

## Modul 3

# Proces savjetovanja

### UVOD

Modul „Proces savjetovanja“ unaprijedit će znanja i vještine pružatelja usluga usmjeravanja u karijernom savjetovanju i savjetovanju općenito i dati im osnovne alate za provedbu koraka u procesu savjetovanja. Također će biti prikazane osnovne informacije o evaluaciji savjetodavnog procesa i ishoda usmjeravanja. Kao rezultat toga, pružatelji usluga usmjeravanja moći će strukturirati proces savjetovanja i pojedine susrete s korisnicima prema predloženom okviru, pomoći korisnicima kreirati vlastite karijerne ciljeve i voditi ih kroz proces njihovog ostvarivanja. Korisnici u Modelu pružanja usluga usmjeravanja su: učenici, studenti, nezaposlene i zaposlene osobe, poljoprivrednici i svi ostali koje zanima profesionalni razvoj u području poljoprivrede.

### CILJEVI UČENJA

Nakon edukacije polaznici će moći:

- Razlikovati pojedine usluge usmjeravanja prema složenosti
- Primijeniti glavne korake u savjetovanju korisnika
- Identificirati potrebe korisnika
- Prakticirati glavne vještine savjetovanja
- Evaluirati proces i ishode savjetovanja

### Znanja

Polaznici će znati:

- Opisati različite usluge usmjeravanja
- Navesti glavne koncepte u profesionalnom usmjeravanju
- Opisati proces donošenja karijernih odluka
- Navesti korake u procesu savjetovanja korisnika
- Evaluirati proces i ishode savjetovanja

### Vještine

Polaznici će moći:

- Definirati ciljeve savjetovanja i planirati aktivnosti sa različitim korisnicima
- Voditi korisnike kroz proces donošenja karijernih odluka
- Prakticirati osnovne vještine savjetovanja
- Kreirati postupke za evaluaciju savjetodavnog procesa

## Potrebni stavovi

Polaznici će:

- Moći se prilagoditi različitim skupinama korisnika
- Razlikovati odgovornosti savjetnika i odgovornosti korisnika
- Biti spremni na sagledavanje situacije iz pozicije korisnika
- Prihvatiti važnost umrežavanja različitih pružatelja usluga usmjeravanja

## Skraćenice/akronimi

MUU	Model usluga usmjeravanja
PUU	Pružatelj usluga usmjeravanja
MP	Multifunkcionalna poljoprivreda

## INDEX

1	Model usluga usmjeravanja (MUU) u širem kontekstu profesionalnog usmjeravanja .....	4
2	Model savjetovanja u profesionalnom usmjeravanju i Modelu usluga usmjeravanja .. <b>Napaka! Zaznamek ni definiran.</b>	
2.1	Model donošenja karijernih odluka.....	6
2.2	Koraci u procesu savjetovanja .....	7
2.3	Postavljanje karijernih ciljeva .....	12
2.4	Opći model komunikacije: Johari Prozor .....	13
2.5	Odgovornosti pružatelja usluga usmjeravanja i odgovornosti korisnika .....	14
3	Vještine savjetovanja..... <b>Napaka! Zaznamek ni definiran.</b>	
3.1	Aktivno slušanje.....	15
3.2	Vještine postavljanja pitanja .....	17
3.3	Neverbalna komunikacija .....	18
3.4	Empatija i metapozicija .....	19
4	Specifičnosti rada s nezaposlenim osobama i učenicima/studentima <b>Napaka! Zaznamek ni definiran.</b>	
5	Evaluacija savjetovanja i usluga profesionalnog usmjeravanja <b>Napaka! Zaznamek ni definiran.</b>	
6	Reference/Poveznice .....	<b>Napaka! Zaznamek ni definiran.</b> 4
7	Zaključak.....	255

# 1 Model usluga usmjeravanja (MUU) u širem kontekstu profesionalnog usmjeravanja

*“ Um koji je proširio vidike novim iskustvima, nikad se ne može vratiti na stare dimenzije”*

*Oliver Wendell Holmes, Jr.*

Model usluga usmjeravanja (MUU) u području multifunkcionalne poljoprivrede dio je šireg sustava profesionalnog usmjeravanja. Profesionalno usmjeravanja odnosi se na niz aktivnosti koje omogućuju pojedincu bilo koje dobi i u bilo kojem periodu života da postavi nove karijerne ciljeve i donese nove obrazovne i profesionalne odluke. Kako bi ostvarili svoje karijerne ciljeve, profesionalno usmjeravanja pomaže pojedincima da identificiraju svoje sposobnosti, kompetencije, interese i da dobiju relevantne informacije o tržištu rada i mogućnostima za obrazovanje.

Tradicionalni korisnici usluga profesionalnog usmjeravanja su učenici, studenti i nezaposlene osobe, a profesionalno usmjeravanje se uglavnom provodilo u školama i raznim organizacijama koje provode posredovanje u zapošljavanju. Kako tržište rada postaje sve raznolikije i složenije, s puno više mogućnosti za učenike, studente, nezaposlene osobe, tražitelje zaposlenja i poduzetnike potreba za karijernim savjetovanjem i profesionalnim usmjeravanjem općenito se povećava.

Usluge profesionalnog usmjeravanja uključuju pružanje informacija o mogućnostima obrazovanja na svim razinama, od srednje škole do obrazovanja odraslih, informacije o mogućnostima zapošljavanja, pokretanja i razvijanja vlastitog posla, o stipendijama, poticajima za zapošljavanje, EU fondovima, pružanje tehničke i savjetodavne pomoći poduzetnicima i sl.

Postoje tri glavne skupine usluga u profesionalnom usmjeravanju prema složenosti i potrebama korisnika:

- Profesionalno informiranje
- Individualna podrška u donošenju karijernih odluka
- Individualna podrška u ostvarivanju karijernih ciljeva

Profesionalno informiranje osnovna je usluga u karijernom savjetovanju i profesionalnom usmjeravanju. Za korisnike koji znaju svoje ciljeve, sposobnosti i ostale resurse, dobivanje pravih informacija može biti dovoljno. Na primjer: informacije o mogućnostima za obrazovanje o nekom specifičnom području poljoprivrede, o različitim financijskim poticajima za poljoprivrednike ili

moogućnostima za oglašavanje i promociju svojih proizvoda. Informiranje se može provoditi kroz usmeni razgovor s korisnicima, kroz prezentacije za grupe korisnika ili pisanim putem (tiskani, letci i brošure ili digitalni materijali i različite e-usluge).

Prilikom individualne podrške u donošenju karijernih odluka savjetnik pomaže korisnicima da donesu vlastite karijerne izbore, odluke, ciljeve, planove i zaključke. To zahtjeva od savjetnika više vještina od samog informiranja. Na primjer, pružatelj usluga usmjeravanja može pomoći korisniku da donese odluku o tome koji obrazovni program da upiše, gdje da se prijavi za zapošljavanje ili kako da traži financijske poticaje.

Individualna podrška u ostvarivanju karijernih ciljeva zahtjeva više od jednog susreta s korisnikom u kojima pružatelj usluga usmjeravanja vodi korisnika kroz korake potrebne da ostvari svoje ciljeve. Savjetnik je u ovom slučaju sličniji mentoru koji vodi korisnika prema ostvarivanju karijernih odluka. Na primjer, pružatelj usluga usmjeravanja može pomoći korisniku da se prijavi na neki studij ili ga voditi kroz proces otvaranja vlastite tvrtke.

Pitanja za refleksiju: *Koje od usluga koje vaša organizacija pruža možete svrstati u usluge profesionalnog usmjeravanja? Koje su to usluge?*

## 2 Model savjetovanja u profesionalnom usmjeravanju i Modelu usluga usmjeravanja (MUU)

Ovo poglavlje predstavlja sveobuhvatan pregled Modela donošenja karijernih odluka i Modela usluga usmjeravanja (MUU), osmišljenih za osnaživanje pojedinaca u njihovoj potrazi za obrazovnim i profesionalnim aspiracijama unutar okvira projekta Europske unije.

Navodimo bitne informacije koje su korisnicima potrebne za kvalitetan izbor karijere: pojedinosti o mogućnostima obrazovanja, mogućnostima za zapošljavanje i važnost samosvijesti. Koristeći modele kao što su osnovni model savjetovanja u 3 koraka i CASVE ciklus donošenja odluka, nudimo strukturirani pristup profesionalnom usmjeravanju. Ovi modeli potiču korisnika na veće preuzimanje odgovornosti u postavljanju vlastitih karijernih ciljeva i planiranju aktivnosti te omogućavaju pojedincu donošenje odluka koje su više u skladu s vlastitim kompetencijama i interesima.

Osim toga, poglavlje naglašava važnost postavljanja SMART ciljeva—specifičnih, mjerljivih, dostižnih, relevantnih i vremenski ograničenih ciljeva koji vode korisnike prema ispunjenju njihovih interesa. Model Johari Prozora predstavljen je kao alat za poboljšanje komunikacije između savjetnika i korisnika, ključnog za učinkovito usmjeravanje. Cilj je osnažiti pojedince da samopouzdanom upravljaju svojim karijerama, krećući se prema budućnosti u kojoj svatko može ostvariti svoje profesionalne i obrazovne ciljeve.

### 2.1 Model donošenja karijernih odluka

*“Najbolji način da predvidite budućnost je da je kreirate.”*

*~ Abraham Lincoln*

*Uvod: Kako ispitujete/definiirate potrebe svojih korisnika? Koja pitanja postavljate? Provjeravate li jeste li ispravno razumjeli probleme i potrebe korisnika? Kako to provjeravate? Je li bilo situacija u kojima vaše početno razumijevanje potreba korisnika nije bilo ispravno? Koji bi mogli biti glavni razlozi nesporazuma?*

Tri su glavne skupine informacija koje korisnici moraju imati kako bi donijeli kvalitetne odluke o karijeri:

1. Podaci o mogućnostima obrazovanja: vrsta obrazovanja ili osposobljavanja, obrazovne institucije, stupanj obrazovanja, stipendije, cijene obrazovanja, uvjeti upisa, trajanje obrazovnih programa, karijerne mogućnosti nakon završetka obrazovanja, sajmovi, konferencije itd.

2. Informacije o mogućnostima zapošljavanja ili samozapošljavanja: najveći poslodavci u struci, kompetencije koje poslodavci traže, potražnja na tržištu rada (lokalno, nacionalno i međunarodno), mogućnosti samozapošljavanja, izvori financiranja, aktualni natječaji itd.
3. Podaci o sebi: vlastite sposobnosti, osobine ličnosti, vještine, znanja, vrijednosti, ciljevi, postojanje socijalne podrške i sl.

Dobre odluke o karijeri moraju biti realne i ostvarive te voditi do zaposlenja ili daljnjeg obrazovanja. Kada korisnik ima sve informacije koje su mu potrebne, može procijeniti mogućnosti koje ima na raspolaganju i donositi odluke o karijeri. Dobar izbor karijere je onaj koji odgovara korisnikovim sposobnostima, osobinama, ciljevima i vrijednostima. Dodatno, korisnik treba imati potrebne resurse koji mu omogućuju ostvarivanje karijernih ciljeva ili imati mogućnost obrazovanja, ukoliko nema dovoljno znanja i vještina potrebnih za ostvarivanje ciljeva.



Slika 1. Model donošenja karijernih odluka. Izvor: kreirano za Modul 3 projekta Agrinext

## 2.2 Koraci u procesu savjetovanja

### OSNOVNI MODEL SAVJETOVANJA U 3 KORAKA (EGANOV MODEL)

Eganov model savjetovanja u 3 koraka postavlja osnovni okvir za provođenje savjetovanja. Savjetnik može pomoću ova tri koraka potaknuti korisnika da koristi vlastite unutarnje resurse u

rješavanju problema, da preuzme veću odgovornost u njihovom rješavanju i da dobije osjećaj da je odluka koju je donio stvarno njegova i ona koju želi ostvariti. Time se povećava motivacija korisnika da se više angažira u izradi i provedbi akcijskog plana karijere.

Koraci u Eganovom modelu:

1. **ISTRAŽIVANJE (DEFINIRANJE PROBLEMA):** *Što se događa? Koji je problem korisnika?*
2. **IZAZOV (POSTAVLJANJE CILJEVA):** *Što korisnik želi učiniti kako bi riješio problem? Koja je korisnikova vizija rješenja? Koja su moguća rješenja?*
3. **DJELOVANJE (PLANIRANJE):** *Kako će korisnik dobiti ono što želi ili treba? Kako će ostvariti svoje ciljeve?*

## CASVE CIKLUS U DONOŠENJU ODLUKA

CASVE ciklus opisuje pet koraka u procesu donošenja odluka o karijeri. Ciklus pomaže savjetniku strukturirati proces savjetovanja i zadržati fokus na temi. Koraci su:

1. **Komunikacija: Identificiranje problema** zbog kojeg korisnik dolazi na savjetovanje. Neki od početnih problema mogli bi biti sljedeći: korisnik želi nastaviti školovanje u poljoprivredi, ali ne zna gdje; korisnik nije siguran treba li nastaviti školovanje na fakultetu ili ne; korisnik treba naučiti više o prodaji svojih proizvoda; korisnik ne zna kako pokrenuti vlastiti posao; korisnik treba financijska sredstva za razvoj svoje poslovne ideje; korisniku je potrebna pomoć u obradi zemlje koju je naslijedio; korisnik se želi baviti organskim uzgojem i treba mu pomoć, itd.
2. **Analiza: Razmišljanje o opcijama i mogućim rješenjima.** Savjetnik pomaže korisniku u prikupljanju informacija o svim mogućnostima koje ima na raspolaganju (obrazovnim, financijskim, prostornim, tehnološkim, društvenim), boljem upoznavanju vlastitih kompetencija te potiče korisnika na prikupljanje dodatnih informacija o različitim opcijama.
3. **Sinteza: Generiranje vjerojatnih opcija.** Savjetnik pomaže korisniku u sužavanju opcija, istražujući mogućnosti dodatnih alternativa koje se pojavljuju tijekom procesa.
4. **Vrednovanje: Identificiranje najbolje opcije.** Savjetnik pomaže korisniku identificirati prednosti i nedostatke svake opcije te postaviti realne ciljeve.
5. **Izvedba: Izrada plana aktivnosti za ostvarivanja ciljeva.**



## CASVE CIKLUS U DONOŠENJU ODLUKA



Figure 2. CASVE ciklus u karijernom savjetovanju (Sampson, Peterson, Lenz, & Reardon, 1992). Izvor: [https://www.researchgate.net/figure/CASVE-cycle-of-career-counseling-after-Sampson-Peterson-Lenz-Reardon-1992\\_fig1\\_337240464](https://www.researchgate.net/figure/CASVE-cycle-of-career-counseling-after-Sampson-Peterson-Lenz-Reardon-1992_fig1_337240464), adaptacija

## OBJAŠNENJE KORAKA U CASVE CIKLUSU

### 1. KOMUNIKACIJA: IDENTIFICIRANJE PROBLEMA (INICIJALNI RAZGOVOR)

Početni razgovor ključan je za razvoj međusobnog povjerenja i dobivanje opće slike o ciljevima korisnika. U početnom razgovoru savjetnik ispituje potrebe i motivaciju korisnika, a upoznavanje potreba korisnika preduvjet je daljnjeg procesa savjetovanja.

Moguća pitanja savjetnika u inicijalnom razgovoru:

- *Koji je glavni razlog vašeg dolaska na savjetovanje? Kako mislite da vam mogu pomoći? Kako zamišljate idealno rješenje?*
- Pitanja o prethodnom obrazovanju, profesionalnim interesima, ambicijama, vrijednostima, znanjima, vještinama, mogućnostima za bavljenje poljoprivredom i financijskim mogućnostima: *Koje je vaše formalno obrazovanje? Koje ste tečajeve i obuke do sada*

*pohađali? Koliko su vam koristili? Kako ste se odlučili upisati baš te tečajeve? Koje je vaše radno iskustvo? Koje ste vještine razvili na sadašnjem ili prethodnom radnom mjestu? Koje vještine i znanja u poljoprivredi već posjedujete? Koliko truda, novca i vremena ste spremni uložiti u postizanje svojih ciljeva?*

Aktivnim slušanjem savjetnik provjerava je li dobro razumio korisnika, a sažimanjem rečenog može prijeći na sljedeću temu razgovora.

## **2. ANALIZA: RAZMIŠLJANJE O OPCIJAMA I MOGUĆIM RJEŠENJIMA**

U ovoj fazi, savjetnik potiče korisnika da istraži različite opcije. Savjetnik također daje informacije o različitim mogućnostima u skladu sa svojim stručnim znanjima. Moguća pitanja savjetnika:

- *Koje mogućnosti/opcije vidite za sebe? Što ste do sada učinili po tom pitanju? Kakvi su bili ishodi? Što biste drugo mogli učiniti? Tko ili što vam može pomoći?*

## **3. SINTEZA: GENERIRANJE VJEROJANIH OPCIJA**

U fazi sinteze, savjetnik vodi korisnika ka suženju opcija, a prema mogućim ciljevima. Također ga potiče da istraži neke dodatne alternative. Moguća pitanja savjetnika:

- *Što biste još mogli učiniti? Tko vam može pomoći? Postoje li neke druge mogućnosti?*
- *Možete li identificirati do tri opcije koje vam se čine izvedivima?*

## **4. VREDNOVANJE: IDENTIFICIRANJE NAJBOLJE OPCIJE I POSTAVLJANJE CILJEVA**

U ovom koraku savjetnik pomaže korisniku identificirati najprikladniju opciju. Važno je identificirati potencijalne slijepočke i prepreke koje bi mogle stati na put postizanju ciljeva u određenim opcijama. Fokus je na onome što je realno i relevantno. U ovom koraku korisnik bi trebao dobiti jasnu sliku o svojim karijernim ciljevima. Moguća pitanja savjetnika:

- *Kako vidite prednosti i nedostatke svake opcije? Koji su koje su prednosti i nedostaci za vas, vašu obitelj ili zajednicu? Koje rizike ste spremni preuzeti u ovom trenutku? Koje dodatne informacije trebate o pojedinim opcijama?*
- *Koje prepreke očekujete u postizanju svojih ciljeva u različitim scenarijima? Kako ih možete spriječiti? Tko ili što vam može pomoći? Kako svoje prepreke možete pretvoriti u prednosti? Koje dodatne resurse imate (osobne, društvene, tehničke itd.)? Kako ćete znati da ste postigli cilj, koji će biti pokazatelj?*

- *Koja alternativa/rješenje ima za vas najveću mogućnost da bude ostvarena? Što je najrelevantnije za vaše dugoročne ciljeve i potrebe? Koja je opcija najrealnija?*

## 5. IZVEDBA: IZRADA PLANA

Karijerni plan treba sadržavati rokove, resurse i dodatne osobe potrebne za postizanje ciljeva. Osim dugoročnog cilja, treba definirati srednjoročne i kratkoročne ciljeve. Srednjoročni i kratkoročni ciljevi su aktivnosti koje korisnik treba učiniti kako bi postigao glavni ili dugoročni cilj. Oni pridonose motivaciji korisnika, osjećaju kontrole nad procesom i percepciji ciljeva kao dostižnih. Moguća pitanja savjetnika:

- *Što trebate učiniti kako biste ostvarili cilj? Koja je najbolja strategija? Koji su ključni zadaci koje trebate obaviti kako biste postigli ciljeve? Koji su prioriteti? Koji su kratkoročni i srednjoročni ciljevi? Što biste prvo napravili, koji su glavni koraci u postizanju ciljeva? Što možete napraviti već danas?*

Primjer plana karijere: „Do kraja travnja 2025. otvorit ću mini siranu koristeći mlijeko s naše farme. Za to trebam u studenom 2024. krenuti na tečaj poduzetništva u Gospodarskoj komori. U prosincu trebam podnijeti zahtjev za novčane poticaje na Zavodu za zapošljavanje te do kraja godine ispitati mogućnosti korištenja EU fondova Ministarstva poljoprivrede.“

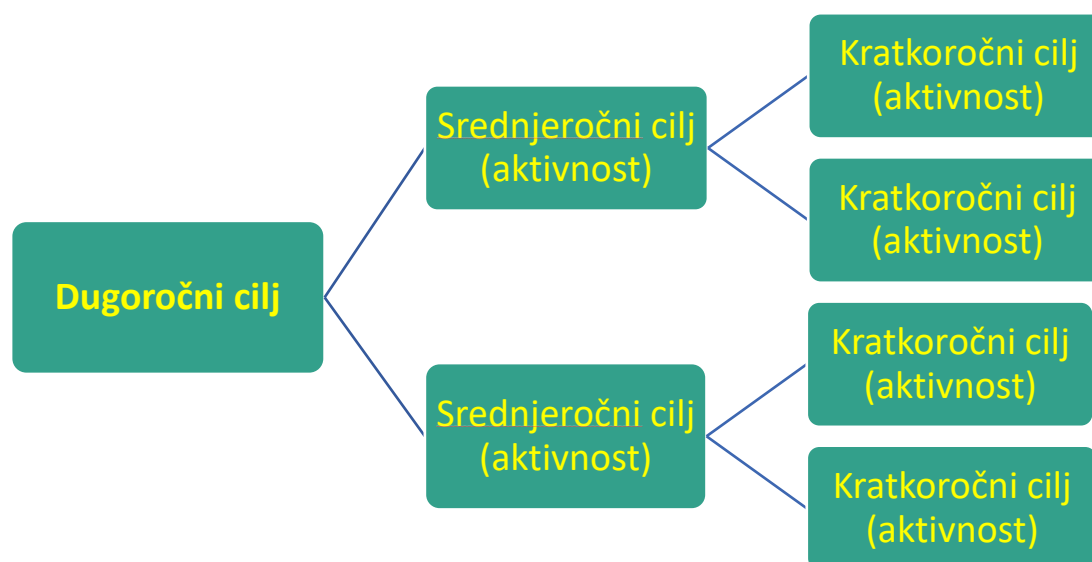


Figure 3. Model karijernog plana. Izvor: kreirano za Modul 3 projekta Agrinext

## 2.3 Postavljanje karijernih ciljeva

*"Ako ne znate kamo idete, vjerojatno ćete završiti negdje drugdje."*

*~ Lawrence J. Peter*

Dobro definirani cilj povećava motivaciju, daje osjećaj usmjerenja i pomaže u fokusiranju na prioritete. Postoji pet pravila za efikasno postavljanje ciljeva. Ciljevi definirani ovim pravilima nazivaju se SMART ciljevima. Kako bi se povećala mogućnost postizanja ciljeva, oni bi, dakle, trebali biti:

- **Specifični (*Specific*)**. Ciljevi bi trebali biti specifični, jasni i jednostavni. Takvi ciljevi odgovaraju na pitanje: Što želite postići? Na primjer, *"Upisat ću šestomjesečni tečaj ekološke poljoprivrede na Pučkom otvorenom učilištu"* umjesto *"Želim unaprijediti svoje znanje o ekološkoj poljoprivredi"*.
- **Mjerljivi (*Measurable*)**. Cilj mora biti mjerljiv kako bi se pratio napredak. Na primjer, *"Želim povećati svoj urod jabuka za 20%"* umjesto *"Želim povećati svoj urod jabuka"*.
- **Ostvarivi (*Achievable*)**. Korisnik treba imati sve resurse potrebne za postizanje cilja: vrijeme, novac, tehničke resurse, potrebne informacije, dodatnu pomoć ako je potrebna, vještine itd. Savjetnik mora provjeriti s korisnikom je li cilj ostvariv.
- **Relevantni (*Relevant*)**. Relevantni ciljevi usklađeni su s dugoročnim ciljevima i vrijednostima korisnika. Ako srednjoročni i kratkoročni ciljevi ne pridonose ostvarenju dugoročnog cilja, onda nisu relevantni. Primjeri pitanja koja pomažu postaviti relevantne ciljeve: *"Kako će vam postizanje ovog cilja pomoći? Pridonosi li postizanje ovog cilja vašim dugoročnim ciljevima?"*
- **Vremenski rok (*Time-bound*)**. Ciljevi trebaju imati rokove tj. datum početka i završetka. Svi ciljevi trebaju imati dugoročne, srednjoročne i kratkoročne rokove, kako bi se povećala motivacija i zadržao fokus na zadatku. Na primjer, *"do 15. prosinca upisat ću tečaj o ekološkoj poljoprivredi kako bih proširio uzgoj povrća."*

Vježba: Zapišite ciljeve u karijeri za neka tri svoja korisnika koristeći SMART pravila.

## 2.4 Opći model komunikacije: Johari prozor

Johari prozor je komunikacijski model koji pomaže savjetniku da bolje razumije svjesne i nesvjesne procese u razgovoru s korisnikom. Osim u savjetovanju, može se primijeniti na sve druge situacije: posao, škola, obitelj, prijatelji itd. Prema modelu, postoje četiri vrste informacija koje se mogu razmjenjivati ili čije je razmjenjivanje u zastoju između dvije osobe u komunikaciji:

- **Otvoreno područje** - sadrži informacije koje su poznate i nama i drugima. Za učinkovitu komunikaciju važno je da obje osobe dijele iste informacije. Što je ovo područje veće, komunikacija će biti uspješnija.
- **Slijepa točka** - sadrži informacije o nama koje su poznate drugima, ali ne i nama samima. To može biti velika prepreka u komunikaciji, na primjer, kada osoba nije svjesna kako njeno ponašanje utječe na druge ljude i njihove postupke. Slijepa točka mogu se smanjiti traženjem povratnih informacija od drugih ljudi i otvorenosti za primanje povratnih informacija.
- **Skriveno područje** - sadrži informacije o nama samima koje su poznate nama, ali ne i drugima. To su informacije (misli, osjećaji, ideje, prošla iskustva itd.) koje se osoba može osjećati neugodno podijeliti s drugim ljudima, uglavnom zbog strahova ili nesigurnosti. To može biti prepreka u savjetovanju jer savjetnik ne dobiva sve informacije od korisnika. Informacije iz skrivenog područja treba premjestiti u otvoreno područje.
- **Nepoznato područje** - sadrži informacije koje su nepoznate kako nama samima tako i drugima. To često dovodi do nesporazuma u komunikaciji.

Uspostavom dobrog odnosa s korisnikom povećavamo mogućnost otvorene komunikacije i smanjujemo nepoznato, skriveno područje i slijepa točka.



Figure 5. Johari prozor. Izvor [https://en.wikipedia.org/wiki/Johari\\_window](https://en.wikipedia.org/wiki/Johari_window), adaptacija.

Savjetnik treba biti svjestan da korisnik može imati informacije u sva četiri područja. Cilj savjetovanja je povećati otvoreno područje smanjenjem slijepo točke, skrivenih i nepoznatih područja. Savjetnik pomaže korisniku da postane svjestan informacija koje su mu u slijepoj točki (na primjer: vještine, prilike, talenti, resursi itd.) i potiče ga da podijeli sve informacije koje su važne za postavljanje i provedbu ciljeva (za primjer: planovi, snovi, ideje, interesi itd.). Savjetnik to čini aktivnim slušanjem, odgovarajućom ravnotežom otvorenih i zatvorenih pitanja te pokazivanjem prihvaćanja i empatije.

Pitanja za refleksiju: *Koje informacije vaši korisnici najčešće drže u svojim slijepim, skrivenim ili nepoznatim područjima? Kako ih dovesti u otvoreno područje? Koje su informacije vama bile u slijepoj točki ili, u nekim slučajevima, još uvijek jesu?*

## 2.5 Odgovornosti pružatelja usluga usmjeravanja i odgovornosti korisnika

Uvod: *Razmislite o svojim korisnicima i odlukama koje su donijeli. Koje su bile odgovornosti vas kao savjetnika u tom procesu? Koje su bile odgovornosti korisnika?*

## SAVJETNIK

- Stručno znanje
- Poznavanje svojih granica
- Cjeloživotno učenje
- Dostupnost
- Objektivnost
- Osobne vještine
- Povjerljivost

## KORISNIK

- Odgovornost za odluku
- Odgovornost za provedbu
- Dolazak na savjetovanje
- Iskrenost i otvorenost

Definiranje najboljeg rješenja zajednički je proces savjetnika i korisnika. Usmjerenje se ne tiče toga da savjetnik kaže korisniku što da radi već je riječ je o istraživanju mogućnosti i pomaganju korisnicima da donesu vlastite odluke.

## 3 Vještine savjetovanja

U ovom se poglavlju obrađuju vještine savjetovanja: aktivno slušanje, vještine postavljanja pitanja, neverbalna komunikacija, empatija i metapozicija koje su ključne za vođenje pojedinaca kroz procese razvoja karijere. Kroz praktične primjere i pitanja za razmišljanje, ovo poglavlje pomaže savjetnicima da primjenjuju savjetodavne vještine u različitim situacijama, od pomoći korisniku zainteresiranom za samozapošljavanje do podrške nekome tko prelazi na novu karijeru u poljoprivredi. Prikazi slučajeva naglašavaju nužnost prilagođavanja savjetovanja kako bi se zadovoljile jedinstvene potrebe i težnje svakog korisnika te ističu važnost savjetovanja u osnaživanju pojedinaca da učinkovito upravljaju svojim karijernim putem.

### 3.1 Aktivno slušanje

*“Većina ljudi ne sluša s namjerom da razumiju već s namjerom da odgovore.”*

*~ Stephen Covey*

Aktivno slušanje jedna je od najvažnijih vještina u savjetovanju. Aktivno slušanje odnosi se na svjesno nastojanje da se u potpunosti razumije što korisnik govori i da se situacija razumije s korisnikovog stajališta. Aktivnim slušanjem pokazujemo interes i poštovanje te stvaramo odnos povjerenja i podrške. Važno je prepoznati kada zapravo ne slušamo. Ne slušamo u potpunosti kada:

- razmišljamo što ćemo reći sljedeće
- se uspoređujemo s drugom osobom
- smo usmjereni na davanje savjeta
- imamo negativan stav prema drugoj osobi
- se uvijek slažemo i trudimo se biti pristojni
- pokušavamo smiriti korisnika
- osuđujemo
- čekamo da druga osoba stane govoriti tako da mi možemo početi
- se pokušavamo obraniti
- tražimo skriveno značenje

Za razliku od pasivnog slušanja, aktivno slušanje uključuje:

- postavljanje pitanja da se razjasne nejasnoće
- održavanje kontakta očima
- davanje neverbalnih znakova slušanja
- pokazivanje interesa za korisnika
- toleranciju za pauze u govoru
- sumiranje rečenoga
- empatiju
- parafraziranje
- reflektiranje

Parafraziranje se odnosi na provjeru savjetnika je li ispravno razumio korisnika na način da svojim riječima ponovi ili sažme ono što je korisnik rekao. Na primjer:

- Ako sam vas dobro razumio, rekli ste...
- Kako čujem, trebate...
- Dakle, zanima vas... Je li to točno?
- Znači li to da razmišljate o...

Reflektiranje se odnosi na davanje povratne informacije (zrcaljenje) o osjećajima ili uvjerenjima koja smo primijetili slušajući korisnika. Na primjer:

- Čini mi se da ste zabrinuti zbog...
- Razumijem da niste zadovoljni sa...
- Moj dojam je da vjerujete... Je li to točno?
- Primijetio sam da vam se sviđa ideja o...



Pitanje za refleksiju: *Koje prepreke slušanju primjećujete kod sebe?*

## 3.2 Vještine postavljanja pitanja

Vještine postavljanja pitanja odnose se na postavljanju pravih pitanja u pravim trenucima. Pitanjima savjetnik potiče korisnika na razmišljanje, učenje, procjenu, zauzimanje perspektive, promišljanje i komunikaciju te pomaže razjasniti situaciju. Postavljanjem prikladnih pitanja možemo voditi proces savjetovanja u određenom smjeru, prijeći na drugu temu ili voditi susret prema kraju. Vještine postavljanja pitanja posebno su važne u savjetovanju korisnika koji su manje elokventni. Postoje dvije glavne vrste pitanja koje možemo postaviti korisnicima: pitanja otvorenog i zatvorenog tipa.

1. ZATVORENA PITANJA su pitanja na koja korisnik može odgovoriti s jednostavnim “da” ili “ne” ili pitanja koja imaju samo jedan točan odgovor. Ta pitanja “zatvaraju” razgovor jer ne potiču korisnika na izražavanje misli, osjećaja ili ideja. S druge strane, korisna su kada želimo zatvoriti temu, prijeći na drugu temu, vratiti se na neku temu ili dobiti neke specifične informacije. Primjeri zatvorenih pitanja su:

- Jeste li...
- Kada ste...
- Hoćete li...
- Je li...

2. OTVORENA PITANJA su pitanja koja zahtijevaju opširniji odgovor. Postavljanjem otvorenih pitanja savjetnik “otvara” komunikaciju i potiče osobu da govori više o temi ili svojim potrebama, mislima, osjećajima i idejama te potiče kritičko mišljenje. Primjeri otvorenih pitanja su:

- Što mislite o...
- Što vas je dovelo do...
- Kako biste vi...
- Što očekujete od...
- Kakvo je vaše iskustvo s...
- Što biste učinili da...
- Što će se dogoditi kao rezultat...
- Što bi vam pomoglo da...
- Koje su opcije...

### PITANJA KOJA SE NE PREPORUČUJU:

1. “ZAŠTO” PITANJA su pitanja koja počinju sa “zašto”. Ona mogu blokirati razgovor jer se u nekim kulturama mogu shvatiti kao napad. Kao rezultat toga, osoba se može povući ili braniti. Umjesto

"zašto" možemo koristiti "kako" ili "što" ili jednostavno pitati za motivaciju, pojašnjenja itd. Pitanja "kako" često se doživljavaju kao poziv na istraživanje i potiču komunikaciju.

2. VIŠESTRUKA PITANJA su pitanja koja imaju više od jednog pitanja u jednoj rečenici. Mogu zbuniti korisnika i smanjiti kvalitetu informacije koje daje savjetniku.

### 3.3 Neverbalna komunikacija

Neverbalna komunikacija se odnosi na sve informacije koje razmjenjujemo a nisu izražene riječima. To je sve što osoba vidi (izraz lica, držanje tijela, kontakt očima, osmijeh, odjeća, geste, položaj ili pokret ruku itd.), čuje (ton glasa, glasnoća, visina, pauze u govoru, naglašavanje različitih riječi itd.) ili osjeti (miris, prostorna udaljenost, dodir itd.) o drugoj osobi.

Neverbalnom komunikacijom prenosimo dosta informacija o svojim osjećajima i stavovima prema drugoj osobi ili prema temi razgovora. Prema različitim autorima, 55% do 93% informacija tijekom razgovora prenosi se neverbalnom komunikacijom, a manji dio informacija prenosi se riječima tj. izgovorenim. Usklađivanje neverbalnih i verbalnih poruka općenito je ključno za dobru komunikaciju.

Neverbalna komunikacija obično nije pod svjesnom kontrolom, ni za primatelja ni za pošiljatelja poruke. Nemoguće ju je stalno kontrolirati, ali u situacijama u kojima osjećamo neku neusklađenost u razgovoru, osvještavanje neverbalne komunikacije može uvelike utjecati na to kako se međusobno razumijemo. Obraćanje pozornosti na korisnikove neverbalne znakove pomaže savjetniku otkriti njegove osjećaje i stavove prema temi razgovora (na primjer: savjetnik predlaže neku alternativu, a korisnik se iznenada namršti). Savjetnik uvijek treba provjeriti s korisnikom je li njegov zaključak na temelju neverbalnih znakova točan. To daje savjetniku priliku da dodatno ispita korisnikova razmišljanja o problemu ili alternativama. Neverbalni znakovi također su bitni za stvaranje prvog dojma koji postavlja temelje za daljnji odnos s korisnikom.

Pitanja za refleksiju: *Razmislite o nekom od vaših korisnika koji je u vama probudio snažnu emocionalnu reakciju, ugodnu ili neugodnu. Kako on ili ona komuniciraju neverbalno? Kako bi to moglo utjecati na odnos između savjetnika i korisnika? Kako biste neverbalno pokazali svom korisniku da razumijete njegovu situaciju? Kakav to utjecaj ima na proces savjetovanja?*

## 3.4 Empatija i metapozicija

Empatija u savjetovanju je sposobnost savjetnika da vidi problem, alternative i situaciju s korisnikove točke gledišta. Empatija je sagledavanje svijeta iz referentnog okvira korisnika i pokazivanje korisniku da razumijemo tu poziciju. Empatija savjetnika osnažuje korisnika da dublje istraži svoje ciljeve, prepreke i snove jer osjeća da ima podršku u tome. Kao rezultat toga, korisnik može postaviti ciljeve koji mu više odgovaraju i imat će više motivacije za njihovo postizanje.

Savjetnikov vlastiti referentni okvir, njegove predrasude i stavovi (pozitivni ili negativni), mogu biti prepreka u osjećanju ili pokazivanju razumijevanja i empatije. Ono što može pomoći je korištenje tehnika perceptivnog pozicioniranja ili metapozicija. Metapozicija u savjetovanju je simbolička pozicija u kojoj savjetnik zauzima imaginarno stajalište promatrača razgovora, a ne sudionika u njemu. U redu je pauzirati razgovor i reći, na primjer, "Dajte mi trenutak da razmislim o ovoj situaciji." To također doprinosi percepciji da je savjetnik istinski zainteresiran za korisnikov slučaj.

Primjeri slučajeva:

*Slučaj 1: Korisnik (50 godina) ima 1 ha zemlje koji želi iskoristiti da zasadi nasad smokvi. Cilj mu je prodavati i svježe i sušene smokve tako da može proširiti ponudu turistima tokom cijele godine u okviru svog seoskog turizma. Zainteresiran je također da se prijavi na natječaj za projekte financirane iz EU fondova, što je već i prije uspješno napravio. Traži pomoć kako da kvalitetno pripremi tlo, gdje da nađe sadnice s certifikatom i preporuke o tome koju sortu smokvi da zasadi.*

*Slučaj 2: Korisnik je mladi poljoprivrednik koji je naslijedio maslinik. Treba savjet o obnovi stabala kao i savjet kako postupati s nametnicima i bolestima jer želi da uzgoj bude organski. Planira zasaditi više vrsti kako bi povećao bioraznolikost pa treba preporuku i o tome. Visoko je motiviran da nastavi s obiteljskom tradicijom proizvodnje maslinovog ulja i pokazuje interes da upiše tečaj na kojem bi naučio obrezivati masline te naučio više o održivoj poljoprivredi i proizvodnji.*

*Slučaj 3: Korisnik završava srednju poljoprivrednu školu. Njegova obitelj ima zemlju na kojoj bi se mogao početi baviti poljoprivredom. Njegova se obitelj ne bavi poljoprivredom. On bi se htio početi baviti poljoprivredom čim završi srednju školu, ali isto tako razmišlja i o nastavku obrazovanja na nekom studiju. Nije siguran što da radi.*

*Slučaj 4: Korisnik je nezaposlena osoba (40 god.) koja je nedavno ostala bez posla. Radio je kao računovođa i sada bi htio započeti novi profesionalni put u području poljoprivrede. Ne planira*

*više tražiti posao u svojoj struci. Ima nešto malo znanja o poljoprivredi, nema dovoljno zemlje, ali ima nešto uštedećine za investiranje i veliku motivaciju.*

*Zadatak: Kako biste pristupili svakom od ovih korisnika? Koja rješenja vidite za te korisnike?*

## 4 Specifičnosti rada s nezaposlenim osobama i učenicima/studentima

Ovo poglavlje govori o ciljanim strategijama savjetovanja za nezaposlene osobe i studente/učenike, uzimajući u obzir njihove specifičnosti. Ističe kako je važno uzeti u obzir društvenu percepciju nezaposlenih osoba kao i psihološke učinke nezaposlenosti na samog korisnika (npr. tjeskoba, gubitak samopoštovanja i sl.). Jedna od uloga savjetnika je da potakne nezaposlenu osobu na usvajanje drugačije perspektive na svoj budući profesionalni put, naglašavajući važnost aktivnog pristupa novim mogućnostima i obrazovanju odraslih. U radu s studentima i učenicima, fokus je na premošćivanju jaza između teorijskog znanja i praktičnih vještina, s naglaskom na informacijama o tržištu rada, daljnjem obrazovanju te osvještavanju vlastitih kompetencija. Poglavlje ima za cilj informirati savjetnike o alatima za učinkovitu podršku tim skupinama u ostvarivanju njihovih ciljeva.

### NEZAPOSLENE OSOBE

*Uvod: Napišite nekoliko riječi koje vam prvo padaju na pamet kada čujete pojam „nezaposlena osoba“? Kako te riječi ili stavovi mogu utjecati na proces savjetovanja? Što vam te riječi mogu reći o izazovima s kojima se suočavaju nezaposlene osobe?*

Gubitak posla za većinu je ljudi stresan životni događaj, a nezaposlenost može dovesti do narušavanja psihičkog i tjelesnog zdravlja. Neke od psiholoških posljedica nezaposlenosti mogu biti: anksioznost, depresija, napetost, nedostatak samopoštovanja i samopouzdanja, nedostatak socijalnog kontakta, osjećaj bespomoćnosti i beznađa, promjene u radnoj etici i radnim vrijednostima itd.

Nezaposlene osobe su vrlo heterogena skupina, posebice dugotrajno nezaposlene osobe, uključujući: starije osobe, osobe koje prvi put traže posao, osobe s različitim tjelesnim ili psihičkim poteškoćama, osobe s nedovoljnim kvalifikacijama, migrante, žene koje ulaze na tržište rada s prekidom u iskustvu rada, osobe sa suficitarnim zanimanjima i sl. Također postoji velika razlika u tome kako nezaposlenost utječe na različite ljude. Mnogo je čimbenika koji utječu na to kakve će posljedice nezaposlenost imati na pojedinca, na primjer: trajanje nezaposlenosti, dob, spol, važnost profesionalne uloge za osobu, razina lokalne nezaposlenosti, socijalna potpora koju osoba ima, percipirani uzrok nezaposlenosti, financijska potpora, lokalna potpora za nezaposlene osobe itd.

Savjetnik može pomoći nezaposlenim osobama da promijene perspektivu i usvoje pozitivniju percepciju svog položaja na tržištu rada. Ukoliko nezaposlene osobe nemaju drugih prihoda, informacije o financijskim poticajima mogu biti ključne u donošenju odluka o karijeri. Nezaposlene osobe važno je poticati na istraživanje novih mogućnosti te ih motivirati za uključivanje u različite vrste obrazovanja odraslih, kao i preuzimanje odgovornosti za razvoj vlastite karijere.

## UČENICI I STUDENTI

Učenike i studente općenito karakterizira nedostatak radnog iskustva. Oni imaju teoretsko znanje, ali im često nedostaju praktične vještine. Mladima je stoga najvažnije da dobiju dovoljno informacija o tržištu rada i mogućnostima daljnjeg obrazovanja i osposobljavanja.

Informacije o tržištu rada trebale bi sadržavati podatke kao što su opisi različitih zanimanja, radnih mjesta, radnih uvjeta, mogućnosti daljnjeg usavršavanja i napredovanja u određenim zanimanjima, podaci o vodećim poslodavcima na lokalnoj, nacionalnoj ili međunarodnoj razini, potražnja na tržištu rada, mogućnosti samozapošljavanja i dr. Različiti su načini educiranja učenika o tržištu rada. To mogu biti posjeti tvrtkama, razgovori s poslodavcima, organiziranja prezentacija poslodavaca u školama, sajmovi zanimanja, razgovori sa stručnjacima u različitim područjima i sl.

Podaci o mogućnostima obrazovanja trebaju uključivati podatke o obrazovnim ustanovama, školama, fakultetima, sveučilištima, pučkim učilištima, nastavnim programima, sustavu obrazovanja odraslih, prohodnosti između različitih razina u sustavu obrazovanja, tečajevima, uvjetima upisa, stipendijama i dr.

Osim upoznavanja s mogućnostima obrazovanja i tržištem rada, važno je da mladi budu svjesni svojih znanja, vještina i kompetencija koje mogu ponuditi na tržištu rada, budući da nemaju prethodnog radnog iskustva. Karijerni savjetnici im mogu pomoći da bolje razumiju svoje sposobnosti, interese, vrijednosti, ciljeve u karijeri, osobine ličnosti, zdravstvena stanja koja mogu utjecati na radni učinak itd. To se može postići korištenjem različitih upitnika, intervjua, razgovorom o iskustvima na stručnoj praksi, volontiranju, različitim hobijima i aktivnostima u kojima se smatraju uspješnima itd.

## 5 Evaluacija savjetovanja i usluga profesionalnog usmjeravanja

Uvod: *Kako znate jesu li vaše usluge usmjeravanja i savjetovanja uspješne? Koji su pokazatelji vašeg uspjeha?*

Evaluacijom prikupljamo podatke o učinku usluga usmjeravanja na korisnike. Predmet evaluacije može biti:

- proces savjetovanja (procjena zadovoljstva korisnika odnosom savjetnik-korisnik, kvalitetom dobivenih informacija i sl.)
- ishodi savjetovanja (percipirana korist od savjetovanja od strane korisnika, procjena utjecaja koje je savjetovanje imalo na korisnika, praćenje napretka korisnika u postizanju ciljeva i sl.)

Prije evaluacije važno je postaviti kriterije uspjeha tj. pokazatelje po kojima ćemo znati da je savjetovanje bilo uspješno. Kriteriji moraju biti relevantni, jasni i mjerljivi u odnosu na cilj usluge profesionalnog usmjeravanja. Najčešći kriteriji su:

- zadovoljstvo korisnika uslugama (samoprocjena)
- stupanj u kojem je korisnik ostvario svoje ciljeve (samoprocjena korisnika, procjena od strane treće strane, objektivni pokazatelji uspjeha i sl.)

Postoje različiti načini na koje se može provoditi evaluacija: traženje povratne informacije tijekom ili na kraju susreta, putem upitnika ili longitudinalnim praćenjem obrazovne i profesionalne uspješnosti korisnika. Evaluaciju može provesti sam savjetnik ili nepristrani stručnjak.

Prilikom procjenjivanja zadovoljstva korisnika uslugom možemo pitati sljedeća pitanja: *Koliko ste zadovoljni savjetovanjem, na ljestvici od 1 do 10? Koliko su informacije koje ste dobili bile korisne? Biste li preporučili savjetovanje prijatelju?*

Kako bi se unaprijedile usluge usmjeravanja, važno je pratiti dugoročne ishode procesa: *Je li se korisnik upisao u preporučeni program osposobljavanja? Kakvi su bili ishodi edukacije? Je li korisnik našao posao i koliko je zadovoljan njime? Je li korisnik dobio novčane poticaje za koje se planirao prijaviti?* Praćenje dugoročnih ishoda daje nam informacije relevantne za razmišljanje o širim aspektima naše prakse usmjeravanja.

Pitanje za refleksiju: *Što možete učiniti da poboljšate evaluaciju svojih usluga usmjeravanja?*

## 6 Reference/Poveznice

- Ref. 1: European Lifelong Guidance Policy Network (2014). The Evidence Base on Lifelong Guidance: A Guide to Key Findings for Effective Policy and Practice.
- Ref. 2: European Lifelong Guidance Policy Network (2015). Lifelong Guidance Policy Development: Glossary.
- Ref. 3: The Counselling tutor. Online: <https://counsellingtutor.com/the-skilled-helper-approach/>
- Ref. 4: Saxena, P. JOHARI WINDOW: An Effective Model for Improving Interpersonal Communication and Managerial Effectiveness, SIT Journal of Management, Vol. 5, NO2, 2015, p 134-146.
- Ref. 5: University of California. Online: <https://www.ucop.edu/local-human-resources/your-career/performance-management/how-to-write-smart-goals-2018.pdf>
- Ref. 6: Wasket, V. Egan's Skilled Helper Model: Developments and Applications in Counselling, Routledge Taylor&Frances Group, London 2006.



## 7 Zaključak

Savjetovanje je strukturiran proces komunikacije između dvoje ljudi. Eganov model i CASVE ciklus pružaju okvir u savjetovanju za vođenje korisnika prema ostvarenju njihovih ciljeva. Glavni koraci u savjetovanju su: identificiranje problema, razmišljanje o opcijama, generiranje vjerojatnih opcija, identificiranje najbolje opcije te postavljanje ciljeva i izvedba tj. definiranje plana postizanja cilja. Dodatni alati za usmjeravanje korisnika su Johari komunikacijski okvir i SMART ciljevi. Glavne vještine savjetovanja uključuju aktivno slušanje, vještine postavljanja pitanja, neverbalnu komunikaciju, empatiju i metapoziciju. Kako bi se pratio učinak savjetovanja na odluke korisnika i stvorila osnova za razvijanje usluga usmjeravanja, preporuča se razviti sustav evaluacije procesa savjetovanja i usluga usmjeravanja.