, gdyż właśnie one regulowane są między innymi przez usługi poradnictwa zawodowego. Poradnictwo zawodowe rozumiane jest bowiem jako podstawowe (obok szkoleń) narzędzie stymulowania i kierowania rozwojem zasobów ludzkich w regionie. Należy także sądzić, iż system poradnictwa zawodowego, realizujący usługi informacji zawodowej zgodnie z priorytetami rozwoju społeczeństwa informacyjnego, jest bezpośrednio związany z tworzeniem i rozwojem zasobów informacyjnych w

¹ Drogosz-Zabłocka E., *Model zintegrowanego poradnictwa zawodowego*

² Kordiasz M., *Zarządzanie lokalnym rozwojem społeczno-gospodarczym*, s. 101

regionie. Tworzenie systemu poradnictwa zawodowego w oparciu o partnerstwa lokalne, angażujące różnorodne instytucje rynku pracy oraz jednostki samorządowe, oświatowe i pozarządowe przyczynia się istotnie to podnoszenia jakości i zakresu zasobów informacyjnych. Warto zastanowić się bowiem, czy właśnie do tego rodzaju zasobów nie należy zaliczać, tak ważnego w najnowocześniejszych teoriach zarządzania regionalnego, potencjału relacyjnego regionu (pomiędzy ludźmi, instytucjami, projektami).

Analizując rolę rozwoju zasobów ludzkich w procesie zarządzania regionalnego, nie sposób pominąć kwestii przemian, jakie w ostatnich latach zaszły w teoretycznym i praktycznym podejściu specjalistów do zarządzania regionem³. Mam tu na myśli przewartościowanie metod a nawet paradygmatu stymulowania rozwoju regionu. Region należy traktować jako system względnie autonomiczny, otwarty na warunki zewnętrzne. Można więc przyjąć dwie orientacje w stymulowaniu rozwoju regionu:

- poprzez interwencje zewnętrzne w postaci dotacji inwestycyjnych, finansowania zewnętrznego, wdrażania nowoczesnych technologii i rozwiązań spoza regionu (model taki leżał u podstaw działań interwencyjnych i inwestycyjnych mających na celu wyrównywania szans poszczególnych regionów)
- poprzez wykorzystywanie i budowanie potencjału wewnętrznego regionu i stymulowanie „oddolne” regionu, z wykorzystaniem jego zasób endogenicznych.

Różnica pomiędzy tymi orientacjami jest zasadnicza dla kwestii rozwoju zasobów ludzkich w regionie. Oczywiście jest bowiem, iż rola zasobów ludzkich w polityce wyrównywania dysproporcji w stanie rozwoju regionu poprzez dystrybucje środków międzyregionalnych (krajowych, wspólnotowych) jest dużo mniej ważna, niż w polityce wyrównywania potencjałów rozwojowych regionu poprzez stymulowanie ich endogenicznych zasobów. W tym drugim podejściu bowiem, działania są bezpośrednio i priorytetowo skierowane na rozwój zasobów ludzkich oraz budowanie struktur społecznych i instytucjonalnych optymalnie wykorzystujących te zasoby⁴

Zważywszy zatem na fakt, iż polityka wspierania rozwoju regionów zmierza w kierunku wyrównywania endogenicznych potencjałów rozwojowych poszczególnych regionów, poprzez wzmocnienie i rozwój ich zasobów oraz tworzenie struktur, relacji tworzących efekt synergicznego wzmocnienia tych zasobów możemy twierdzić, iż rola rozwoju zasobów ludzkich i tworzenia regionalnego systemu poradnictwa nie była nigdy tak ważna w zarządzaniu rozwojem regio-

³ Fic M., *Problemy społeczne w polityce regionalnej*, s. 36

⁴ Plawgo B., wykład inauguracyjny Centra Aktywizacji Rozwoju: *Współczesne koncepcje rozwoju lokalnego*, BFKK, Białystok 2005

nalnym jak jest dzisiaj i w najbliższym okresie planowania i realizowania programów prorozwojowych.

Powyższa analiza wskazuje zatem na ścisły związek, pomiędzy procesem zarządzania rozwojem regionalnym, realizowanym według najnowszych trendów z procesem stymulowania rozwoju zasobów ludzkich w regionie oraz tworzenia układów relacyjnych i partnerskich w ramach istniejących zasobów instytucjonalnych i informacyjnych. Zrozumiałe jest zatem, iż podstawowe narzędzie zarządzania rozwojem zasobów ludzkich, którym jak już wspominaliśmy obok szkoleń, jest poradnictwo zawodowe może zmieniać się pod wpływem tego zarządzania dostosowując się do jego kierunków i priorytetów. Dalsza część pracy, poświęcona jest zatem zbadaniu i ocenie tych przeobrażeń.

3. Wpływ procesu zarządzania rozwojem regionu na system poradnictwa

Instytucje realizujące projekty przedakcesyjne organizując poradnictwo zawodowe dla osób bezrobotnych spotkały się na wstępie swoich prac z dużym utrudnieniem. Otóż wytyczne instytucji kontraktujących i nadzorujących projekty w zasadzie uniemożliwiły wykonawcom zatrudnienie w projektach fachowego i doświadczonego personelu doradczego pracującego w Powiatowych Urzędach Pracy. Konieczność przełamania tej zaskakującej bariery okazała się impulsem tworzenia odrębnego systemu poradnictwa i zawodowego rozwoju doradców zatrudnionych poza urzędami pracy. Z perspektywy czasu, można sądzić, iż bariera ta okazała się zbawienna dla systemu poradnictwa w regionie, gdyż przyczyniła się do powstania niezależnych kadr doradczych mogących sprostać projektom poradnictwa dla beneficjentów nie będących klientami urzędów pracy, chociażby osób pracujących zagrożonych bezrobociem w wyniku procesów restrukturyzacyjnych przemysłu i rolnictwa. O ile więc do realizacji projektów Pharowskich skierowanych do osób bezrobotnych mogłaby wystarczyć kadra urzędów pracy, o tyle już przy realizacji projektów strukturalnych ZPORR, region mógłby odczuć brak wykwalifikowanych i doświadczonych w projektach doradców zawodowych.

Zespół doradców zawodowych w regionie związany z instytucjami pozarządowymi realizującymi programy strukturalne nie tylko więc wspiera działania urzędów pracy poprzez realizację równoległych programów dla osób bezrobotnych, lecz co najważniejsze uzupełnia ich działania o usługi skierowane do osób pracujących i uczących się, tworząc tym samym nową jakość poradnictwa zawodowego związanego z reorientacją zawodową i planowaniem kariery.

W rozdziale tym przedstawię działalność dwóch instytucji pozarządowych WSAP i BFKK związanych z tworzeniem niezależnej struktury poradnictwa zawodowego na potrzeby programów przedakcesyjnych i strukturalnych uzupełniające istniejący system poradnictwa zawodowego w regionie, oparty na urzędach pracy i poradniach psychologiczno-pedagogicznych. Wybór tych dwóch instytucji nie jest przypadkowy. Po pierwsze są to jedyne instytucje w regionie,

które podjęły się tak kompleksowo zadania stworzenia jednolitej struktury poradnictwa na terenie wszystkich powiatów województwa podlaskiego. Po drugie oba projekty tworzone są w kontekście zarządzania rozwojem regionalnym, gdyż angażują w sposób istotny i do tej pory niespotykany instytucje samorządu terytorialnego, którego roli w rozwoju lokalnym nie da się przecenić. Po trzecie wreszcie, i wydaje się to najważniejsze dla wartości poznawczej pracy, oba projekty są zbadane najlepiej odnośnie intencji, celów i podjętych działań, gdyż jestem zawodowo związany z tymi instytucjami bezpośrednio realizując i projektując omawiane działania.

3.1. Centra Aktywizacji Rozwoju CAR w oparciu o starostwa powiatowe

Przygotowując się do złożenia wniosków o dofinansowanie projektów w ramach ZPORR Białostocka Fundacja Kształcenia Kadr (BFKK) przeprowadziła analizę warunków wykonalności usług szkoleniowych i doradczych w ramach działań 2.3 „Reorientacja zawodowa osób odchodzących z rolnictwa” oraz 2.4 „Reorientacja zawodowa osób zagrożonych procesami restrukturyzacyjnymi”. Najtrudniejszym momentem w realizacji projektów o skali regionalnej, obejmującej wszystkie powiaty województwa podlaskiego okazała się rekrutacja satysfakcjonującej wielkości grupy uprawnionych beneficjentów. Działania planowanych projektów skierowane są bowiem do rolników i domowników na obszarach wiejskich zamierzających odejść z rolnictwa i znaleźć pracę w nowym zawodzie lub osób pracujących, zagrożonych bezrobociem. Z naszych wieloletnich doświadczeń mogliśmy wnioskować, iż zrekrutowanie odpowiedniej grupy uczestników w tych populacjach docelowych będzie zadaniem bardzo trudnym a co za tym idzie kluczowym momentem powodzenia projektu. Z drugiej zaś strony, o jego efektywności będzie stanowić trafność zaoferowanych szkoleń, czyli ich zgodność z realiami lokalnych rynków pracy. Jak wiadomo brak obecnie w naszym regionie wartościowych analiz dotyczących rynków pracy na poziomie powiatów. W związku z powyższym BFKK podjęła się opracowania projektu stworzenia lokalnych partnerstw ze Starostwami Powiatowymi na rzecz pozyskiwania i efektywnego wydatkowania środków pomocowych na terenie powiatów. Z czasem idea tych partnerstw po rozmowach zespołu projektowego BFKK oraz konsultacjach z przedstawicielami samorządów terytorialnych przeobraziła się w koncepcje Centrum Aktywizacji Rozwoju utworzonego na terenie wszystkich 14 powiatów w partnerstwie BFKK, Państwowej Wyższej Szkoły Informatyki i Przedsiębiorczości w Łomży oraz poszczególnych Starostów. W ten sposób BFKK zainicjowała i podpisała czternaście umów partnerskich na stworzenie ośrodka CAR. Ośrodki zorientowane są na aktywizację rozwoju lokalnego i regionalnego poprzez współpracę merytoryczną instytucji pozarządowych, uczelni wyższej i jednostki samorządu terytorialnego, zaangażowanego statutowo w planowanie i realizowanie rozwoju lokalnego na poziomie powiatu. Utwo-

rzony CAR stały się podstawą imponującego konsorcjum, na rzecz realizacji kompleksowego projektu reorientacji zawodowej dla rolników złożonego przez BFKK na konkurs ogłoszony przez Wojewódzki Urząd Pracy w Białymstoku. Konsorcjum instytucji szkoleniowej o dużym doświadczeniu w zarządzaniu projektami, z uczelnią wyższą o dużym zapleczu merytorycznym i samorządami terytorialnymi, osiadającymi najlepszą orientację o sytuacji w powiatach wydaje się gwarantować powodzenie projektu a połączenie sił 16 instytucji zaangażowanych w jego realizację z dużym prawdopodobieństwem może przyczynić się do efektywnych działań promocyjnych i rekrutacyjnych na terenie gmin wiejskich współpracujących z powiatami. Partnerstwo z samorządami terytorialnymi ma istotne znaczenie także w kontekście efektywności projektu. Gwarantuje bowiem komplementarność działań 2.3 z pracami powiatu i projektami inwestycyjnymi realizowanymi w ramach działania 3.1 ZPORR „Rozwój obszarów wiejskich”.

Centra Aktywizacji Rozwoju są dziś trwałą strukturą instytucjonalną, która na pewno przetrwa okres finansowania, w ramach złożonego wniosku do ZPORR. Opracowany model ośrodka CAR zakłada bowiem możliwość okresowego finansowania działań CAR poprzez projekty realizowane z jego udziałem. Silna struktura CAR przyczynia się więc do efektywnego pozyskiwania środków z funduszy strukturalnych, które bezpośrednio finansują jej bieżącą działalność. Zasady podpisanych porozumień gwarantują też podstawową działalność CAR w okresach nie finansowanych przez projekty. Dlatego też warto przedstawić model funkcjonowania CAR jako trwałej struktury wpisującej się doskonale w zadania i statutowe cele instytucji tworzących partnerstwo prowadząc tym samym do synergii ich zasobów i wysiłków na rzecz rozwoju lokalnego.

Funkcje, jakie będzie pełnił Centrum Aktywizacji Rozwoju powinny komplementarnie realizować zadania i cele samorządów powiatowych i projektodawców w zakresie rozwoju lokalnego. Struktura CAR bazująca na powiatowych zespołach ekspertów złożonych z przedstawiciela BFKK oraz pracownika starostwa powiatowego jest gwarantem logicznie zintegrowanych działań w obszarze wdrażania Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego. Przygotowano cztery modele funkcji Centrum Aktywizacji Rozwoju spełniające powyższe priorytety. Należy podkreślić, iż Realizacja tych modeli możliwa będzie tylko dzięki realnej współpracy w powiatowym zespole eksperckim CAR przy systematycznym i konsekwentnym wsparciu Białostockiej Fundacji Kształcenia Kadr poprzez cykl specjalistycznych szkoleń i konsultacji.

W pierwszym modelu CAR będzie pełniło funkcję *Biura Szkoleń*, czyli punktu informacyjnego na temat aktualnej oferty szkoleniowej projektów realizowanych na terenie powiatu i całego województwa. Osoby indywidualne oraz firmy zainteresowane wzięciem udziału w szkoleniach lub kursach związanych z roz-

wojem zasobów ludzkich będą mogły w CAR uzyskać aktualną informację na temat oferty szkoleniowej i zasad uczestnictwa w projektach szkoleniowych. Podobnie instytucje realizujące projekty szkoleniowe będą mogły przekazać do CAR swoją ofertę szkoleniową. Partnerzy porozumienia będą prowadzić systematyczny monitoring oferty szkoleniowej na terenie województwa.

W ramach kolejnego modelu CAR będzie pełnił funkcje *Biura Rekrutacji*, czyli punktów rekrutacyjnych do projektów realizowanych na terenie powiatu. Funkcja ta będzie uzupełniać działania CAR w ramach Biura Szkoleń, gdyż beneficjent po uzyskaniu informacji na temat oferty szkoleniowej i zasad uczestnictwa w szkoleniach będzie mógł aplikować do wybranego projektu. Oferta szkoleniowa powinna uwzględniać efekty rozwoju lokalnego związanego z rozwojem lokalnej infrastruktury oraz miejscami pracy generowanymi przez związane z nią inwestycje. Integrowanie rozwoju zasobów ludzkich z rozwojem lokalnym będzie podstawowym priorytetem wspólnych działań rekrutacyjnych w regionie.

W innym modelu funkcjonowania pod roboczą nazwą *Biura Doradztwa* CAR będzie pełnił funkcje ośrodka doradczego dla osób bezrobotnych i zagrożonych bezrobociem poprzez realizację indywidualnego poradnictwa zawodowego. Doradca zawodowy będzie realizował w CAR profesjonalne usługi reorientacji i poradnictwa zawodowego w ramach realizowanych projektów. Podobnie CAR powinien pełnić funkcje ośrodka doradczego w zakresie promocji przedsiębiorczości i wsparcia lokalnego biznesu. Doradca biznesu będzie realizował w CAR usługi związane ze wsparciem osób zamierzających założyć własną działalność gospodarczą oraz firm z sektora MŚP planujących inwestycje lub rozwój zasobów ludzkich w firmie. Planowane jest także wsparcie przez BFKK lokalnych przedsiębiorców w zakresie pozyskiwania środków z Sektorowego Programu Operacyjnego – Wzrost Konkurencyjności Przedsiębiorstw i Rozwój Zasobów Ludzkich (SPO-WKP i SPO-RZL).

W ramach modelu: *Biuro Rozwoju Lokalnego* CAR będzie pełnił funkcje integrującą opisane wyżej trzy modele. Należy ją rozumieć jako funkcję informacyjną o wszystkich działaniach związanych z wdrażaniem programów strukturalnych i rozwojem lokalnym. Z jednej strony chodzi o komplementarność działań poszczególnych podmiotów zaangażowanych w rozwój lokalny. Począwszy od indywidualnej osoby poszukującej pracy lub zmieniającej zawód poprzez firmy generujące nowe miejsca pracy w ramach nowych inwestycji po rozwój infrastruktury lokalnej generującej nowe obszary działalności gospodarczej i miejsca pracy. Zrozumiałe jest, iż starania tych wszystkich podmiotów powinny nawzajem wspierać się poprzez wspólną świadomość priorytetów i kierunków lokalnego rozwoju. Tę lokalną świadomość może budować Centrum Aktywiza-

cji Rozwoju współpracujące z lokalnym samorządem poprzez opracowywanie i rozpowszechnianie informacji na temat możliwości rozwojowych w regionie i kierunków podjętych działań. Na tym właśnie ma polegać funkcja aktywizowania rozwoju w regionie, rozumiana jako wartość dodana płynąca z lokalnej współpracy i synergii wysiłków instytucji współpracujących w ramach CAR.

Przedstawiony wyżej złożony model CAR wykracza oczywiście poza strukturę poradnictwa zawodowego. Jest jednak mocnym szkieletem instytucjonalnym niezbędnym do trwałego zamontowania w powiatach zespołów doradczych realizujących usługi poradnictwa zawodowego w ramach realizowanych projektów. Zespoły eksperckie złożone z doradcy zawodowego i pracownika starostwa tworzy nowy obszar działań doradcy zawodowego, poszerzony o zagadnienia związane z realizacją programów operacyjnych przygotowanych przez powiaty. W ten sposób doradcy zawodowi biorą czynny udział w zarządzaniu rozwojem lokalnym oraz są świadomi kierunków tego rozwoju, co istotnie powinno przełożyć się na jakość świadczonych przez nich usług informacji zawodowej, reorientacji i pośrednictwa pracy. Z drugiej strony świadczenie usług poradnictwa pod wspólnym szyldem CAR stawia wymóg standaryzacji tych usług i zarządzania jakością poradnictwa zawodowego realizowanego na terenie CAR.

Sieć CAR, rozumiana jako instytucjonalny fundament tworzonej właśnie struktury poradnictwa zawodowego, struktury, co warto podkreślić, niezależnej wobec sektora oświatowego i urzędów pracy, jest świetnym przykładem tego, w jaki sposób proces zarządzania rozwojem regionalnym może przyczynić się do stworzenia trwałego systemu poradnictwa zawodowego w regionie.

3.2. Powiatowe zespoły doradców zawodowych *Phare* i CAR

Sieć instytucjonalna nie wypełniona treścią, czyli zasobami ludzkimi i informacyjnymi, jest jedynie teoretyczną abstrakcją niezdolną do wywierania realnego wpływu na region. Dlatego tak ważne jest stworzenie na potrzeby tej sieci zespołu dyspozycyjnych specjalistów oraz niezbędnego zaplecza merytorycznego i narzędziowego dla wykonania wysokiej jakości usług na rzecz procesu zarządzania rozwojem regionu. Moje obecne starania zawodowe koncentrują się zatem wokół zbudowania powiatowych zespołów doradców zawodowych i urzędników starostw a następnie wyposażenie doradców w jednolitą metodologię i narzędzia pracy doradczej a urzędników w niezbędną wiedzę teoretyczną i praktyczną związaną z zarządzaniem rozwojem lokalnym. W każdym powiecie zatrudniona zostanie zatem grupa doradców zawodowych, której liczebność ściśle uzależniona jest od wielkości powiatu i zakresu planowanych zadań doradczych w powiecie. Wszystkie osoby, łącznie około 30 osób, przechodzą cykl specjalistycznych szkoleń przygotowujących do udzielenia usług poradnictwa

według opracowanego przez mnie standardu usług, na który składa się metodologia pracy, konspekty zajęć i konkretne narzędzia diagnostyczno-doradcze oraz procedury monitorowania i ewaluowania tych usług.

Powiatowe zespoły doradców zawodowych będą ściśle współpracować z urzędnikami oddelegowanymi przez starostwa do pracy w Centrum Aktywizacji Rozwoju na terenie każdego powiatu oraz innymi specjalistami z instytucji rynku pracy (doradcy Powiatowych Urzędów Pracy, Centrów Wspierania Biznesu, poradni psychologiczno-pedagogicznych i innych.) Model ten, zakładający współpracę wielu ekspertów na terenie każdego powiatu optymalnie realizuje paradygmat zarządzania rozwojem regionalnym w oparciu o potencjał relacyjny zasobów ludzkich i informacyjnych regionu. Zespół doradców zawodowych przygotowany formalnie i merytorycznie do pracy w partnerstwie w ramach CAR jest przygotowany do wykonania poradnictwa zawodowego nie tylko w aktualnie realizowanych projektach, ale wszystkich projektach, chociażby w ramach ZPORR, które będą zawierać ten komponent usługi na rzecz rozwoju zasobów ludzkich w regionie.

3.3. Ośrodki Kariery WSAP w oparciu o szkoły ponadgimnazjalne

Kolejnym przykładem wpływu procesu zarządzania rozwojem regionalnym poprzez realizację projektów z zakresu RZL na system poradnictwa zawodowego w regionie jest projekt: "Multiwitamina na Bezrobocie" przygotowany i realizowany przez WSAP w ramach dotacji Phare RZL 2002. Projekt ten, prezentowany pod nazwą roboczą „Ośrodki Kariery”, ma na celu stworzenie sieci akredytowanych Ośrodków Poradnictwa Kariery w szkołach ponadgimnazjalnych na terenie województwa podlaskiego. W ramach projektu zostały przeszkolone kadry zatrudnione w szkołach publicznych do założenia i prowadzenia Ośrodka Kariery według przyjętych standardów. Co najmniej 40 nowo założonych ośrodków spośród 100 szkół zgłoszonych do programu przejdzie proces akredytacji poprzez audyt opracowanych przez WSAP procedur jakości związanych ze standardami usług poradnictwa kariery. Standardy te zostaną opublikowane i promowane w ramach projektu.

Sieć akredytowanych i wyposażonych w metodologie pracy (standardy) ośrodków wyśmienicie odpowiada na potrzeby sygnalizowane przez doradców zawodowych pracujących lub planujących pracę w sektorze oświaty. Z jednej strony da się zauważyć głód wiedzy i narzędzi niezbędnych do prowadzenia usług poradnictwa zawodowego w szkołach absolutnie nie przygotowanych do pełnienia tych funkcji. Pomimo wspomnianego projektu szkolnego doradcy zawodowego, szkoły nie posiadają żadnego zaplecza do prowadzeni usług poradnictwa, a zdecydowany monopol w tej dziedzinie w sektorze oświaty posiadają poradnie psychologiczno-pedagogiczne. Szkoły nie tylko nie posiadają niezbędnych do diagnozy predyspozycji zawodowych testów lub kwestionariuszy, ale

także nie mają dostępu do informacji zawodowej i aktualnych opisów zawodów. Doradcy zawodowi próbujący doradzać w szkole na ogół bazują na intuicji i samodzielnie opracowanych kwestionariuszach i konspektach zajęć. Projekt wyposażający szkolnych doradców kariery w niezbędną wiedzę teoretyczną i praktyczną, łącznie ze standardowymi narzędziami pracy, realizuje bezpośrednio te potrzeby.

Opisany projekt Ośrodków Kariery jest przykładem bezpośredniego wpływu procesu zarządzania rozwojem regionalnym na system poradnictwa zawodowego w województwie podlaskim. W procesie zarządzania, wyraźnie zidentyfikowano zasoby ludzkie i instytucjonalne odpowiedzialne w przyszłości za rozwój zasobów ludzkich w regionie. Tworząc trwałe efekty inicjatyw instytucji rynku pracy na rzecz przeciwdziałania bezrobociu młodzieży, w istocie tworzy się trwałe instrumenty wdrażania programów strukturalnych na rzecz wybranej grupy docelowej. Jeżeli zatem przyjęliśmy, iż realizowanie programów z zakresu RZL jest narzędziem zarządzania rozwojem regionalnym, to możemy twierdzić, iż tworzenie trwałego systemu ośrodków doradczych w szkole jest etapem zarządzania regionalnego. W ten sposób proces zarządzania rozwojem regionalnym, poprzez projekt tworzenia struktury organizacyjnej i rozwoju zasobów ludzkich na rzecz tej struktury bezpośrednio wpływa i przyczynia się do powstania systemu poradnictwa zawodowego w regionie. System ten, należy podkreślić, choć oparty na publicznych szkołach ponadgimnazjalnych, w zasadzie jest alternatywny wobec omawianego wcześniej modelu zintegrowanego systemu poradnictwa, gdyż uzupełnia a nawet wyręcza niesprawny finansowo system szkolnych doradców zawodowych systemem akredytowanych i wspieranych przez niepubliczną szkołę wyższą doradców kariery działających na terenie szkoły.

3.4. Regionalne Porozumienie na Rzecz Rozwoju Poradnictwa Zawodowego

Jak pokazują dwa wcześniejsze przykłady, zarządzenie rozwojem regionalnym poprzez wdrażanie projektów realizujących priorytety programów operacyjnych leżących u podstaw tego rozwoju, przyczynia się do budowania trwałego systemu niezależnego i alternatywnego wobec modelu publicznego systemu poradnictwa zawodowego w regionie. Kolejny przykład przedstawia inicjatywę WSAP i BFKK zmierzającą do zbudowania zintegrowanego systemu poradnictwa łączącego opisanych wcześniej doradców Phare i CAR oraz akredytowanych doradców Kariery z Ośrodków Kariery WSAP.

30 marca 2004 WSAP we współpracy z BFKK działając pod patronatem Podlaskiego Kuratora Oświaty zorganizowała konferencję na temat: „*Rozwój Orientacji i Poradnictwa Zawodowego w Systemie Edukacji*”. Celem konferencji było zaprezentowanie aktualnego stanu poradnictwa zawodowego w oświacie w oparciu o analizę obowiązujących przepisów i działań instytucji odpowie-

działnych za rozwój poradnictwa zawodowego w kraju. Z drugiej strony konferencja stała się okazją do zaprezentowania lokalnych doświadczeń w zakresie poradnictwa zawodowego dla młodzieży uczącej się i poszukującej pracy. Skonfrontowanie stanu rzeczy, obowiązujących przepisów i trendów rozwojowych z regionalnymi doświadczeniami i problemami było punktem wyjścia do prezentacji idei stworzenia lokalnego partnerstwa na rzecz rozwoju poradnictwa zawodowego, której efektem jest Regionalne Porozumienie na Rzecz Rozwoju Poradnictwa Zawodowego.

Porozumienie to zrzesza dziś ponad 140 członków, przedstawicieli urzędów pracy, szkół ponadgimnazjalnych, wyższych uczelni i instytucji pozarządowych związanych z rynkiem pracy i poradnictwem zawodowym. Co najważniejsze, Porozumienie ma charakter regionalny, gdyż reprezentowane są w nim wszystkie powiaty województwa podlaskiego.

Należy podkreślić, iż od momentu powołania Porozumienia, w przeciągu 6 miesięcy na terenie województwa podlaskiego z inicjatywy WSAP i BFKK powstały dwie struktury poradnictwa PHARE i CAR oraz Ośrodków Kariery, obejmujące przeszło 50 doradców, nie związanych z tradycyjnym systemem poradnictwa zawodowego realizowanego w ramach urzędów pracy. W tym samym czasie studia podyplomowe WSAP z zakresu orientacji i poradnictwa zawodowego ukończyło niemal 40 osób z naszego regionu. Świadczy to, iż idea Regionalnego Porozumienia na Rzecz Rozwoju Zawodowego nie jest pusta a doradztwo zawodowe istotnie rozwija się w regionie w ostatnim czasie. Dużym wyzwaniem stojącym przed Porozumieniem jest zintegrowanie standardów usług poradnictwa zawodowego dla dorosłych i poradnictwa kariery dla młodzieży w jeden logiczny i konsekwentny system poradnictwa.

Powyższe przykłady tworzenia trwałych struktur poradnictwa: powiatowych zespołów doradczych CAR na potrzeby Phare i ZPORR oraz doradców kariery w ramach akredytowanych Ośrodków Kariery w szkołach ponadgimnazjalnych dowodzą, iż priorytety rozwoju regionalnego realizowane przez projekty z zakresu RZL bezpośrednio wpłynęły na aktywowanie i usystematyzowanie środowiska doradców zawodowych w regionie poprzez stworzenie alternatywnego do sektora oświatowego i urzędów pracy systemu poradnictwa zawodowego w województwie podlaskim.

4. Wpływ procesu zarządzania rozwojem regionu na formę poradnictwa

Po przeanalizowaniu wpływu zarządzania rozwojem regionalnym poprzez projekty z zakresu RZL na rozwój systemu poradnictwa zawodowego w regionie należy zastanowić się na ile geneza tego systemu, tj. źródło finansowania i priorytety związane z realizowanymi projektami wpływają na formę świadczonych

w systemie usług i perspektywy rozwoju roli doradcy zawodowego zaangażowanego w realizację projektów strukturalnych.

Można sądzić, iż poradnictwo zawodowe podporządkowane procesom zarządzania rozwojem regionalnym, będące jego instrumentem, może istotnie różnić się od poradnictwa tradycyjnego, nie związanego bezpośrednio z procedurami i priorytetami projektowymi. Dlatego też longitunalnej analizie zostanie poddana usługa poradnictwa zawodowego doskonalonego w ramach kolejnych edycji Phare SSG RZL. Pracując jako doradca zawodowy w ramach trzech kolejnych edycji programów Pharowskich oraz jako koordynator poradnictwa zawodowego weryfikujący i opracowujący metodologię pracy doradców w odpowiedzi na wytyczne i nowe wymagania instytucji kontraktujących i nadzorujących dojdzie do wniosku, iż usługi poradnictwa znacząco zmieniają się i ewaluują w stałym ściśle określonym kierunku, jakim jest model poradnictwa kariery. Można wyraźnie zauważyć dwie tendencje tych zmian:

- po pierwsze więc, zmieniające się wytyczne dotyczące sposobu rozliczania dni doradczych w projektach, skłaniają do przełożenia akcentu usługi doradczej z funkcji informacyjnej i kwalifikacyjnej na funkcję szkoleniową w bezpośredniej relacji z zakwalifikowanym klientem projektu i z wyłączeniem z obszaru poradnictwa osób poszukujących informacji ogólnej o projekcie
- po drugie, rosnące wymagania wobec jakości usługi poradnictwa oraz ilości realnej pracy doradczej przeznaczonej na jednego beneficjenta skłaniają do wzbogacenia metodologii doradczej o ilość narzędzi diagnostyczno-doradczych oraz konieczność stosowania formuły poradnictwa grupowego.

Obie tendencje powodujące zwiększenie roli szkoleniowej poradnictwa, w stosunku do roli informacyjnej i kwalifikacyjnej oraz zwiększenie ilości godzin pracy doradczej z poszczególnym klientem zwraca poradnictwo zawodowe w kierunku modelu poradnictwa kariery.

Poniższa analiza pracy doradców zatrudnionych w kolejnych edycjach Phare SSG RZL inwentaryzuje zmiany i rozwój poradnictwa zawodowego realizowanego w regionie w największych projektach na rzecz rozwoju zasobów ludzkich.

4.1. Model poradnictwa w Phare SSG RZL 2000

W pierwszej edycji Phare SSG RZL 2000 poradnictwo zawodowe musiało pełnić specyficzną funkcję, związaną z badawczym i nowatorskim charakterem pierwszej edycji programu. Osoby bezrobotne i zagrożone bezrobociem nie posiadały jeszcze doświadczeń związanych z udziałem w tego typu projektach a świadomość wśród bezrobotnych konieczności reorientacji zawodowej i roli projektów szkoleniowych była bardzo niska. W związku z tym pierwszy kontakt beneficjenta z projektem musiał mieć charakter informacyjno-kwalifikacyjny.

Doradca zawodowy pracujący w powiecie musiał w większości przypadków udzielać szczegółowych informacji dotyczących zasad uczestnictwa w projekcie i korzyści związanych z tym uczestnictwem. Po wstępnej weryfikacji potrzeb doradca umawiał się z każdą zainteresowaną osobą na spotkanie indywidualne, na którym diagnozował predyspozycje zawodowe klienta i weryfikował, czy są one zgodne z kryteriami kwalifikacyjnymi na dostępne szkolenia. Zgodność w tym zakresie była podstawą wyboru szkolenia i zakwalifikowania do udziału w projekcie. W związku z tą szczególną alokacją zasobów poradnictwa zawodowego, w której większa ich część związana była z procedurami informacji i rejestracji dla wszystkich osób zainteresowanych projektem, na zasadniczą usługę poradnictwa zawodowego pozostawało niewiele czasu. Dlatego też w ramach tej usługi doradca mógł użyć jednego narzędzia diagnostycznego, w postaci kwestionariusza predyspozycji zawodowych oraz arkuszy szczegółowych kryteriów kwalifikacji na szkolenie. Usługa poradnictwa zawodowego ograniczała się w ten sposób do usługi dopasowania według paradygmatu poradnictwa tradycyjnego. Klient w wyniku godzinnej sesji poradnictwa uzyskiwał informację, które szkolenie dostępne w ofercie, najlepiej pasuje do jego zdiagnozowanych predyspozycji.

4.2. Model poradnictwa w Phare SSG RZL 2001

Istotna zmiana, jak zaszła w metodologii poradnictwa zawodowego w ramach Phare SSG RZL 2001 związana była bezpośrednio z wdrożeniem istotnej innowacji w zakresie rekrutacji beneficjentów do projektu. Opracowano nowatorską metodę aplikacji klientów do projektu, dzięki której można było istotnie odciążyć doradców z zadań rekrutacyjno-informacyjnych i całe zasoby doradcze przeznaczyć na właściwą usługę poradnictwa zawodowego. Nie było już zatem konieczności, tak jak w poprzedniej edycji, angażowania specjalistów w realizację prostych usług w ramach dyżurów informacyjno-rejestracyjnych.

Nowatorska metoda rekrutacji oparta jest na specjalnym dystrybutorze, dzięki któremu klient uzyskuje wiedzę na temat projektu i dostępnej oferty szkoleniowej, może pobrać specjalny formularz aplikacyjny a następnie wypełniony dokument złożyć w specjalnej, zamkniętej urnie stanowiącej część dystrybutora. Skrzynki zostały rozstawione w najskuteczniejszym miejscu rekrutacji grupy docelowej, w przypadku projektów dla osób bezrobotnych są to Powiatowe Urzędy Pracy. Doradca zawodowy, obsługujący skrzynkę w swoim powiecie, analizuje wrzucone do niej formularze zgłoszeniowe a następnie po wstępnej selekcji zgłoszeń zaprasza kandydatów na grupową sesję poradnictwa zawodowego, mając na uwadze zgłaszane potrzeby szkoleniowe. Kwestia dopasowania szkolenia do predyspozycji i weryfikacji wyborów staje się sprawą drugorzędną a poradnictwo zawodowe kładzie nacisk na diagnozę i autoanalizę własnych walorów oraz kształtowanie poprzez ćwiczenia grupowe umiejętności niezbęd-

nych w wyborze i zdobywaniu nowych zawodów. Grupowa sesja jest kolejną innowacją wprowadzoną w tej edycji programu i odpowiada na metodologiczną potrzebę zaangażowania odbiorców poradnictwa w aktywizujące, praktyczne zajęcia grupowe. Grupowa sesja doradcza realizuje następujące założenia: aktywizuje osoby bezrobotne w sytuacjach społecznych, diagnozuje predyspozycje i preferencje zawodowe niezbędne do oceny własnych możliwości i obszarów doskonalenia w trakcie podejmowania decyzji zawodowych i edukacyjnych oraz kształci podstawowe umiejętności społeczne, takie jak odporność na stres, negocjacje, asertywność i autoprezentacja. Indywidualne poradnictwo zawodowe zamyka proces doradczy. Doradca bazując na efektach wielogodzinnej sesji doradczo-oceniającej, posiadając szeroka analizę osobowościową beneficjenta interpretuje wspólnie z nim wyniki i asystuje przy tworzeniu indywidualnego plany kariery złożonego z bezpośrednich i dalszych planów działań na rzecz szkoleń i poszukiwania pracy.

4.3. Model poradnictwa w Phare SSG RZL 2002

Realizując wytyczne instytucji nadzorujących projekt w ramach Phare SSG RZL 2002 poradnictwo zawodowe zostało jeszcze bardziej rozbudowane, przez co ostatecznie klient uzyska obszerniejszą i bogatszą usługę poradnictwa zawodowego. Nowością w tej edycji programu jest grupowa sesja poradnictwa pokursesowego oraz usługi pośrednictwa pracy realizowane w ramach indywidualnej sesji poradnictwa po zakończeniu szkolenia. W ten sposób klient spotyka się z doradcą czterokrotnie, dwa razy w ramach sesji grupowych i dwukrotnie w ramach indywidualnych spotkań. Czas pracy doradcy zawodowego statystycznie przeznaczony na jednego beneficjenta wzrasta istotnie a także ilość zastosowanych narzędzi i szczegółowych procedur.

Pierwsza grupowa sesja poradnictwa zawodowego przed szkoleniem pełni rolę sesji kwalifikacyjnej. Celem sesji jest zdiagnozowanie predyspozycji zawodowych uczestnika i zweryfikowanie trafności wyboru szkolenia w kontekście oferty szkoleniowej programu. Pogłębiona diagnoza kwestionariuszowa predyspozycji zawodowych, zdolności i umiejętności oraz cech osobowości istotnych w wyborze tematu szkolenia i przyszłego zawodu będzie podstawą określenia indywidualnego profilu osobowościowo-zawodowego słuchacza, przydatnego w reorientacji zawodowej i poszukiwaniu pracy.

Po sesji kwalifikacyjnej doradca zawodowy spotka się uczestnikami indywidualnie. W ramach indywidualnej sesji poradnictwa przedkursowego doradca wraz klientem będzie analizował utworzone na sesji grupowej profile osobowościowo-zawodowe w kontekście indywidualnego planowania kariery.

Po zakończeniu szkolenia, wszyscy absolwenci spotkają się z doradcą na kolejnej sesji poradnictwa grupowego. Celem tej sesji jest podsumowanie, inwentaryzacja i analiza wiedzy, zdolności oraz doświadczeń zawodowych zdobytych

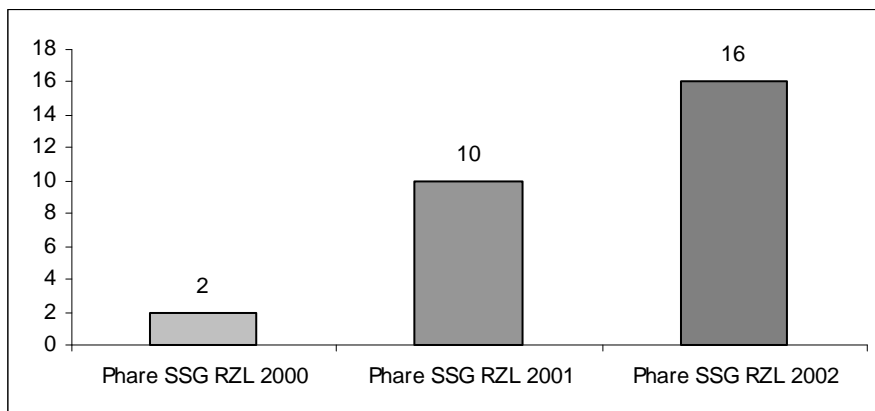
w trakcie uczestnictwa w programie (w sesjach indywidualnego poradnictwa zawodowego oraz w szkoleniu zawodowym). Efekty tej pracy wpisane w specjalny arkusz inwentaryzacyjny będzie podstawą ćwiczeń praktycznych w wartościowaniu ofert pracy i własnych walorów oraz w planowaniu działań na rzecz zdobywania pracy. Umiejętności zdobyte w trakcie ćwiczeń mają przygotować praktycznie uczestnika do samodzielnych działań na rzecz pracy oraz właściwego doboru ofert i przygotowywania się do rozmów kwalifikacyjnych. W trakcie sesji zostanie stworzony także własny plan działań na rzecz nowego zatrudnienia oraz przygotowania się do usług pośrednictwa pracy.

Uczestnik sesji zdobędzie wiedzę na temat własnych walorów zawodowych oraz praktyczne umiejętności rzetelnej oceny ofert i własnych predyspozycji. Uczestnicy zdobędą także umiejętność planowania własnych działań i opracują arkusz działań na rzecz zatrudnienia. Uczestnicy przygotowują swoje cv na cele usług pośrednictwa pracy. Ostatnim etapem usługi poradnictwa zawodowego będzie usługa pośrednictwa pracy realizowana w formie sesji indywidualnej. Na spotkaniu tym doradca zawodowy wraz z klientem, absolwentem szkolenia będzie analizował dostępne oferty pracy w kontekście nowo zdobytych umiejętności zawodowych. Doradca będzie pomagał klientowi w przygotowaniu dokumentów aplikacyjnych, cv i życiorysu na spotkanie rekrutacyjne w sprawie konkretnej oferty pracy.

Różnice w formie poradnictwa w ramach kolejnych edycji programu przedstawiają następujące wykresy:

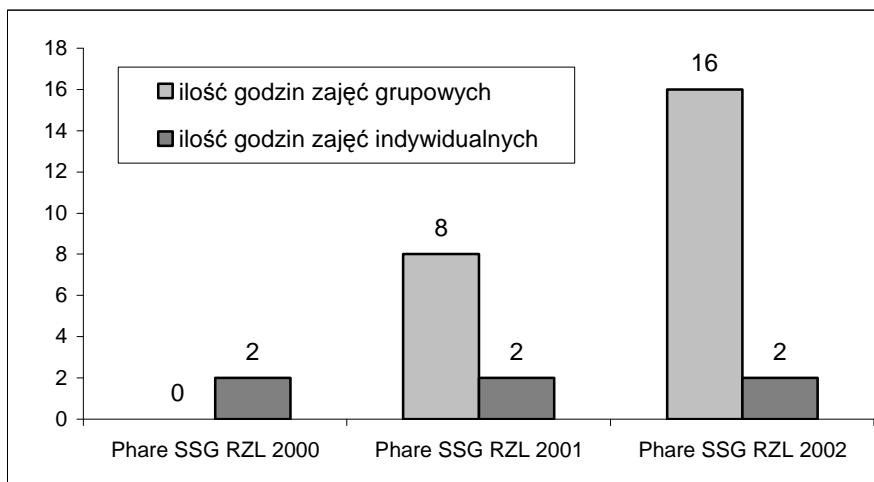
RYSUNEK 1.

Ilość standaryzowanych narzędzi doradczo-diagnostycznych wykorzystywanych w trakcie sesji poradnictwa zawodowego



RYSUNEK 2.

Ilość standaryzowanych godzin poradnictwa grupowego w stosunku do godzin poradnictwa indywidualnego



Z powyższego opisu jasno wynika, iż usługa poradnictwa zawodowego w kolejnych edycjach programu istotnie się zmieniała. Zwiększyła się ilość godzin doradczych przypadających na jednego beneficjenta, ilość spotkań z doradcą zawodowym, ilość wykorzystanych narzędzi diagnostyczno-doradczych oraz udział sesji grupowych i ćwiczeniowych w kompleksowej usłudze poradnictwa. Przemiany te zbliżają poradnictwo zawodowe do modelu niedyrektywnego poradnictwa kariery realizowanego w obszarze poznawczym, kształceniowym i wychowawczym przygotowującego klienta do efektywnego działania na rzecz pracy. Wybór doskonałego, idealnego zawodu jest w tym modelu sprawą wtórną a akcent usługi doradczej przeniesiony jest z funkcji poznawczej w obszary kształtowania umiejętności i postaw niezbędnych w przyszłym życiu zawodowym i osobistym w kontekście realiów zmieniającego się rynku pracy.

5. Poradnictwo zawodowe jako obszar współpracy psychologów i menedżerów.

Podsumowując rozważania nad wpływem procesu zarządzania rozwojem regionalnym na poradnictwo zawodowe, zarówno w kontekście budowania i stymulowania rozwoju regionalnego systemu poradnictwa jak też w kontekście przemian formy i metodologii usług poradnictwa zawodowego realizowanego w tym systemie, nie sposób pominąć narzucającego się w trakcie badań pytania.

Treść tej pracy wyraźnie wskazuje na ścisły związek poradnictwa zawodowego z procesem zarządzania, dowodzi wręcz, iż poradnictwo podporządkowane priorytetom rozwoju regionalnego, zasadom rozliczania i finansowania usług projektów prorozwojowych przeobraża się i rozwija zgodnie z wytycznymi i potrzebami menedżerów rozwoju regionalnego oraz instytucji kontraktujących projekty. Przemiany, jakie zachodzą w systemie poradnictwa zawodowego oraz w formie i metodzie świadczonych usług przede wszystkim odpowiadają na potrzeby ekonomistów, w dużo mniejszym stopniu reagując na potrzeby klientów i odbiorców tych usług. Czyją domeną jest zatem poradnictwo zawodowe rozumiane jako narzędzie zarządzania rozwojem zasobów ludzkich w regionie? Psychologów i pedagogów, specjalistów od zarządzania potrzebami ludzkimi, czy może ekonomistów i menedżerów, odpowiedzialnych za realizację rozwojowych potrzeb regionu.

Tylko pozornie odpowiedź na te pytania ma charakter czysto teoretyczny. Można wszak powiedzieć, iż jest to sprawa samego doradcy, jego odczuć i intencji oraz subiektywnego rozumienia własnej roli zawodowej i wartości realizowanych poprzez pracę doradczą. Jeżeli tak, to nie ma większego znaczenia, kto projektuje warsztat pracy doradczej. To czy doradca będzie pomagał i wspierał człowieka lub kształtował zasoby ludzkie regionu zależeć będzie ostatecznie od osobowości i stylu pracy samego doradcy. Konsekwentnie rozumując, można sobie wyobrazić doradcę psychologa o zacięciu terapeutycznym nastawionego na realizację potrzeb klienta i doradcę menedżera o podejściu praktycznym, nastawionym na efektywność i wyniki projektu.

To rozróżnienie nie jest jednak obojętne dla zarządzania rozwojem regionalnym. Szczegółowe metody pracy, standardy udzielonych usług i ścisłe zasady rozliczania pracy nie dopuszczają tak dużej dowolności w zakresie stylu pracy i oferowanych usług. Doradca zawodowy zatrudniony w projekcie, wynagradzany i rozliczany z pracy przez menedżera projektu, nie może dowolnie, zgodnie ze swoim indywidualnym powołaniem odpowiadać na wszystkie zgłaszane potrzeby klienta. Doradca zawodowy zatrudniony w projekcie powinien pracować zawsze w kontekście wskaźników efektywności projektu i priorytetów związanych z rozwojem regionu. Dlatego też metodologie pracy doradców zawodowych w projektach z zakresu RZL powinien tworzyć zespół specjalistów złożony z psychologów i pedagogów oraz ekonomistów i menedżerów. W takim zespole tylko można efektywnie łączyć potrzeby regionu z potrzebami indywidualnych klientów.

Z drugiej strony widzę olbrzymie zadanie, jakie stoi przed doradcami zawodowymi nie związanymi z projektami na rzecz rozwoju regionu. Te grupę doradców można by nazwać grupą doradców niezależnych. Doradcy niezależni czekają na klienta zainteresowanego samą usługą doradczą i wsparciem doradczym. Klienci tacy spontanicznie poszukują pomocy doradczej rozumianej jako cel a nie środek pozyskania innej usługi (szkoleniowej, finansowej, pośrednic-

twa pracy etc.) jak to na ogół ma miejsce w projektach z zakresu RZL. Doradcy odpowiadający tylko na potrzeby klienta, poprzez swoją koncentrację na kliencie podlegają mniejszej presji rozwojowej i (na co wskazuje praktyka) wolniej zmieniają swój warsztat pracy. Można by zaryzykować twierdzenie, iż doradcy o orientacji psychologicznej i terapeutycznej w dalszym stopniu w dużej mierze realizują paradygmat poradnictwa tradycyjnego oparty na regule dopasowania i informacji zawodowej. Efekt terapeutyczny tej metody poradnictwa jest łatwy do osiągnięcia, lecz w istocie jest mało trwały. Trudno podważyć chwilową satysfakcję klienta po uzyskaniu recepty na zawód idealnie pasujący do jego predyspozycji, osobistych potrzeb i zdolności. Dopasowanie idealnego zawodu, nie zmienia w istocie sytuacji klienta na rynku pracy a rozczarowanie po takiej usłudze poradnictwa przychodzi dość szybko. Ciągłe dopasowywanie idealnych zawodów dla klientów skazanych na bezrobocie wydaje się być ważką kwestią moralną, gdyż wzbudza niepotrzebne nadzieje i frustracje (w dużej mierze dotyczy to osób starszych, niepełnosprawnych, źle wykształconych). Wydaje się, iż wyzwania rozwojowe stojące przed doradcami niezależnymi mają szczególnie duże znaczenie. Doradcy ci w obliczu nowych realiów rynku pracy powinni zmieniać swoją metodę pracy zmierzając do poradnictwa kariery i metod wsparcia bezrobotnych w poszukiwaniu satysfakcji życiowej także poza pracą. Przemiany poradnictwa zawodowego w nowych czasach powinny iść nawet krok dalej. Można bowiem zastanowić się⁵ nawet nad całkowitym zerwaniem poradnictwa z ideą dopasowywania zawodu i środowiska pracy do statycznie zdiagnozowanej osoby. Wydaje się, iż poradnictwo postmodernistyczne, rezygnujące z diagnozy i statystyki, powinno koncentrować się na obszarze wychowawczym i kształceniowym. Poradnictwo takie stawało by się poradnictwem życia, uczącym klienta radzenia sobie w życiu.

6. Zakończenie

Czy model poradnictwa kariery realizowany w poradnictwie projektowym okaże się wystarczający i skuteczny? Czy niezależni doradcy zawodowi będą z konieczności poszerzać obszar poradnictwa na dziedziny życia klienta nie związane bezpośrednio z wykonywaniem pracy zawodowej? Czy specjalizacja i różnice pomiędzy doradcami projektowymi o orientacji menedżerskiej i doradcami niezależnymi o orientacji terapeutycznej będzie dalej się pogłębiać?

Na te i podobne pytania musi odpowiedzieć praktyka: wspólna, codzienna praca doradców zawodowych i menedżerów rozwoju regionalnego. Można też spodziewać się, iż większość teoretycznych dylematów jak zawsze rozstrzygnie życie oraz zasady finansowania usług poradnictwa zawodowego wyznaczające zainteresowanie klienta określoną formą poradnictwa. Myślę, iż główne trendy

⁵ Skarżyński M. *Doradca zawodowy w dobie postmodernizmu*,

rozwoju poradnictwa zawodowego w rzeczywistości wyznaczy ten, kto za te usługi ostatecznie będzie płacić. Tym bardziej nie można zapominać, iż najlepszą formą budowania wysokich standardów usług i praktycznych modeli poradnictwa jest współpraca i lokalne porozumienia specjalistów i praktyków. Łącznie potencjału intelektualnego i instytucjonalnego staje się przecież nową formą aktywizowania regionów w oparciu o jego endogeniczny potencjał. Porozumienia specjalistów z różnych dziedzin wokół jasno stawianych i mierzalnych celów rozwojowych jest dziś strategicznym kapitałem regionu. Od tego kapitału zależy będzie rozwój całego regionu jak też i żyjących w nim, poszczególnych osób. Mając na uwadze rozwój zasobów ludzkich kapitał ten w równym stopniu powinni tworzyć psycholodzy jak też ekonomiści i menedżerowie rozwoju regionalnego. Właśnie takie zespoły ekspertów: nadzorujące, realizujące i przygotowujące kolejne projekty na rzecz rozwoju regionu, już dziś wyznaczają kierunki rozwoju poradnictwa zawodowego w województwie podlaskim.

Literatura

1. Bańka A., *Zawodoznawstwo, doradztwo zawodowe i pośrednictwo pracy*, PrintB, Poznań 1995.
2. Bojar E., Plawgo B., *Zarządzanie rozwojem regionalnym i lokalnym*, Nauka-Edukacja, Warszawa 2000
3. Czerwińska-Jasiewicz M., *Psychologiczne problemy wyboru zawodu*, UW, Warszawa 1991.
4. Drogosz-Zabłocka E., *Model zintegrowanego poradnictwa zawodowego*, [w:] *Optymalizacja kształcenia zawodowego z punktu widzenia potrzeb rynku pracy*, IPiSS, Warszawa 2002
5. Fic M., Problemy społeczne w polityce regionalnej, [w:] Bojar E., Plawgo B. (red), *Zarządzanie rozwojem regionalnym i lokalnym*, Nauka-Edukacja, Warszawa 2000, s. 36
6. Kordiasz M., Zarządzanie lokalnym rozwojem społeczno-gospodarczym, [w:] Bojar E., Plawgo B. (red.), *Zarządzanie rozwojem regionalnym i lokalnym*, Nauka-Edukacja, Warszawa 2000, s. 101
7. Kożuch B., Region jako system społeczno-gospodarczy, [w:] Bojar E., Plawgo B. (red), *Zarządzanie rozwojem regionalnym i lokalnym*, Nauka-Edukacja, Warszawa 2000
8. Paszkowska-Rogacz A, *Warsztat pracy europejskiego doradcy kariery zawodowej*, KOWEZ, Warszawa 2002.
9. Skarzyński M. *Doradca zawodowy w dobie postmodernizmu*, [w:] *Integracja Europejska. Wyzwania dla Podlasia.*, WSAP, Białystok 2004
10. Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej i Sportu z dnia 7 stycznia 2003 roku w sprawie udzielania i organizacji pomocy psychologiczno-pedagogicznej w publicznych przedszkolach, szkołach i placówkach (Dz. U. z 2003 r. Nr 11, poz.114)