

Manažerský modul

VÝBĚR

PRACOVNÍKŮ

Základní školicí materiál Asociace občanských poraden



Projekt Program rozvoje a školení poradců
je financován programem EU PHARE.



březen 2002

VÝBĚR PRACOVNÍKŮ

Výběr pracovníků je nelehký úkol a vyžaduje odborný přístup.

Pracovníci, které hledáte, musí být schopni:

- osvojit si kladné postoje ke klientovi
- naučit se vést rozhovory
- osvojit si potřebné vědomosti

Dobrý postup při výběru zajišťuje, že čas a peníze, které vydáte na školení, nebudou promrhané.

Tento modul Vám pomůže lépe porozumět:

- zásadám výběru pracovníků
- metodám výběru
- kritériím výběru
- kladení otázek a vedení výběrového pohovoru

V tomto modulu se kromě textů nachází také několik cvičení, která si můžete udělat.

Tento modul se věnuje výběru placených zaměstnanců i dobrovolníků.

OBSAH

ÚVOD	...3
1: Principy výběru	...4
2: Hlavní stádia celého procesu výběru	...9
3: Kritéria výběru	...14
4: Pohovor – rozhodnutí	...19
5: Po přijetí	...20
6: Závěrečné vyhodnocení celého procesu zaškolení	...21
Přílohy	...23

ÚVOD

Proč se lidé stávají dobrovolníky (pracovníky) v občanské poradně

Důvody, proč se lidé stávají dobrovolníky, jsou četné a rozmanité. V průzkumu v Yorkshiru a Humberside ve Velké Británii byly nejběžnější následující důvody:

- získat práci po skončení mateřské dovolené
- zůstat činný po odchodu do důchodu
- rozvíjet své schopnosti pro zvětšení šancí na získání zaměstnání
- rozvíjet své schopnosti jako přípravu na rekvalifikační kurz

Většina dotázaných lidí projevila touhu pomáhat lidem nebo pracovat pro společnost.

Proč se lidé nestávají dobrovolníky (pracovníky) v občanské poradně

Tento výzkum také ukázal, že někteří lidé:

- nevěří, že na to mají dostatečné vzdělání
- si nemyslí, že občanské poradny jsou pro ně to pravé místo (např. jsou moc staří, moc mladí, náleží ke špatné třídě nebo mají nesprávnou barvu pleti)
- nevědí o tom, že občanské poradny využívají dobrovolníky
- nejsou si vědomi toho, že se na tuto práci mohou zaškolit

Jejich motivace pro to, jestli být nebo nebýt dobrovolníky, souvisí také s Vaším postupem při náboru.

Pasivní nebo aktivní nábor?

Většina poraden používá jak pasivní, tak aktivní způsob náboru dobrovolníků (pracovníků).

Při pasivním náboru se lidé o poradně dozvědí sami z ústního podání.

Aktivní nábor zahrnuje plánování, publicitu, řízené náборы a vedení pohovorů.

Poradna by měla usilovat o vhodnou kombinaci dobrovolníků, mužů a žen, věkových rozdílů, různé kultury nebo původu. Tato různorodost dává poradně možnost reagovat na různé situace, s nimiž klienti přicházejí do poradny. Spoléhání se na pasivní nábor mívá za následek to, že dobrovolníci bývají stejně staří nebo ze stejného prostředí. To může znamenat, že si někteří lidé mohou myslet, že nejsou pro práci vítání. Aktivní nábor by se měl zaměřit na konkrétní skupinu lidí, kteří nejsou v poradně patřičně zastoupeni.

Z toho vyplývá, že je vhodné mít jak aktivní, tak pasivní nábor.

Vysvětlení práce

Když adept přijde poprvé do poradny, někdo by mu měl vysvětlit, co by jeho práce obnášela:

- množství požadovaného času
- s jakými problémy se bude potkávat
- jaké školení může v poradně získat

Toto vysvětlení je potřeba ze dvou důvodů:

- povzbudit lidi k vyplnění požadovaného formuláře
- odradit lidi, kteří mají nesprávnou představu o práci občanské poradny

Když přijdou na pohovor, měli by už mít správnou představu o tom, čeho se práce týká a měli by být dostatečně motivováni.

Čeho se snažíte dosáhnout při výběru pracovníků?

Pokud vybíráte placeného pracovníka, bude Vaším cílem získat pro tuto práci toho nejlepšího ze všech uchazečů.

Co se týče dobrovolníků, většina poraden nemá zástupy dobrovolníků ucházejících se o práci, takže cílem je vybrat kohokoli, kdo se zdá dostatečně schopným osvojit si dovednosti díky školení a pomoci ostatních zaměstnanců. Vyloučen může být pouze žadatel, který nesplňuje požadavky.

Je důležité, aby byly tyto rozdíly zcela jasné, protože to ovlivní postupy poradny a přístup k náboru dobrovolníků i k jejich výběru.

Cena za chybný výběr

Cena za to, že uděláte při výběru chybu, může být vysoká. Pokud uděláte chybu, mohou vyvstat vážné problémy:

- Vyloučení někoho po ukončení základního školení z důvodů neschopnosti dělat práci poradce vyvolává mnoho špatných pocitů.
- Zkušené pracovníci pocítují přítomnost špatného poradce jako nespravedlnost a dokonce mohou vyhrožovat svým odchodem, pokud se problém s dotyčnou osobou nevyřeší.
- Klienti si stěžují Městskému úřadu na špatné zacházení nebo říkají svým přátelům, aby nevyužívali služeb občanské poradny.

Zajištění školení jak poradnou tak asociací je velmi nákladné. Čas i peníze by měly být dobře využity. Používat zaškolení pracovníků jako způsob jejich výběru je mrháním omezených zdrojů.

Přísný výběr může ušetřit mnoho času a předejít některým problémům.

Cvičení

Poté, co jste si přečetli „Úvod“, napište různé životní zkušenosti, které by podle Vás měly být zastoupeny u lidí pracujících v poradně.

1 : PRINCIPY VÝBĚRU

Výběr má být založen na jasně dohodnutých kritériích

Je nezbytné mít popis těch dovedností, postojů a kvalit, které hledáte. Jasná výběrová kritéria Vám pomohou vyvarovat se chybných rozhodnutí a pomůže Vám ospravedlnit odmítnutí uchazeče. (V tomto modulu naleznete běžně používaný soubor kritérií, které připravili lidé zabývající se výběrem dobrovolníků.)

Výběr má být spravedlivý vzhledem k uchazeči i poradně

Uchazeč by měl být přijatý nebo odmítnutý pouze na základě posouzení jeho schopností a potenciálu pro práci dobrovolného poradce. Je třeba si uvědomit, že určité schopnosti jsou základem. Pokud někdo tyto schopnosti nemá, není možné ho přijmout, i kdyby byl jinak velmi příjemný a motivovaný. Takovýto uchazeč by se však mohl v poradně uplatnit - jinde než v přímé práci s klienty.

Výběr nemá odrazovat

U dobrovolníků, na rozdíl od výběrového řízení na placená místa chcete, aby byli všichni kandidáti vybíráni za předpokladu, že splní Vaše minimální požadavky. Mnoho dobrovolníků může postrádat sebedůvěru a být snadno odmítnuto, a to hlavně v počátečním stádiu výběrového řízení. Výběrové řízení by však mělo vyústit ve správné vyhodnocení. Proces výběru by měl být zakončen přísným hodnocením, ale neměl by být zastrašující.

Lidé, kteří provádějí výběrové řízení, mají mít nezbytné dovednosti a odpovídající školení

Hodnocení a vybírání lidí je odborná činnost a školení těchto lidí je nezbytné. Tento modul je součástí tohoto školení.

Výběr jasných kritérií:

Práce poradce

Lidé, kteří výběrové řízení vedou, musí dobře znát práci poradce. Tabulka na straně 7 ukazuje různá stadia rozhovorů s klienty (Eganův model).

První stádium

Všechny rozhovory s klienty procházejí prvním stádiem. Pro některé klienty to bude rychlý a jednoduchý proces, ale v mnoha případech bude poradce potřebovat čas k pochopení problému a k tomu, aby si poradil s klientovými pocity. V některých případech se poradce přiblíží k tomu, co někteří nazývají psychologické poradenství.

Pro většinu klientů bude poradce potřebovat vyhledat některé informace a vysvětlit je klientovi. Tyto informace jsou často komplexní, takže umět je klientovi vysvětlit srozumitelným způsobem je samo o sobě dovedností.

Druhé stádium

V druhém stádiu jde o to najít, co klient chce. Role poradce spočívá v tom, aby předložil různé možnosti s jejich klady a zápory takovým způsobem, který klientovi umožní udělat vlastní rozhodnutí.

Třetí stádium

Poradce může nakonec uskutečnit akci ve prospěch klienta, která třeba povede k jeho opětovné návštěvě. Tento postup je v poradenství nazýván případovou prací .

Před deseti lety bylo těchto případů málo, většina dotazů byla zodpovězena během jednoho rozhovoru. Tato práce se dnes stala běžnou, což vyžaduje ze strany dobrovolníků více dovedností a angažovanosti.

Cvičení - Vyhledejte další informace

Popis práce najdete v Příloze 1 a 2 a kritéria výběru v Příloze 3. Pokud jste ještě nikdy nedělali poradenskou práci, bude pro Vás užitečné promluvit si s některými poradci o jejich práci nebo nahlédnout do některých základních školicích materiálů.

Ještě lepší bude, když si vymyslíte nějaký problém (nebo vezmete skutečný) a přesvědčíte poradce, aby s Vámi udělal rozhovor a prošel všechna tři stadia procesu.

POZITIVNÍ POSTOJ KE KLIENTŮM A K JEJICH PROBLÉMŮM (PODLE EGANOVA MODELU)

ČEHO CHCETE DOSÁHNOUT	DOVEDNOSTI, KTERÉ K TOMU POTŘEBUJETE
FÁZE 1 – Kde se klient nachází nyní?	
Vytvořit dobrý vztah	Aktivní naslouchání
Objasnit rozsah problému	Otázky a sumarizace
Uvědomit si pocity	Zrcadlení a rezonance
Zjistit, kde chce klient začít	Vedení záznamu
Zjistit specifické detaily, které pomohou při zjišťování informace	Zjišťovací otázky
FÁZE 2 – Kde klient chce být?	
Identifikovat spolu s klientem dostatečný rozsah cílů	Dovednosti fáze 1 Plus:
Klient chápe dopady jednotlivých cílů	Objasnění informací
Klient je schopný zhodnotit svoji situaci	Výzva
Klient je schopný rozhodnout, který cíl zvolí	Vedení záznamu
FÁZE 3 – Jak se tam klient dostane?	
Rozhodnout se, která akce je nejefektivnější	Dovednosti fáze 1 a 2 Plus:
Rozhodnout se s klientem, jakou potřebuje pomoc	Vyjednávání po telefonu nebo dopisem
Plánování akce	Odkazování a zastupování
Provedení odsouhlasené akce	Vedení záznamu

2 : HLAVNÍ STÁDIA CELÉHO PROCESU

- ❖ **Vytyčení cíle** – prověřit velikost a složení stávajícího týmu
- ❖ **Nábor lidí** – přes inzerát atd.
- ❖ **Zvaní lidí** – aby se dozvěděli, o čem tato práce je
- ❖ **Příhláška** – po vysvětlení činnosti
- ❖ **Rozhovor** – ke zjištění jejich možností
- ❖ **Počáteční výběr**
- ❖ **Školení** – k získání základních dovedností
- ❖ **Vyhodnocení** – během období zaškolení
- ❖ **Přijetí**

Počáteční výběr

V této části se podíváme na postup při začátku výběru.

- Jaké postupy jsou v poradně nyní používány.
- Čeho si všimnout při hodnocení současného stavu.
- Jakých modelů výběru se v poradnách používá.

Postup používaný v poradně nyní

Předtím než se podíváte na možnosti, budete se potřebovat obeznámit s postupy používanými ve Vaší poradně.

Měli byste být schopni udělat cvičení na základě toho, co víte. Pokud ne, zeptejte se někoho z členů výboru nebo spolupracovníků.

Cvičení

Vyjmenovali jsme již všechna stadia výběrového řízení. U každého stadia si prosím запиšte, co víte.

	Jak se to dělá	Kdo to dělá
Vysvětlení práce potenciálním dobrovolníkům		
Počáteční výběrový pohovor		
Průběžné hodnocení		
Závěrečný posudek		

Jaký je nejvhodnější postup?

Při hledání modelu výběru můžete zvažovat následující hlediska.

Počet nově přijímaných pracovníků

Čím více kandidátů potřebujete vybrat, tím pružnější musí být postup výběru. Pokud má Vaše poradna nově přijímaných pracovníků málo, lidé z výběrové komise budou mít méně příležitostí k tomu, aby rozvíjeli své vlastní schopnosti ve vedení rozhovorů.

Efektivní využití času

Výběrové řízení může lidem, kteří jsou do něj zapojeni, zabrat velké množství času. Musíte zvážit, zda je to nejlepší využití času všech zúčastněných nebo zda někteří z nich mohou dělat něco jiného.

Dosažitelné schopnosti

Mají členové výboru zkušenosti s prací poradny nebo s výběrem jejich pracovníků? Mají správný přístup a postoje? Na druhé straně, mají pracovníci odpovídající schopnosti k tomu, aby to zvládli?

Složení výběrové komise

Můžete zvážit také složení členů výběrové komise – počet mužů a žen, věkové složení, zastoupení národností atd. Rozložení bude záležet na složení komunity, které poradna poskytuje své služby.

Cvičení

Které z výběrových postupů uvedených na následujících dvou stránkách se ve Vaší poradně používají?

Použijte tento prostor k zaznamenávání jakýchkoli problémů nebo otázek o postupech používaných ve Vaší poradně.

Přihláška (osobní a motivační dotazník)

Poradny často používají standardní přihlášku (viz Příloha 4).

Přihláška má dva cíle:

- poskytnout základní informace k vedení záznamů, např. adresa, věk, doporučení atd.
- poskytnout základní informace, které by mohly pomoci během pohovoru

Na rozdíl od výběrového řízení pro placené pracovníky se z přihlášek dobrovolníků nedělá užší seznam kandidátů.

Co Vám může přihláška sdělit?

Odpovědi na přihlášce Vám nemohou říci vše, co byste chtěli vědět. Může tam být:

- co dotyčný dělal
- co dotyčný dělá nyní
- jaké má názory a myšlenky
- jak dobře si umí poradit s psanými formuláři a s informacemi

Přihláška Vám ale nemůže říci:

- co lidé mohou dělat v budoucnu
- co si lidé mohou v budoucnu myslet
- co o sobě lidé nevědí – ať už se to týká práce nebo jich samotných
- jak se lidé chovají v osobním kontaktu

Cvičení - Vyplňování přihlášky

Je užitečné porozumět tomu, jak se dobrovolníci cítí u vyplňování přihlášek a jak je složité odpovědět na uvedené otázky. Navrhujeme Vám vyplnit přihlášku v Příloze 4 jako byste se sami ucházeli o dané místo.

Když skončíte, zamyslete se nad tím:

Jak složité se Vám to zdálo?

Byla nějaká otázka, která Vám dělala potíže?

Vyplnění přihlášky

Vžijte se do role dobrovolníka, který si nevěří a nemá dostatek zkušeností s vyplňováním formulářů. Na jeho místě byste mohli:

- být nejistí, kolik toho napsat.
- být nejistí, co poradna potřebuje.
- mít přílišné obavy ohledně pravopisu.
- vše vzdát.

Přihláška je pouze jedním z nástrojů celého výběrového řízení. Přeceňování psané formy v tomto stádiu může rozhodnout o tom, že jsou vyřazeni lidé s velkými schopnostmi, kteří mají buď nedostatek důvěry nebo zkušeností s žádostmi o práci.

Některé poradny pomáhají potencionálním dobrovolníkům vyplnit přihlášky. To je naprosto v pořádku.

Doporučení (reference)

Je běžné žádat o doporučení předtím než proběhne pohovor.

Nevýhodou může být to, že lidé, kteří doporučení poskytují, nemusí být obeznámeni s typem práce, kterou Občanské poradny dělají. Je proto vhodné si vytvořit formulář s nachystanými kolonkami na hodnocení jednotlivých schopností a dovedností. Např.:

- Jak dlouho znáte žadatele
- Dovednosti – písemná a verbální komunikace, telefonování, používání informačních zdrojů
- Osobní kvality – ochota se učit, iniciativa, organizovanost, důvěryhodnost, přesnost
- Schopnost efektivní spolupráce s kolegy
- Schopnost jednat s klientem – uvědomění si vlastních postojů, akceptace, způsob jednání

Některé poradny nyní používají tyto formuláře, což má dvě výhody:

- pro toho, kdo dává doporučení, je mnohem jednodušší a rychlejší formulář vyplnit.
- jeho poznámky se týkají Vašich výběrových kritérií.

Výběrový pohovor

Cílem pohovoru je zjistit, zda dotyčný splňuje výběrová kritéria. K tomu, aby se kandidát cítil uvolněně a příjemně, pomůžou některé praktické návrhy, které usnadní celý pohovor.

Velikost komise

Příliš velká komise vyvolává rozpaky a může zastrašit nebo zmást uchazeče. Ideální je komise složená ze dvou, maximálně tří lidí různého pohlaví a věku.

Kde vést pohovor

Poradna je pro vedení pohovoru nejlepším místem, pokud to umožňují její prostory a otevírací hodiny. Pokud v poradně není klidné místo, bude nezbytné poohlédnout se jinde. V tomto případě kandidáti musí poradnu navštívit ještě před výběrovým pohovorem, aby byli obeznámeni s pracovními podmínkami.

Uvítání uchazečů před pohovorem

Pokud je pohovor veden s více než jednou osobou, ujistěte se, že je vždy někdo volný, kdo by uvítal dalšího uchazeče, kdo by mu nabídl šálek čaje a případně také zodpověděl nějaké otázky, na které by se mohl bát zeptat během formálního pohovoru. Pokud jsou kandidáti uvolnění, mnohem lépe ukážou své běžné „já“ (což je to, čeho se snažíte dosáhnout) než když jsou nervózní.

Rozsazení zúčastněných

Cílem je uchazeči pomoci dobře se cítit, jakmile vejde do místnosti, kde je pohovor veden. Usazení může tedy být takové, že:

- porota i uchazeč mají stejné podmínky
- není mezi nimi žádná zjevná bariéra (jako např. stůl)
- stoly v místnosti může používat jak kandidát, tak lidé, kteří pohovor vedou
- rozsazení není příliš těsné (dotek koleny) ani moc vzdálené

Načasování

Na vše by měl být dostatek času – k usazení, k uvolnění se, k odpovědím na otázky. Členové komise potřebují dostatečný čas k tomu, aby si udělali názor nezkrácený prvním momentem.

Pokud budou vedeny rozhovory s více než jednou osobou, měl by být pro každý pohovor vyhrazen dostatečně dlouhý čas a po jeho konci by měla být možnost zamyslet se a zapsat si poznámky, aby ale další osoba nemusela dlouho čekat. Všichni kandidáti by měli mít plnou pozornost poroty.

Pro každý pohovor by mělo být vyhrazeno minimálně 30 minut, lépe však 45 minut.

Pohovor a přihláška

Je velmi důležité, aby si výběrová komise přečetla přihlášky ještě před pohovorem – mělo by se to odrazit ve způsobu pokládání otázek. Jeden ze členů poroty může být pověřen vedením pohovoru a předsedat mu. Poté, co si jsou všichni představeni, může předsedající např. začít větou:

„Ve své přihlášce jste uvedl/a, že jste dělal/a...“

Vedení pohovoru

Pro úspěšný průběh pohovoru je rozhodující předseda komise. Jeho role je:

- kandidátovi vše ulehčit tak, jak je to jen možné
- představit ostatní členy komise
- vysvětlit průběh pohovoru
- upozornit, že si lidé budou dělat poznámky
- sledovat čas – naznačit (jemně), kdy se chýlí ke konci
- ujistit se, zda jsou všechny nejasnosti vysvětleny
- zeptat se, jestli členové komise nemají ještě další otázky
- ujistit se, aby byly položeny všechny předem domluvené otázky
- zeptat se uchazeče, zda nemá nějaké otázky on
- vysvětlit, co bude následovat – kdy se bude rozhodovat o výsledku, jak jim bude sdělen
- poděkovat uchazeči za to, že přišel

Otázky při pohovoru

Komise by se měla před pohovorem dohodnout na otázkách. Rozdělte otázky mezi členy komise a rozsaďte je tak, aby se uchazeč mohl soustředit postupně na jednoho po druhém.

Začněte s jednoduchými otázkami; ideální je, když se uchazeč rozpovídá, poté přistupte na faktické otázky založené na výběrových kritériích. Těžší otázky (např. týkající se postojů) nechejte na později, dokud se uchazeč nedostane do tempa.

Možné zahřívací otázky

Poté, co je kandidát uvítán, by měly následovat všeobecné otevřené otázky. Např.:

Co Vás zajímá na práci občanských poraden?

Co Vás přivedlo k tomu žádat o práci v občanských poradnách?

Jaké zkušenosti by Vám podle Vás mohly pomoci v práci v občanských poradnách?

Můžete doplnit další otevřené otázky:

Otázky týkající se výběrových kritérií

V Příloze 5 je přehled výběrových kritérií. Zkuste nyní vymyslet nějaké otázky na každé jednotlivé kritérium. K tomu Vám může pomoci následující část. Ta Vám může zároveň vysvětlit jednotlivá výběrová kritéria zároveň s některými otázkami, které vedoucí poraden vymysleli a které používají.

Cvičení

V následující části si projděte všechna kritéria a najděte otázky, které Vám vyhovují. Pokud se Vám naše návrhy nehodí, napište své vlastní otázky na vyhrazené místo. Když skončíte, sepište si všechny tyto otázky dohromady. Vytvoříte si tak praktickou pomůcku, kterou budete moci při pohovoru použít.

3 : KRITÉRIA VÝBĚRU

a) Mají uchazeči minimální potřebnou úroveň dovedností jako základ pro školení?

❖ Schopnost rychlého a jednoduchého navazování kontaktu s lidmi

Práce v poradně může zlepšit sebedůvěru a schopnosti člověka komunikovat a sbližovat se s lidmi. Toto byste měli být schopni posoudit bez otázek. Pokud ne:

Možné otázky

Popsal/a byste se jako nesmělý nebo smělý člověk?

Dělá Vám problémy začít se bavit s lidmi, které neznáte?

Pozitivní náznaky

Věří si, je vstřícný, má zájem, usmívá se a směje se s Vámi.

Negativní náznaky

Mluví nutkavě, je velmi stydlivý, odpovídá pouze ano nebo ne, vypadá, že neposlouchá.

Vaše otázky:

❖ Schopnost vysvětlit věci jednoduše a jasně

Měli by se umět jasně vyjádřit.

Možné negativní náznaky

Sklon k používání dlouhých slov a tendence mluvit nesouvisle, neschopnost soustředit se.

Vaše otázky:

❖ Schopnost psát čitelně

Poradci by měli psát čitelně. Špatný rukopis většinou nepřekonatelný problém není. Lidé mohou svůj rukopis zdokonalit nebo mají v poradnách k dispozici počítač, čímž se problém obejde.

Možné otázky ke vstupnímu pohovoru

(Pouze v případě, že se vyplněná přihláška nedá přečíst.) Měl/a jsem trochu problémy přihlášku přečíst, píšete takhle běžně? Psal/a jste ve spěchu? Máte problémy s vyplňováním formulářů?

Vaše otázky:

❖ Schopnost provádět jednoduché početní úkony

Může pro Vás být složité poradit si s někým, kdo neumí počítat. I tento problém se může zvládnout, pokud se včas odhalí.

Možné otázky k počátečnímu pohovoru

- Myslíte si, že Vám jdou výpočty zahrnující procenta?
- Jak Vám jde počítání?
- Používáte kalkulačku?

Vaše otázky:

b) Nemají zkostrnatělé nebo předpojaté názory?

❖ Uvědomění si vlastních postojů, ochota o nich hovořit nebo je změnit

Snažíte se zjistit, zda jsou si uchazeči vědomi toho, že všichni máme nějaké postoje a že to může ovlivnit práci v občanské poradně.

Možné otázky:

(Někteří lidé mohou být při zodpovídání tohoto typu otázek nervózní – objasnění Vašich vlastních postojů může uchazeči pomoci.)

Jsou nějakí lidé, se kterými by Vám dělalo problém vést rozhovor? (na začátek dejte příklad)

Jak moc dáte na první dojem?

Co si myslíte, že je v dnešní době největší sociální problém?

Co si myslíte, že by se s tím dalo dělat?

Někteří lidé tvrdí, že si gayové AIDS zavinili sami – co byste k tomu řekl/a?

Mění lidé své postoje?

Pozitivní náznaky

Přiznají, že by s něčím mohli mít problém.

Jsou si vědomi toho, že je potřeba být otevřený ke změnám.

Negativní náznaky

Popírají jakékoli předsudky nebo negativní postoje.

Nejsou ochotní diskutovat o opodstatnění svého náhledu.

Vaše otázky:

❖ Schopnost akceptovat jiné názory, chování a kulturu

Akceptování není souhlas nebo přijetí, znamená to uznat rozdíly a vypořádat se s nimi.

Možné otázky

Jak byste se cítil/a, kdyby jste jako poradce pomohl/a vyřešit nějaký problém s dluhem a dotyčný se vrátil v ještě horší situaci?

Co si myslíte o lidech, kteří příležitostně pracují, i když zároveň dostávají sociální dávky?

Jak byste se díval/a na to, kdyby klientka, které ještě není 15 let, chtěla informaci o tom, kde získat antikoncepci?

Jak se cítíte, když člověk, kterého znáte, má na něco přesně opačný názor než vy?

Co si myslíte o ženách, které chodí do zaměstnání, když mají malé děti?

Jaký je Váš názor na lidi, kteří žijí v nesezdaném soužití?

Jsou některé skupiny lidí, se kterými by Vám dělalo problémy jednat?

Pozitivní náznaky

Uznají, že je na každém, jak vede svůj život.

Negativní náznaky

Má dogmatické názory na to, co je správný způsob chování, nebo má zkostrnatělé názory.

Má tendenci hodnotit lidi podle vlastních měřítek.

Domnívá se, že by se lidé měli chovat podle obecně uznávaných většinových hodnot (heterosexuál ze střední třídy s bílou pletí).

Vaše otázky:

c) Mají nějaké problémy s přijetím cílů, principů a zásad občanských poraden?

(Poznámka: po skončení následujících dotazů je důležité vysvětlit, že v občanských poradnách jsou cíle, principy a zásady velmi důležité.)

❖ Přijímání cílů a principů občanského poradenství

Možné otázky

Myslíte si, že je správné, aby občanské poradny dělaly kampaně nebo lobování?

Co byste dělal/a, pokud by po ulici naproti Vám šel klient, s nímž jste nedávno jednal/a?

Některý z Vašich přátel se Vás zeptá, zda pan „ten a ten“ za Vámi přišel do poradny, jak měl v úmyslu. Co byste na to řekl/a?

Můžete si představit situaci, ve které by na Vás byl vyvíjen tlak, abyste porušil/a diskrétnost?

Negativní náznaky

Jakékoli náznaky, že uchazeč nesouhlasí s cíli a principy občanských poraden.

Pokud by hovořil o situacích, ve kterých by mohl být nucen k tomu, aby porušil diskrétnost.

Vaše otázky:

❖ Přijímání antidiskriminačních opatření

Nezkoušíte jejich porozumění zásadám, se pokoušíte zjistit, zda neodmítají tento druh záměrů a myšlenek.

Možné otázky

Popište jednu či více z těchto situací a zeptejte se:

Jaké by byly Vaše pocity a/nebo jak byste reagoval/a v případě, že:

- Klient během rozhovoru řekne: „Kdybych byl Cigán, mohl bych dostat obecní byt.“
- Zaslechnete kolegu, jak říká, že Ukrajinci způsobují nezaměstnanost našich lidí.

- Klient odmítá poradce - Roma.
- Klient odmítá mladého poradce.

Pozitivní náznaky

Řekne něco, co naznačuje, že nesouhlasí s vyřčenými postoji.

Uzná existenci rasismu/sexismu.

Projeví nějakou snahu po změně.

Negativní náznaky

„Co to všechno má co dělat s prací občanských poraden?“

Je netrpělivý, nepřátelský nebo neví, o co jde.

Téma rozhovoru je mu nepříjemné.

Vaše otázky:

d) Mají nějaké problémy s přijetím pracovních povinností?

❖ Přijímání celého rozsahu činností, kterou OP provádí

V tomto stádiu je důležité prověřit, jestli lidé rozumí tomu, co budou dělat, a přijímají to.

Vést rozhovory s klienty, poskytovat jim praktickou pomoc a emoční podporu.

Poskytovat telefonické rozhovory, psát dopisy a záznamové archy.

Předcházet problémům upozorňováním na časté nebo neobvyklé stížnosti (sociální politika).

Možné otázky

Jsou Vám některé aspekty práce nejasné?

Co byste si myslela o klientovi (muži anebo ženě), který propukne v pláč?

Můžete se zeptat, zda uchazeč má zájem dělat aktualizaci, následné práce s klientem nebo práci v terénu.

Negativní náznaky

Zaměří se pouze na jeden druh činnosti, kterou chce dělat, např. psychologické poradenství, poskytování informací.

Vykazuje známky toho, že by raději dělal/a následnou práci s klienty, než aby s nimi sám/a pracoval/a.

Vaše otázky:

❖ Ochota učit se od kolegů, na kurzech, samostudiem

Některým lidem připadá obtížné začínat z ničeho. Výběr otázek bude často záležet na věku, pohlaví a pracovním zázemí uchazeče.

Možné otázky k započetí pohovoru:

Jak si myslíte, že se budete cítit při práci ve zcela novém prostředí?

Dřív jste pracoval/a ve vedoucí pozici. Bude pro Vás obtížné vše se znovu učit (začínat od píky)?

Co si myslíte o výcviku, kterým budete muset projít?

Pozitivní náznaky

Těší se na školení.

Ptá se mnoho otázek o poradně.

Negativní náznaky

Uchazeči je nepříjemné to, že s ním někdo vede rozhovor (pokud je to např. žena nebo osoba tmavé pleti).

Zdá se být arogantní, povýšený, vševědoucí, příliš sebejistý nebo často říká „To jsem už dělal/a“.

Projeví přání být osvobozen z části výcviku.

Neustále přerušuje a neposlouchá Vás.

Vaše otázky:

❖ Čas, který má k dispozici

Vaše poradna by měla mít určena minimální počet hodin, ke kterým by se měl dotýčný zavázat. Budete se na to ptát, pouze pokud budete mít nějaké pochybnosti.

Není důvod ptát se na záruky u lidí, kteří ještě nejsou přijati, ale můžete mluvit o jejich možnostech a představách.

Je schopný pracovat v poradně X hodin týdně a absolvovat školení a pracovní rady?

Musí být starší 18-ti let.

Možné otázky:

Vidíte nějaký problém v počtu pracovních hodin?

Jaké jsou Vaše dlouhodobé plány?

Za předpokladu, že se Vám bude líbit práce občanských poraden, najdete si pro to více času?

Negativní náznaky:

Třeba když jsou vágní a nic neříkající

Z jejich přihlášky je vidět, že mají spoustu dalších aktivit.

Vaše otázky:

4 : POHOVOR - ROZHODNUTÍ

Při posuzování toho, zda uchazeč splňuje základní požadavky, komise musí brát v úvahu také to, jestli je schopný se měnit a vyvíjet. Neochota učit se nové věci může znamenat, že investice do školení nemusí být dobře využita.

Komise si také všímá postojů, které by uchazeč jako dobrý poradce měl mít. Postoje se mění velmi obtížně. Pokud má někdo hluboce zakořeněný pohled na určité věci, může pro něj být těžké přijmout nehodnotící přístup, jaký poradna vyžaduje.

Zaznamenání rozhodnutí

Každý člen komise by si měl dělat své vlastní zápisky o každém kandidátovi a zaznamenat si jejich odpovědi ke všem výběrovým kritériím. Pochybnost o jednom z kritérií nemusí nutně znamenat celkové zamítnutí, ale může dát potřebné podněty pro další školení. Členové komise by měli porovnat zápisky týkající se všech kritérií a měli by dospět ke společnému rozhodnutí.

Zapište si konečné rozhodnutí a důvody, které k němu vedly, a další doplňkové body, které by měly být poznamenány. Zaznamenání rozhodnutí je velmi důležité.

- Umožňuje to zpětnou vazbu pro kandidáty – i pro ty neúspěšné.
- Kompletní záznam je důležitý hlavně v případě, že rozhodnutí je později sporné.

Neschopnost dojít k rozhodnutí

Nestává se to moc často a riziko toho, že nebudete moci dojít ke společnému rozhodnutí, snižíte tím, že budete mít jasno v tom, zda kandidát splňuje výběrová kritéria.

Pokud se opravdu nejste schopni dohodnout, pokuste se přijít na to, v čem se lišíte. Na čem stavějí svůj názor? Je to kandidátův věk, národnost nebo pohlaví? Má jeden ze členů komise velmi určitý názor na vhodnost některého kandidáta?

Pokud se komise nemůže dohodnout, jsou zde tři možnosti:

- přejděte tyto pochybnosti a uchazeče přijměte (ale pamatujte na cenu za špatné rozhodnutí)
- neriskujte a zamítněte uchazeče, ale pamatujte na to, že mu musíte důvody k tomuto rozhodnutí sdělit (písemně nebo ústně)
- opakujte s ním pohovor ještě jednou, ale s jinou komisí

Sdělení výsledku uchazeči

V případě přijetí

Říci někomu, že byl vybrán, je tou nejjednodušší věcí. Tuto informaci většinou podává ředitel OP a sdělení může obsahovat mimo jiné:

- jestli je nabídka něčím podmíněná (např. získáním kladného doporučení)
- potvrzení nabídky v písemné podobě

- potvrzení data nástupu, prázdninového volna apod.
- smlouvu s dobrovolníkem

V případě odmítnutí

Je mnohem těžší někomu oznámit, že nebyl vybrán. Napište toto rozhodnutí uchazeči co nejdříve to bude možné a

- nabídněte možnost zeptat se na důvody odmítnutí někoho ze členů komise, který má zkušenosti a je ochotný to udělat
- sdělte mu přesné důvody, které by se měly opírat o písemný záznam rozhodnutí komise

Sporná rozhodnutí nebo důvody k nespokojenosti

Ve vzácných případech mohou být výběrová rozhodnutí sporná. Někteří uchazeči se mohou cítit ukřivdění, protože si myslí, že měli být vybráni. Někteří z nich také mohou mít dojem, že s nimi bylo nespravedlivě naloženo kvůli diskriminaci na základě pohlaví nebo rasy.

V takovýchto případech je velkou výhodou, když má poradna jasná kritéria a postupy. Vysvětlení na základě rozhodnutí komise by mělo obsahovat:

- kritéria, na kterých bylo postaveno
- konkrétní důvody, proč uchazeč nesplnil výběrová kritéria
- vysvětlení, že Vaše postupy zajišťují spravedlivé jednání s všemi uchazeči

Poradna by měla být připravena vyslechnout stížnosti, aniž by se obhajovala a bránila. Na světlo tak mohou vyjít užitečné věci. Všechny stížnosti by se měly projednat. Můžete lidi přímo vyzvat k tomu, aby své stížnosti sepsali. Poradna může nabídnout svou pomoc tím, že umožní tyto námítky sepsat, což může dotyčného přesvědčit o tom, že stížnost nebude brána na lehkou váhu.

V případě potíží byste se měli obrátit na koordinační centrum AOP. Když by si někdo stěžoval, mohou být záznamy o rozhodnutí komise důkazem.

Pokud vede stížnost až k přezkoumání a odvolání, měla by být odvolací komise složena z lidí, kteří se neúčastnili původního výběru. Toho byste si měli být vědomi při sestavování výběrové i odvolací komise.

5 : PO PŘIJETÍ

Po přijetí prochází dobrovolník školením, během kterého je průběžně hodnocen, a to proto, abychom si ujasnili:

- jestli nepotřebuje nějakou větší podporu nebo vedení
- jaké další školení by potřeboval/a
- jestli je dobrovolník už schopen vést samostatně rozhovor se supervizí

Hodnocení během zaškolování

Během základního školení slouží hodnocení především k tomu, abychom identifikovali dobrovolníkovy potřeby z hlediska podpory, vedení i dalšího postupu školení. V této fázi můžeme také bez problémů vyřadit ty dobrovolníky, kteří se jeví jako nezpůsobilí k práci poradce, případně je možné se s dobrovolníkem domluvit na nějaké jiné práci pro poradnu. V této věci by mělo být jasno dříve, než vyšlete dobrovolníka na rezidenční kurz. K hodnocení slouží osobní sešit poradce.

Průběžné hodnocení

Poté, co se dobrovolník stane poradcem je třeba pokračovat v průběžném hodnocení. Důvodem je potřeba identifikovat včas problémy a potřeby poradce. Supervizor pak pomáhá poradci najít slabé stránky a pracovat na jejich překonání.

6 : ZÁVĚREČNÉ VYHODNOCENÍ CELÉHO PROCESU ZAŠKOLENÍ (adept se stává poradcem)

Závěrečné vyhodnocení probíhá ve dvou (adept a vedoucí výcviku). Vychází z průběžných hodnocení a z rozhovorů vedených pod supervizí. V závěru diskuse může vedoucí výcviku udělat některou z následujících věcí:

- doporučit další školení
- doporučit výboru, aby se stal z adepta řádný poradce
- v případě pochybností doporučit, aby výbor uskutečnil pohovor, ve kterém by se vysvětlily veškeré nesrovnalosti o uchazeči
- doporučit, aby výbor adepta nepotvrdil poradcem

Jakákoli doporučení by měla být výboru podána písemně.

Závěrečný výběr

Při potvrzení doporučení má výbor dvě možnosti:

- Souhlasit s rozhodnutím, potvrdit ho a oficiálně to dotyčné osobě oznámit. Můžete být překvapeni, jakou váhu noví pracovníci závěrečnému výběru přikládají. Zde velmi doporučujeme, abyste v této praxi pokračovali. Některé poradny dávají odznaky. Můžete také použít Národní certifikát.
- Provést další pohovor, abyste měli dvojí kontrolu. Tuto možnost může komise využít vždy, když se vyskytnou nějaké pochybnosti o vhodnosti pracovníka.

Při odmítnutí doporučení má poradna dvě možnosti:

- Provést další pohovor, abyste měli dvojí kontrolu. Něco není dobře a Vy si můžete přát opětovný pohovor.
- Potvrdit rozhodnutí vedoucího výcviku, aniž by byl veden další pohovor. V některých případech, kdy si nebudete jisti, se můžete poradit v koordinačním centru.

Důvod k odmítnutí adepta může nastat mnohem dříve, pokud vedoucí výcviku nebo školitel AOP upozorní na vážné problémy v průběhu zaškolení. V tomto případě jsou možnosti stejné.

Co bylo špatně

Vyloučit někoho poté, co mu bylo věnováno mnoho energie a prostředků, pochopitelně není v zájmu adepta ani poradny. Je třeba řádně projednat, co se stalo špatně a zda by se tomu dalo v budoucnu zabránit.

Cvičení

Otázky, které je vhodné uvážit při závěrečném přezkoumání a výběru

Volný prostor využijte k popisu toho, jak ve Vaší poradně probíhá závěrečný výběr.

Děláte závěrečný rozhovor s adepty (prosíme označte):

občas

nikdy

vždy

Pokud závěrečný pohovor děláte, co je jeho účelem?

Vyžádáte si před závěrečným rozhodnutím nějaká písemná doporučení?

Poznámky k závěrečnému výběru

Příloha 1:

Dobrovolný poradce v Občanské poradně ...

Popis práce

Zaměření pracovního místa:

Poradce poskytuje informace, rady a další pomoc veřejnosti v souladu se zásadami občanské poradny formou osobních a telefonických rozhovorů a korespondence.

Zodpovědnost:

Řediteli poradny.

Hlavní úkoly:

Vedení rozhovorů s tazateli v oblastech, kterými se poradna zabývá, poskytování rad, asistence klientům v jednotlivých fázích problému, zabezpečení evidence o případech.

Podmínky pracovního poměru:

Místem výkonu práce je Občanská poradna Brno, Milady Horákové 19, 602 00 Brno a detašovaná pracoviště. Práce není placená, ale pracovník má nárok na úhradu cestovného z místa bydliště na odborné semináře a výcviky, které pořádá poradna nebo AOP. Minimální pracovní doba je 6 hodin týdně. Bude poskytnuto školení a pracovník je povinen se jej účastnit.

Osobní předpoklady:

Přijetí principů poradny. Schopnost efektivní ústní i písemné komunikace. Schopnost jednání se širokou škálou různých osob. Schopnost provádění jednoduchých výpočtů. Základní znalost počítače. Úcta k hodnotám a životnímu stylu lidí z nejrůznějších kulturních prostředí. Uvědomování si a citlivost ohledně otázek a problémů znevýhodněných osob. Potenciál osobního rozvoje prostřednictvím školení a ochota se jej účastnit. Schopnost vyhovovat požadavkům poradny z hlediska minimální docházky.

Co poradna od dobrovolníka očekává?

- pravidelná docházka
- oznámení změn a dovolených
- poctivost
- podpis dohody o diskrétnosti a její dodržování
- odmítnutí jakékoliv formy diskriminace
- ochota přijmout dohled, kontrolu kvality, společné hodnocení a disciplínu
- účast na všech školeních

Příloha 2:

Poradce v Občanské poradně ...

Popis práce

Zaměření pracovního místa:

Poradce poskytuje informace, rady a další pomoc veřejnosti v souladu se zásadami občanské poradny, a to formou osobních a telefonických rozhovorů a korespondence.

Zodpovědnost:

Řediteli poradny.

Hlavní úkoly:

Vedení rozhovorů s tazateli v oblastech, kterými se poradna zabývá, poskytování rad a informací, asistence klientům v jednotlivých fázích problému, zabezpečení evidence o případech.

Podmínky pracovního poměru:

Místem výkonu práce je Občanská poradna Brno, Milady Horákové 19, 602 00 Brno a detašovaná pracoviště. Pracovník je povinen účastnit se supervizí, školení a kurzů, zajišťovaných poradnou a Asociací občanských poraden.

Osobní předpoklady:

Přijetí principů poradny. Vyšší odborné nebo VŠ (bakalářské) vzdělání. Schopnost efektivní ústní i písemné komunikace. Schopnost jednání se širokou škálou různých osob. Schopnost provádění jednoduchých výpočtů. Základní znalost práce na počítači. Základní orientace v právním systému a přehled o sociálních službách v lokalitě. Potenciál osobního rozvoje prostřednictvím školení a ochota se jej účastnit. Úcta k hodnotám a životnímu stylu lidí z nejrozličnějších kulturních prostředí. Uvědomování si a citlivost ohledně otázek a problémů znevýhodněných osob.

Příloha 3:

Kritéria výběru (více na str. 14)

- a) Mají uchazeči minimální potřebnou úroveň dovedností jako základ pro školení?
- b) Nemají zkosnatělé nebo předpojaté názory?
- c) Mají nějaké problémy s přijetím cílů, principů a zásad občanských poraden?
- d) Mají nějaké problémy s přijetím pracovních povinností?

Příloha 4: Osobní a motivační dotazník

Osobní dotazník

Příjmení, jméno, titul	
Datum narození	
Rodinný stav (svobodná/ý, vdaná/ ženatý, rozvedená/ý, ovdovělá/ý)	
Adresa bydliště	
Telefon (příp. mobilní telefon)	
e-mail adresa	
Nejvyšší dosažené vzdělání	
Nedokončené vzdělání	
Absolvované kurzy	
Znalost cizích jazyků (aktivně/ pasivně)	
Práce s PC (základní znalost, mírně pokročilá, pokročilá)	
Zaměstnavatel, pracovní pozice (i předchozí)	
Je proti vám vedeno soudní řízení nebo vyšetřování?	
Vaše záliby, další dovednosti a schopnosti	
Kontakt na 2 osoby, které nám mohou o Vás podat reference (doporučení)	

Souhlasím s poskytnutím uvedených osobních údajů pro účely výběrového řízení na místo poradce v Občanské poradně.

Dne

.....
podpis

Motivační dotazník

1. Základní principy občanského poradenství

Poradna se zavazuje poskytovat nezávislé, nestranné, diskrétní a bezplatné služby. Napište, co to pro Vás osobně znamená:

2. Kvalifikace a zkušenosti

Popište své dosavadní zkušenosti a kvalifikaci, které jsou s ohledem na práci v poradně užitečné. Vysvětlete, proč je za užitečné pokládáte:

3. Práce v poradně

Jaké důvody Vás vedou k práci v poradně?

4. Vztah ke klientům a k práci

Co rozumíte pod pojmem „občanský poradce“? Kolik času můžete práci v poradně věnovat?

5. Školení

Domníváte se, že byste potřeboval/a nějaké školení? Jaké?

6. Očekávání

Napište, co od práce očekáváte:
