

Poradenstvo v oblasti zamestnávania – čo je efektívne pre znevýhodnených

Employment advice – What works for disadvantaged people

Klíčové slová

Zamestnanie, znevýhodnenie, poradenstvo, kariéra, práca, sebaúčinnosť, hľadanie práce, trh práce, zamestnávateľia, vylúčenie, inklúzia.

Key words

Employment, disadvantage, advice, counselling, career, work, self-efficacy, job search, labour market, employers, exclusion, inclusion.

Autori

David Imber, BA Cantab PVRA FIEP

David Booth, C. Psychol, C.Sci, AFBPS, registrovaný pracovný psychológ

Abstrakt

Výskumná štúdia sa zameriava na identifikáciu „účinných zložiek“ v rámci efektívnej pomoci pre znevýhodnené osoby pri hľadaní udržateľného zamestnania. Bol zrealizovaný rešerš a analýza viac než 200 výskumných štúdií, pričom prioritne boli preskúvané randomizované kontrolované štúdie (RKŠ) a nezávislé štúdie. Tiež sú predstavené paralelné zistenia z vysokokvalitného výskumu v oblasti psychológie, interpersonálneho poradenstva a motivácie. Bolo zistené, že najdôležitejším faktorom úspešnej podpory je kvalita vzťahu medzi poradcom a nezamestnaným klientom, a v danej súvislosti sú detailne opísané príslušné zručnosti a správanie poradcov. Aplikácia metód, ktoré rozvíjajú sebaúčinnosť (self-efficacy), môže zlepšiť zručnosti klientov pri výbere zamestnania, hľadaní pracovných miest, uchádzaní sa o konkrétne pracovné ponuky a udržaní si pracovného miesta. Priamy kontakt medzi zamestnávateľmi, poradcami a klientmi poskytuje užitočné informácie o voľných pracovných miestach a pracovných činnostiach a môže pomôcť prekonať predsudky. Návrh programu môže ovplyvniť výsledky ako pozitívne, tak aj negatívne. Výskumná štúdia je vypracovaná ako vodítko k učeniu sa zručnostiam v oblasti kariérového poradenstva.

Abstract

The research aimed to identify the ‘active ingredients’ in effective help for disadvantaged people in finding sustainable employment. A survey of over 200 research studies and papers was undertaken giving priority to randomised controlled trials (RCT) and independent studies. Parallel findings from

good quality research in the field of psychology, interpersonal counselling and motivation were also introduced. The quality of relationship between advisor and unemployed client was found to be the most significant factor in successful support, and detailed descriptions of relevant advisor skill and behaviours are made. Application of methods that build self-efficacy can enhance job selection, job search, job competition and job-keeping skills among clients. Direct contact between employers, advisors and clients provides useful information on vacancies and job tasks and can help overcome prejudice. Programme design can influence outcomes positively or negatively. The research will be developed as a guide to skills learning by employment advisors.

Úvod

Táto výskumná štúdia bola vypracovaná pod vedením britskej poradenskej spoločnosti Vocational Rehabilitation Consultants Ltd konzorciom¹ výskumných, poradenských a vzdelávacích inštitúcií v rámci projektu „Skills Training for Effective Practice“ (STEP) realizovaného a spolufinancovaného v rámci Programu celoživotného vzdelávania EÚ Erasmus+. Práca sa zameriava na preskúmanie kvalitných dôkazov zo štúdií publikovaných naprieč celým svetom s cieľom identifikovať „účinné zložky“ v profesijnom poradenstve ponúkanom znevýhodneným nezamestnaným.

Zámerom je tiež podrobiť zistenia štúdie randomizovanému kontrolovanému otestovaniu formou pilotného testovania vypracovaného vzdelávacieho programu pre kariérových poradcov v druhej fáze projektu v jednotlivých krajinách.

Teoretický rámec

Existuje mnoho teoretických modelov kariérového poradenstva a poradenstva v oblasti zamestnávania. Len niekoľko z nich bolo podrobených rigoróznemu testovaniu a možno nájsť časté vzájomné odkazovanie medzi expertmi, ktoré vyvoláva dojem validity, ktorá nie je vždy podporená nezávislými dôkazmi.

Náš výskum sa zameria na schopnosť klienta identifikovať adekvátnu a dostatočne dobrú pracovnú príležitosť na reálnom pracovnom trhu a vyvinúť konkurencieschopné aktivity na jej získanie. Špeciálne sme sa zamerali na identifikovanie aktivít/oblastí, ktoré na základe dôkazov prispievajú k väčšiemu počtu klientov, ktorí získajú prácu, udržia si prácu, príp. získajú vyšší zárobok. Nesnažili sme sa porovnať rôzne teórie kariérového poradenstva. Identifikovali sme správanie a zručnosti poradcov, ktoré sú efektívne v podpore klientov na trhu práce na základe dôkazov a praxe identifikovaných v štúdiách v oblasti psychológie, terapie a manažmentu zmien.

Cieľom je identifikovať, čo je efektívne pre zamestnávateľov, klientov a ako to zaviesť do praxe. Je dobre známe, že ľudia z určitých sociálnych skupín sú výrazne viac ohrození nezamestnanosťou, než je priemer. Štúdie naznačujú, že niektoré na mieru šité služby pre určité skupiny môžu byť žiaduce, avšak členstvo v akejkoľvek skupine na individuálnej úrovni nie je samo osebe potrebným alebo postačujúcim dôvodom k nezamestnanosti. Z danej perspektívy sme zvolili nasledovnú definíciu znevýhodnenia:

„neschopnosť z akéhokoľvek dôvodu spravodlivo súťažiť o prácu s väčšinou ostatných v realisticky vybranom sektore na trhu práce“.

Sme názoru, že zachytáva potreby jednotlivca a cieľ poradcu. Vnímame a akceptujeme, že daná definícia môže znamenať aj, že niektorých jednotlivcov, ktorí sú z privilegovaných pomerov, možno tiež označiť ako „znevýhodnených“.

Metóda

Ako metóda bol vybraný prieskum literatúry a doposiaľ realizovaného výskumu. Prieskum bol realizovaný pomocou Google Scholar, Google a ďalších súkromných databáz, pričom skúmané boli všetky dokumenty obsahujúce dôkazy týkajúce sa poradenstva v oblasti zamestnávania a kariéry a ďalšie vybrané texty, na ktoré bolo v týchto dokumentoch odkazované. Spolu bolo preskúmaných viac ako 200 dokumentov. Prioritne boli zohľadnené jednoznačné závery založené na metódach RKŠ alebo

¹ Partneri projektu sú VRC Ltd (Veľká Británia), TRESIMA Bratislava, Spoluprácou pre lepšiu budúcnosť Veľký Meder, M.M.C Management Center (Cyprus), Human Profess Közhasznú (Maďarsko) a National Research Institute for Sustainable Technologies (Poľsko).

konzistentné zistenia systematických prehľadov vysokokvalitných štúdií, a iba s nižšou prioritou boli sledované obmedzené, resp. konfliktné dôkazy a nekonzistentné zistenia štúdií, príp. prehľadov štúdií.

Zamerali sme sa na štúdie, ktoré explicitne definujú a merajú ako znevýhodnenie, tak aj spôsobilosti pre trh práce a hodnotia dopad príslušných opatrení. Vylúčili sme reporty o projektoch, prípadové štúdie, individuálne výsledky a metódy kvôli ich nekomparatívnej povahe a chýbajúcemu externému posúdeniu a kontrole.

Len niekoľko preskúmaných prác dosiahlo vysoké štandardy validity alebo kvality, konkrétne práce, ktoré mali všeobecne konzistentné zistenia. Veľmi malé množstvo kvalitných štúdií preukázalo protichodné výsledky, a v jednom prípade dokonca škody spôsobené poradenskými službami. Ich autori boli opatrní pri vyvodzovaní záverov a uviedli rozdiely v implementácii a kontexte, a poukázali na neznáme štandardy poradenských služieb. To nás vedie k názoru, že dobré výsledky možno dosiahnuť iba pomocou dobre navrhnutých a zdrojmi podložených služieb s jasne stanovenými cieľmi, robustným systémom merania a kvalifikovaným personálom.

Neboli identifikované dôkazy:

- poklesu úsilia hľadania si zamestnania s rastúcou dobou nezamestnanosti jednotlivcov
- rozdielov vo výkonnosti súkromných, verejných a mimovládnych poskytovateľov služieb
- efektívnosti niektorých bežne používaných komerčných produktov, pričom pri niektorých boli identifikované protidôkazy značnej váhy
- benefitov dotácií a grantov na zvýšenie zamestnanosti ekonomicky vylúčených ľudí
- prínosu „profesionalizácie“ služieb, ktorá je presadzovaná vo viacerých krajinách. Boli identifikované len slabé väzby medzi popismi aktivít „profesionálov“ a popismi toho, čo funguje.

Iba niekoľko štúdií hodnotí alebo testuje zručnosti poradcov. Malé množstvo kvalitných štúdií poskytuje tieto chýbajúce detaily; ale väčší počet štúdií popisuje aktivity príliš všeobecným spôsobom na to, aby mohli byť použité ako príručka. Rozhodovanie, ktoré zručnosti poradcov sú účinné, brzdí prax vyhodnotenia celých programov, čo sťažuje identifikáciu účinných zložiek v rámci úspešných programov. Z tohto dôvodu len málo štúdií rozlišuje aktívne a neaktívne zložky v pracovnom poradenstve.

Dedukciou sme identifikovali aktívne zložky: kvalitné testy úspešných programov všetky ukazujú rovnakým smerom. Aj keď nemôžeme vylúčiť, že je to spôsobené tým, že majú spoločný nejaký aspekt (napr. podobnosť ich dizajnu), v porovnaní s dobre preskúmanými poradenskými technikami a nenájdением žiadnych sporných bodov, môžeme s určitým stupňom presvedčenia konštatovať, že modifikácia správania a rozvoj zručností skutočne predstavujú aktívne zložky v programoch. Každopádne logika týchto dedukcií je naša a je potrebné jej dôkladnejšie otestovanie v rámci vysoko kvalitných testov.

Analýza a interpretácia

Aktívne opatrenia na trhu práce (AOTP)

Väčšina európskych krajín poskytuje „aktívne opatrenia na trhu práce (AOTP)“, ktoré vyžadujú od príjemcov dávok, niekedy zahŕňajúcich zamestnávateľov, aby splnili povinnosť hľadať a prijať prácu ako podmienku pre získanie príspevkov. Medzinárodné skúsenosti potvrdzujú, že vplyv aktívnej politiky trhu práce je často ťažké posúdiť a tento vplyv je menej efektívny, ako sa dúfa. Význam nosnosti (náklady, ktoré vznikajú, keď výsledky sa nijako nelíšia od toho, čo by sa stalo v prípade neexistencie programu) je taký, že len pomocou RKŠ možno rozlíšiť účinné od neefektívnych programov, ale existuje len málo takýchto štúdií spomedzi široko rozsiahlych AOTP.

K dispozícii je tiež rozsiahla analýza ukazujúca, že dotácie zamestnanosti majú nejednoznačné účinky a nedostatočný efekt, ktorý vedie k nezaslúženej dotácii pre zamestnávateľov a spôsobuje, že existujúci alebo alternatívni zamestnanci sú nahradení tými, ktorí majú nárok na dotácie.

Zavedenie vyplácania odstupného neznižilo relatívne znevýhodnenie určitých sociálnych skupín, ktoré sú oveľa ohrozenejšie nezamestnanosťou ako ostatní. Pozorujeme ale, že členstvo v skupine nemusí samo osebe nutne znamenať hospodárske škody pre každého jednotlivca, aj keď nezamestnanosť môže byť oveľa pravdepodobnejšia pre reprezentatívnu vzorku jednotlivcov.

Dôkazy sú jasné v tom, že dlhodobá nezamestnanosť zvyšuje chudobu, chorobnosť a riziko samovraždy, aj keď smer kauzality je spochybňovaný niektorými komentátormi. Je oveľa menej jasné, či vedie k zníženej aktivite pri hľadaní si zamestnania alebo k zhoršeniu zručností.

Pri ponúkaní pomoci by sme si mali byť istí, že to, čo robíme, je aktívne užitočné. Ukazuje sa, a dôkazy to nevyvracajú, že niektoré zásahy v rámci AOTP neposkytujú pozitívny prínos pri hľadaní a získaní zamestnania v rámci veľkej vzorky klientov. Účasť v programe môže podporovať hľadanie zamestnania, či už obsahuje alebo neobsahuje účinné intervencie, v dostupnej literatúre sa to však neskúma. Niekoľko dobre realizovaných štúdií ukazuje, že niektoré návrhy programov sú účinnejšie ako iné a účinnejšie ako opatrenia na pomoc ľuďom v práci, resp. zvýšenie ich príjmov. Existuje tiež niekoľko príkladov neúčinných alebo dokonca škodlivých programov.

Osobné presvedčenie a skúsenosti

Existujú dôkazy o tom, že túžba po práci je významným faktorom pre úspešné umiestnenie v platenom zamestnaní, a rozsiahle dôkazy, že presvedčenia majú veľmi silný vplyv na túžbu, úsilie a konanie. Štúdie preukázali, že tréning osobného rozvoja:

- zlepšuje schopnosť uchádzačov o zamestnanie nájsť si zamestnanie
- zlepšuje sebavedomie, sebaúčinnosť, zručnosti v oblasti komunikácie a jednaní s ľuďmi, životnú spokojnosť a duševné zdravie
- má za následok vyššiu mzdu a uspokojenie z práce
- zvyšuje motiváciu medzi tými, ktorí aj naďalej zostanú nezamestnaní.

Návrh programu

Existujú dôkazy vo vysoko kvalitných štúdiách po celom svete, že interakcia medzi klientom a poradcom je významným a možno aj jediným skutočným príspevkom k progresu klienta. Zdá sa pravdepodobné, že aj dobre nastavené a podporené programy môžu byť ohrozené nekvalitným vzťahom.

Úspešné návrhy programov zahŕňajú:

- psychologické hodnotenia a prístupy na podporu klientov, ktoré majú silnú základňu poznatkov
- priame prepojenia programu s trhom práce. Príklady týchto väzieb sú poskytovanie školenia v technikách hľadania si zamestnania a networkingu, osobná podpora pri nástupe do zamestnania a udržiavanie kontaktov vysokej kvality s miestnymi zamestnávateľmi.

Vedomosti a nástroje

Sme si vedomí toho, že existuje mnoho užitočných a praktických nástrojov, ktoré môžu byť použité. Na druhej strane ale evidujeme len málo priamych dôkazov o ich účinnosti pri pomoci znevýhodneným osobám k prekonaniu ich znevýhodnenia. Existujú však riziká pri používaní diagnostických nástrojov. Niektorí klienti sa cítia nevhodne konfrontovaní pri používaní nástrojov určených na identifikáciu základných problémov so znalosťou počtov a gramotnosťou.

Poskytnutie finančnej podpory zo strany štátu má dôležitý vplyv na hľadanie zamestnania. Poradcovia musia ovládať, aké sú možnosti sociálnej podpory a pomoci pre zamestnávateľov, ako aj poznať hlavné aspekty legislatívy. Tam, kde existujú špecialisti s detailnou odbornou kapacitou v poradenstve, stačí, aby kariéroví poradcovia poznali len kľúčové fakty a vedeli, kde je možné nájsť viac funkčných zdrojov. Ak poradca pracuje bez pomoci takýchto odborníkov, je potrebné, aby poznal detailnejšie osobitné národné, regionálne alebo lokálne informácie.

Špeciálne skupiny

Nenašli sme nič, čo by bolo v rozpore s názorom, že to, čo funguje pre jednu skupinu ľudí, môže rovnako dobre fungovať aj pre iných. Domnievame sa, že existuje jadro zručností a činností, ktoré sú efektívne a môžu byť podporené tým, že sú použité v podmienkach a rámcoch prispôsobených potrebám klientov.

Požiadavky na poskytovanie na mieru šitého poradenstva sú, že by malo byť:

- konzistentné s inými poskytovanými poradenskými službami, o ktorých je známe, že sú účinné
- fyzicky, kognitívne, kultúrne a spoločensky prístupné
- zrozumiteľné, praktické a použiteľné
- schopné splniť skutočné potreby, ako sú komunikované klientmi, resp. pozorované u klientov
- relevantné pre podmienky a požiadavky trhu práce
- poskytované poradcami s potrebným rozsahom a úrovňou znalostí a zručností;

a poradca alebo program by mal:

- byť schopný vykonať analýzu potrieb, pokiaľ možno so zapojením komunity a zamestnávateľov
- rozpoznať, kedy je potrebný vstup odborníka, resp. špecializovaných zdrojov
- prispôbiť svoj vlastný program a prax potrebám klienta
- zapojiť klientov do hodnotenia a zlepšenia.

Použitie modelového programu

Interakcia medzi kvalifikovanými poradcami a klientmi musí byť zahrnutá v každom dizajne programu. Niektoré modelové programy, ako napr. Individual Placement and Support (IPS; Individuálne umiestnenie a podpora), JOBSII a Changing Wonky Beliefs (Zmena váhavých presvedčení) zahŕňajú deskriptory tzv. implementačnej fidelity, ktoré by mali byť aplikované, ak iné dobre zdokumentované kritériá efektivity to nevyžadujú inak.

Doba poradenského kontaktu a počet klientov

Existuje len veľmi málo kvalitných dôkazov o tom, koľko času by mali poradcovia stráviť s klientmi, resp. koľko klientov by mali mať. V súčasnej praxi evidujeme širokú škálu počtu prípadov, od 12 klientov na 1 poradcu až po viac ako 100 klientov na 1 poradcu. Všeobecne platí, že počiatočná diskusia by mala trvať od 30 minút do 1 hodiny, ale pozorujeme aj dlhšie trvanie. Náš názor je, že odborný poradca môže čo najlepšie využiť aj krátku dobu, avšak veľmi krátke rozhovory môžu mať zníženú účinnosť. Pri dizajne programu, ktorý dáva určitú kontrolu nad trvaním intervencií ako klientovi, tak aj poradcovi, je pravdepodobnejšie, že bude účinnejší než ten, ktorý má pevne stanovený harmonogram. Je žiaduci častý kontakt na podporenie pracovného vzťahu tak, aby bol efektívny. Náš odhad je, že počet prípadov na intenzívnu podporu znevýhodnených klientov by mal byť pod 30 na 1 poradcu, a môže byť až na úrovni 10 alebo 15 klientov na poradcu.

Telefonické poradenstvo

Existuje len veľmi málo komparatívneho výskumu o výhodách telefonického poradenstva. Jedna publikovaná práca na využívanie telefonického poradenstva pre klientov s bežnými zdravotnými problémami uvádza, že telefonické techniky sú účinné na:

- hodnotenie a triedenie, pre klinický a zdravotný manažment
- koordináciu služieb v rámci case manažmentu
- poskytovanie informácií a rád
- a návrat do práce, čo bolo založené predovšetkým na praktických prípadoch.

Celkovo naša skúsenosť a všeobecný dojem je, že ak ho používa skúsený poradca, telefón je veľmi užitočným doplnkom poradenskej sady nástrojov. Nemáme žiadne správy o využívaní Skype a sociálnych médií.

Selekcia a profilovanie

Pre výber klientov poradenských služieb môžu byť použité štyri hlavné prístupy: trvanie, sociálne a osobné profilovanie, samostatná selekcia a hodnotenie poradcu. Všetky majú nezanedbateľné problémy, a to buď z pohľadu nosnosti, nepresnosti, nespravodlivosti alebo nákladov. Možno si predstaviť iný prístup. Existujú presvedčivé dôkazy z teórie sociálneho učenia, že dôvera v realizáciu vytýčených úloh je dobrým indikátorom úsilia a úspechu. Navrhujeme, že by malo byť možné identifikovať ľudí, ktorí potrebujú podporu počas počiatočných fáz nezamestnanosti, meraním ich sebaúčinnosti, pokiaľ ide o ich aktivitu na trhu práce a ak je táto nízka, zamerať prioritne služby na týchto klientov. Naš návrh by mal byť predmetom vysoko kvalitného hodnotenia.

Vymieňanie si informácií a koordinácia

Existujú dôkazy z niektorých programov, že vymieňanie si informácií medzi miestnymi poskytovateľmi služieb a zodpovednými orgánmi môže byť užitočné pri koordinácii služieb v prospech klientov. Naopak existujú neoficiálne správy o praktických ťažkostiach, keď rôzne služby nie sú dobre koordinované. Takáto koordinácia je všeobecne považovaná za dôležitú funkciu poradcov. Nemáme však žiadny priamy dôkaz o jej vplyve, musíme sa preto skôr spoľahnúť na zdravý rozum, že je lepšie prekonať a odstrániť organizačné prekážky, ako by sme ich mali udržiavať.

Evidencia

Vedenie záznamov je podľa nášho názoru predovšetkým neaktívna, ale podstatná časť pracovného poradenstva. Avšak dosť často a oprávnene môžu byť záznamy otvorené pre klientov k nahliadnutiu a môžu sa tak stať súčasťou „aktívnych zložiek“: to, čo je v nich zaznamenané, môže ovplyvniť klientove rozhodnutia a konanie.

Zručnosti a činnosť poradcov

Dospeli sme k záveru, že kvalifikovaná interpersonálna podpora a komunikácia je najdôležitejšia aktívna zložka v pracovnom poradenstve. Aby sme ale identifikovali dôkazy o efektívnych zručnostiach, ktoré je potrebné používať, musíme sa obrátiť na kognitívnu behaviorálnu terapiu, krátku terapiu zameranú na riešenie (Solution Focussed Brief Therapy), motivačné vedenie rozhovoru (Motivational Interviewing) a rozsiahle dôkazy, ktoré identifikujú sebaúčinnosť ako prediktor úsilia a úspechu pri dosahovaní životných cieľov. Z pohľadu našej analýzy je dôležité, že:

- programy, ktoré vykazujú úspešné výsledky v randomizovaných kontrolovaných štúdiách, sa týkajú, zahŕňajú alebo využívajú časti poradenských zručností, ktoré boli preskúmané v súvislosti s týmito terapiami
- sa domnievame, že tieto zručnosti sú prenositeľné do pracovného poradenstva alebo dokonca do určitej formy sebarozvoja. Táto viera v prenosnosť zručností je podporená, hoci nie dokázaná, mnohými príkladmi zo sfér koučingu a mentoringu, a to ako priamo v oblasti trhu práce, tak aj mimo nej.

Aplikácia poradenských zručností prispieva k efektívnosti poradcov v rámci pomoci klientom pri ich vlastných rozhodnutiach a realizovaní konštruktívnych plánov vedúcich k zamestnaniu. Aby bola táto pomoc účinná, poradca by mal využívať špecifické a naučiteľné správanie. Naša kompletná analýza poskytuje viac podrobností, pričom v tu uvedenej verzii je ponúknuté len stručné zhrnutie. Sumarizujeme ich ako:

Aktívne počúvanie a objavovanie

Aktívne počúvanie je prostriedkom k pochopeniu klienta a prejavu rešpektu a záujmu o jeho dobro. Je to činnosť vyžadujúca špecifickú zručnosť, pri ktorej sa poradca prispôsobuje klientovi, a nie nejakej mechanickej procedúre založenej na pravidlách. Aktívne počúvanie je zručnosť zahŕňajúca:

- prejavovanie plnej a zvýšenej pozornosti, prejavovanie pozornosti cez neverbálne a verbálne prostriedky
- danie nabok alebo mlčanie o poradcových myšlienkach, koncentrovanie sa na klienta
- pochopenie, vcítenie sa a sympatizovanie (nie nutne súhlas) s pohľadom klienta
- prejavovanie pochopenia pýtaním sa a reflexiou toho, čo klient povedal.

Podpora zmeny

Dôkazy z prieskumov skúseností klientov indikujú, že keď sa poradca zameriava na pocity, pochopenie, výzvy a zmenu, klient pociťuje väčšie sebaopoznanie, optimizmus, prevzatie zodpovednosti a dosiahnutie nových perspektív.

Spätná väzba

Spätná väzba má silný vplyv na myslenie a správanie klientov. Mala by sa zamerať na prácu a tak pomôcť klientom posúdiť ich situáciu z pohľadu zamestnania a skôr menej z hľadiska ďalších osobných priorít. Efektívna spätná väzba posilňuje dôveru a umožňuje klientom zmeniť sa.

Kognitívne nacvičovanie

„Kognitívne nacvičovanie“ predstavuje diskusie, v rámci ktorých poradca pomáha klientovi predstavovať si situácie v predstihu, premýšľať o detailoch a dôsledkoch a následne pripraviť si odpovede. Takáto príprava pomáha klientovi byť psychicky odolný voči nežiaducim udalostiam.

Riešenie problémov a prekážok v práci

V literatúre je pozornosť venovaná tzv. „pracovným bariéram“ s odkazom na rôzne personálne a inštitucionálne problémy, ktoré potenciálne stoja medzi jedincom a jeho možnosťami pracovať. Pomáhanie klientom rozvíjať ich vlastnú schopnosť identifikovať a vyriešiť osobné problémy zároveň prispieva k rozvoju schopnosti vytvárať plány do budúcnosti. Táto pomoc môže zahŕňať prácu poradcu adekvátnou formou predostrieť klientovi primerané výzvy, zlepšiť jeho schopnosť vyhodnocovať alternatívy a podporiť ho v ťažkých rozhodnutiach.

Akčné plánovanie

Poradcovia pracujú s klientmi pri vytváraní akčných plánov vedúcich ku kariére, zamestnaniu alebo krokom k ním smerujúcim. Aktivita klientov má vplyv na ich morálku, prania a ambície, ako aj na ich presvedčenia o budúcnosti; musí byť starostlivo plánovaná, a to aj v prípadoch, kedy celý obrázok ešte nie je celkom jasný. Poradca by mal byť schopný:

- založiť diskusiu na dôkladnom preskúmaní želaní klientov
- pomôcť klientom preniesť ich vlastné nápady do akčného plánu
- poskytovať informácie
- zachytiť návrhy klientov počas konverzácie
- vyzývať klientov, aby ich plány boli konkrétne, podrobnejšie a usporiadané
- pravidelne posudzovať plány

Poskytovanie informácií

Poskytovanie informácií musí byť vo forme, ktorá je prístupná a použiteľná pre klientov. Toto zahŕňa rôzne aspekty, vrátane umiestnenia informácií, použitého média, jazyka, komplexnosti, časového hľadiska alebo porozumenia.

Voľba povolania

Poradcovia a klienti robia rozhodnutia o ich zamestnaní a kariére často s nedokonalou znalosťou možností. Vzhľadom k tomu, že našim záujmom je znižovanie znevýhodnenia, domnievame sa, že kariérové poradenstvo, ktoré nezahŕňa rozvoj kompetencií pre trh práce, nenapĺňa očakávania a môže dokonca riskovať zhoršenie schopnosti klientov vplyvom nenaplnených nádejí. Poradcovia môžu byť špecialisti pri výbere kariéry, ale všetci poradcovia by mali byť pripravení pomôcť klientom zväziť:

- voľbu povolania, ktoré zodpovedá ich osobným preferenciám, zdrojom a talentu
- voľbu sektora, v ktorom pracovať
- voľbu zamestnávateľa, pre ktorého pracovať
- druh pracovnej zmluvy
- kompromisy potrebné pre kariéru: bydlisko, lokalita, peniaze, vzdelávanie a pod.
- o aké ponuky sa uchádzať
- testovanie, ktoré má byť podstúpené
- profesijný status a kvalifikáciu
- predchádzajúce pracovné skúsenosti
- ďalšie relevantné skúsenosti
- zručnosti a danosti

Poradcovia môžu využívať rôzne prieskumné rozhovory, doplnené o pracovné skúsenosti, pracovné umiestnenie a klientove vlastné podporné čítanie, prieskum a rešerš na identifikáciu kariérnych možností a krokov k nim.

Tréning zručností pri hľadaní práce

Poradcovia musia byť schopní rozvíjať zručnosti pri hľadaní zamestnania, ktoré klienti potrebujú. Existujú dobré dôkazy, že dobre štruktúrovaný nácvik a tréning v oblasti hľadania práce je cennou súčasťou programu na znižovanie znevýhodnenia. Ponuka vzdelávacích programov by mala byť relevantná pre vybraný sektor, prácu a lokalitu. Tréning môže byť adekvátne realizovaný skupinovú

formou, ako aj prostredníctvom individuálneho poradenstva. Tréning a praktické poradenstvo pre klientov by malo zahŕňať:

- hľadanie práce
- súťaž o prácu
- prípravu na neúspechy
- možnosti zamestnania, ako sú samostatná zárobková činnosť, čiastočne samostatná zárobková činnosť („semi-self-employment“) a zmluvy uzatvárané z pozície nezávislého kontraktora, ako aj formálne a neformálne pracovné možnosti
- udržanie si práce
- využívanie jednoduchých zamestnaní na neskoršie povýšenie alebo všeobecný posun v kariére.

Dôkazy z oblasti vzdelávania a rozvoja zručností ukazujú, že rozvoj zručností by mal byť navrhnutý tak, aby zahŕňal nasledovné:

Režimy učenia

Metóda učenia by mala byť adekvátne vzhľadom na požadované výsledky vzdelávania. Zvolená metóda by mala zároveň byť vhodná pre realizáciu vzdelávania v praxi.

Analýza vzdelávacích potrieb

Analýza vzdelávacích potrieb by mala určiť, čo sa klienti potrebujú naučiť s prihliadnutím na ich predchádzajúce vzdelávanie a potrebné (prerokvzitné) zručnosti. Existujú určité dôkazy, že poskytovanie tréningu zručností pri hľadaní zamestnania ľuďom, ktorí sú už sebaistí, pokiaľ ide o tieto ich zručnosti, môže poškodiť ich sebaistotu, čo môže viesť k horším výsledkom. Analýza vzdelávacích potrieb môže pomôcť vyhnúť sa tomuto riziku.

Získavanie zručností

Princípy získavania zručností sú:

- bezchybné učenie: nácvik zručností bez chýb vo výkone
- poradcovia potrebujú pedagogické zručnosti na to, aby delegáti boli schopní sa učiť, a predovšetkým potrebujú vedieť poskytovať adekvátnu spätnú väzbu
- progresívna aproximácia: postupná zmena v správaní, približujúca sa čoraz bližšie k cieľovému správaniu:
 - rozvoj obrazu zručností, ktoré majú byť zvládnuté,
 - nácvik zručnosti alebo elementov sekvencie zručnosti: nácvik mikrozručností,
 - nácvik finálnej zručnosti vedúci k jej dokonalému ovládnutiu,
 - konsolidácia v reálnych životných situáciách.

Blended learning, e-learning

Rôzne štýly učenia a technológie sa môžu prispôbiť ekonomickým, organizačným a geografickým rozdielom. Zváženie prístupu, použiteľnosti a rozvoja zručností je dôležité pri voľbe a navrhovaní metód e-learningu. Praktická výučba nevyhnutná pre rozvoj zručností nemôže byť úplne nahradená písomnými materiálmi, obrázkami a počítačovými interakciami.

Počet delegátov / klientov

Mal by sa vopred posúdiť maximálny počet študujúcich, aby bolo možné projektovať adekvátny program, jeho intenzitu a potrebu školiteľov byť schopní sledovať priebeh a poskytnúť podporu.

Prínosy a riziká zmiešaných skupín

Existujú protichodné dôkazy o zmiešaných výkonnostných skupinách. Rozmanitosť vzdelania bola spojená so zvýšenou účinnosťou pri hľadaní zamestnania, ale výsledky nepreukázali, že by bola ovplyvnená vekom, pohlavím alebo rasovou rozmanitosťou. Dôležitým a nečakaným zistením z jednej kvalitnej štúdie je, že účinnosť pri hľadaní zamestnania sa zvýši najviac pre tých členov skupiny, ktorí vychádzajú z nízkeho štartovacieho bodu. Tí, ktorí majú vysokú sebaúčinnosť na začiatku, nedosahujú vyššiu úroveň a v niektorých prípadoch sa dokonca môže ich sebaúčinnosť znížiť.

Využitie skupiny ako zdroja

Skupiny akčného učenia môžu mobilizovať schopnosť menších skupín spolupracovať tak, aby sa mohli rozvinúť vzťahy medzi členmi skupiny. Tento vzťah môže veľmi podporiť pokračovanie v učení a upevniť učenie na pracovisku.

Prístupnosť a použiteľnosť

Školenie musí byť prístupné intelektuálne, fyzicky i technicky, a malo by byť používané učiacimi sa s komfortom a ľahkosťou. Spätná väzba učiaceho sa môže poskytnúť cenné rady ohľadom prístupu a použitia.

Udržateľná práca

Pre mnoho klientov je cieľom získať aspoň približne vhodnú prácu čo najskôr. Je pridanou výhodou, ak je klient schopný manažovať si svoju budúcu prácu a nové kariérové smerovanie.

Každé zamestnanie je jedinečné. Jeho sociálne a fyzické prostredie, jeho požiadavky na zručnosti a znalosti by mali byť skúmané tak podrobne, ako je to možné. Často opisy práce vypovedajú len málo o tom, ako robiť prácu, a v čom spočíva každodenná práca. Poradcovia by mali pomáhať svojim klientom pri posúdení skutočného obsahu zamestnania a robení rozhodnutí, ktoré sú citlivé na nuansy v spôsoboch práce a požiadavkách. Na to je potrebné, aby poradcovia pomáhali klientom rozpoznať ich danosti a silné stránky bez toho, aby museli používať psychometrické testy alebo autorizované kariérové-poradenské postupy, iba ak sú indikované a poradca má potrebný súhlas od akreditačného orgánu.

Klienti možno potrebujú začať ich hľadanie zamestnania učením sa nových zručností v rámci dlhodobého alebo krátkého prípravného školenia. V takom prípade by mal poradca zistiť sebadôveru a schopnosť klienta absolvovať tréning.

Zamestnávateľia

Výskumná literatúra zaoberajúca sa kariérovým a profesionálnym poradenstvom obsahuje veľmi málo vedeckých štúdií o potrebách zamestnávateľov. Naše chápanie súčasnej efektívnej praxe je, že úzke zapojenie zamestnávateľov poskytuje prístup k voľným pracovným miestam a môže pomôcť prekonať predsudky. Takéto zapojenie zamestnávateľov poskytuje klientom dôležité poznatky o ich zvolenej pracovnej oblasti alebo lokálnom trhu práce, informácie o tom, ktorí zamestnávateľia majú spustený nábor, ako realizujú nábor, aké pracovné miesta sú k dispozícii alebo budú pravdepodobne žiadané. Naproti tomu neexistujú dôkazy o tom, že štatistické zdroje môžu identifikovať tieto informácie dostatočne podrobne, aby mohli byť užitočné pre jednotlivcov, ktorí hľadajú prácu.

Záujem a angažovanosť znevýhodnených ľudí pracovať je často citovaná ako výhoda pre podniky, ktorá by mala byť využívaná. Evidujeme len málo dôkazov na túto tému a domnievame sa, že najlepšie je pracovať s výhodami jednotlivca skôr než s predpokladanými kolektívnymi charakteristikami (napr. jazykové znalosti alebo zlepšenie komunitných vzťahov), hoci tieto môžu byť užitočné.

Mnohí zamestnávateľia majú často sa vyskytujúce voľné pracovné miesta. Poradcovia môžu pracovať so zamestnávateľom pri zmapovaní požiadaviek na pracovné miesta a príprave klientov na pracovné miesta. Záruky pracovného pohovoru môžu byť užitočné, a sú široko opísané v literatúre, avšak nevidujeme žiadne porovnávacie štúdie.

Zamestnávateľia zvyčajne nevedia ako koordinovať prácu rôznych verejných organizácií a mimovládnych organizácií a netúžia týmto tráviť čas. Poradcovia by mali vziať na seba túto úlohu, pokiaľ je to možné, a mali by uľahčiť zamestnávateľom orientáciu na tomto poli.

Zamestnávateľia majú tiež niekedy predsudky voči niektorým skupinám klientov. Úzky pracovný vzťah môže uľahčiť rokovania a pomáha poradcovi stať sa niečo ako advokátom pre znevýhodnených klientov. Poradcovia by mali ovládať legislatívu o zverejňovaní osobných údajov a mali by diskutovať o ich akomkoľvek sprístupnení s klientom, ktorý spraví vlastné rozhodnutie. Neexistuje žiadny všeobecne prijímaný návod na to, koľko informácií a kedy zverejniť, ale poradcovia by mali mať na pamäti, že skoré poskytnutie údajov ukazuje otvorenosť a môže byť brané ako znamenie poctivosti a dôveryhodnosti, a pomáha zamestnávateľovi porozumieť jednotlivému prípadu a zmeniť svoj názor.

Sebaúčinnosť

Zásady pre rozvoj sebaúčinnosti boli použité pri dizajne programov zamestnanosti, ktoré sa ukázali byť účinnejšie ako kontrolné postupy v randomizovaných kontrolovaných štúdiách. Ide o výnimočné zistenie. Žiadna iná metóda, pokiaľ je nám známe, nebola takto explicitne testovaná. Sebaúčinnosť je rozsah alebo sila viery jednotlivca vo vlastnú schopnosť plniť úlohy a dosahovať ciele, resp. viera jednotlivca v jeho schopnosť uspieť v určitých situáciách. Líši sa od všeobecnej sebadôvery, sebaúcty, lokalizácie kontroly (locus of control) a ďalších psychologických pojmov: je špecifická pre konkrétny cieľ, takže sa nejedná o zovšeobecnený pohľad na seba.

Sebaúčinnosť predikuje úsilie, schopnosť pokračovať tvárou v tvár ťažkostiam a výkon. Je dôležitá v rámci pracovného poradenstva, pretože:

- vyjadrením svojej úrovne dôvery v konkrétne úlohy zamerané na zamestnanie si klienti môžu vybrať cesty k zamestnaniu, v rámci ktorých majú väčšiu šancu na úspech
- použitím metód, ktoré zlepšujú sebaúčinnosť, poradcovia môžu pomôcť klientom, aby sa stali sebavedomí a schopní plniť úlohy, ktorým sa predtým vyhýbali.

Jedinci s vyššou sebaúčinnosťou, sebaúctou a väčšou vnútornou lokalizáciou kontroly budú viac motivovaní a usilujúci sa o dosiahnutie cieľov zamestnanosti. Štúdie preukázali, že tréning osobného rozvoja zlepšuje schopnosť uchádzačov o zamestnanie nájsť si zamestnanie; a vedie k vyšším zárobkom a uspokojeniu z práce. Zvyšuje sebaúctu, sebaúčinnosť, zručnosť zvládania situácií, životnú spokojnosť a duševné zdravie a zvyšuje motiváciu medzi tými, ktorí sú aj naďalej nezamestnaní.

Sebaúčinnosť môže byť zvýšená použitím dobre odskúšaných prístupov. Rovnako tak môže byť znížená nepomáhajúcimi skúsenosťami, čo má za následok horší výkon a nižšiu vytrvalosť. Existujú štyri hlavné zdroje sebaúčinnosti. V poradí od najvýraznejšieho vplyvu sú to:

1. Zážitky zvládnutia činnosti

Klienti by mali byť podporovaní realizovať na prácu zamerané aktivity, ktoré sú schopní dosiahnuť so sebadôverou. Tam, kde existuje nevyhnutne šanca neúspechu, napr. pri prijímacích pohovoroch, by sa im mala dostať pomoc pri príprave na prípadný neúspech a mali by byť vedení, aby reagovali pozitívnym spôsobom, ak sa tak stane.

2. Sociálne modelovanie

Možnosť vidieť inú osobu alebo iných ľudí úspešne splniť úlohu zvyšuje sebaúčinnosť, ale musí sa jednať o „oceňované príklady“. Takže ľudia podobní danému jednotlivcovi, resp. rešpektovaní poradcovia alebo mentori môžu zvýšiť dôveru. To sa môže skrývať za niektorými dobrými výsledkami dosiahnutými v starostlivo navrhnutých skupinových aktivitách pri hľadaní zamestnania.

3. Sociálne presvedčanie

Ľudí možno tiež presvedčiť, aby verili, že budú schopní uspieť. Získanie pozitívnej spätnej väzby od poradcov prispieva k ich viere za predpokladu, že spätná väzba je skutočná, promptná a zameriava sa na správanie.

4. Psychologické odpovede

Nálady, emócie a osobné pocity vyvolané situáciami zohrávajú dôležitú úlohu v rámci sebaúčinnosti. Jedná sa však menej o silu emócie samotnú než jej vnímanie a jej význam pre klienta, ktoré majú skutočný dopad. Niektorí ľudia sú svojimi pocitmi poháňaní uspieť, iní sú nimi vedení k strachu z neúspechu. Učenie sa ovládať emocionálne reakcie, ako je tomu napríklad pri príprave na stres z prijímacích pohovorov, však zlepšuje sebaúčinnosť a výkon.

Zhrnutie

Náš prístup bol zameraný na hľadanie dôkazov, čo je účinné v rámci pomoci znevýhodneným ľuďom, aby boli konkurencieschopnejší na trhu práce.

Začali sme konštatovaním, že znevýhodnenie, ako je zvyčajne chápané v zmysle určitého spoločenského alebo osobného atribútu, ktorý nie je priamo spojený so zamestnaním, ako je napr. zdravotné postihnutie, migrácia, etnicita, je len slabo štatisticky a kauzálne spojené so znevýhodnením na trhu práce. Naša definícia sa vzťahuje priamo na zamestnanie a je nasledovná:

„neschopnosť z akéhokoľvek dôvodu spravodlivo súťažiť o prácu s väčšinou ostatných v realisticky vybranom sektore na trhu práce“.

Hľadali sme dôkazy založené na vysoko kvalitných randomizovaných kontrolovaných štúdiách a podarilo sa nám identifikovať len prekvapivo málo takýchto dôkazov. Aby sme doplnili analýzu, zamerali sme sa na oblasť interpersonálnej terapie a poradenstva, v rámci ktorej sme identifikovali rozsiahly výskum a solídne výsledky pre určité činnosti a správanie, ktoré sú relevantné pre kariérových poradcov pomáhajúcich znevýhodneným osobám. Toto spojenie výsledkov štúdií z rôznych oblastí nie je podľa našej mienky sporné, malo by byť však podrobené ďalšiemu testovaniu. Naproti tomu prevažná časť

kariérovej teórie, akokoľvek je zaujímavá a hodnotná, len málo prispela k základni podkladových údajov o znevýhodnení a zamestnanosti.

V snahe identifikovať „aktívne ingrediencie“ pracovného poradenstva považujeme za užitočné pripomenúť, že pozitívne výsledky je potrebné odlišiť od tých, ktoré vznikajú náhodou, a od tých, ktoré by sme sledovali bez zásahov. Medzi menej účinné postupy patria aj praktiky zakotvené v mnohých programoch aktívnej politiky na trhu práce európskych vlád, ktoré majú slabé výsledky v znižovaní znevýhodnenia napriek rokom úsilia.

Vplyv opatrení sociálnej politiky a vplyv osobných presvedčení ohľadom zamestnateľnosti je silný. Túžba pracovať a viera v možnosť práce majú kauzálnu súvislosť so snahou nájsť si prácu a uspieť v tejto snahe. A smer kauzality môže fungovať oboma smermi prejavujúc sa v komplexných osobných vzťahoch s trhom práce. Správanie poradcov, ktoré zahŕňa učenie z oblasti psychológie viery a správania, je uvedené v kvalitných štúdiách na zvýšenie efektívnosti príslušných programov zamestnanosti.

Pod našu definíciu znevýhodnenia spadá veľa rôznych skupín ľudí s mnohými príčinami ich zjavne nedostatočných schopností na trhu práce. Neevidujeme žiadne dôkazy pre alebo proti predpokladu, že to, čo funguje pre jednu skupinu, funguje aj pre iné, a popisy toho, čo funguje, majú veľa spoločného naprieč skupinami. Vzhľadom na to odporúčame, aby skupiny mali osobitnú podporu, ktorá im umožní využiť program trhu práce.

Techniky sociálnej a osobnej profilácie na identifikáciu klientov, ktorí potrebujú podporu na trhu práce, sú považované za generujúce vysoké náklady a často nepresné. Navrhujeme preto alternatívny prístup, ktorý by mohol byť použitý.

Pokiaľ ide o to, čo funguje, vidíme, že organizácia a riadenie služieb môže mať vplyv na výsledky. Existujú modelové programy, ktoré môžu byť nasledované a akákoľvek odchýlka by mala byť starostlivo odôvodnená. Pri organizácii a riadení je potrebné venovať pozornosť času kontaktu medzi klientom a poradcom a počtu prípadov pridelených jednému poradcovi. Na riešenie špecifických potrieb je dôležité využitie špecialistov, pričom je tiež dôležité zabezpečiť, aby špecialisti nenarúšali efektívnu činnosť poradcov.

Najväčšie množstvo dôkazov sa týka dizajnu programov zamestnanosti a zručností poradcov. Priamy a živý kontakt so zamestnávateľmi je najúčinnjší spôsob, ako identifikovať voľné pracovné miesta a získať informácie, ktoré pomáhajú pripraviť uchádzačov o zamestnanie. Tento kontakt možno užitočne doplniť o pracovné databázy, ale neexistuje náhrada za priamy kontakt.

V rámci úspešných programov vidíme systematicky a starostlivo plánovanú činnosť, ktorá pomáha klientom pri voľbe povolania, nájdení vhodných pracovných ponúk, o ktoré sa môžu uchádzať, a súťažení proti ostatným na trhu práce. Tieto úspešné programy pristupujú k tomu ako k aktívnemu procesu učenia a dávajú veľkú váhu na objavenie seba samého, spoznanie trhu práce a riadenie vlastného konania zo strany klientov.

Úspešné programy, a zručnosti najviac nápomocných poradcov, sú tie, ktoré podporujú sebaúčinnosť a sebadôveru klientov. Programy, ktoré nasledujú tieto metódy, majú väčšiu šancu stretnúť sa s úspechom ako tie, ktoré ich nenasledujú. Zručnosti poradcov sú pravdepodobne dôležitejšie ako detaily programového dizajnu. Vypožičaním si výskumných zistení z príbuzných odborov a berúc tiež do úvahy rady tvorcov dobre testovaných programov vidíme, že interpersonálne komunikačné zručnosti sú

významným faktorom a mali by zahŕňať počúvanie, prieskum, voľbu zamestnania a rozhodovanie, tréning a prípravu na prácu a súťaženie o prácu. Nejedná sa však o rutinné alebo procedurálne aktivity: kvalita medziľudského vzťahu je rozhodujúcim faktorom úspechu.

Tieto zručnosti sú tiež použiteľné pre skupinovú prácu s klientmi. Skupinová práca má niekoľko výhod, z ktorých hlavnou sú dodatočné personálne zdroje a vplyvy, ktoré sú k dispozícii v rámci skupiny, ale nemožno opomenúť ani úspory nákladov v porovnaní s individuálnym poradenstvom. Skupinová práca by mala využívať aktívne učenie, aby klienti mohli nadobudnúť žiaduce zručnosti. Práca v skupine má aj určité riziká a je potrebné dať pozor, aby sa zabránilo možnosti spôsobenia škôd na niektorých jedincoch v skupine s vysokou sebaúčinnosťou.

Použitie technických, štatistických alebo psychometrických testov na zosúladenie jednotlivcov s vhodnými zamestnaniami nie je indikované, ani kontraindikované našou prácou. Môžeme vidieť, že ak sú dobre preskúmané a založené na solídnych štatistických údajoch a použité na určený účel, môžu byť užitočným doplnkom – nie náhradou – zručností poradcov a dobrej organizácie. Ich použitie však vyžaduje náležitú starostlivosť: existujú príklady v každodennom používaní, pre ktoré sú dôkazy slabé alebo chýbajú.

Literatúra

1. Bandura, A. (2012). Self-efficacy: The Exercise of Control. *W.H.Freeman & Co, New York*.
2. Belt, V.; Drake, P.; Chapman, K. and others (2010). Employability skills: a research and policy briefing.
3. Berger, M.C.; Black, D. and Smith, J.A. (2001). Evaluating profiling as a means of allocating government services. *ZEW Economic Studies* Volume 13, pp. 59-84.
4. Berthoud, R. and Britain, G. (2006). The employment rates of disabled people. *Department for Work and Pensions, Corporate Document Services*.
5. Blonk, R.W.; Brenninkmeijer, V.; Lagerveld, S.E. and Houtman, I.L. (2006). Return to work: A comparison of two cognitive behavioural interventions in cases of work-related psychological complaints among the self-employed. *Work & Stress*. 20, 2, pp. 129–144.
6. Bond, G.R. (2004). Supported employment: evidence for an evidence-based practice. *Psychiatric rehabilitation journal*. 27, 4 (2004), p. 345.
7. Booth, D.; Birkin, R.; O'Malley, J. (2009). Trainer Training Research Principles and Design Guide. *Department for Work and Pensions /TRAVORS*.
8. Burchardt, T. (2005). The education and employment of disabled young people: frustrated ambition. *Joseph Rowntree Foundation / The Policy Press*.
9. Caplan, R.D., Vinokur, A.D. and Price, R.H. (1997). From job loss to reemployment: Field experiments in prevention-focused coping. *Issues In Childrens And Families Lives*. 6, pp. 341–379.
10. Choi, J.N.; Price, R.H. and Vinokur, A.D. (2003). Self-efficacy changes in groups: effects of diversity, leadership, and group climate. *Journal of Organizational Behavior*. 24, 4, pp. 357–372.
11. Cook, J.A.; Leff, H.S.; Blyler, C.R.; Gold, P.B.; Goldberg, R.W.; Mueser, K.T.; Toprac, M.G.; McFarlane, W.R.; Shafer, M.S.; Blankertz, L.E. and others (2005). Results of a multisite randomized trial of supported employment interventions for individuals with severe mental illness. *Archives of general psychiatry*. 62, 5, pp. 505–512.
12. Corden, A. and Thornton, P. (2002). Employment programmes for disabled people: lessons from research evaluations. *In-house report for Department of Work and Pensions*.
13. Creed, P.A.; Bloxsome, T.D. and Johnston, K. (2001). Self-esteem and self-efficacy outcomes for unemployed individuals attending occupational skills training programs. *Community, Work & Family*. 4, 3, pp. 285–303.
14. Creed, P.A.; Machin, M.A. and Nicholls, P. (1998). Personal effectiveness training for unemployed people: where to now? *Australian Journal of Career Development*. 7, 1, pp. 30–34.
15. Curran, J.; Wishart, P. and Gingrich, J. (1999). JOBS: A manual for teaching people successful job search strategies. *Ann Arbor: University of Michigan, Institute for Social Research, Michigan Prevention Research Center*.
16. Davies, S. (2008). Contracting out employment services to the third and private sectors: a critique. *Critical social policy*. 28, 2, pp. 136–164.
17. Davis, M. and Rinaldi, M. (2004). Using an evidence-based approach to enable people with mental health problems to gain and retain employment, education and voluntary work. *The British Journal of Occupational Therapy*. 67, 7, pp. 319–322.
18. Drew, P.; Toerien, M.; Irvine, A. and Sainsbury, R. (2010). A study of language and communication between advisers and claimants in Work Focused Interviews. *HMSO*.
19. Eden, D. and Aviram, A. (1993). Self-efficacy training to speed reemployment: Helping people to help themselves. *Journal of applied Psychology*. 78, 3, p. 352.
20. Field, S.; Martin, J.; Miller, R.; Ward, M. and Wehmeyer, M. (1998). Self-Determination for Persons With Disabilities: A Position Statement of the Division on Career Development and Transition. *Career Development for Exceptional Individuals*. 21, 2, pp. 113–128.
21. Finnegan, L.; Whitehurst, D. and Deaton, S. (2010). Models of mentoring for inclusion and employment. London: *ESF MOMIE and Centre for Economic and Social Inclusion*. Online:http://stats.learningandwork.org.uk/MOMIE/Models%20of%20Mentoring%20for%20Inclusion%20and%20Employment_%20A%20review%20of%20existng%20evidence.pdf [Accessed 16/02/2017].

22. Flynn, R.J. (2007). Evaluating the effectiveness of career counselling: Recent evidence and recommended strategies. *Canadian Journal of Counselling and Psychotherapy/Revue canadienne de counseling et de psychothérapie*. 28, 4.
23. Graham, A. V.; Jutla S; Higginson, D.; Wells, A. (2008). The added value of Motivational Interviewing within employment assessments. *Journal of Occupational Psychology, Employment and Disability*,. Vol. 10, No 1.
24. Harvey, K. L.; Griffen, S. (2012). East Baltimore Pipeline Job Readiness Training Curriculum. *The Annie E. Casey Foundation*.
25. Hawthorn, R.; Alloway, J.; Haughton, L.; Jackson, H.; Sadler, J.; Sharpe, T. and others (2009). Smoothing the path: Advice about learning and work for disadvantaged adults. *CfBT Education Trust*. <https://www.educationdevelopmenttrust.com/~media/EDT/Reports/Research/2009/r-smoothing-the-path-2009.pdf>. [Accessed 16/02/2017].
26. Hoare, P.N.; McIlveen, P. and Hamilton, N. (2012). Acceptance and commitment therapy (ACT) as a career counselling strategy. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*. 12, 3, pp. 171–187.
27. Hoffmann, H.; Jäckel, D.; Glauser, S. and Kupper, Z. (2012). A randomised controlled trial of the efficacy of supported employment. *Acta Psychiatrica Scandinavica*. 125, 2, pp. 157–167.
28. Howard, L.M.; Heslin, M.; Leese, M.; McCrone, P.; Rice, C., Jarrett, M.; Spokes, T.; Huxley, P. and Thornicroft, G. (2010). Supported employment: randomised controlled trial. *The British Journal of Psychiatry*. 196, 5, pp. 404–411.
29. DWP (2010). Factors That Significantly Assist Employment Advisor Effectiveness. *Department for Work and Pensions Internal Report 2012*.
30. James, R.; Booth, D. (2006). Cognitive Behavioural Techniques (CBT) - their use in Advisory interviews. *Journal Of Occupational Psychology Employment And Disability*.
31. James, R. (2008). Investigating unemployment: Capability and methodology. *Journal Of Occupational Psychology Employment And Disability*. 10, 1, 3.
32. James, R. (2007). Job-capability Match, Adviser Skills and the Five Self-efficacy Barriers to Employment. *Journal of Occupational Psychology, Employment and Disability*. 9, 1.
33. Jenkins, S. P.; Rigg, J. A. (2003). Disability and disadvantage: selection, onset, and duration effects. *ISER Working Paper*. 18.
34. Larson, A.B. (2008). The development of work self-efficacy in people with disabilities. *Department Of Special Education, Rehabilitation, And School Psychology, University of Arizona*.
35. Lee, S.J. and Vinokur, A.D. (2007). Work barriers in the context of pathways to the employment of welfare-to-work clients. *American Journal of Community Psychology*. 40, 3-4, pp. 301–312.
36. Lehman, A.F.; Goldberg, R.; Dixon, L.B.; McNary, S.; Postrado, L.; Hackman, A. and McDonnell, K. (2002). Improving employment outcomes for persons with severe mental illnesses. *Archives of general psychiatry*. 59, 2, pp. 165–172.
37. Liu, S., Huang, J.L. and Wang, M. (2014). Effectiveness of Job Search Interventions: A Meta-Analytic Review. *Psychological Bulletin*.
38. Machin, M.A. and Creed, P.A. (2003). Understanding the differential benefits of training for the unemployed. *Australian Journal of Psychology*. 55, 2, pp. 104–113.
39. Machin, T. and Creed, P. (1999). Changing wonky beliefs training program. *University of Southern Queensland*.
40. Mclean, C.; Carmona, C.; Francis, S.; Wohlgemuth, C. and Mulvihill, C. (2005). Worklessness and health – what do we know about the causal relationship? *Health Development Agency 2005*.
41. Plant, P. (2009). Professionalising career guidance: practitioner competences and qualification routes in Europe. *European Centre for the Development of Vocational Training Publications Office*.
42. Pleace, N. and Minton, J. (2009). Delivering better housing and employment outcomes for offenders on probation. *Department for Work and Pensions*.
43. Price, R. H.; Vinokur A. D. (1994). The JOBS Program. *SAMHSA Model Programs*.
44. Price, R. H.; Vinokur A. D.; Friedland, D. S. (2002). The Job Seeker Role as Resource: Achieving Reemployment and Enhancing Mental Health. In A. Maney & J. Ramos (Ed.) *Socioeconomic conditions, stress and mental health disorders: Toward a new synthesis of research and public policy*. Washington, D.C.. Institute for Social research, University of Michigan.

<http://www.isr.umich.edu/src/seh/mprc/PDFs/The%20Job%20Seeker%20Role%20as%20Resource.pdf>.
[Accessed 16/02/2017].

45. Prideaux, L.-A. and Creed, P.A. (2002). A review of career development research in Australia and New Zealand from 1995–2000. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*. 2, 1, pp. 21–38.
46. Proudfoot, J.; Guest, D.; Carson, J.; Dunn, G. and Gray, J. (1997). Effect of cognitive-behavioural training on job-finding among long-term unemployed people. *The Lancet*. 350, 9071, pp. 96–100.
47. Proudfoot, J.G.; Corr, P.J.; Guest, D.E. and Dunn, G. (2009). Cognitive-behavioural training to change attributional style improves employee well-being, job satisfaction, productivity, and turnover. *Personality and Individual Differences*. 46, 2, pp. 147–153.
48. Rahim, N.; Kotecha, M.; Chanfreau, J.; Arthur, S.; Mitchell, M.; Payne, C. and Haywood, S. (2012). Evaluation of Support for the Very Long-Term Unemployed Trailblazer. *Department for Work and Pensions*.
49. Rinaldi, M.; Mcneil, K.; Finn, M.; Koletsi, M.; Perkins, R. and Singh, S.P. (2004). What are the benefits of evidence-based supported employment for patients with first-episode psychosis? *Psychiatric Bulletin*. 28, 8, pp. 281–284.
50. Roessler, R. T. (2002). Improving Job Tenure Outcomes for People with Disabilities The 3M Model. *Rehabilitation Counseling Bulletin*. 45, 4, pp. 207–212.
51. Rubak, S.; Sandbæk, A.; Lauritzen, T. and Christensen, B. (2005). Motivational interviewing: a systematic review and meta-analysis. *British Journal of General Practice*. 55, 513, pp. 305–312.
52. Ryn, M. and Vinokur, A.D. (1992). How did it work? An examination of the mechanisms through which an intervention for the unemployed promoted job-search behavior. *American Journal of Community Psychology*. 20, 5, pp. 577–597.
53. Sjobom, V. and Marnetoft, S-U. (2008). A new model for vocational rehabilitation at an organizational level—A pilot study with promising results. *Work: A Journal of Prevention, Assessment and Rehabilitation*. 30, 2, pp. 99–105.
54. Spjelkavik, Ø. and Evans, M.J. (2007). Impression of supported employment. A study of some European Supported Employment Services and their activities. *Oslo: Work Research Institute*.
55. van Stolk, C.; Rubin, J. and Grant, J. (2006). Benchmarking of the Use of Personal Advisers in Jobcentre Plus. *Rand Europe, National Audit Office*.
56. Strauser, D. R. (1995). Applications of self-efficacy theory in rehabilitation counseling. *Journal of Rehabilitation*. 61, 1, pp. 7–11.
57. Strauser, D. R.; Ketz, K. and Keim, J. (2002). The relationship between self-efficacy, locus of control and work personality - Self-Efficacy and Locus of Control. *Journal of Rehabilitation*.
58. Treasure, J. (2004). Motivational interviewing. *Advances in Psychiatric Treatment*. 10, 5, pp. 331–337.
59. Tross, S.A. and Maurer, T.J. (2008). The effect of coaching interviewees on subsequent interview performance in structured experience-based interviews. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 81, 4, pp. 589–605.
60. van Ryn, M. and Vinokur A.D. (1992). How Did It Work? An Examination of the Mechanisms Through Which an Intervention for the Unemployed Promoted Job-Search Behaviour. *American Journal of Community Psychology, Vol. 20, No. 5*.
61. Vinokur, A.D.; Price, R.H. and Schul, Y. (1995). Impact of the JOBS intervention on unemployed workers varying in risk for depression. *American journal of community psychology*. 23, 1, pp. 39–74.
62. Vinokur, A.D. and Schul, Y. (1997). Mastery and inoculation against setbacks as active ingredients in the JOBS intervention for the unemployed. *Journal of consulting and clinical psychology*. 65, 5, p. 867.
63. Vinokur, A.D. and Schul, Y. (2002). The web of coping resources and pathways to reemployment following a job loss. *Journal of Occupational Health Psychology*. 7, 1, p. 68.
64. Vinokur, A.D; Schul, Y., Vuori, J. and Price, R.H. (2000). Two years after a job loss: long-term impact of the JOBS program on reemployment and mental health. *Journal of occupational health psychology*. 5, 1, p. 32.
65. Vuori, J.; Price, R.H.; Mutanen, P. and Malmberg-Heimonen, I. (2005). Effective group training techniques in job-search training. *Journal of occupational health psychology*. 10, 3, p. 261.
66. Wells, A. (2007). The Added Value of Solutions Focus within Work Focussed Interviews. *Journal of Occupational Psychology, Employment and Disability*. Vol 9, No. 1.
67. Williams, N. and Birkin, R. (2011). Communication style: help or hindrance in facilitating return to work? *Occupational medicine*. 61, 6, pp. 380–382.

68. Wong, K.; Chiu, S.; Chiu, L. and Tang, S. (2001). A supported competitive employment programme for individuals with chronic mental illness. *Hong Kong Journal of Psychiatry*. 11, 2, pp. 13–18.
69. Zenger, M.; Berth, H.; Brähler, E. and Stöbel-Richter, Y. (2013). Health complaints and unemployment: the role of self-efficacy in a prospective cohort study. *Journal of Social and Clinical Psychology*. 32, 1, pp. 97–115.