

**Podręcznik dla specjalistów publicznych
usług zatrudnienia, instytucji pomocy
społecznej i organizacji pozarządowych**

Komunikacja bez granic

Wsparcie w readaptacji społecznej poprzez dialog motywujący i coaching

Projekt Erasmus+ numer 2023-1-PL01-KA220-ADU-000156574



Edukacji i Kultury (EACEA). Unia Europejska ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.



**Współfinansowane przez
Unię Europejską**

The background features a light blue field with a network of white circles, each containing a white silhouette of a person. These circles are interconnected by thin white lines, creating a web-like structure. In the top-left and bottom-left corners, there are decorative blue and green geometric shapes resembling stylized chevrons or mountain peaks.

**Komunikacija
bez granic**

Spis treści

<u>Wprowadzenie</u>	5
1. <u>Kontakt: angażowanie</u>	7
1.1. <u>Angażowanie w Dialogu Motywującym</u>	7
1.2. <u>Zadawanie pytań otwartych w celu osiągnięcia zaangażowania</u>	9
1.3. <u>Dowartościowywanie w angażowaniu</u>	12
1.4. <u>Odzwierciedlające słuchanie w angażowaniu</u>	13
1.5. <u>Podsumowywanie i informowanie w angażowaniu</u>	17
1.6. <u>Uświadamianie zasobów w celu osiągnięcia zaangażowania</u>	23
2. <u>Cele: ukierunkowywanie</u>	27
2.1. <u>Angażowanie w Dialogu Motywującym</u>	27
2.2. <u>Pytania otwarte w ukierunkowywaniu</u>	28
2.3. <u>Dowartościowanie i odzwierciedlanie w ukierunkowywaniu</u>	30
2.4. <u>Podsumowywanie i informowanie w ukierunkowywaniu</u>	34
2.5. <u>Uświadamianie zasobów, partnerstwo i akceptacja w ukierunkowywaniu</u>	38
3. <u>Współpraca: wywoływanie</u>	42
3.1. <u>Wywoływanie w Dialogu Motywującym</u>	42
3.2. <u>Pytania otwarte w wywoływaniu</u>	43
3.3. <u>Dowartościowanie i odzwierciedlanie w wywoływaniu</u>	45
3.4. <u>Podsumowywanie i informowanie w wywoływaniu</u>	48
3.5. <u>Uświadamianie zasobów, partnerstwo i akceptacja w wywoływaniu</u>	50
4. <u>Systematyczność: planowanie</u>	52
4.1. <u>Planowanie w Dialogu Motywującym</u>	52
4.2. <u>Pytania otwarte w planowaniu</u>	54
4.3. <u>Dowartościowanie i odzwierciedlanie w planowaniu</u>	58
4.4. <u>Podsumowywanie i informowanie w planowaniu</u>	62
4.5. <u>Uświadamianie zasobów, partnerstwo i akceptacja w planowaniu</u>	65
5. <u>Uwalnianie potencjału: coaching</u>	70
5.1. <u>Angażowanie w Dialogu Motywującym</u>	70
5.2. <u>Zadawanie pytań otwartych w celu osiągnięcia zaangażowania</u>	71
5.3. <u>Dowartościowywanie w angażowaniu</u>	72
5.4. <u>Odzwierciedlające słuchanie w angażowaniu</u>	73
5.5. <u>Podsumowywanie i informowanie w angażowaniu</u>	75



Fundacja „Masz Szansę”, ZaFOS Zachodniopomorskie Forum Organizacji Społecznych

Komunikacja bez barier
Podręcznik dla specjalistów publicznych służb zatrudnienia,
instytucji pomocy społecznej i organizacji pozarządowych

Redakcja: Robert Porzak

Recenzenci:

dr hab. Zbigniew B. Gaś, prof. Akademii WSEI

dr Tomasz Głowik

Redakcja językowa: Anna Block

Opracowanie graficzne: Autorzy, Anna Block; logotypy: iPromo Maciej Skrzetuski

Wydawca – Fundacja „Masz Szansę” i konsorcjum organizacji:
ZaFOS Zachodniopomorskie Forum Organizacji Społecznych (Polska),
Fundacja resocjalizacji i readaptacji społecznej Tulipan (Polska),
Uckermärkischer Bildungsverbund Schwedt (Niemcy),
VŠĮ Žmogiškųjų išteklių stebėsenos ir plėtros biuras (Litwa).

Informacje i kontakt: ZaFOS; Al. Wojska Polskiego 63/9, 70-476 Szczecin; e-mail:kontakt@zafos.pl

ISBN: 978-83-976486-0-9

Publikacja bezpłatna. Przygotowanie sfinansowano z środków projektu:

„Komunikacja bez granic” **2023-1-PL01-KA220-ADU-000156574**

Wprowadzenie

Informacje zawarte w niniejszym opracowaniu zmierzają do poszerzenia kompetencji pracowników instytucji rynku pracy, służb socjalnych i instytucji pozarządowych realizujących zadania w kontakcie z osobami wkraczającymi na ścieżkę readaptacji społecznej. Przedstawiamy informacje łączące strategie, fazy i podstawowe umiejętności prowadzenia dialogu motywacyjnego sformułowane przez Rollnicka i Millera (Miller & Rollnick, 2014) z narzędziami coachingu pomocnymi w uwalnianiu konstruktywnego potencjału klientów (Bacon, 2003; Panchal & Riddell, 2020). Pośrednim celem szkolenia jest też wsparcie osób zmierzających do pełnej readaptacji społecznej poprzez zwiększenie zrozumienia dla wyzwań, z jakimi się borykają i zapewnienie im właściwej pomocy w przejściu z życia uregulowanego normami jednostki penitencjarnej do samodzielnego, konstruktywnego kierowania swoim życiem. Wiodące strategie spajające powyższe elementy to zgodnie z ujęciem Millera i Rollnicka (2014): partnerstwo, akceptacja, współczucie i wywoływanie, uzupełnione coachingiem.

Partnerstwo stanowi kluczowy element Dialogu Motywującego Rollnicka i Millera (MIRM). Jest ono rozumiane jako strategia budowania relacji z klientem opartej na wzajemnym szacunku, zaufaniu i współpracy (Miller & Rollnick, 2014). Partnerstwo oznacza współpracę między doradcą a klientem. W dialogu motywującym (DM) obie strony są równoprawnymi partnerami, a doradca nie narzuca swoich rozwiązań. Partnerstwo opiera się na szacunku, empatii i wspólnym celu – zmianie zachowania klienta.

Akceptacja polega na podejściu do klienta, uwzględniającym jego doświadczenia, uczucia i wybory. Doradca nie ocenia ani nie narzuca swoich przekonań, ale aktywnie słucha i uznaje trudności, jakie klient może napotkać w procesie zmiany. Akceptacja jest rozumiana jako postawa rozmówcy, która opiera się na bezwarunkowym szacunku i uznaniu dla klienta, niezależnie od jego wyborów, przeszłości czy obecnych problemów (Miller & Rollnick, 2014).



Współczucie oznacza empatyczną postawę doradcy wobec klienta. Doradca aktywnie słucha, rozumie i uznaje trudności, jakie klient może napotkać w procesie zmiany. Współczucie nie jest odczuwaniem litości, ale stanowi aktywne wyrażanie rozumienia emocji i potrzeb klienta. Współczucie pozwala na stworzenie bezpiecznej i wspierającej przestrzeni, w której osoby te mogą swobodnie dzielić się swoimi przeżyciami bez obawy przed osądem (Miller & Rollnick, 2014).

Wywoływanie opiera się na założeniu, że każdy człowiek posiada wewnętrzne siły i pragnienia do zmiany, ale może mieć trudności z ich odnalezieniem lub sformułowaniem. Rozmówca w MRMI nie narzuca klientowi gotowych rozwiązań, ale raczej stwarza przestrzeń do refleksji i autoanalizy, wspierając go w odkryciu własnych wartości, celów i dążeń. Istotą wywoływania w relacji z klientem jest skupienie się na jego aspiracjach, wartościach i potencjale (Miller & Rollnick, 2014). Rozmówca powinien unikać koncentrowania się na problemach i ograniczeniach klienta, a zamiast tego starać się wydobyć z niego pozytywne doświadczenia, marzenia i chęć do rozwoju

Coaching, rozumiany jako proces uwalniania potencjału w relacji wsparcia, staje się coraz popularniejszą metodą wspomagającą readaptację społeczną byłych więźniów (Cox i in., 2018). W odróżnieniu od tradycyjnych form resocjalizacji, coaching skupia się na wzmacnianiu mocnych stron jednostki i budowaniu jej wiary we własne możliwości, co stanowi kluczowy element udanego powrotu do społeczeństwa (Stober & Grant, 2006).

Istnieje wiele definicji coachingu, jednak najczęściej określa się go jako proces partnerskiej współpracy, w którym coach wspiera klienta w odkrywaniu jego potencjału, wyznaczaniu celów i rozwijaniu umiejętności potrzebnych do ich realizacji. Coaching nie polega na udzielaniu rad ani narzucaniu rozwiązań, lecz na stworzeniu przestrzeni do refleksji, autoanalizy i samodzielnego podejmowania decyzji przez klienta (Grant, 2019).

Powyższy, krótki zarys ducha dialogu motywującego i podstaw coachingu jest rozwinięty i uszczegółowiony w dalszej części, w opisie kompetencji przydatnych pracownikom instytucji rynku pracy, opieki społecznej i organizacji pozarządowych. Omawiamy dokładnie umiejętność zadawania pytań otwartych, dowartościowywania, odzwierciedlającego słuchania, podsumowywania, udzielania informacji i porad, a także coachingowe kompetencje uświadamiania zasobów, formułowania celów, budowania partnerstwa zorientowanego na cele oraz akceptacji i wspierania.

Ponieważ niniejszy poradnik skierowany jest do szerszej grupy odbiorców pracujących z byłymi skazanymi, użytkownicy tego narzędzia są w dalszej części nazywani „specjalistami”.

Zachęcamy do udziału w szkoleniach, organizowanych przez instytucje, które opracowały zestaw szkoleń i pomocy w ramach projektu "Komunikacja bez granic" i zapewniają certyfikację zdobytych kompetencji: ZaFOS, ZISPB, UBV i Tulipan.



1. Kontrakt: angażowanie

• Ażarowanie w Dialogu Motywującym

DIALOG MOTYWUJĄCY

Spotkanie klienta ze specjalistą to relacja pomocowa, oparta o ustalenie i realizację celu klienta na drodze do zmiany, przebiegająca w ustalony wspólnie sposób i w obszarze działania instytucji, do której zgłasza się klient po opuszczeniu zakładu karnego. Zgodnie z definicją Dialogu Motywującego (DM), to oparty na współpracy, zorientowany na cel, sposób komunikowania się, zwracający szczególną uwagę na język zmiany. To nie jest nieformalna pogawędka, ma bowiem ustalone zasady, zakres i płaszczyznę na jakiej przebiega. Specjalista jest tutaj osobą, która poza fachową wiedzą odznacza się umiejętnością pozyskania od klienta informacji w sposób, który zachęci go do nawiązania relacji i jej rozwoju na drodze do zmiany.

Dialog Motywujący stosuje się „z kimś” i „dla kogoś”.

Praca z klientem w Duchu DM to przede wszystkim współpraca, troska, akceptacja, wywoływanie motywacji, nie zaś nakłanianie, przekonywanie czy sugerowanie własnych rozwiązań przez specjalistę. Właściwa relacja specjalisty z klientem prowadzona z wykorzystaniem umiejętności aktywnego słuchania, powinna być oparta na poznaniu i zrozumieniu motywacji klienta, wolna od odruchu naprawiania.

Wskazane powyżej kompetencje specjalisty są niezbędne w toku całego trwania kontaktu z klientem, jednak niektóre z nich są bardziej uwydatnione w początkowych etapach procesów pracy z nim, inne zaś w kolejnych. W pierwszym, bazowym procesie, jakim jest angażowanie specjalista wykorzystuje ten obszar umiejętności wspomaganych przejawianymi postawami i wspartych na wiedzy fachowej, który pozwala na zbudowanie z klientem płaszczyzny do dalszej współpracy, ale także pozwala na utrzymanie zaangażowania klienta we wszystkich dalszych procesach DM – ukierunkowywaniu, wywoływaniu czy planowaniu - to jest w całej drodze prowadzącej do zaakceptowanej przez klienta zmiany.

ANGAŻOWANIE – idea, definicje, przykłady

W literaturze umiejętność zaangażowania klienta, realizowana przez specjalistę w procesie obsługi, stanowi podstawę do budowania wzajemnego zaufania, wejścia w proces pomocowy i wytrwania w nim w celu pobudzenia u klienta wewnętrznej motywacji do zmiany i rozwijania własnych planów działania klienta. Angażowanie w DM jest definiowane jako proces nawiązywania relacji pomagania opartej na zaufaniu i wzajemnym szacunku. (Miller, Rollnick, 2014, s. 68)

Specjalista nie jest przeciwnikiem dla klienta, tylko jego partnerem.

Bez zaangażowania klienta w proces zmiany nie będzie on w stanie osiągnąć samodzielności i samoświadomości. Angażowanie jest etapem wyjściowym dla nawiązania relacji z klientem, prowadzącej do współpracy i przejścia do dalszych procesów występujących w DM. Bez osiągnięcia zaangażowania klienta we wspólną drogę do zmiany postaw i zachowań nie pojawi się chęć rozpoczęcia procesu i dalszego kontynuowania go. Budowaniu zaangażowania służą techniki wykorzystywane przez specjalistę, czyli:

- zadawanie pytań otwartych,
- dowartościowanie klienta,
- odzwierciedlające słuchanie,
- podsumowywanie,
- udzielanie informacji i porad,
- uświadamianie zasobów klienta,
- partnerstwo zorientowane na stworzenie i utrzymanie zaangażowania klienta,
- akceptacja i wspieranie klienta.



• Zadawanie pytań otwartych w celu osiągnięcia zaangażowania

W pracy z klientem bardzo ważne jest umiejętne pozyskiwanie informacji o jego sytuacji, uczuciach, motywach działania i celu zgłoszenia się do specjalisty. Jest to możliwe dzięki zadawaniu przez specjalistę pytań, które zachęcają klienta do swobodnej wypowiedzi, uruchomienia refleksji i poszerzenia samoświadomości.

Liczba zadawanych pytań wpływa na komfort rozmówcy w dialogu. Zadawanie serii pytań może świadczyć o przejmowaniu kontroli nad przebiegiem rozmowy i stworzyć u klienta przekonanie, że nie ma potrzeby angażowania się w proces, gdyż to specjalista dostarczy mu gotowe rozwiązanie problemu, z jakim się zgłosił. Może to się okazać pułapką także dla specjalisty, który nie dostrzeże gotowości klienta do współpracy, nie dopuści klienta do rozwinięcia zaangażowania, a wręcz będzie sprzyjać wycofywaniu się klienta ze wspólnej relacji" (Miller, Rollnick, 2014).

Pytania mogą różnić się pod względem ich złożoności i intencji zadającego, np. na proste i złożone.

Pytania proste dzielą się na zamknięte i otwarte.

Pytania zamknięte można podzielić na dwie grupy:

- pytania „czy” – wymagają dokonania wyboru pomiędzy dwoma wariantami wypowiedzi „tak” lub „nie” – są proste i nieabsorbujące,
- pytania „który” zawierają w swojej treści pewną alternatywę dla klienta. Pytania tego rodzaju stosuje się, gdy oczekuje się potwierdzenia informacji bądź ustaleń, podjęcia decyzji, zamknięcia rozpoczętej kwestii lub jako środek na ponowne ukierunkowanie klienta mającego tendencję do odbiegania od celu i tematu spotkania. Rola pytań zamkniętych w pracy z klientem w procesie angażowania ma charakter porządkujący i ukierunkowujący, jednak powinny one być stosowane z umiarem, tak aby nie wywołać u klienta wrażenia przepychania i nie blokować możliwości wywołania u niego refleksji.

Pytania otwarte to pytania, które umożliwiają pełniejsze wyrażenie myśli, nie są skategoryzowane, dają odpowiadającemu możliwość posługiwania się swoimi słowami i pełnego dzielenia się własnymi przemyśleniami i opiniami. Odpowiedzi na ten rodzaj pytań dostarczają więcej informacji, pozwalają na wydobywanie zaangażowania rozmówcy i identyfikują jego emocje.

Pytania szczegółowe to pytania angażujące, które nie tylko prowokują rozmówcę do udzielenia odpowiedzi, ale również do poszukiwania własnych rozwiązań. Wśród nich wyróżnia się:

- pytania wyzwalacze – pozwalają na wypracowanie alternatywnych rozwiązań, typu: „Jak mógłby Pan inaczej to zrobić?”
- pytania zwierciadlane – wykorzystywane wobec osób małomównych, niechętnych do otwartej komunikacji, służą do potwierdzenia zainteresowania wypowiedziami klienta, potwierdzają umiejętność aktywnego słuchania przez specjalistę, zachęcają do zaangażowania; to odbijanie słów zasłyszanych od rozmówcy z zachowaniem ich sensu po lekkim przeformułowaniu, typu: „Czy miał Pan na myśli to?”, „Czy o to Pani chodziło?”
- pytania uzasadniające – utrzymują tempo rozmowy i pozwalają odkryć przekaz niewerbalny, wydobyć ukryte emocje i przekazy, typu: „Czy mógłby Pan coś więcej na ten temat powiedzieć, tak abym mogła zrozumieć Pana aktualną sytuację?”
- pytania sondujące – wymagające ostrożności zadającego, aby nie sprowokować urażenia klienta, służą wydobyciu konkretnych informacji, typu: „U którego pracownika była Pani w sprawie tego wniosku?” (Birkenbihl, 1997)

Specjalista powinien zadawać pytania w taki sposób, aby umożliwić klientowi pełne wypowiedzi i możliwość rozwinięcia swoich myśli. Odpowiedzi klienta na pytania otwarte nie powinny pozostać bez reakcji specjalisty. Prosty rytm w DM to zadanie pytania otwartego, a następnie odzwierciedlenie tego, co powiedział klient (np. dwa odzwierciedlenia na odpowiedź na pytanie). (Krasiejko, Ciczowska-Giedziun, 2016)

Przykład:

Specjalista: Jak obecnie wygląda Pani sytuacja finansowa?

Klient: Jeśli szybko nie złożę dokumentów o zapomogę, to nie dostanę w tym miesiącu pieniędzy i nie będę mogła zapłacić bieżących rachunków.

Specjalista: (1) Jeśli nie otrzyma Pani zapomogi, nie będzie mogła Pani zapłacić rachunków. (2) Złożenie tego dokumentu jest dla Pani pilne.

Wyjdź z roli wszytkowiedzącego eksperta. To nie sprawdza się, kiedy potrzebna jest osobista zmiana u klienta. Miej świadomość, że nie masz odpowiedzi dla klienta bez jego zaangażowania we współpracę.

Przykłady stosowania pytań otwartych w celu osiągnięcia zaangażowania u klienta:

- Jak obecnie wygląda Pani/Pana sytuacja w tym obszarze?
- Co ma wyniknąć dla Pani/Pana z naszego spotkania?
- O czym chciałaby/chciałby Pani/Pan ze mną teraz porozmawiać?
- Co jest dla Pani/Pana ważne?
- Co się wydarzy jeśli Pani/Pan załatwi tę sprawę pozytywnie?
- Co Panią/Pana skłoniło do wizyty u mnie?
- Jak sobie Pani/Pan poradziła/poradził w podobnej sytuacji?
- Jakie możliwości są dla Pani/Pana dostępne?
- Która z możliwości da najlepsze rezultaty?
- Jakie kroki może Pani/Pan podjąć? Od czego Pani/Pan zacznie?
- Co by się zdarzyło, gdyby Pani/Pan nie podjęła/podjął tych działań?

W sytuacji konieczności potwierdzenia faktów lub uzyskania konkretnej zgody stosuje się pytania zamknięte - w procesie angażowania klienta będą one miały zadania porządkowe i informacyjne.

Należy pamiętać, by nie łączyć ze sobą wielu pytań zamkniętych, bo może to być barierą dla uruchomienia zaangażowania klienta. Zbieramy wówczas informacje, lecz nie budujemy relacji współpracy z klientem stawiając się w pozycji eksperta.

· Dowartościowywanie w angażowaniu

Dowartościowywanie to sposób na przekierowanie uwagi klienta z jego problemów i własnych słabości na mocne strony i możliwości (Mrozowska, 2017). Służą temu m.in. zasady DM, czyli:

- wyrażanie empatii, którego celem jest budowanie więzi z klientem i trafne reagowanie na jego wypowiedzi,
- rozwijanie ambiwalencji, jako budowanie pewności u klienta w drodze do realizacji celu - jest zjawiskiem korzystnym na drodze do zmiany, nie świadczy o zdemotywowaniu klienta, a o jego niezdecydowaniu
- wspieranie poczucia własnej wartości, jako umocnienie klienta w poczuciu sprawczości, podtrzymywaniu wiary klienta w zdolności do kontrolowania własnych zachowań i wpływu na własne życie.

Ludzie, którzy są zaangażowani w proces, chętniej podejmują kroki do zmiany. Jednak osiągnięcie zaangażowania jest skuteczniejsze, gdy wierzą w tę zmianę i mają przekonanie o posiadaniu wpływu na swoje życie. Pozycja specjalisty w kontakcie z klientem nie zawsze będzie postrzegana przez byłych więźniów jako osoby kompetentnej do wprowadzania na drogę do zmiany, ze względu na wymiar doświadczeń osobistych. To nie one są jednak bazą kompetencji specjalisty, a jego umiejętność stosowania technik sprzyjających dowartościowaniu klienta poprzez jego pozytywne doświadczenia i możliwości z nich wynikające. Ważne jest to, co klient może zrobić z problemem a nie to, co do niego doprowadziło.

Akceptacja klienta przez specjalistę oraz docenienie jego dotychczasowych starań i działań, jakie podjął w celu zmiany swojej sytuacji, nawet jeśli było nim dotychczas jedynie zgłoszenie się do specjalisty, będzie sprzyjało odczuciu dowartościowania.

Przykład:

Klient: Staram się o mieszkanie socjalne i byłem już w urzędzie gminy, ale powiedziano mi, że będę musiał czekać w długiej kolejce. To beznadziejne, że znowu nic nie załatwiłem.

Specjalista: *To dobrze, że rozmawiał Pan już w tej sprawie. To dobry początek. Może porozmawiamy teraz o tym, co dokładnie Panu przekazano w urzędzie gminy.*

Przykłady stwierdzeń specjalisty, które mogą być przydatne w dowartościowaniu w celu osiągnięcia zaangażowania klienta:

- *Ma Pani/Pan wiele zasobów.*
- *Doceniam to, że Pani/Pan do mnie dzisiaj przyszło/przyszeli.*
- *Dużo mi już Pani/Pan opowiedziała/opowiedział o swojej aktualnej sytuacji w tym obszarze.*

• Odzwierciedlające słuchanie w angażowaniu

Kiedy słuchamy kogoś bez reszty, z uwagą, słuchamy nie tylko słów, ale także uczucia, z jakim coś jest wyrażane, słuchamy całości, a nie części (So when you are listening to somebody, completely, attentively, then you are listening not only to the words, but also to the feeling of what is being conveyed, to the whole of it, not part of it) – twierdził Jiddu Krishnamurti, indyjski filozof, mówca i pisarz.

Aktywne słuchanie stanowi podstawę Dialogu Motywującego. Polega na bezwarunkowym przyjmowaniu wypowiedzi i braku oceny w dialogu, uznawaniu prawa rozmówcy do własnych opinii, przy jednoczesnym wspieraniu go w rozmowie, pozostawianiu w widocznym kontakcie z rozmówcą i sygnalizowaniu podążania za nim.

Umiejętność odzwierciedlania jest sygnałem dla rozmówcy, że go słuchamy i podążamy za nim. Polega na przejawianiu werbalnych i pozawerbalnych sygnałów świadczących o zaangażowaniu w relację w czasie trwania obsługi. Werbalna strona zawiera sformułowania świadczące o zaangażowaniu w rozmowę, np. ...acha, co było dalej, ...o to ciekawe... .

Niewerbalna strona to system pozasłownych reakcji na wypowiedź rozmówcy. Przekaz niewerbalny uzupełnia przekaz werbalny lub go zastępuje, pozwala też na wyrażanie emocji i uczuć. Przejawia się w poniższych formach.



Elementy komunikacji niewerbalnej – opracowanie własne.

W pracy z byłymi więźniami ważne jest takie podejście, które pozwoli na stworzenie atmosfery partnerstwa, gdzie poprzez kontakt wzrokowy, właściwą mimikę czy odpowiednio zorganizowaną przestrzeń w rozmowie specjalista jest dla klienta partnerem, dzięki czemu zwiększa możliwość zaangażowania klienta w podjęcie zmiany. Formułowanie odzwierciedleń jest także werbalnym sygnałem podążania za rozmówcą i jego tokiem myślenia. Polega wówczas na opisywaniu słowami emocji, uczuć i zachowań, jakie widzimy w rozmówcy.

Szczególnie ważne są odzwierciedlenia wypowiedzi, które dotyczą zmiany, gdyż mogą one bazować na odkrywaniu emocji klienta i zachęcać go do zwiększenia zaangażowania w rozmowę, a dalej w proces zmiany. Klient reaguje na komunikat specjalisty i angażuje się w dalszą rozmowę, jeśli czuje brak oceny i zachętę do dalszej rozmowy.

Przykład:

Klient: *Odkąd jestem bez pracy, moja rodzina nie daje mi spokoju.*

Specjalista: *Odczuwa Pan presję ze strony rodziny.*

Klient jest angażowany przez specjalistę poprzez użycie odzwierciedlenia prostego, co zachęca go do pójścia naprzód.

Klient: *Chcieliby, żebym znowu pracował.*

Odzwierciedlające słuchanie jest częścią składową relacji w komunikowaniu się. Powinno nastąpić zawsze po pytaniu – unikajmy zatem zadawania serii pytań bez miejsca na refleksję i odzwierciedlenie.

W zależności od rozmówcy, jego gotowości do kontaktu, etapu wzajemnej relacji w rozmowie może pojawić się kilka rodzajów odzwierciedleń:

- proste – bliskie temu co powiedział klient, świadczące o zainteresowaniu i uwadze specjalisty,

Klient: *Jestem dzisiaj wściekły, wszystko mnie denerwuje.*

Specjalista: *Jest Pan dzisiaj w złym nastroju.*

- złożone – mogą wykraczać poza wypowiedź klienta, nadają nowy kierunek i dynamikę rozmowy, pomagają klientowi w lepszym zrozumieniu siebie oraz umiejętnie sformułowane służą rozwijaniu rozmowy,

Klient: *Jestem dzisiaj wściekły, wszystko mnie denerwuje.*

Specjalista: *Wydarzyło się coś co wprowadziło Pana w zły nastrój.*



- wyolbrzymiające, wzmocnione – ma skłonić rozmówcę do wycofania się z określonej pozycji, stosowane, gdy deklaracja klienta jest kategoryczna,

Klient: Jestem dzisiaj wściekły, wszystko mnie denerwuje.

Specjalista: Nic się dzisiaj nie udaje...

Klient: Coś tam jednak się udało – wiem, że muszę złożyć wniosek o lokal zastępczy.

- pomniejszające – ma skłonić rozmówcę do wycofania się z określonej pozycji i z kategorycznych stwierdzeń,

Klient: Jestem dzisiaj wściekły, wszystko mnie denerwuje.

Specjalista: Jest Pan nieco zdenerwowany dzisiejszą sytuacją.

- dwustronne – przedstawienie argumentów „za” i „przeciw”,

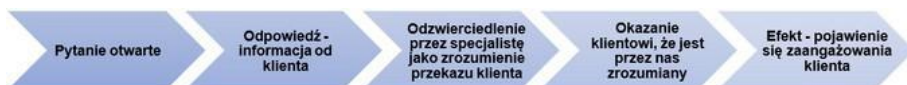
Klient: Jestem dzisiaj wściekły, wszystko mnie denerwuje

Specjalista: Z jednej strony jest Pan podenerwowany, z drugiej – chce Pan coś załatwić.

- odzwierciedlenia skondensowane – „bukiet” w DM – zbierają to co klient powiedział i przedstawiają w skondensowanej formie, tworzą pełny obraz wypowiedzi, ze wszystkich treści wybieramy te, które służą budowaniu motywacji u klienta w procesie angażowania,

Specjalista: Jest Pan dzisiaj w złym nastroju Jednak mimo

podenerwowania przyszedł Pan do mnie i dowiedział się, że powinien złożyć wniosek o lokal zastępczy. Chce Pan załatwić dalej tą sprawę.



Schemat formułowania odzwierciedlenia w procesie angażowania – opracowanie własne

Prawidłowo sformułowane odzwierciedlenia, stanowiące element aktywnego słuchania, są potwierdzeniem skutecznie prowadzonej komunikacji, wolnej od utrudnień i barier. Najczęściej pojawiającymi się barierami, za Thomasem Gordonem (Gordon T., 1994), są:

- Rozkazywanie, instruowanie lub wydawanie poleceń.
- Ostrzeganie, przestrzeganie lub grożenie.
- Udzielanie rad, sugerowanie lub dostarczanie rozwiązań.
- Przekonywanie logicznymi argumentami, dowodzenie lub wygłaszanie wykładów.
- Mówienie ludziom, co mają robić, moralizowanie.
- Niezgadzanie się, osądzanie, krytykowanie lub obwinianie.
- Zgadzanie się, aprobowanie lub chwalenie.
- Zawstydzanie, ośmieszanie lub etykietowanie.
- Interpretowanie lub analizowanie.
- Uspokajanie, okazywanie współczucia lub pocieszanie.
- Nadmierne wypytywanie lub sondowanie.
- Wycofywanie się, odwracanie uwagi, ustępowanie lub zmienianie tematu.

1.5. Podsumowywanie i informowanie w angażowaniu

Podsumowania w osiąganiu zaangażowania klienta są niezbędnym elementem porządkowania wypowiedzi i płynących z nich ewentualnych ustaleń. Według Millera i Rollnicka podsumowania stanowią szczególnie rodzaj umiejętności słuchania odzwierciedlającego. Wyróżnili oni trzy rodzaje podsumowań (Rosengren, 2013)

- zbierające – zbieranie informacji, przedstawienie ich klientowi i podtrzymanie toku rozmowy - obejmuje złożone treści i przedstawia je w sposób zrozumiały;
- łączące – rozwijanie rozbieżności i badanie ambiwalencji klienta - mają skonstrastować to, co przed chwilą usłyszeliśmy od klienta z informacjami uzyskanymi wcześniej;
- przejściowe – służą wybraniu lub ukierunkowaniu przebiegu dalszej rozmowy, mogą zamykać spotkanie.

Zaangażowanie klienta nie zawsze pozostaje na takim samym poziomie w toku całego procesu pomocowego. Może się zdarzyć, że klient utraci zaangażowanie tak znacząco, że nie będzie w stanie przejść do dalszych etapów działań. Co wówczas może zrobić specjalista dla utrzymania dalszej dynamiki wspólnej pracy? – Uruchomić ponownie proces angażowania.

Przykłady podsumowań w celu osiągnięcia zaangażowania:

1)

Klient: Już tyle miesięcy staram się o przyjęcie mnie do pracy. Byłem na kilkunastu rozmowach. Nadal nie mam odpowiedzi. Przestaje mi się już chcieć szukać, bo nie widzę w tym dalszego sensu.

Specjalista: Systematycznie szuka Pan pracy i uczestniczy w rozmowach z pracodawcami. W tych rozmowach było też coś pozytywnego i korzystnego dla Pana, o czym może porozmawiamy...

2)

Klient: Jestem na zwolnieniu warunkowym i dostałam adres do Pana jako mojego kuratora. Wiem, że muszę tu przychodzić, ale nikt mi nie powiedział jak często. Nie chcę opuścić jakiegoś spotkania, by potem nie powrócić znowu do więzienia. Ja już zmieniłam swoje towarzystwo i nie zamierzam znowu kraść. Dlatego zaczęłam rozglądać się za pracą i zmieniłam miejsce zamieszkania.

Specjalista: Chciałbym się upewnić, że dobrze zrozumiałem. Przyszła tu Pani, bo wymagają tego od Pani przepisy zwolnienia warunkowego. Zaznacza Pani, że nie chce wracać do więzienia, dlatego próbuje Pani zmienić swoje postępowanie: mieszka Pani w innym miejscu niż dotychczas, zrezygnowała Pani z dawnego towarzystwa i podjęła Pani decyzję o poszukiwaniu pracy. Czy to wszystko?

Nie śpiesz się z formułowaniem podsumowania. Nie naciskaj na klienta w celu zbyt szybkiego ukierunkowania rozmowy i postawienia celu. Może wówczas pojawić się niezgoda i opór wobec dalszej współpracy, a osiągnięte wcześniej zaangażowanie utracić swoją intensywność na rzecz wycofywania się klienta.

Podsumowania oraz dowartościowywania klienta to także umiejętności specjalisty sprzyjające osiągnięciu pełnego zaangażowania klienta w proces zmiany.

UDZIELANIE INFORMACJI I RAD W CELU OSIĄGNIĘCIA ZAANGAŻOWANIA

Specjalista jest stałym towarzyszem w obszarze, którego dotyczy zmiana u klienta i jako taki może i powinien udzielać klientowi informacji i rad wówczas, gdy klient wyraża taką gotowość i potrzebę. To klient jest zatem inicjatorem procesu doradzania i obszarów, w jakich specjalista będzie go wspierał, angażował poprzez udzielanie informacji.

Przychodząc do specjalisty pracującego w konkretnej instytucji, klient oczekuje od niego informacji o zakresie i możliwościach, jakie ta instytucja oferuje. Może to być urząd pracy, urząd gminy czy miasta, ośrodek pomocy społecznej, ośrodek interwencji kryzysowej, kurator, instytucje wspierające osoby po opuszczeniu zakładu penitencjarnego typu fundacje lub inne. Każdy z tych podmiotów posiada własną charakterystykę działalności i odrębny obszar ewentualnego wsparcia. Klient zazwyczaj nie posiada szerokiej wiedzy o możliwości wsparcia, jakiego od danej instytucji oczekuje i może, lub nie, otrzymać. Bywa, że zgłasza się do takiej placówki, która jego potrzeb nie jest w stanie spełnić. Wówczas specjalista pełni rolę drogowskazu, poprzez udzielanie informacji o zakresie i możliwościach wsparcia lub konieczności skierowania klienta do właściwej dla jego sprawy instytucji. (Razem możemy więcej, ERASMUS+, edycja 2022). Informacje przekazywane klientowi powinny być udzielane zgodnie z celem jego wizyty i w odniesieniu do jego sprawy. Wraz z postępem relacji, większym zaangażowaniem klienta w proces będzie on miał zapewne kolejne pytania do specjalisty. Wówczas ponownie specjalista może dostarczyć mu informacje.





Traktując specjalistę jako osobę o fachowej wiedzy merytorycznej ze swojej dziedziny, klient może oczekiwać od niego udzielenia mu rad. To moment potencjalnej pułapki, pokusy przejęcia odpowiedzialności za klienta. Wówczas specjalista może stracić dystans i obiektywizm, a klient odnieść wrażenie, że nie musi już tak bardzo samodzielnie angażować się w swoją sprawę. Nie należy wychodzić poza swoje kompetencje i stawiać się w roli opiekuńczego rodzica. Operowanie własnym przykładem lub polemizowanie z klientem nie należą do profesjonalnych zachowań specjalisty i nie rozwijają gotowości klienta do zmiany. Zdecydowanie bardziej zgodnym z duchem DM będzie zadawanie klientowi pytań, które skłonią go do refleksji, parafrazowanie oraz udzielanie informacji zwrotnej.

Ograniczamy w ten sposób także niebezpieczeństwo manipulacji i wywierania takiego nacisku na specjalistę, aby ten przejął odpowiedzialność za rozstrzygnięcie sprawy klienta.

Przykład z praktyki zawodowej pracownika urzędu pracy:

Klient po opuszczeniu zakładu karnego rozpoczął kontakt ze specjalistą w celu poszukiwania pracy. Taka konieczność wynikała z obowiązków wobec przyznanego mu kuratora. W relacji ze specjalistą klient deklarował chęć znalezienia pracy, uzyskiwania dochodu ze względu na sytuację rodzinną i gotowość do reintegracji społecznej. Stale zaznaczał, że mieszka daleko od urzędu pracy, częste przejazdy komunikacją miejską są kosztowne i nie stać go na częste telefony do urzędu w celu pozyskania informacji o nowych ofertach pracy.

Niedoświadczony specjalista uległ pułapce manipulacji i przejął inicjatywę i odpowiedzialność za kontakty telefoniczne z klientem i jego potencjalnymi pracodawcami. Postawa specjalisty doprowadziła do braku zaangażowania klienta w proces poszukiwania pracy i spowodowała przejęcie odpowiedzialności za ten obszar życia przez specjalistę.

Przykład zachowań specjalisty zgodnych z zasadami DM zmierzających do zwiększenia zaangażowania klienta:



Klient: Mieszkam daleko od urzędu pracy i skoro nie pracuję, to nie stać mnie na częste przyjazdy lub telefony do Pani w sprawie ofert pracy. Najlepiej byłoby, gdyby dzwoniła Pani do mnie.

Specjalista: Ma Pan budżet, który utrudnia częste przyjazdy do urzędu pracy, jednak jest Pan zainteresowany dostępem do bieżących ofert pracy.

Klient: No właśnie, dlatego ktoś z urzędu powinien mnie o tym informować. Najlepiej Pani, bo już mnie Pani trochę zna.

Specjalista: Znam Pana kwalifikacje, jednak ostateczny wybór konkretnej oferty pracy należy do Pana.

Klient: No to jak mi się coś nie spodoba, to poszuka Pani dalej. To chyba nie problem. Widziałem kilka ofert na tablicy ogłoszeń.

Specjalista: Przeglądał Pan dzisiejsze oferty pracy, to dobrze. Zastanawiał się Pan, która mogłaby być dla Pana odpowiednia. Co zwróciło Pana szczególną uwagę?

Klient: Dzisiaj akurat nic mi nie odpowiadało, ale jak będzie coś jutro to przecież nie przyjadę znowu, bo za co?

Specjalista: Te oferty, które są zamieszczane na bieżąco na naszej tablicy ogłoszeń, są również dostępne w Internecie na stronie naszego urzędu.

Klient: Jest informacja na stronie?

Specjalista: Tak, to co mógłby Pan zrobić?

Klient: No mogę to sobie codziennie sam sprawdzić w telefonie.

Specjalista: Właśnie.

Klient: W ten sposób nie będę musiał wydawać pieniędzy na bilety czy telefony do Pani.. Będę też mógł szybko uzyskać kontakt do pracodawcy. To czy mam jeszcze do Pani przychodzić?

Specjalista: Wie już Pan, gdzie sam może sprawdzać dostępne w urzędzie oferty pracy i weryfikuje Pan ich atrakcyjność dla siebie. Nasz kontakt może być nadal podtrzymany, ale nie musi dotyczyć codziennej analizy zgłoszonych przez pracodawców ofert. W dalszej kolejności możemy umówić się na spotkanie w celu przygotowania Pana dokumentów aplikacyjnych pod wybraną przez Pana ofertę pracy.

W powyższym przykładzie specjalista okazał właściwą postawę i wykorzystał narzędzia DM. Ich zbiór ujmuje anglojęzyczny akronim OARS (Rosengren, 2013)

- O** (Open questions) – pytania otwarte,
- A** (Affirmation) - dowartościowania
- R** (Reflective listening) - odzwierciedlenie
- S** (Summarizing) – podsumowania

Realizując w ten sposób kontakt z klientem, specjalista zachował najważniejsze zasady DM, czyli:

- **Wyrażanie empatii**, zrozumienie stanu psychicznego i emocjonalnego klienta,
- **Wspieranie poczucia własnej sprawczości** klienta poprzez odniesienie się do jego zasobów i pozytywnych doświadczeń,
- **Rozwijanie rozbieżności** między przekonaniem i obecną sytuacją klienta, a preferowanym przez niego stanem rzeczy,
- **Podążanie za oporem**, wyrażonym jako zaprzeczanie, ignorowanie lub obrażanie się na specjalistę - czyli próba zrozumienia trudności z punktu widzenia klienta i znalezienia satysfakcjonujących go rozwiązań, zamiast przekonywania „na siłę”.

Pomagać nie znaczy wyręczać czy zwalniać z odpowiedzialności. To nie służy także angażowaniu klienta, a często znacząco je ogranicza. Pozwól klientowi pozostać odpowiedzialnym za własne decyzje i ich konsekwencje.

1.6. Uświadamianie zasobów w celu osiągnięcia zaangażowania

Osoby po opuszczeniu zakładu penitencjarnego często mają trudności w identyfikacji swoich zasobów, które mogą wykorzystać w nowej sytuacji społecznej. Opierają na ogół swoje doświadczenia na relacjach z innymi osadzonymi i normach wśród nich panujących. Martwi ich, jak odnajdą się w teraźniejszości innej od dotychczasowej. Doświadczają ambiwalentnych emocji - od radości z odzyskania wolności, poprzez smutek, np. związany z utratą relacji z najbliższymi, po agresję i złość z powodu braku możliwości realizacji potrzeb bytowych. Identyfikacja zasobów umożliwiających wejście w nową rzeczywistość jest dla nich bardzo ważnym elementem nawiązania współpracy ze specjalistą i budowania zaangażowania.

Zasobem są nie tylko własne umiejętności, doświadczenia czy postawy, to także zaplecze rodzinne, wspierające grono znajomych, posiadane kwalifikacje zawodowe, wykształcenie, doświadczenie w pracy lub zainteresowania.

Uświadamianie klientowi jego zasobów powinno następować poprzez dawanie klientowi możliwości samodzielnej ich identyfikacji, nie zaś przez przyjmowanie postawy eksperckiej. Specjalista nie może występować w roli osoby, która przypisuje sobie prawo do przejmowania inicjatywy i decydowania o losie klienta ze względu na posiadaną wiedzę czy doświadczenie zawodowe (Nóżka, 2013). W rozmowie prowadzonej w duchu DM ważne jest, by decyzja i wybór leżały po stronie klienta. Tylko wówczas może on wziąć za niego odpowiedzialność (Dąbrowska, 2019).

PARTNERSTWO ZORIENTOWANE NA CEL W ANGAŻOWANIU

Dialog Motywujący „nie jest sposobem wpływania na ludzi, aby zrobili to, czego od nich chcemy. Nie może być wykorzystywany do wytwarzania motywacji, której nie byłoby już w osobie. DM to „partnerska współpraca, która szanuje autonomię drugiej osoby, dążąc do zrozumienia jej wewnętrznego układu odniesienia” (Miller, Rollnick, 2014, s. 63)



W pracy z klientem, której celem ma być angażowanie klienta, specjalista powinien tak formułować komunikaty, by podkreślić, że klient jest partnerem w rozmowie, a zatem opierać się odruchowi naprawiania go, zrozumieć motywację klienta, słuchać go w sposób aktywny i w odpowiednim momencie go wzmacniać. Mogą temu służyć stwierdzenia typu:

- *“Nie oceniam Pana postępowania”*- opieranie się odruchowi naprawiania;
- *“Widzę, że stara się Pan być punktualny i dokładny”* - wzmacnianie klienta;
- *“Chce Pani ponownie nawiązać dobre relacje ze współpracownikami”* - zrozumienie motywacji klienta;
- *“Słyszę, że jest Pan niezadowolony i w przyszłości woli Pan unikać takich sytuacji”* - aktywne słuchanie

Relacja specjalista – klient powinna być oparta na partnerstwie i jako taka uwzględniać perspektywę obu stron w odczuwaniu poszanowania odrębności i prawa do posiadania własnej perspektywy oceny sytuacji, poglądów, wartości i potrzeb. U podłoża takiego podejścia leży przekonanie, że każda osoba ma swój własny system wartości, obejmujący zarówno wartości uniwersalne, jak i osobiste, które wiążą się z indywidualnymi potrzebami. To właśnie one wpływają na przebieg procesu decyzyjnego i gotowość klienta do podjęcia wysiłku w drodze do zmiany (Kowalczyk, Kowalczyk, Karczevska, 2014). Rolą specjalisty jako partnera w procesie angażowania klienta w duchu DM jest wykazanie zrozumienia dla jego sytuacji i zaproponowanie współpracy.

Partnerstwo polega na jasnym określeniu ram możliwości instytucji i kompetencji posiadanych przez specjalistę, do którego zgłasza się klient. Jeśli określona organizacja nie jest właściwym adresatem oczekiwań pomocowych klienta, specjalista powinien wskazać inną organizację lub instytucję, która takiego wsparcia może udzielić. Stwierdzenie „Ja się tym nie zajmuję, proszę spróbować gdzie indziej” powinno być zastąpione „Upewnię się, gdzie może Pan zwrócić się z tą sprawą”. Odesłanie klienta od jednej instytucji do drugiej, bez rozeznania jego potrzeb, będzie powodowało spadek zaangażowania i niechęć do skorzystania ze wsparcia specjalistów konkretnych instytucji i jest zaprzeczeniem partnerstwa w relacji.

AKCEPTACJA I WSPIERANIE W CELU ANGAŻOWANIA

Warto pamiętać, że klient jest odpowiedzialny za swoje cele, działania i ich konsekwencje. Specjalista w procesie pracy z klientem nad jego własną zmianą powinien wykazać postawę akceptacji dla wyborów klienta i nie nakładać własnych map i doświadczeń na jego decyzje. Doświadczenie specjalisty nie może przekładać się na wyznaczanie ścieżek realizacji celów obranych przez klienta. To klient wybiera sposób, w jaki będzie realizował zadania prowadzące do zaspokojenia swojej potrzeby. Specjalista może zachęcać klienta do wizualizacji przyszłej sytuacji i konsekwencji wybranej drogi w realizacji celu. Nawet jeśli klient oświadczy „Nikt mi nie będzie mówił, co jest teraz dla mnie najlepsze. Nic nie będę robić.”, właściwą reakcją specjalisty jest sprawienie, by klient zastanowił się nad ewentualnymi konsekwencjami swoich postanowień. Zrozumienie i zaakceptowanie oporu klienta jako cechy motywacji w jego postawie będzie profesjonalną reakcją specjalisty, zamiast np. odwoływania się do zasad współżycia społecznego czy też przekładania spotkania w nadziei na przyszłą refleksję klienta.

Istotne jest także powstrzymanie się specjalisty od nadawania etykiet, wydawania sądów typu „Jeśli Pan tak postąpi, to spotka się Pan z przeszkodą, z którą sobie nie poradzi”. Etykietowanie to przedwczesne wydawanie ocen i sądów. Chcąc przedwcześnie skupić się na określonym problemie lub zadaniu, nadajemy mu etykietę, nazywamy go w oparciu o własne doświadczenia i projekcje. Klient powinien mieć możliwość zaakceptowania swojej sytuacji, tego, że zwraca się o pomoc do specjalisty, faktu ustalenia stanu wyjściowego i celu, do jakiego będzie zmierzał.

Etykietowanie jest komunikatem osądzającym, który może być odebrany przez klienta jako piętnowanie, brak akceptacji.



Przykład etykietowania:

Klient: Od kilku miesięcy szukam pracy, ale nic z tego mi nie wychodzi, bo pracodawcy oceniają mnie po wyglądzie.

Specjalista: Nie znajduje Pan pracy, gdyż nie dba Pan o swój wygląd.

Właściwy komunikat:

Klient: Od kilku miesięcy szukam pracy, ale nic z tego mi nie wychodzi, bo pracodawcy oceniają mnie po wyglądzie.

Specjalista: Łączy Pan pozostawanie bez pracy z pierwszym wrażeniem podczas spotkania z pracodawcą.

Każdy człowiek na różnych etapach swojego życia odczuwa potrzebę akceptacji, wyrażoną jako empatyczne podejście, brak krytyki i zrozumienie. Trudności życiowe oraz skutki społecznie i prawnie nieakceptowanych działań, które mogą stanowić doświadczenia byłych osadzonych sprawiają, że mogą spotykać się z negatywnym odbiorem społecznym i generalizowaniem typ „Jeśli raz dokonał czynu karalnego, to zawsze będzie skłaniał się w kierunku podobnych zachowań”.

Akceptacja przeszłości nie jest równoznaczna z akceptacją powielania przeszłych wzorców zachowań w przyszłości i taką postawę powinien przejawiać specjalista wobec klienta.

Specjalista chcący angażować klienta w jego własny proces osobistej zmiany, powinien wspierać go w podążaniu do takich zachowań, które sprzyjać będą procesowi reintegracji, nawet jeśli nie jest bezpośrednio w ten proces zaangażowany, a jedynie udziela klientowi wsparcia na tej drodze.



2. Cele: ukierunkowywanie

2.1. Ukierunkowywanie w Dialogu Motywującym

Ukierunkowywanie (focusing, koncentracja na najważniejszym) to jedna z 4 kluczowych strategii Dialogu Motywującego (DM) (planowanie, wywoływanie, angażowanie i ukierunkowywanie), która może pomóc osobom opuszczającym zakłady karne w przejściu od rozważania zmiany do konkretnego, efektywnego działania. Ukierunkowywanie odnosi się do procesu, w którym specjalista pomaga klientowi skoncentrować się na jednym lub kilku obszarach, które są dla niego najważniejsze w kontekście zmiany. Jest to szczególnie istotne w sytuacjach, gdy klient ma wiele różnych problemów lub celów, ale nie jest pewien, od czego zacząć. Nie można oczywiście zapominać, że ukierunkowywanie nie oznacza narzucania celu przez specjalistę, ale wspieranie klienta w zdefiniowaniu i wybraniu kierunku, w którym chce podążać oraz w podejmowaniu przez niego właściwych decyzji.

Ukierunkowywanie w Dialogu Motywującym to ciągły proces poszukiwania i podtrzymywania kierunku zmiany (Miller, Rollnick, 2015). Optymalnie i skuteczne ukierunkowywanie wymaga odpowiedzi na następujące pytania:

- Jakie są naprawdę cele klienta w odniesieniu do zmiany?
- Czy dobrze rozumiem to, o czym mówi mój klient?
- Czy podążamy razem w tym samym kierunku?

Ważnym krokiem jest ustalenie, na ile klient jest gotowy do zmiany i czy świadomy jest kierunku, w którym chce podążać.

Stwierdzenia dotyczące współpracy pomagają w budowaniu relacji opartej na zaufaniu, partnerstwie i wzajemnym szacunku, to na przykład: *Jesteśmy tutaj razem, aby znaleźć najlepsze rozwiązanie dla Ciebie.* To stwierdzenie podkreśla, że proces jest wspólnym wysiłkiem, a klient ma wpływ na decyzje.

Twoja perspektywa jest dla mnie bardzo ważna i chciałbym usłyszeć, co myślisz o tym podejściu.

Takie stwierdzenie zachęca klienta do dzielenia się swoimi myślami i pomysłami, co wzmacnia poczucie współpracy.

Pytania otwarte w ukierunkowywaniu

Pytania otwarte to rodzaj pytań używanych z powodzeniem w DM i coachingu, które pozwalają rozmówcy na swobodne wyrażenie myśli, opinii, uczuć lub doświadczeń. Są one formułowane w sposób, który nie sugeruje konkretnej odpowiedzi ani nie ogranicza jej do kilku słów, takich jak „tak” lub „nie”. Zamiast tego pytania otwarte zachęcają do pełniejszej, bardziej szczegółowej odpowiedzi, co sprzyja głębszej refleksji i eksploracji tematu.

Cechy charakterystyczne dla pytań otwartych to:

- Są doskonałą podstawą do zbierania informacji o kliencie i jego sytuacji życiowej.
- Pomagają rozpocząć rozmowę.
- Pozwalają nadać rozmowie właściwy ton, gdyż są wolne od oceny.
- Zachęcają do szczegółowych odpowiedzi zamiast odpowiedzi „TAK” lub „NIE” - pytania otwarte często rozpoczynają się od słów takich jak „co”, „jak”, „dlaczego” czy „w jaki sposób”. Na przykład: „Co myślisz o...?”, „Jakie masz doświadczenia z...?”.
- Pozwalają na wyrażenie opinii i uczuć - umożliwiają rozmówcy swobodne wyrażenie swoich prawdziwych myśli i odczuć, opowiedzenie o tym, co dla klienta jest ważne.
- Promują dialog i refleksję - zachęcają do pogłębionej refleksji nad omawianym tematem, co może prowadzić do bardziej wnikliwych i wartościowych rozmów.
- Stymulują zaangażowanie i współpracę – w Dialogu Motywującym pytania otwarte pomagają budować więź i zaufanie, pokazując, że specjalista jest naprawdę zainteresowany tym, co klient ma do powiedzenia.

Przykłady pytań otwartych w pracy z byłymi więźniami, dotyczących przeszłości i doświadczeń:

- „*Jakie doświadczenia z czasu spędzonego w więzieniu pozytywnie wpłynęły na Twoje życie?*” To pytanie pomaga w zrozumieniu, jak pobyt w więzieniu wpłynął na ich życie i tożsamość.
- „*Co było dla Ciebie najtrudniejsze podczas adaptacji do życia na wolności?*” To pytanie umożliwia rozmowę na temat wyzwań, z którymi byli więźniowie spotykają się po wyjściu na wolność.

Szczególnym rodzajem pytań otwartych, które mogą posłużyć w Dialogu Motywującym z byłymi skazanymi są **tzw. pytania sokratejskie**. Metoda pytań sokratejskich może zostać użyta np. jako podsumowanie wniosków, lepsze zrozumienie problemu i pobudzenie do poszukiwania rozwiązań, czy też w celu prowadzenia dialogu, w którym rozmówca samodzielnie skoryguje błędnie wyciągnięte wnioski lub założenia. Cechy pytań sokratejskich to:

- Są zwięzłe i konkretne – w pełni zrozumiałe dla rozmówcy, bez zbyt ogólnie sformułowanych i abstrakcyjnych pojęć.
- Mają jasny cel, choć pozostają otwarte, dzięki czemu ułatwiają prawidłową odpowiedź.
- Są celowe, lecz nie sugerujące – mają umożliwić poznanie perspektywy rozmówcy, nie sugerując mu konkretnej odpowiedzi.
- Mają odkrywać to, co nieznane – dopuszczamy fakt, że osoba pytana nie zna odpowiedzi.

Wyróżniamy 6 typów pytań sokratejskich:

- Pytania wyjaśniające, np.: *Co masz na myśli poprzez (...)?*
- Pytania sprawdzające założenia, np.: *Co zakładasz mówiąc to?*
- Pytania badające racjonalność, powody i dowody, np.: *Czy mógłbyś wyjaśnić mi swoje motyw? Dlaczego (...)?*
- Pytania o poglądy i perspektywy, np.: *Jaka jest alternatywa? Jak inaczej można na to spojrzeć?*
- Pytania o implikacje i konsekwencje, np.: *Jak możemy to sprawdzić?*
- Pytania dotyczące pytań, np.: *Jaki był sens tego pytania?*

W odróżnieniu do pytań otwartych, pytania zamknięte ograniczają odpowiedź rozmówcy do jednej z kilku możliwych opcji, najczęściej „tak” lub „nie” lub krótkiej, konkretnej odpowiedzi. Można ich z powodzeniem użyć w celu doprecyzowania, czy dobrze zrozumieliśmy rozmówcę, np. „Czy *dobrze* zrozumiałem, że...”, „Czy *dokładnie* zapamiętałem, że...?”. Pytania zamknięte najczęściej zaczynają się od słów: „Czy...?”, „Czy jesteś...?”, „Czy masz...?”, „Który...?”, „Ile...?”.

• Dowartościowanie i odzwierciedlanie w ukierunkowywaniu

DOWARTOŚCIOWYWANIE W PROCESIE UKIERUNKOWYWANIA

Dowartościowanie (ang. affirmation) w procesie ukierunkowywania jest niezmiernie ważne w utrzymaniu pozytywnego klimatu rozmowy i wspieraniu klienta w dokonywaniu świadomych wyborów dotyczących celów, do których chce zmierzać. Dowartościowywanie w Dialogu Motywującym:

- jest wyrazem akceptacji,
- stanowi element procesu wydobywania ważnych informacji,
- jest dostrzeżeniem i potwierdzeniem wysiłków klienta,
- jest poszukiwaniem i potwierdzaniem mocnych stron.

Aby było skuteczne, dowartościowywanie powinno być autentyczne i zawierać to, co rzeczywiście dotyczy danej osoby.

Ważne! Specjalista powinien w nim opisywać cechy i dokonania klienta zamiast je oceniać. Były więzień może mieć za sobą trudne doświadczenia, poczucie wstydu czy niskie poczucie własnej wartości, dlatego należy zachować delikatność i uważność.

Stosując dowartościowywanie w ukierunkowywaniu klienta specjalista powinien przestrzegać następujących zasad:

Unikanie oceniania lub osądzania

Przykład: Zamiast mówić: „Byłeś w więzieniu z powodu błędów, które popełniłeś”, lepiej powiedzieć: „Masz za sobą trudne doświadczenia, ale teraz skupiamy się na tym, co przed Tobą.”

Unikanie nadmiernych pochwał bez uzasadnienia

Przykład: Zamiast mówić: „Świetnie Ci idzie”, lepiej skoncentrować się na konkretnym działaniu: „Doceniam, że udało Ci się znaleźć pracę, co wymagało od Ciebie dużej determinacji.”

Unikanie nadmiernej koncentracji na przeszłości

Przykład: Zamiast mówić: „Powiedz mi, co poszło nie tak, że trafiłeś do więzienia,” lepiej powiedzieć: „Co chciałbyś zmienić w swoim życiu teraz, aby osiągnąć to, co dla Ciebie ważne?”

Unikanie podejścia „z góry ”

Przykład: Zamiast mówić: „Musisz zrobić, aby się zmienić”, lepiej powiedzieć: „Jakie kroki Twoim zdaniem mogą być najbardziej pomocne w tej sytuacji?”

Unikanie pomijania mocnych stron klienta

Przykład: Zamiast mówić: „Masz sporo do naprawienia po tym, co się stało,” lepiej powiedzieć: „Widać, że masz umiejętności, które mogą Ci pomóc w rozpoczęciu nowego rozdziału.”

Unikanie fałszywego optymizmu

Przykład: Zamiast mówić: „Wszystko się teraz ułoży, skoro wyszedłeś na wolność”, lepiej powiedzieć: „Wiem, że teraz przed Tobą wiele wyzwania, ale masz siłę i zasoby, aby sobie z nimi poradzić.”

Unikanie presji na natychmiastowe decyzje

Przykład: Zamiast mówić: „Musisz natychmiast znaleźć pracę, aby zacząć życie od nowa,” lepiej powiedzieć: „Jakie możesz podjąć kroki, aby zbliżyć się do znalezienia pracy?”

Unikanie ignorowania wątpliwości klienta

Przykład: Zamiast mówić: „Nie myśl o tym, co może pójść źle, po prostu działaj,” lepiej powiedzieć: „Rozumiem, że masz obawy związane z przyszłością. Jakie są Twoje największe wątpliwości i jak możemy im zaradzić?”

Odzwierciedlające słuchanie polega na aktywnym słuchaniu klienta i powtarzaniu lub parafrazowaniu kluczowych kwestii, które rozmówca porusza, oraz zadawaniu pytań pogłębiających, refleksyjnych, aby lepiej zrozumieć jego perspektywę. Przykładowo, gdy osoba opuszczająca zakład karny wyraża obawy dotyczące znalezienia pracy, specjalista może odpowiedzieć: „Rozumiem, że obawiasz się, czy pracodawcy dadzą Ci szansę po wszystkim, co przeszedłeś. Czy dobrze to ująłem?”.

W odzwierciedlającym słuchaniu kluczowe jest budowanie atmosfery akceptacji i zaufania, które pomagają byłym skazanym w odbudowaniu ich poczucia własnej wartości. Dzięki temu mogą czuć się pewniej, mając wsparcie w procesie powrotu do życia społecznego i zawodowego.

Odzwierciedlenia pełnią następujące funkcje:

- Są najczęściej stosowanym narzędziem DM.
- Manifestują uwagę i pogłębiają zrozumienie.
- Rozwijają myśl klienta i ukierunkowują rozmowę (świadomy proces). Szczególnie ważne jest odzwierciedlenie wypowiedzi, które dotyczą ZMIANY.
- Mogą dotyczyć treści zawartych w wypowiedzi klienta lub emocji (niekoniecznie wypowiedzianych przez klienta).
- Zachęcają do dalszej eksploracji.

W komunikacji możliwe są różne rodzaje odzwierciedleń:

Odzwierciedlenie proste – polega na bezpośrednim powtórzeniu lub krótkiej parafrazie wypowiedzi rozmówcy, co pozwala rozmówcy na upewnienie się, że jego słowa zostały dobrze usłyszane, zrozumiane i przyjęte, np.:

Klient: „Już mnie denerwuje to ciągłe wysyłanie podań do pracodawców, i tak nic z tego nie wychodzi.”

Specjalista: „Czyli bezskutecznie poszukuje Pan pracy?”

Odzwierciedlenie złożone – w odróżnieniu od odzwierciedlenia prostego, dodajemy tutaj interpretację, głębsze znaczenie lub próbę zrozumienia emocji i myśli rozmówcy.

Klient: „*Nie mam już ochoty się starać, skoro i tak nikt tego nie docenia*”

Specjalista: „*Masz poczucie, że Twoje wysiłki są ignorowane i brakuje Ci motywacji, skoro nikt tego nie zauważa.*”

Odzwierciedlenie wzmacnione – polega na uwypukleniu lub podkreśleniu emocji, przekonań, doświadczeń rozmówcy.

Klient: „Mam już dość swojej pracy, to wszystko jest bez sensu.”

Specjalista: „Brzmi to tak, jakbyś kompletnie stracił chęć do pracy i nic, co robisz, nie miało żadnego znaczenia.”

Odzwierciedlenie dwustronne - polega na jednoczesnym ukazaniu dwóch różnych, często sprzecznych myśli, uczuć lub przekonań rozmówcy.

Klient: „*Mam ochotę rzucić to wszystko, ale jednocześnie chciałbym doprowadzić moje plany do końca.*”

Specjalista: „*Z jednej strony czujesz frustrację i chęć porzucenia planów, a z drugiej strony chciałbyś jednak zmienić swoje życie.*”

Odzwierciedlenie emocji - polega na nazwaniu i zwróceniu rozmówcy uwagi na uczucia, które wyraża w swojej wypowiedzi, czasem nawet bezpośrednio o nich nie wspominając.

Klient: „*Nie wiem, dlaczego zawsze muszę wszystko robić sam.*”

Specjalista: „*Brzmi to, jakbyś czuł się osamotniony i pozbawiony wsparcia.*”

Podsumowując, odzwierciedlające słuchanie może wspierać ukierunkowywanie byłych skazanych w następujący sposób:

- **Wzmacnia ich samoświadomość.**
- **Buduje zaufanie i relację opartą na zrozumieniu.**
- **Wspiera odkrywanie motywacji do zmiany.**
- **Pomaga uniknąć konfrontacji, która może prowadzić do oporu.**
- **Wzmacnia autonomię klienta w procesie zmiany.**

Podsumowywanie i informowanie w ukierunkowywaniu

Podsumowywanie w procesie ukierunkowywania klienta pomaga ocenić dotychczasowe postępy oraz zainspirować do dalszych działań. Zbiera wszystkie informacje w jedną całość, pokazując różne aspekty doświadczenia klienta w zwięzły sposób. Podsumowanie możemy określić jako rodzaj odzwierciedlenia, które zbiera to, co dana osoba powiedziała, wypracowała i przedstawia je w skondensowanej formie.

Podsumowania mogą mieć różny charakter w zależności od celu, kontekstu i sytuacji, w której są używane. Jednym z możliwych podziałów podsumowań jest podział na podsumowania zbierające, łączące i przejściowe.

Podsumowanie zbierające to rodzaj podsumowania, którego celem jest zebranie i skondensowanie kluczowych informacji, wniosków oraz refleksji z całego procesu, spotkania czy rozmowy.

Przykład – klient po wyjściu z zakładu karnego nie może się odnaleźć na rynku pracy

Specjalista: *"Podsumujmy zatem to, co udało nam się dzisiaj omówić i jakie kluczowe wnioski możemy wyciągnąć z tej rozmowy."*

Klient: *"Ok, na pewno zauważyłem, że moje podejście do dotychczasowej strategii poszukiwania pracy poprawiło się od ostatniego spotkania. Udało mi się znaleźć kilka alternatywnych dróg poszukiwania pracy."*

Specjalista: *"Świetnie, to duży krok do przodu. Zatem, kluczowe punkty, które wylaniają się z naszej rozmowy, to: po pierwsze, zauważyłeś u siebie postępy. Po drugie, nadal są obszary, w których czujesz, że potrzebujesz wsparcia — zwłaszcza w obszarze motywacji w chwilach spadku energii. I po trzecie, zdecydowałeś się wyznaczyć nowy cel na przyszły miesiąc, żeby jeszcze bardziej zwiększyć swoją efektywność."*

Podsumowanie łączące służy do spinania różnych wątków, informacji, kwestii poruszonych w trakcie rozmowy, spotkania czy procesu. Pokazuje również powiązania między tymi elementami.

Przykład – klient po wyjściu z zakładu karnego ma problemy z alkoholem.

Specjalista: "Podsumujmy zatem wszystko, co dzisiaj omówiliśmy, i zobaczmy, jak te elementy się łączą w kontekście Twojego powrotu do życia na wolności."

Klient: "Myślałem, że poradzę sobie z pić alkoholu, ale te wszystkie problemy tak mnie przytłaczają, że muszę się wieczorami jakoś odprężyć i sięgam po piwo albo drinka. Potem skacze mi ciśnienie, mam zły nastrój i wstydzę się wyjść z domu, bo czuć ode mnie alkohol."

Specjalista: "Tak więc alkohol Cię odpręża, a jednocześnie dostrzegasz jego negatywne skutki"

Podsumowanie przejściowe pełni funkcję mostu między różnymi etapami rozmowy, spotkania lub procesu. Służy podsumowaniu dotychczasowych ustaleń lub dyskusji, aby przygotować grunt pod kolejny krok lub temat, który będzie omawiany.

Przykład – klient po wyjściu z zakładu karnego chce uzupełnić swoje kwalifikacje i znaleźć dobrze płatną pracę.

Specjalista: *"Podsumujmy teraz to, co do tej pory ustaliliśmy. Przeanalizowaliśmy Twoje mocne strony i umiejętności. Ustaliliśmy, że chcesz uzupełnić swoje kwalifikacje i znaleźć dobrze płatną pracę. Teraz, skoro mamy jasność co do tego, możemy przejść do kolejnej części naszej rozmowy — omówienia kolejnych kroków."*

Klient: *"Brzmi dobrze, teraz czuję, że mam solidną podstawę, by myśleć o przyszłości."*

UDZIELANIE INFORMACJI I RAD W PROCESIE UKIERUNKOWYWANIA

Udzielanie informacji i rad to techniki, które mają na celu wspieranie rozmówcy w podejmowaniu decyzji i wdrażaniu zmiany, jednak powinny być one stosowane z dużą ostrożnością, aby nie naruszyć zasady autonomii rozmówcy. Dialog Motywujący, jako metoda wspierania zmian w zachowaniu, kładzie duży nacisk na szacunek dla decyzji osoby oraz jej zdolności do samodzielnego podejmowania wyborów. Zatem udzielanie informacji i rad w tym procesie nie powinno dominować w rozmowie ani prowadzić do presji, lecz raczej służyć jako wsparcie w rozumieniu sytuacji i rozważaniu możliwych kroków (Miller, Rollnick, 2015). Z pomocą rad i informacji specjalisty, uzupełnionych przez klienta własnymi informacjami i refleksjami, klient odkrywa wpływ konkretnych działań na osiągnięcie założonych celów.

W procesie informowania specjalista powinien dobierać słowa, np.

Błędne sformułowanie:

- „zrób to”,
- „powinieneś to zrobić”,
- „musisz to zrobić”.

Poprawne sformułowanie:

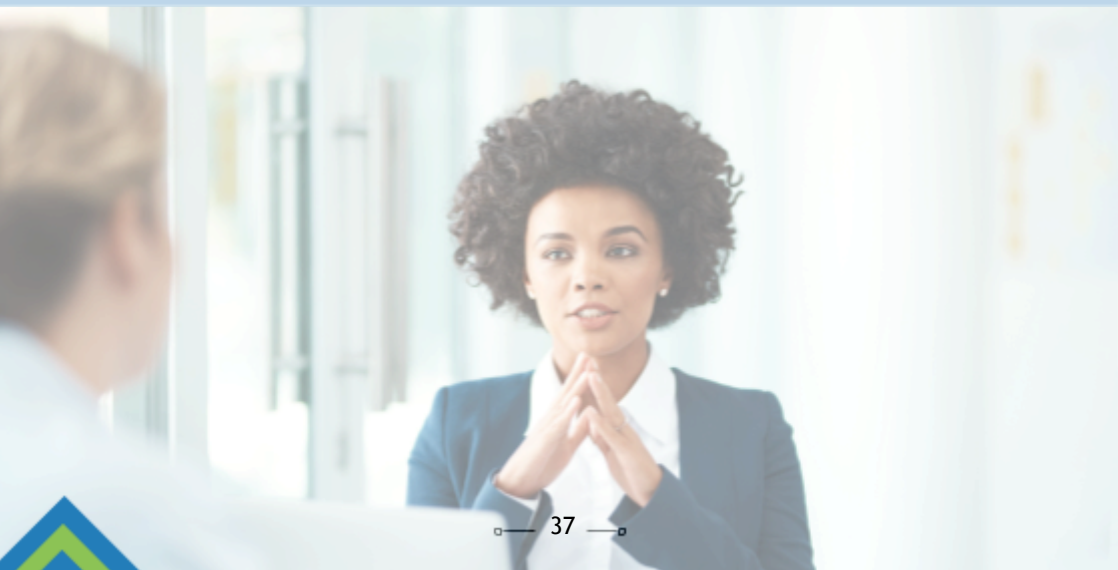
- „co myślisz o tym rozwiązaniu?”
- „które z tych opcji wydają Ci się najbardziej odpowiednie?”
- „jakie masz alternatywy?”

W Dialogu Motywującym specjalista powinien udzielać informacji w sposób jasny i zrozumiały, oparty na faktach. Nie powinien używać skomplikowanego, fachowego języka. Informacje, które chce przekazać, powinny być dostosowane do poziomu wiedzy i doświadczenia klienta. Jest to szczególnie ważne w pracy z byłymi skazanymi, którzy są bardzo wyczuleni na formę języka używanego przez specjalistów.

Udzielane rady powinny być dostosowane do sytuacji klienta i jego celów. Należy uwzględnić wszystkie już omówione kwestie i oprzeć się na tym, co klient sam odkrył na swój temat w kontekście swoich możliwości i wyzwań. Zamiast proponowania uniwersalnych rozwiązań, specjalista może odpowiedzieć, jak radzić sobie w konkretnych sytuacjach, zadawać otwarte pytania skłaniające do refleksji nad możliwymi konsekwencjami, np. *„Jakie mogą być korzyści z takiej decyzji?”*, *„Co może się wydarzyć, jeśli zdecydujesz się na taki krok?”*.

Oto kilka podstawowych zasad, jak udzielać ukierunkowujących informacji i rad w Dialogu Motywującym:

- Przygotuj klienta na informacje.
- Przedstawiaj informacje i rady w sposób otwarty, nie narzucający Twoich racji (np. *„moje doświadczenie mówi, że...”*).
- Nie przekazuj informacji w sposób, który może wywołać opór, zamiast tego wykorzystuj tzw. „wyważone komunikaty”, np. *„Z jednej strony jest to powszechnie stosowane rozwiązanie, ale z drugiej strony ważne jest, abyś sam wybrał rozwiązanie najlepiej pasujące do Ciebie”*.
- Podkreślaj możliwość wyboru – klient powinien mieć poczucie, że to on kontroluje proces podejmowania decyzji.
- Stosuj pytania otwarte jako wprowadzenie do udzielenia informacji lub rady. Przykład: *„Co by się stało, gdybyś wybrał to rozwiązanie?”*, *„Jakie opcje widzisz w tej sytuacji?”*.



2.5. Uświadamianie zasobów, partnerstwo i akceptacja w ukierunkowywaniu.

UŚWIADAMIANIE ZASOBÓW W PROCESIE UKIERUNKOWYWANIA

Uświadamianie zasobów to proces, który dodaje pewności siebie, a także tworzy przestrzeń do wzmocnienia poczucia sprawczości i kompetencji, wspierając klienta w skutecznym planowaniu i realizowaniu zmian. Klienci po opuszczeniu zakładu karnego mogą czuć się stygmatyzowani, co może wpływać na ich postrzeganie siebie i wiarę w możliwość zmiany. Pomocne może być przyjęcie strategii, które pokazują, że każdy posiada zasoby, które można wykorzystać, nawet w obliczu wyzwań.

Techniki przydatne w uświadamianiu klientowi zasobów, to:

- Rozpoznanie i nazywanie mocnych stron oraz sposobów ich wykorzystania, np. *„W jaki sposób możesz wykorzystać swoje umiejętności komunikacyjne, aby znaleźć pracę?”*.
- Odwoływanie się do wcześniejszych sukcesów - wspomnienie sytuacji, w których klient osiągnął sukces lub pokonał trudności, np. *„Co takiego zrobiłeś wcześniej, co pomogło Ci rozwiązać ten problem?”*.
- Budowanie na wartościach i priorytetach - rozmawiając o wartościach, które są dla klienta istotne, uświadamiamy mu, że ma w sobie zasoby, np. *„O ile sobie dobrze przypominam, przed odbyciem kary byłeś aktywnym biegaczem”*.
- Zachęcanie do rozważenia przyszłych możliwości - warto wspierać klienta w tworzeniu wizji przyszłości, w której wykorzystuje swoje zasoby, np. *„Jak myślisz, co jeszcze mógłbyś zrobić, mając te umiejętności?”*.
- Zachęcanie do refleksji nad zasobami zewnętrznymi - nie wszystkie zasoby muszą pochodzić z wewnętrznych cech klienta. Można także uświadomić mu dostępne wsparcie z zewnątrz – na przykład bliskich, specjalistów czy innych źródeł pomocy, np. *„Jak sądzisz, czy są w Twoim otoczeniu osoby, które mogłyby Ci pomóc w rozwiązaniu tego problemu?”*.

- Wzmacnianie poczucia skuteczności poprzez pozytywne odzwierciedlanie - docenianie i nazywanie zasobów oraz ich wpływu, np. „Wydaje się, że jesteś bardzo zorganizowaną osobą i masz dużą determinację. Jak myślisz, jak mogą ci te cechy pomóc w realizacji tego celu?”.
- Planowanie działań z wykorzystaniem zasobów – w końcowym etapie warto wspólnie przeanalizować, jak konkretne zasoby będą pomocne w realizacji wybranych działań i zaplanować kolejne kroki, np. „Co możesz zrobić już teraz, korzystając z tego, co masz?”.

Narzędziami wspierającymi uświadamianie klientowi jego zasobów mogą być np.:

- Odzwierciedlanie i parafraza (patrz podrozdział V Odzwierciedlające słuchanie)
- Skalowanie zasobów/pytania skalujące - pomaga klientowi spojrzeć na swoje zasoby w skali liczbowej (np. od 1 do 10). Przykładowe pytanie „*Jak oceniasz swoją zdolność radzenia sobie z problemami na skali od 1 do 10?*” Jeśli klient oceni się na przykład na 5, można zapytać: „*Co musiałoby się stać, abyś przesunął się do 6? Jakie umiejętności lub zasoby mogłyby ci w tym pomóc?*”
- Wizualizacja przyszłych sukcesów, np. w formie kolażu („*Wyobraź sobie, że osiągnąłeś(-aś) swój cel. Co wtedy zmieni się w twoim życiu? Jakie zasoby musiałeś(-aś) wykorzystać, aby dojść do tego momentu?*”).
- Technika „Co działa” – pytamy klienta, co funkcjonuje w jego życiu i dzięki jakim zasobom („*Co robisz, kiedy radzisz sobie lepiej? Jakie twoje cechy lub umiejętności pomagają ci w tych momentach?*”).

AKCEPTACJA I WSPIERANIE W PROCESIE UKIERUNKOWYWANIA

Dzięki postawie akceptacji ze strony specjalisty, klient zyskuje poczucie, że jest przyjęty takim, jaki jest, co zwiększa jego otwartość na współpracę i gotowość do zmiany. Wsparcie zaś wzmacnia motywację wewnętrzną, pomagając klientowi budować przekonanie, że ma zasoby i kompetencje potrzebne do realizacji swoich celów.

Akceptacja w procesie ukierunkowywania klienta/ byłego skazanego powinna bazować na:

- Wyrażaniu empatii - „Rozumiem, że możesz czuć się zagubiony, gdy myślisz o zmianie.”
- Przyjmowaniu bez osądzania - „Widzę, że zmiana budzi u ciebie opór. Masz prawo do takich uczuć.”
- Normalizowaniu ambiwalencji - „To naturalne, że możesz odczuwać zarówno pragnienie zmiany, jak i lęk przed nią.”
- Odzwierciedlaniu pozytywnych intencji i motywacji - „Widzę, że naprawdę zależy ci na poprawie zdrowia, choć jednocześnie masz pewne obawy. To pokazuje, że troszczysz się o siebie.”
- Zgodności z konstruktywnymi wartościami klienta.

Ukierunkowywanie byłych więźniów w zgodzie z ich wartościami można przeprowadzać na przykład poprzez:

- Identyfikację wartości. Przykładowe pytania: „Czym kierowałeś się w swoich decyzjach przed wyrokiem? Czy są wartości, które teraz widzisz jako ważniejsze niż wtedy?”
- Zrozumienie wpływu wartości na zachowanie. Przykładowe pytania: „Jakie Twoje wcześniejsze decyzje były zgodne, a które były sprzeczne z Twoimi wartościami? Jak chciałbyś, aby było to w przyszłości?”
- Łączenie wartości z celami resocjalizacyjnymi. Przykładowe pytania: „Jakie cele chciałbyś osiągnąć po wyjściu na wolność? W jaki sposób te cele odzwierciedlają Twoje wartości?”
- Tworzenie planu działania zgodnego z wartościami. Przykładowe pytania: „Co mógłbyś zrobić teraz, co będzie zgodne z Twoimi wartościami i pomoże Ci w przyszłości?”
- Refleksję nad zmianą wartości. Przykładowe pytania: „Jak myślisz, czy Twoje wartości zmieniły się od czasu, gdy trafiłeś do więzienia? Jakie nowe wartości chciałbyś wprowadzić w swoje życie?”

WSPIERANIE AUTONOMII KLIENTA/UNIKANIE NARZUCANIA KIERUNKU

Wspieranie autonomii klienta w ukierunkowywaniu wzmacnia efekty pracy z osobami, które znajdują się w trudnych sytuacjach, takich jak byli więźniowie. Autonomia wspiera poczucie odpowiedzialności za własne

decyzje, co może prowadzić do bardziej zaangażowanego i świadomego działania. Pozwalając klientowi na podejmowanie decyzji, wzmacniamy jego pewność siebie i umiejętności radzenia sobie z wyzwaniami.

Co wspiera autonomię klienta w ukierunkowywaniu:

- Zadawanie pytań otwartych. Przykładowe pytania: *„Jakie są Twoje myśli na temat tego, co chciałbyś osiągnąć? Co uważasz za ważne w tym procesie?”*
- Umożliwienie wyboru. Przykładowe pytania: *„Jakie opcje widzisz, które mogą pomóc Ci w osiągnięciu Twojego celu? Która z nich wydaje Ci się najbardziej odpowiednia?”*
- Wspieranie samodzielnego podejmowania decyzji. Przykładowe pytania: *„Co chciałbyś zrobić jako pierwszy krok w kierunku osiągnięcia tego celu? Jakie działania planujesz podjąć?”*
- Oferowanie wsparcia, nie presji. Przykładowe pytania: *„Jakie wsparcie mogę Ci zapewnić, abyś mógł skutecznie realizować swoje plany? Czy są jakieś dodatkowe informacje, które mogą Ci pomóc?”*
- Dawanie pozytywnego/konstruktywnego feedbacku – konstruktywny feedback to informacja zwrotna udzielana w sposób, który ma na celu wspieranie rozwoju i poprawę umiejętności, zachowań lub wyników osoby otrzymującej tę informację. Jego celem jest nie tylko zwrócenie uwagi na obszary wymagające poprawy, ale również dostarczenie wskazówek i zachęty, jak wprowadzić te zmiany. Konstruktywny feedback opiera się na szacunku, empatii i konkretności. Powinien odnosić się do konkretnych zachowań i być wypowiedzany bez obraźliwych i osądających zwrotów. Wyrażając konstruktywny feedback powinniśmy wybrać właściwy czas i miejsce. W konstruktywnym feedbacku powinna być przestrzeń do odpowiedzi i zadawania pytań. Przykładowe stwierdzenia: *„Podziwiam Twoją determinację i sposób, w jaki podchodzisz do rozwiązywania problemów. Co możesz zrobić, aby utrzymać ten pozytywny kierunek?”*
- Zachęcanie do refleksji i samooceny. Przykładowe pytania: *„Jakie zmiany zauważyłeś w swoim podejściu do tego celu? Co chciałbyś zrobić inaczej, aby lepiej dopasować plan do swoich potrzeb?”*

3. Współpraca: wywoływanie

• Wywoływanie w Dialogu Motywującym

Wywoływanie koncentruje się na uruchomieniu motywacji klienta do zmiany poprzez eksplorowanie jego własnych powodów i wartości sprzyjających zmianie. Ten etap jest szczególnie istotny dla byłych więźniów, pomaga im bowiem wyrazić pragnienie lepszego życia i przepracować ich mieszane uczucia wobec zmiany. Różne techniki wywołują "mówienie o zmianie", które odnosi się do stwierdzeń wskazujących na pragnienie, zdolność, powody lub potrzebę zmiany danej osoby. Zrozumienie tych technik i korzystanie z nich może ułatwić znacząco rozmowy, które prowadzą do refleksji i pozytywnej zmiany zachowania.

Wywoływanie w DM odnosi się do wspomagania klienta w nazywaniu jego własnej motywacji, a także argumentów za zmianą. Chodzi o budowanie dialogu, który pozwala klientom wypowiedzieć swoje myśli i określić emocje dotyczące ich celów i przeszkód (Levounis et al., 2017; Miller & Rollnick, 2013). Główną ideą nie jest narzucanie zewnętrznych motywów, ale pomaganie klientom w odkrywaniu ich własnych wyjaśnień, dlaczego powinni się zmienić. Takie podejście szanuje autonomię klienta i buduje wewnętrzną motywację (Csillik, 2015). Wywoływanie jest jedną z technik wskazanych w akronimie "OARS" (w j. ang: wiosła):

- Open-ended questions (pytania otwarte),
- Affirming (potwierdzanie),
- Reflective listening (odzwierciedlanie),
- Summarising (podsumowywanie).

W tej części materiałów omówimy szczegóły głównych umiejętności i techniki, które są niezbędne w motywowaniu klientów poprzez proces wywoływania oparty na scenariuszu sesji. Przedstawimy również konkretne techniki wywoływania i przykładowe pytania dotyczące diagnozowania, gromadzenia i weryfikacji danych.

Pytania otwarte w wywoływaniu

Pytania otwarte są podstawową techniką wywoływania, jak i całej koncepcji Dialogu Motywującego (DM). Celem pytań otwartych jest uzyskanie pogłębionych odpowiedzi od rozmówców. Pytania otwarte wymagają zastanowienia się nad tym, co rozmówcy mogą zmienić w przyszłości lub jak sprawy mogą wyglądać, jeżeli podejmą przemyślane decyzje.

Pytania otwarte zachęcają każdego do przekazania szczegółowych odpowiedzi. Sprzyja to głębokiemu myśleniu o osobistych przekonaniach i własnych systemach wartości. Na przykład pytanie "Jak się czujesz w tej sytuacji teraz, kiedy już wiesz" może pomóc komuś lepiej zrozumieć swoje uczucia. Pytanie "Co jest dla ciebie ważne w twojej konkretnej sytuacji i dlaczego ci na tym zależy?" może pomóc w zidentyfikowaniu tego, co jest najważniejsze dla klienta, a to może służyć jako motywacyjny punkt startu do podjęcia pozytywnych zmian (Miller & Rollnick, 2013).

Ważne jest, aby systematycznie stymulować zainteresowanie i osobistą odpowiedzialność klientów, ponieważ pomaga to również zwiększyć ich motywację. Na przykład, pytanie "Czy chcesz spojrzeć głębiej na swoją sytuację?" może stanowić wyzwanie dla dotychczasowego sposobu myślenia danej osoby, dając jej szansę na zwiększenie samoświadomości, która może ostatecznie pobudzić gotowość zmiany. Podobnie Manthey i in. wskazali, że pytania takie jak "Jakie możliwości widzisz w swojej konkretnej sytuacji?" mogą zachęcić osoby do myślenia o swojej sytuacji z różnych perspektyw (Manthey, T. i in., 2020; Miller & Rollnick, 2013).

Pytania otwarte promują też jasność myślenia. Zrozumienie własnych myśli i uczuć można poprawić, gdy zadawane są pytania typu "jak opisałbyś to, gdyby ktoś, kto nic o tobie nie wie, zapytał?". Może to prowadzić do lepszego zrozumienia siebie, co z kolei może skutkować stosowaniem bardziej skutecznych strategii zmiany (Miller & Rollnick, 2013).

Wiedza o tym, co napędza daną osobę, jest niezbędna do utrzymania jej zaangażowania w osiąganie osobistych celów, zwłaszcza po opuszczeniu

zakładu karnego. Na przykład pytanie: "Co cię zmotywowało?" może pomóc klientowi odkryć jego wewnętrzną motywację lub wartości, które mogą być wykorzystane jako narzędzie do rozpoczęcia pracy nad osiągnięciem swoich celów (Lundahl i in., 2010).

Wyznaczanie celów może pomóc klientom skupić się na pozytywnie nazwanych wynikach i zaplanować możliwe do wykonania kroki w kierunku osiągnięcia celów i zrealizowania aspiracji. Pytania takie jak: "Jakie są twoje krótkoterminowe cele? Gdzie widzisz siebie w ciągu następnych pięciu lat?" pozwalają danej osobie zastanowić się nad tym, czego chce dla siebie i pomagają jej określić realistyczne i osiągalne cele w oparciu o obecną sytuację.

Wreszcie, pytania otwarte mogą pomóc w budowaniu pewności siebie i poczucia własnej skuteczności klientów, co jest ważne dla uwierzenia we własne zdolności do zmiany, a tym samym osiągnięcia wyznaczonych celów. Pytania takie jak "Z jakich osiągnięć jesteś dumny?" "Jakie masz umiejętności lub mocne strony, które pozwolą ci odnieść sukces?" mogą podnieść poziom morale wśród osób, które mogą nie mieć wystarczającej wiary w siebie (Hettema i in., 2021).



DOWARTOŚCIOWANIE W WYWOŁYWANIU

Dowartościowania to sformułowania, które nazywają i wzmacniają mocne strony, starania i pożądane cechy klienta. Metoda ta ma kluczowe znaczenie w wywoływaniu, ponieważ pomaga budować pewność siebie i poczucie własnej skuteczności klientów. Oprócz dowartościowań (potwierdzeń, afirmacji), parafrazowanie i podsumowywanie odgrywają kluczową rolę w skutecznej komunikacji, ponieważ demonstrują aktywne słuchanie i pomagają wyjaśnić myśli klienta, zapewniając, że czuje się zrozumiany. Afirmacje mogą być skuteczną pomocą w zmianie byłych skazanych, o ile są wykorzystywane do tworzenia i rozwijania wspierającego środowiska, w którym pozytywne zmiany mogą się rozwijać, nie tylko deklaratywnie i powierzchownie, w formie "bycia miłym" i "dawania głasków".

Głównym celem dowartościowania kogoś jest rzetelne pokazanie mu jego mocnych stron i wysiłków, które mogą ostatecznie doprowadzić go do sukcesu. Oznacza to, że specjalista musi uznać to, co klient zrobił dobrze, aby nie tylko zwiększyć jego samoocenę, ale także wzmocnić te zachowania, ponieważ są one niezbędne do reintegracji ze społeczeństwem po zwolnieniu z więzienia (Miller & Rollnick, 2013; Wagner & Ingersoll, 2013).

ODZWIERCIEDLANIE – REFLEKSYJNE SŁUCHANIE NA ETAPIE WYWOŁYWANIA MOTYWACJI

Odzwierciedlanie jest jedną z podstawowych umiejętności w DM i służy pogłębianiu zaangażowania klientów w rozmowę o ich zmianie na lepsze. Odzwierciedlanie jest realizowane poprzez aktywne słuchanie tego, co mówi klient, a następnie okazywanie mu zrozumienia uzyskanych od niego informacji i dostrzeżonych przez nas emocji klienta, z lekkim przeformułowaniem pokazującym, że dostrzegamy zarówno informacje, jak i uczucia okazywane przez klienta i zachęcamy go do dalszych starań. Takie



podejście sprawia, że ludzie czują się zrozumiani, dzięki czemu są skłonni do głębszej refleksji nad własnymi decyzjami i zachowaniem, co prowadzi ich do pozytywnych zmian (Miller & Rollnick, 2013; Rosengren, 2009).

W praktyce refleksyjne słuchanie polega na zwracaniu szczególnej uwagi na to, co ludzie mówią - ale także próbę zrozumienia, dlaczego to mówią. Na przykład, gdy dana osoba mówi: "Czuję się teraz bardzo zestresowana z powodu pieniędzy... Nie wiem, jak zapłacić rachunki w przyszłym miesiącu", przykładem odzwierciedlenia może być: "Wygląda na to, że boisz się, że nie będzie więcej pieniędzy". Pomaga to klientowi zastanowić się nad własnymi myślami lub uczuciami, co może prowadzić do pozytywnych zmian (Miller & Rollnick, 2013).

Refleksyjne słuchanie działa najlepiej, gdy zmierza do rozmowy o zmianie, czyli do głównego celu DM. Rozmowa o zmianie jest opisywana jako odkrywanie przez klienta jego własnych argumentów na rzecz zmiany, co jest niezbędne dla zbudowania motywacji (Miller & Moyers, 2017). Dzięki refleksji nad tym, co zostało zrozumiane lub dostrzeżone przez specjalistę, klient może lepiej wyrazić swoje pragnienia, opisać umiejętności, wyrazić powody i potrzeby wprowadzenia zmian. Przykładowe stwierdzenie klienta: "Staram się pozostać czysty, ale jest to trudne, gdy jestem w pobliżu moich starych przyjaciół" może zostać odzwierciedlone w refleksyjnej odpowiedzi: "Wygląda na to, że jesteś naprawdę zaangażowany w utrzymanie abstynencji, ale jest to dla ciebie ciężkie wyzwanie, gdy jesteś w towarzystwie swoich starych znajomych". Taka wypowiedź podkreśla zaangażowanie i uznaje trudności, z jakimi boryka się klient, zachęcając w ten sposób do dalszej rozmowy na temat strategii radzenia sobie w takich sytuacjach.

Z refleksyjnym słuchaniem jest także ściśle związana empatia. Bez empatii nie może być skutecznej refleksji. Według Millera i Moyersa (2017) empatia jest ważna w tworzeniu sojuszu terapeutycznego. Oznacza to, że jeśli specjaliście brakuje wystarczającej empatii wobec jego klientów, może to wpłynąć na nich negatywnie, prowadząc do słabych wyników readaptacji społecznej. Niewielkie postępy klienta mogą wskazywać na potrzebę zwiększenia okazywania empatycznego zrozumienia przez specjalistę zaangażowanego w proces zmiany (Miller & Moyers, 2017).



podejście sprawia, że ludzie czują się zrozumiani, dzięki czemu są skłonni do głębszej refleksji nad własnymi decyzjami i zachowaniem, co prowadzi ich do pozytywnych zmian (Miller & Rollnick, 2013; Rosengren, 2009).

W praktyce refleksyjne słuchanie polega na zwracaniu szczególnej uwagi na to, co ludzie mówią - ale także próbę zrozumienia, dlaczego to mówią. Na przykład, gdy dana osoba mówi: "Czuję się teraz bardzo zestresowana z powodu pieniędzy... Nie wiem, jak zapłacić rachunki w przyszłym miesiącu", przykładem odzwierciedlenia może być: "Wygląda na to, że boisz się, że nie będzie więcej pieniędzy". Pomaga to klientowi zastanowić się nad własnymi myślami lub uczuciami, co może prowadzić do pozytywnych zmian (Miller & Rollnick, 2013).

Refleksyjne słuchanie działa najlepiej, gdy zmierza do rozmowy o zmianie, czyli do głównego celu DM. Rozmowa o zmianie jest opisywana jako odkrywanie przez klienta jego własnych argumentów na rzecz zmiany, co jest niezbędne dla zbudowania motywacji (Miller & Moyers, 2017). Dzięki refleksji nad tym, co zostało zrozumiane lub dostrzeżone przez specjalistę, klient może lepiej wyrazić swoje pragnienia, opisać umiejętności, wyrazić powody i potrzeby wprowadzenia zmian. Przykładowe stwierdzenie klienta: "Staram się pozostać czysty, ale jest to trudne, gdy jestem w pobliżu moich starych przyjaciół" może zostać odzwierciedlone w refleksyjnej odpowiedzi: "Wygląda na to, że jesteś naprawdę zaangażowany w utrzymanie abstynencji, ale jest to dla ciebie ciężkie wyzwanie, gdy jesteś w towarzystwie swoich starych znajomych". Taka wypowiedź podkreśla zaangażowanie i uznaje trudności, z jakimi boryka się klient, zachęcając w ten sposób do dalszej rozmowy na temat strategii radzenia sobie w takich sytuacjach.

Z refleksyjnym słuchaniem jest także ściśle związana empatia. Bez empatii nie może być skutecznej refleksji. Według Millera i Moyersa (2017) empatia jest ważna w tworzeniu sojuszu terapeutycznego. Oznacza to, że jeśli specjaliście brakuje wystarczającej empatii wobec jego klientów, może to wpłynąć na nich negatywnie, prowadząc do słabych wyników readaptacji społecznej. Niewielkie postępy klienta mogą wskazywać na potrzebę zwiększenia okazywania empatycznego zrozumienia przez specjalistę zaangażowanego w proces zmiany (Miller & Moyers, 2017).

PODSUMOWYWANIE W WYWOŁYWANIU

Podsumowywanie bardzo skutecznie przyczynia się do wywoływania motywacji. Podsumowywanie polega na integracji wielu refleksji klienta w celu uchwycenia głównych tematów i pogłębienia ich zrozumienia. Technika ta służy podkreśleniu i połączeniu ważnych punktów rozmowy poprzez skrótowe powtórzenie tego, co zostało omówione i zaakcentowanie najważniejszych ustaleń. Podsumowywanie wspiera wydobywanie motywacji i planów zmiany danej osoby. Podsumowania służą uporządkowaniu sposobu myślenia, wzmocnieniu zaangażowania ze strony klienta, a także upewnieniu się, że zarówno specjalista, jak i klient są "po tej samej stronie" w odniesieniu do tego, co zostało powiedziane (Miller & Rollnick, 2013).

Nawet najbardziej zmotywowani klienci doświadczają czasami nawrotów swoich problemów. Chociaż nawrót problemów i spadek motywacji jest powszechną częścią procesu zmiany, nie jest to nieunikniona faza, która zawsze musi wystąpić. Dialog motywujący (DM) kładzie nacisk na wspieranie klientów w rozpoznawaniu możliwości niepowodzeń bez określania nawrotu jako nieuniknionego. Podsumowywanie może obniżyć ryzyko nawrotów. Według Millera i Rollnicka (2013), nawrót jest wprawdzie częścią procesu zmiany dla wielu osób, ale nie dla każdego z klientów. Budując odporność i pomagając klientom w opracowywaniu strategii reagowania na wyzwania poprzez czytelne podsumowania, specjaliści umożliwiają klientom postęp bez nawrotów.

INFORMOWANIE I DORADZANIE W WYWOŁYWANIU

Pomimo skupienia się na kliencie, Dialog Motywujący (DM) obejmuje też udzielanie informacji lub porad, zwłaszcza gdy klienci o to proszą lub gdy wydają się tkwić w martwym punkcie. Informowanie i doradzanie powinno zawsze odbywać się za zgodą klienta i z poszanowaniem jego autonomii. Zasadniczo oznacza to współpracę z klientem w celu przekazania mu przydatnych informacji i sugestii, przy jednoczesnym uwzględnieniu jego wartości i celów (Miller & Rollnick, 2013; Rosengren, 2009).

Informowanie i doradzanie są ważnymi elementami wsparcia indywidualnego, ponieważ pomagają wypełnić lukę między tym, czego klienci potrzebują od specjalistów podczas spotkań, a tym, jakie zasoby lub strategie są dla nich dostępne, choć o nich nie wiedzą. Informowanie wspiera podejmowanie decyzji przez klientów poprzez dostarczanie im informacji, jak i wskazywanie możliwości samodzielnego zdobywania wiedzy, umożliwiając im podejmowanie działań zmierzających do samodzielnego osiągnięcia wyznaczonych celów.

Informowanie jest nastawione na wspólną pracę, co zwiększa motywację klienta, umacniając jego przekonanie na temat możliwości samorealizacji i wzmacniając partnerski stosunek do specjalisty (Stinson & Clark, 2017).

W celu osiągnięcia pożądaných wyników, specjaliści mogą udzielać wskazówek opartych na wiedzy i doświadczeniu zdobytym w trakcie pracy, jednocześnie szanując osobisty wybór i autonomię każdej osoby, na przykład mówiąc: "Czy mogę powiedzieć ci o strategiach, które ludzie uznali za pomocne w podobnych sytuacjach?" (Schumacher & Madson, 2015).



3.5. Uświadamianie zasobów, partnerstwo i akceptacja w wywoływaniu

UŚWIADAMIANIE ZASOBÓW PODCZAS WSPIERANIA BYŁYCH SKAZANYCH NA ETAPIE WYWOŁYWANIA

Na etapie wywoływania w DM ważne jest, aby rozpoznać i wykorzystać zarówno wewnętrzne, jak i zewnętrzne zasoby do wspierania zmian. Oznacza to pomoc klientom w zidentyfikowaniu ich mocnych stron i dostępnych systemów wsparcia, co może znacznie zwiększyć ich zdolność do pokonywania wyzwań i osiągnięcia celów.

Wsparcie jest wielowymiarowym konstruktem, który znacząco przyczynia się do ogólnego dobrostanu i budowania odporności na kryzysy osób borykających się z trudnościami w życiu. Istnieją cztery główne kategorie, na które można podzielić wsparcie:

- wsparcie emocjonalne,
- wsparcie materialne,
- wsparcie informacyjne,
- wsparcie społeczne.

Każda kategoria służy unikalnym celom i może znacząco wpłynąć na to, jak dobrze klient radzi sobie ze stresorami lub osiąga swoje cele.

PARTNERSTWO ZORIENTOWANE NA ZADANIA NA ETAPIE WYWOŁYWANIA W PRACY Z BYŁYMI SKAZANYMI

Dialog Motywujący polega na partnerskiej współpracy z klientem. Na etapie wywoływania partnerstwo staje się szczególnie ważne, ponieważ należy wyznaczyć realistyczne, osiągalne zadania, które dana osoba jest gotowa podjąć (Kinner & Young, 2018; Miller & Rollnick, 2013). Partnerstwo zorientowane na zadania polega na wyznaczaniu celów i osiągnięciu ich we współpracy z klientami poprzez jasne określanie kroków, które można wykonać, a także zapewnianie klientom poczucia wsparcia w całym procesie. Takie podejście pomaga wzmocnić pozycję i motywację osób poszukujących wsparcia lub innych usług, w których wyznaczanie celów jest

wymagane do osiągnięcia sukcesu. Według Hagger i in. (2020) strategia partnerstwa kładzie nacisk na jasność komunikacji i ciągłe wsparcie, niezbędne do skutecznego zmierzania do celów przez klientów (Hagger i in., 2020). Partnerstwo zmierza też do rozbijania dużych celów na mniejsze, łatwe do zarządzania, zmniejszając w ten sposób zniechęcenie, a jednocześnie promując trwale zaangażowanie i motywację (Kinner & Young, 2018; Miller & Rollnick, 2013).

AKCEPTACJA I WZMOCNIENIE NA ETAPIE WYWOŁYWANIA W PRACY Z BYŁYMI SKAZANYMI

Akceptacja i wzmocnienie są ważne już na wczesnym etapie wywoływania w DM, szczególnie w przypadku byłych skazanych. Czynniki te tworzą wspierające otoczenie, które wzmacnia poczucie własnej skuteczności klientów, odporność i niezależność, pomagając tym samym w skutecznym radzeniu sobie z problemami.

Akceptacja polega na okazywaniu bezwarunkowego pozytywnego szacunku i empatii, aby klienci mogli wypowiadać się bez osądzania. Oznacza to również poszanowanie ich prawa do decydowania o sobie poprzez uznanie tego prawa.

Wzmocnienie pozycji klientów polega na zwiększeniu ich świadomości osobistej kontroli nad wydarzeniami lub sytuacjami życiowymi, a także zdolności do wyboru spośród alternatyw dostępnych w różnych aspektach. To dwutorowe podejście nie tylko poprawia sojusz zadaniowy, ale także pomaga klientom w zdobywaniu siły przed przyszłymi wyzwaniami (Csillik, 2015; Ryan & Deci, 2018).



4. Systematyczność: planowanie

• Planowanie w Dialogu Motywującym

Planowanie pojawia się, gdy klient wykazuje gotowość do działania i wdrożenia zmiany i przechodzi do tworzenia konkretnych kroków, które mają doprowadzić do realizacji wybranego celu. Planowanie następuje zwykle po fazie, w której klient w pełni zrozumiał swoje motywacje i jest gotowy do podjęcia działań. Rolą specjalisty jest umiejętne przeprowadzenie klienta przez ten proces. Niezbędne są tutaj umiejętności coachingowe, takie jak:

- pobudzanie klienta do działania,
- stymulowanie do refleksji,
- zadawanie właściwych pytań (Kimsey-House, H. et al., 2018).

Ponieważ zadawanie właściwych pytań jest najważniejszą umiejętnością coacha w procesie planowania, należy dopasować charakter pytań do sytuacji klienta, jego celu, umiejętności i możliwości kognitywnych. Możemy powiedzieć, że głównymi pytaniami dla poszczególnych strategii Dialogu Motywującego są:

- **wywoływanie (evoking)** – „*po co*”
- **angażowanie (engaging)** – „*czy mamy iść razem?*”
- **ukierunkowywanie (focussing)** – „*dokąd?*”
- **planowanie (planning)** – „*jak?*”

Pracując z klientem w duchu Dialogu Motywującego należy pamiętać, że przejście od etapu wywoływania (evoking) do etapu planowania (planning) wymaga uważnego wyczucia momentu, w którym klient jest gotowy do przejścia od rozważań na temat zmiany do podejmowania konkretnych działań. Można tutaj z powodzeniem wykorzystywać wiosła (OARS) Dialogu Motywującego, takie jak zadawanie otwartych pytań, dowartościowywanie, odzwierciedlające słuchanie czy podsumowywanie.

W planowaniu przydatne będą opisane w dalszej części konkretne narzędzia coachingowe, takie jak np. matryca Eisenhowera, analiza GROW, formułowanie celów SMART czy wyrażanie konstruktywnego feedbacku.

Specjalista pracujący z byłymi skazanymi w Duchu Dialogu Motywującego powinien pamiętać, że stosując techniki i narzędzia coachingowe, powinien wspierać byłych skazanych w rozwoju i procesie zmiany i pomagać im odkrywać i wykorzystywać ich potencjał. Specjalista pracuje w modelu partnerstwa zorientowanego na cele, które akcentuje równorzędność relacji między klientem a specjalistą i pomaga uniknąć autorytarnego podejścia ze strony specjalisty. Aby skutecznie zaplanować działania w pracy z byłymi skazanymi należy w pierwszej kolejności ustalić priorytety – które obszary życia wymagają najszybszej interwencji. Czy nadrzędnym celem jest znalezienie mieszkania i zapewnienie środków do życia, czy może fokus powinien być skierowany na ratowanie zdrowia? Kierunek wsparcia będzie tutaj uzależniony od indywidualnych potrzeb klienta. Poznanie ram planowania wymaga zadania pytań otwartych.



Pytania otwarte w planowaniu

Pytania otwarte jako narzędzie wspierające Dialog Motywujący mogą skutecznie wesprzeć proces planowania działań z klientem. Pozwolą na samodzielne odkrywanie i wyrażanie swoich celów, potrzeb oraz możliwości. Otwarte pytania coachingowe powinny być konkretne, nie zawierać tez, a odpowiedzi na nie powinny umożliwić wyciąganie wniosków. W zależności od funkcji możemy w planowaniu użyć następujących pytań:

Funkcja pytania	Przykładowe pytania
Rozpoznanie celu	<i>Co chcesz osiągnąć dzięki tej zmianie?</i>
Badanie motywacji i znaczenia zmiany	<i>Jakie korzyści widzisz w osiągnięciu tego celu?</i>
Poszukiwanie zasobów i możliwości	<i>Jakie masz dostępne wsparcie lub zasoby?</i>
Planowanie konkretnych działań	<i>Jakie pierwsze kroki chciałbyś podjąć?</i>
Budowanie pewności siebie	<i>Jakie cechy pomogą Ci w osiągnięciu Twojego celu?</i>

Analiza GROW, to popularne narzędzie coachingu, które pomaga w rozmowie skoncentrowanej na planowaniu celów. Cechują ją:

- Skupienie się na pomocy klientowi w zdefiniowaniu i zrozumieniu swoich celów oraz aktualnej sytuacji.
- Pomoc klientowi w znalezieniu najlepszych rozwiązań poprzez analizę dostępnych opcji i identyfikację potencjalnych przeszkód.
- Stawianie nacisku na refleksję i wiedzę o sobie samym.

Akronim GROW pochodzi od czterech kluczowych elementów procesu:

- Goal - Cel: określenie celu rozmowy coachingowej. Możemy zastosować tutaj następujące pytania: „*Co chcesz osiągnąć?*”, „*Jak będziesz wiedzieć, że osiągnąłeś swój cel?*”, „*Dlaczego ten cel jest dla Ciebie ważny?*”

- Reality - Rzeczywistość: ocena rzeczywistej sytuacji klienta. Możemy użyć następujących pytań: „*Jakie wyzwania napotykasz?*”, „*Co już zrobiłeś w kierunku osiągnięcia Twojego celu?*”, „*Gdzie jesteś teraz w odniesieniu do Twojego celu?*”
- Options - Opcje: możliwe opcje, przeszkody w osiągnięciu celu. Przykładowe pytania to: „*Co mógłbyś zrobić inaczej?*”, „*Jakie masz inne opcje, aby osiągnąć Twój cel?*”, „*Jakie są potencjalne ryzyka związane z tymi opcjami?*”
- Will - Wola: podjęcie decyzji i ustalenia działania. Można użyć następujących pytań: „*Kiedy zaczniesz?*”, „*Co konkretnie zrobisz?*”, „*Jakie zasoby/ wsparcie będą Ci potrzebne?*”.

Przykład zastosowania modelu GROW w pracy z byłymi skazanymi:

Element modelu GROW	Sytuacja	Sformułowanie klienta	Przykładowe pytania
Cel (<u>Goal</u>)	Określenie celu osoby pracującej nad swoją reintegracją społeczną i zawodową	„Chciałbym znaleźć stabilną pracę, która pozwoli mi na samodzielne utrzymanie.”	„Co chcesz osiągnąć w ciągu najbliższych sześciu miesięcy?”
Rzeczywistość (<u>Reality</u>)	Analiza obecnej sytuacji, wyzwań i zasobów	„Mam doświadczenie w pracy fizycznej, ale nie mam odpowiednich kwalifikacji i brak mi pewności siebie.”	„Jak wygląda Twoja sytuacja teraz?”
Opcje (<u>Options</u>)	Rozważanie możliwości i poszukiwanie rozwiązań	„Mogę spróbować ukończyć kursy zawodowe lub zapisać się do agencji pracy tymczasowej.”	„Jakie masz możliwości, aby zacząć działać w kierunku swojego celu?”
Wola (<u>Will</u>)	Planowanie działań i zobowiązanie do podjęcia konkretnych kroków	„W przyszłym tygodniu zapiszę się na kurs spawania i złożę CV do dwóch firm.”	„Co zamierzasz zrobić jako pierwszy krok?”

Pytania kartezjańskie - narzędzie do podejmowania decyzji i formułowania planów.

Pytania kartezjańskie to zestaw czterech pytań, które pomagają w podejmowaniu decyzji i eksploracji konsekwencji różnych działań.

Te pytania są szczególnie przydatne w sytuacjach, gdzie trzeba rozważyć za i przeciw, a także ocenić możliwe skutki podjęcia (lub niepodjęcia) decyzji. Pozwalają one dokładniej zrozumieć konsekwencje danego wyboru, co wzmacnia proces refleksji.

Cztery pytania kartezjańskie:

1. Co się stanie, jeśli to zrobię? Pytanie skupia się na pozytywnych konsekwencjach podjęcia decyzji, np. *„Jeśli zacznę nową pracę, zdobędę niezależność finansową.”*
2. Co się stanie, jeśli tego nie zrobię? Pytanie rozważa pozytywne strony pozostania w obecnej sytuacji, np. *„Jeśli nie podejmę nowej pracy, będę miał więcej czasu dla rodziny.”*
3. Co się nie stanie, jeśli to zrobię? Pytanie zachęca do eksplorowania negatywnych skutków podjęcia decyzji, np. *„Jeśli zacznę nową pracę, nie będę miał tyle czasu na realizowanie hobby.”*
4. Co się nie stanie, jeśli tego nie zrobię? Pytanie pomaga zastanowić się nad negatywnymi konsekwencjami braku działania, np. *„Jeśli nie podejmę nowej pracy, nie poprawię swojej sytuacji finansowej.”*

Pytania kartezjańskie warto stosować w pracy z byłymi skazanymi, ponieważ pomagają zrozumieć pełny obraz sytuacji, nie tylko jej pozytywne aspekty. Rozwijają świadomość konsekwencji podejmowanych lub niepodjętych decyzji oraz ułatwiają radzenie sobie z ambiwalencją i lękiem przed zmianą.

Lejek coachigowy jako wizualny model rozmowy coachingowej wspierającej planowanie

Lejkiem coachigowym nazywamy wizualny model rozmowy coachingowej, która zaczyna się od określenia celu, tj. odpowiedzi, jaki jest ostateczny cel

klienta. W kolejnym kroku za pomocą pytań otwartych poszerzamy obraz sytuacji, eksplorując ją. Następnie klient podejmuje decyzję o wyborze sposobu działania, a rozmowa kończy się, gdy klient wybiera krok lub kroki, do których realizacji się zobowiązuje.



Lejek pytań coachingowych (opracowanie własne)

Przykłady pytań, które można zadawać w poszczególnych etapach podczas rozmowy coachingowej w układzie "lejka":

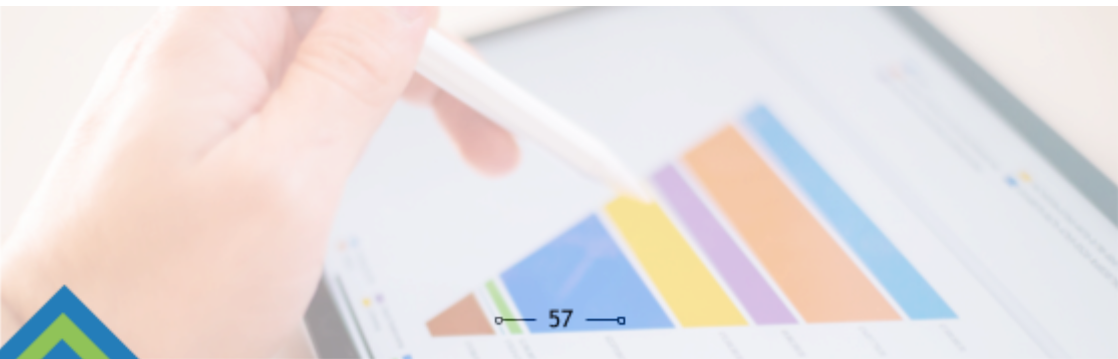
Krok 1: Pytania o cel - „Co chcesz osiągnąć poprzez spotkania ze mną?”

Krok 2: Pogłębienie - „Co dokładnie chciałbyś zmienić?”

Krok 3: Opcje - „Co mógłbyś zrobić, aby zbliżyć się do Twojego celu?”

Krok 4: Decyzje - „Jakie kroki mógłbyś podjąć, aby (znaleźć pracę)?”

Krok 5: Działanie - „Od czego chciałbyś zacząć?”



• Dowartościowanie i odzwierciedlanie w planowaniu

DOWARTOŚCIOWYWANIE W PLANOWANIU

Dowartościowywanie zostało przedstawione w części „Ukierunkowywanie”. Tutaj pokazane zostaną konkretne przykłady jego zastosowania w procesie planowania działań z byłymi skazanymi. Dowartościowując klienta w procesie planowania specjalista powinien skupiać się na obszarach wolnych od problemów, które przynosiły sukcesy, pokazywać jego działania w pozytywnym świetle.

W procesie planowania działań z byłymi skazanymi dowartościowywanie spełnia następujące funkcje (Rollnick, Miller 2015):

- **Podnosi poczucie własnej wartości.**
- **Wzmacnia motywację do zmiany.**
- **Zwiększa poczucie kontroli nad życiem.**
- **Redukuje lęk przed porażką.**

Przykłady dowartościowywania w procesie planowania działań z byłymi skazanymi:

- Podkreślenie umiejętności przetrwania i adaptacji. Przykład:
„Przetrwaleś trudny okres w więzieniu, co pokazuje, jak silny jesteś. To umiejętność, która pomoże Ci w codziennym życiu, zwłaszcza gdy napotkasz trudności na swojej drodze do reintegracji społecznej.”
- Wskazywanie na dotychczasowe sukcesy i postęp. Przykład:
„Zdecydowałeś się zmienić swoje życie i podjąć aktywność, jaką jest szukanie pracy. To ogromny krok, który wymaga odwagi i zaangażowania. Pamiętaj, że już podjąłeś działanie, co jest sukcesem samym w sobie.”

- Zwrócenie uwagi na odpowiedzialność i chęć zmiany. Przykład:
„*Samodzielnie podjąłeś decyzję o pracy nad sobą i dążeniu do zmiany. To świadczy o tym, że jesteś gotowy na nowe wyzwania i chcesz brać odpowiedzialność za swoje życie.*”
- Akceptacja trudności i wzmacnianie poczucia kompetencji. Przykład:
„*Zmiana, którą zamierzasz wprowadzić, nie jest łatwa, ale to, że jesteś gotowy na podjęcie tego wysiłku, świadczy o Twojej sile i determinacji. Nawet jeżeli napotkasz przeszkody, będziesz w stanie sobie z nimi poradzić.*”
- Podkreślenie roli pozytywnych relacji. Przykład: „*Twoje wcześniejsze doświadczenia pokazują, jak ważne jest otaczanie się odpowiednimi osobami. Wiesz, że budowanie wspierających relacji jest kluczowe, i to jest coś, w czym możesz być bardzo skuteczny.*”

ODZWIERCIEDLAJĄCE SŁUCHANIE W PROCESIE PLANOWANIA

Aktywne i odzwierciedlające słuchanie znajdują szczególne zastosowanie przy rozpoznawaniu sygnałów gotowości do zmiany.

Jak rozpoznać sygnały – gotowości do zmiany ?

Klient często wyraża gotowość do zmiany poprzez:

- Zmianę języka: Pojawiają się częściej wypowiedzi typu „*muszę*”, „*chcę*”, „*mogę*”, „*jestem gotów*”, „*spróbuję*” lub bardziej konkretne deklaracje chęci działania.
- Zmniejszenie oporu: Klient przestaje wyrażać wątpliwości i zaczyna formułować pomysły na zmianę.
- Emocje związane z gotowością: Klient może okazywać podekscytowanie, optymizm lub ulgę na myśl o zmianie.
- Pytania dotyczące działań: Klient zaczyna pytać o sposoby realizacji zmiany, np. „*Od czego powinienem zacząć?*”

Jak podsumować język zmiany ?

Podsumowanie jest krokiem, który pomaga klientowi ugruntować jego motywację i skierować rozmowę ku planowaniu. Specjalista może powiedzieć - *„Z tego, co mówisz, chcesz wprowadzić zmianę, ponieważ to pomoże Ci [korzyść]. Wydaje się, że jesteś gotów zacząć działać. Czy to dobre podsumowanie?”*

Jak zaproponować przejście do planowania?

Jeśli klient wydaje się gotowy i można rozpocząć fazę aktywnej zmiany, specjalista może zadać następujące pytania:

- *Co chciałbyś zmienić?*
- *Jaki jest Twój plan wprowadzania zmian?*
- *Jak możesz rozwiązać ten problem?*

Ważne, aby przejście odbyło się w duchu współpracy. Klient musi mieć poczucie, że to on kieruje procesem.

Przejście do planowania w przypadku ambiwalencji.

Jeśli klient wyraża wątpliwości, zamiast przechodzić do planowania, warto:

- Ponownie eksplorować ambiwalencję: *„Z jednej strony widzę, że widzisz korzyści płynące ze zmiany, ale z drugiej masz pewne obawy. Czy możemy jeszcze trochę o tym porozmawiać?”*
- Upewnić się, że gotowość jest wystarczająca: *„Czujesz, że jesteś gotowy do działania, czy jeszcze potrzebujesz więcej czasu, żeby to przemyśleć?”*

Elastyczność w przejściu do planowania

Nie zawsze jest to prosty proces. Specjalista może wprowadzać elementy planowania stopniowo:

- Propozycja małego kroku: *„Jak myślisz, od czego mógłbyś zacząć, żeby zobaczyć, jak to działa?”*
- Eksploracja możliwości: *„Co by było najbardziej realistycznym pierwszym krokiem w Twojej sytuacji?”*

Zaangażowanie i aktywacja (Commitment & activation)

Zaangażowanie i aktywacja klienta to dwa kluczowe elementy w procesie przejścia od wywoływania do planowania w dialogu motywującym.

Zaangażowanie (commitment) to etap, w którym klient wyraża swoje zobowiązanie do podjęcia działań w kierunku zmiany. Jest to moment, w którym klient zaczyna wyrażać chęć i gotowość do działania, co jest kluczowe, by przejść od fazy rozważań do faktycznego planowania. W dialogu motywującym, zaangażowanie jest wyrażane poprzez stwierdzenia, że klient jest gotów zrobić pierwszy krok w stronę zmiany.

Przykłady zobowiązań:

- „*Chcę zacząć szukać pracy, bo zależy mi na poprawie mojej sytuacji.*”
- „*Jestem gotów spróbować zmienić swoje nawyki, aby poprawić zdrowie.*”

Techniki wspierające zaangażowanie:

- **Odkrywanie intencji klienta:** W tym etapie pomocne jest zadawanie pytań, które pomagają klientowi jasno określić, czego chce i jakie działania podejmie, np. „*Jakie konkretne kroki podejmiesz, by zrealizować ten cel?*”
- **Skalowanie zobowiązań:** Użycie skali, np. „*Na skali od 1 do 10, jak bardzo jesteś gotów do podjęcia działań?*”, pomaga ocenić poziom zaangażowania i motywacji klienta.

Aktywacja (activation) odnosi się do momentu, w którym klient zaczyna planować konkretne kroki działania. Aktywacja to proces przejścia od ogólnych planów do rzeczywistych, wymiernych kroków. Jest to także faza, w której klient ustala, co dokładnie robi, jak to robi i w jakim czasie.

Przykłady aktywacji:

- „Zacznę przeglądać oferty pracy jutro, a do końca tygodnia wyślę przynajmniej 5 aplikacji.”
- „Od poniedziałku będę codziennie biegać przez 20 minut, aby poprawić swoją kondycję.”

Techniki wspierające aktywację:

- Konkretyzowanie planu działania: Kluczowe jest, by pomóc klientowi w określeniu dokładnych działań, które zamierza podjąć, np.: „Co dokładnie musisz zrobić, aby rozpocząć realizację tego planu?”
- Określenie wsparcia: Zapewnienie wsparcia lub wskazanie zasobów, które mogą pomóc klientowi w podjęciu działania, np. „Kto lub co może Ci pomóc w realizacji tego celu?”

Proces przejścia z wywoływania do planowania:

1. Wywoływanie (engagement) – Klient zaczyna rozważać zmianę, a coach lub terapeuta pomaga w zrozumieniu, dlaczego ta zmiana jest ważna. To faza odkrywania motywacji.
2. Zobowiązanie (commitment) – Klient zaczyna wyrażać chęć zmiany i gotowość do działania. W tym etapie ważne jest, by klient zaakceptował swoje zobowiązanie i poczuł, że zmiana jest jego własnym celem.
3. Aktywacja (activation) – W tym etapie klient zaczyna tworzyć konkretny plan działania i podejmuje pierwsze kroki ku realizacji swoich celów.

• Podsumowywanie i informowanie w planowaniu

PODSUMOWYWANIE W PROCESIE PLANOWANIA

Podsumowywanie w procesie planowania polega na zestawieniu i organizowaniu informacji przekazanych przez klienta w sposób zwięzły i jasny. Może być pomocne w zauważeniu przez klienta postępu w procesie zmiany.

Cele podsumowywania w procesie planowania, to:

1. Potwierdzenie i wzmocnienie zaangażowania.
2. Utrwalenie informacji.
3. Prezentacja postępu i identyfikacja obszarów do dalszej pracy.
4. Wzmocnienie poczucia kontroli i sprawczości.

Konstruktywny feedback jako forma podsumowywania w procesie planowania.

Konstruktywny feedback jako forma podsumowywania w procesie planowania jest narzędziem do wspierania klienta w momencie, gdy przechodzi on od planu do rzeczywistego podejmowania działań. Konstruktywny feedback pozwala na stworzenie przestrzeni do refleksji, umożliwia ocenę dotychczasowych postępów oraz wskazuje, co można poprawić w dalszym procesie zmiany.

Najważniejsze elementy konstruktywnego feedbacku skoncentrowanego na rozwiązaniach to:

- Jasność i konkretność. Przykład: Zamiast powiedzieć: „*Twoje CV jest niedokładne*”, lepiej powiedzieć: „*W Twoim CV zauważyłem kilka nieścisłości, które powinniśmy omówić.*”
- Pozytywne wprowadzenie. Przykład: „*Doceniam, że dostarczyłeś Twoje CV na czas.*”
- Skupienie na rozwiązaniach. Przykład: „*Może warto byłoby stworzyć listę kontrolną dla Twojego CV, aby upewnić się, że wszystkie dane są dokładne. Jeśli potrzebujesz pomocy w opracowaniu takiej listy, chętnie pomogę.*”
- Wzmacnianie motywacji. Przykład: „*Dopracowanie szczegółów w Twoim CV może pomóc w znalezieniu pracy. To pokaże pracodawcy Twoją osobę jako dokładną i rzetelną.*”
- Włączenie odbiorcy w proces. Przykład: „*Jakie widzisz możliwości, aby poprawić Twoje CV? Może masz własne pomysły na ulepszenia?*”
- Unikanie osądzania. Przykład: Zamiast powiedzieć: „*Jesteś zbyt niedbały w swoim CV*”, lepiej powiedzieć: „*Niektóre dane w Twoim CV wydają się niedokładne, co może wpłynąć na jego odbiór przez pracodawcę.*”

- Regularność i terminowość. Przykład: *Po zakończeniu spotkania omów szybko, co poszło dobrze, a co można poprawić, aby następnym razem było lepiej.*

Konstruktywny feedback w pracy z byłym skazanym może wyglądać następująco:

- Klient: *„W minionym tygodniu udało mi się spotkać z doradcą zawodowym i napisać CV.”*
- Specjalista: *„To świetnie, że podjąłeś takie kroki! Praca nad CV to bardzo ważny etap. Z tego co mówisz, widzę, że zacząłeś aktywnie dążyć do zmiany. Jakie masz plany na przyszły tydzień? Jakie kolejne kroki zamierzasz podjąć?”*

W tym przypadku feedback potwierdza postęp, motywując do dalszego działania. Jednocześnie specjalista nie pozostaje tylko na pochwałach, ale stawia pytanie o dalszy krok, co pozwala na kontynuację procesu planowania.

UDZIELANIE INFORMACJI I RAD W PROCESIE PLANOWANIA

Udzielanie informacji i rad związanych z planowaniem działań pozwala specjalście na dostosowywanie się do zmieniających się potrzeb, wartości oraz sytuacji klienta w trakcie procesu zmiany. Niezbędne jest również reagowanie na zmieniające się okoliczności – byli skazani mogą napotykać różne zmiany w swoim życiu, takie jak zmiana sytuacji rodzinnej, zdrowotnej czy środowiskowej. Elastyczne podejście pozwala na dostosowanie planów do tych zmian. Ważne czynniki we wdrażaniu zasady elastyczności w planowaniu w pracy z byłymi skazanymi to:

- **Regularna ocena i dostosowywanie planów.** Przykład działania: Regularne spotkania, na których omawiane są postępy, wyzwania oraz potrzeba dostosowania celów i działań.
- **Personalizacja podejścia.** Przykładowe działania: Dopasowanie celów i działań do osobistych aspiracji klienta oraz jego specyficznych okoliczności, takich jak potrzeba nauki nowych umiejętności czy naprawy relacji rodzinnych.

- **Reagowanie na zmieniające się okoliczności.** Przykładowe działania: Modyfikacja planu działania w przypadku, gdy były skazany napotyka nowe wyzwania lub okoliczności wpływające na jego możliwość realizacji wcześniejszych celów.
- **Wsparcie w trudnych momentach.** Przykładowe działania: Oferowanie dodatkowego wsparcia lub zasobów w momentach kryzysowych, takich jak pomoc w radzeniu sobie z problemami zdrowotnymi lub emocjonalnymi.
- **Zachęcanie do refleksji i samooceny.** Przykładowe działania: Pytania refleksyjne, które skłaniają do przemyślenia skuteczności dotychczasowych działań oraz możliwości wprowadzenia zmian w celu lepszej zgodności z wartościami i potrzebami.

4.5. Uświadamianie zasobów, partnerstwo i akceptacja w planowaniu

UŚWIADAMIANIE ZASOBÓW W PROCESIE PLANOWANIA

Uświadamianie zasobów w procesie planowania jest nierozłączne z ich analizą. Do zrealizowania każdego zaplanowanego działania klient potrzebuje zarówno zasobów zewnętrznych, jak i wewnętrznych.

Zasoby te mogą obejmować umiejętności, doświadczenia, wsparcie społeczne, jak również konkretne zasoby materialne i finansowe. Istnieje wiele narzędzi do oceny zasobów, ich dobór zależy od celu, potrzeby szczegółowości, możliwości (np. kognitywnych) klienta. Narzędzia powinny być wypełniane przez samego klienta, ze wsparciem specjalisty. Poniżej kilka przykładowych narzędzi do oceny zasobów:

- **Mapowanie zasobów (Resource Mapping).** Mapowanie zasobów polega na stworzeniu listy wszystkich dostępnych zasobów, które klient może wykorzystać do realizacji swoich celów. Może obejmować zasoby osobiste (np. umiejętności), społeczne (np. rodzina, przyjaciele, grupy

wsparcia) oraz materialne (np. dostęp do edukacji, funduszy). Specjalista wspólnie z klientem tworzy mapę zasobów, zadając pytania typu Przykład: *„Kogo możesz poprosić o pomoc, jeśli napotkasz trudności?”*

- **Pytania otwarte w kontekście zasobów.** Pytania otwarte są używane w dialogu motywującym, by skłonić klienta do refleksji nad swoimi zasobami. Dzięki temu klient zaczyna dostrzegać swoje mocne strony oraz zewnętrzne wsparcie, na które może liczyć. Przykład: *„Kiedy w przeszłości udało Ci się pokonać trudności? Jakie zasoby były wtedy dla Ciebie ważne?”*
- **Skala zasobów (Resource Scale).** Skala zasobów to narzędzie pomagające klientowi ocenić, w jakim stopniu dany zasób jest dostępny i w jaki sposób może go wykorzystać. Może to być pomocne w identyfikowaniu zasobów, które klient jeszcze nie dostrzega, oraz w ocenie, które zasoby są kluczowe do zrealizowania celu. Przykład: *Na skali od 1 do 10 klient ocenia, w jakim stopniu dostępne zasoby (np. wsparcie rodziny) są dla niego pomocne w danym momencie.*
- **Technika „Pytanie o najlepszą wersję siebie”.** To narzędzie polega na zadaniu klientowi pytania, które ma na celu przypomnienie o jego mocnych stronach oraz zasobach. Pomaga to w uświadomieniu sobie, jakie cechy lub doświadczenia były wykorzystywane w przeszłości w trudnych sytuacjach, a które mogą być przydatne w obecnym kontekście. Przykład pytania: *„Wyobraź sobie, że już osiągnąłeś ten cel. Jakie cechy, umiejętności lub zasoby pomogły Ci dotrzeć do tego miejsca?”*



- **Analiza SWOT (SWOT Analysis).** Analiza SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) może być również użyta do zrozumienia zasobów klienta, koncentrując się na jego mocnych stronach, słabościach, możliwościach i zagrożeniach. Dzięki tej analizie klient może zauważyć, jakie zasoby i wsparcie ma w zasięgu ręki. Przykład: Podczas analizy SWOT klient może wskazać swoje mocne strony (umiejętności zawodowe), ale również wskazać zagrożenia (np. brak stabilności finansowej), co pomoże w lepszym planowaniu dalszych kroków.
- **Ocena zdolności do zmiany (Change Readiness Assessment).** To narzędzie pozwala klientowi ocenić, jak gotowy jest do wprowadzenia zmian, jakie zasoby wewnętrzne i zewnętrzne mogą wspierać ten proces, oraz jakich zasobów może mu brakować. Pomaga to w identyfikacji obszarów, które wymagają większego wsparcia lub rozwoju. Przykład: Klient może zostać poproszony o ocenę swojej motywacji, wsparcia społecznego i dostępnych zasobów materialnych w skali od 1 do 10.
- **Arkusz profilowy .** Arkusz profilowy to dokument służący do zbierania i systematycznego porządkowania informacji na temat osoby, jej mocnych stron, zasobów, wyzwań, a także celów i motywacji. Arkusz profilowy jest pomocny w tworzeniu indywidualnego planu działania i w ocenie stopnia zaawansowania w procesie zmiany.

Przykładowe obszary w arkuszu profilowym:

- **Dane personalne.** Podstawowe informacje o kliencie, jego historii i obecnej sytuacji.
- **Zasoby osobiste.** Mocne strony, umiejętności, doświadczenie zawodowe, wartości.
- **Wsparcie zewnętrzne.** Rodzina, przyjaciele, instytucje, organizacje wspierające.
- **Cele i motywacja.** Krótkoterminowe i długoterminowe cele, powody zmiany, wewnętrzna motywacja.

- **Wyzwania.** Bariery, trudności w osiągnięciu celów, obawy.
- **Plan działania.** Konkretnie kroki, które klient powinien podjąć, aby osiągnąć swoje cele.
- **Karta zasobów.**

Karta zasobów to nic innego jak tabelaryczne zestawienie zasobów klienta, które zostały pogrupowane w 4 rubrykach:

- Zasoby osobiste.
- Zasoby rodzinne/ ludzkie.
- Zasoby materialne.
- Zasoby socjalno-mieszkaniowe.

Specjalista objaśnia klientowi, co kryje się pod podanymi pojęciami, np. co to są zasoby, co to są zasoby osobiste.

AKCEPTACJA I WSPIERANIE W PROCESIE PLANOWANIA

Akceptacja i wspieranie klienta zostały szeroko opisane w rozdziale „Ukierunkowywanie”. Przy omawianiu akceptacji i wspierania klienta przez specjalistę w procesie planowania można też dodatkowo wspomnieć tzw. piramidę Dilltsa.

Piramida Dilltsa to narzędzie, które ilustruje różne poziomy, na których może funkcjonować człowiek. Pomaga w zrozumieniu, jak różne aspekty życia wpływają na nasze myślenie, emocje i działania. Piramida składa się z sześciu poziomów, które są uszeregowane hierarchicznie.

Stosowanie Piramidy Dilltsa w pracy z byłymi skazanymi może pomóc w zrozumieniu, w jakim obszarze życia osoby zachodzą zmiany i jakie zasoby są dostępne w każdym z tych obszarów, by wspierać reintegrację społeczną i zawodową. Przykładowe pytania dotyczące poszczególnych obszarów w ujęciu Dilltsa:

- **Środowisko (Environment)** - „*Jakie wyzwania stwarza Twoje obecne otoczenie?*”
- **Zachowanie (Behavior)** - „*Co robisz, aby unikać trudnych sytuacji?*”

- **Umiejętności i zdolności (Capabilities)** - „Jakie zdolności chciałbyś rozwinąć, aby czuć się pewniej na rynku pracy?”
- **Przekonania i wartości (Beliefs and Values)** - „W co wierzysz, że pomoże Ci w osiągnięciu Twoich celów?”
- **Tożsamość (Identity)** - „Kim chcesz być w przyszłości?”
- **Powołanie / Duchowość (Purpose / Spirituality)** - „Jakie większe cele chciałbyś osiągnąć w życiu?”



5. Uwalnianie potencjału: coaching

5.1. Coaching w readaptacji społecznej

Coaching to jeden ze sposobów wspomagania ludzi w osiągnięciu ich osobistych i zawodowych celów. Specjalista współpracuje z klientem w prowokującym do myślenia i kreatywnym procesie, który inspirowa klienta do maksymalnego wykorzystania potencjału. Jest to szczególnie przydatne dla osób przechodzących znaczące zmiany w życiu lub poszukujących zmian, takich jak byli skazani, ponieważ sprzyja pozytywnemu myśleniu, buduje wiarę w siebie i zapewnia długoterminowy sukces.

Coaching jest opartą na współpracy, zorientowaną na cel metodą uwalniania potencjału ludzi, która może być stosowana w różnych kontekstach, w tym w pracy z byłymi skazanymi. Zasadniczo, według Cox et al. (2014), coaching obejmuje tworzenie bezpiecznego środowiska, w którym klienci mogą uzyskać wgląd w siebie i podjąć kroki w kierunku tego, czego chcą (Cox et al., 2014).

W ramach DM coaching zmierza do wspierania klienta w podejmowaniu decyzji i prowadzi przez etapy umożliwiające samopoznanie, zwiększenie decyzyjności i wiary w swoje możliwości. Klient koncentruje się na swoich mocnych stronach lub zasobach potrzebnych do pokonania zidentyfikowanych barier (Cox i in., 2014).

Sprecyzowanie celów coachingu umożliwia byłym skazanym skupienie się na czymś osiągalnym, nad czym mogą pracować, odbudowując swoje życie po zwolnieniu. Wyznaczanie celów zgodnych z regułami SMART może dotyczyć na przykład sytuacji, w której dana osoba chce znaleźć zatrudnienie po zwolnieniu z więzienia. W takim scenariuszu pojęcie "konkretny" (S) oznacza wszystko, co jednoznacznie wiąże się z zapewnieniem pracy, np. aktualizację CV. "Mierzalny" (M) oznacza możli-

-wość sprawdzenia, np. liczby aplikacji o pracę wypełnianych tygodniowo. "Osiągalny" (A) określa, czy dostępne opcje są w ogóle możliwe do rozważenia, podczas, gdy "adekwatny (realistyczny)" (R) wskazuje, czy są one w zasięgu tej konkretnej osoby. "Określony w czasie" (T) wymaga określenia czasu, w którym każde zadanie powinno zostać wykonane (Stinson & Clark, 2017). Należy przeprowadzać regularne sesje sprawdzające, podczas których w razie potrzeby można dokonać niezbędnych korekt, ponieważ pozwala to na dostosowanie celów do aktualnych okoliczności, a także pomaga utrzymać wysoki poziom motywacji.

Podstawą skutecznego coachingu jest budowanie zaufania między specjalistą a klientem. Zaufanie zapewnia bezpieczeństwo klientom, którzy mogą otwarcie dzielić się swoimi doświadczeniami, czują się rozumiani i wspierani podczas całej swojej podróży, co zwiększa zaangażowanie podczas sesji. Umiejętności aktywnego słuchania są pomocne, gdy próbuje się nawiązać kontakt z klientami, ponieważ pokazują one, że specjalista usłyszał ich wystarczająco dobrze, aby później odpowiednio zareagować (Grant, 2012). Stosowane techniki zawsze obejmują też empatię - okazywanie autentycznej troski w połączeniu ze zrozumieniem tego, czego może doświadczać klient w danym momencie (Miller & Rollnick, 2013).

5.2. Pytania otwarte w coachingu

W coachingu pytania otwarte promują głębszą refleksję i świadomość, ponieważ wymagają szerszych odpowiedzi, niż proste "tak" lub "nie". Za zadawaniem pytań otwartych w coachingu stoi teoria wywodząca się z psychologii humanistycznej. Według Carla Rogersa ważne jest, abyśmy przyjęli niedyrektywne podejście do życia ludzi, w którym oni sami stają się ekspertami (Rogers, 2021). Takie podejście umożliwia trwałą zmianę poprzez wspieranie wewnętrznej motywacji (Miller & Rollnick, 2013).

Pytania otwarte zachęcają do samopoznania, które następnie prowadzi do lepszego zrozumienia siebie, swoich celów i zadań, a także powodów, dla których być może klient jeszcze ich nie osiągnął. Pytania otwarte pomagają

klientom także nazwać, co powstrzymuje ich przed osiągnięciem celu (Cox i in., 2014). Kolejnym narzędziem, które naprawdę działa, są pytania uzupełniające, zachęcające klientów do zagłębienia się w ich początkowe odpowiedzi. Na przykład poproszenie klienta, aby powiedział coś więcej o tym, co wcześniej zasygnalizował lub co ma na myśli przez to, co ci powiedział, może skłonić go do podania bardziej szczegółowych spostrzeżeń, pomagając mu w ten sposób odkryć podświadome myśli i uczucia (Hettema i in., 2021).

5.3. Dowartościowanie i odzwierciedlanie w coachingu.

DOWARTOŚCIOWANIE W COACHINGU

Dowartościowanie (afirmacja) to stwierdzenie o pozytywnym charakterze, które akcentuje mocne strony i wysiłki klienta, jednocześnie przyczyniając się do wzrostu jego poczucia kompetencji i motywacji. Dowartościowanie (afirmacja) w coachingu ułatwia budowanie zaufania i wiary w swoją zdolność do tworzenia pozytywnych zmian. Poprzez dowartościowanie możemy pomóc byłym skazanym w radzeniu sobie z niską samooceną lub poczuciem nieadekwatności.

Psychologia pozytywna jest osią coachingu i wyrażania uznania. Psychologia pozytywna koncentruje się na badaniu tego, co idzie dobrze w życiu, zamiast skupiać się na chorobie lub patologii (Biswas-Diener, 2020). Wyrażanie uznania służy jako jedna z dróg, dzięki którym można zwiększyć pozytywność, ponieważ podkreśla wysiłki, dobre cechy i osiągnięcia klientów. Ponadto, humanistyczne podejście kładzie nacisk na bezwarunkowy pozytywny szacunek, w którym ludzie są akceptowani takimi, jakimi są, bez żadnych warunków (Rogers, 2021).

Pracując z byłymi więźniami, należy dbać o to, aby dowartościowanie było konkretne i autentyczne, a jednocześnie odnosiło się do konkretnych mocnych stron lub wysiłków podejmowanych przez każdego klienta. Ważne jest, aby docenić nawet małe kroki w kierunku osiągnięcia celów, ponieważ czasami ludzie potrzebują zachęty, kogoś, dostrzega to, co robią w tej chwili (Grant, 2017).

ODZWIERCIEDLANIE – REFLEKSYJNE SŁUCHANIE W COACHINGU

Odzwierciedlanie to powtarzanie najważniejszych informacji i nazywanie dominujących emocji wyrażonych przez klienta. Dzięki odzwierciedlaniu emocji klient może usłyszeć siebie w wypowiedzi specjalisty, co pobudza jego myśli lub uświadamia mu szerszą perspektywę (Miller & Rollnick, 2013). Odzwierciedlanie pomaga również w rozpoznaniu i nazywaniu pozytywnych uczuć, ale też trosk, które mogą nie być oczywiste (Rosengren, 2009).

Odzwierciedlanie w coachingu byłych skazanych pomaga w określeniu bieżących emocji, które mogą być nasilone. Odzwierciedlanie pomaga też wyrazić odczuwane przez część osób podejmujących readaptację wyrzuty sumienia z powodu tego, co zrobili w przeszłości, w połączeniu z niepokojem o to, co czeka ich poza murami więzienia. Stąd odzwierciedlanie powinno być stosowane nie tylko w określonych momentach spotkania, ale raczej systematycznie. Tworzy to atmosferę wsparcia i motywacji, dzięki której klient jest bardziej zaangażowany (Cox i in., 2014). Odzwierciedlenia w coachingu należy dopasować do sytuacji klienta, a także do jego stylu komunikacji. Może to sprawić, że staną się silniejsze i bardziej skuteczne i pomogą ludziom głębiej pomyśleć o tym, co ich najbardziej niepokoi (Rosengren, 2009).

5.4. Podsumowywanie, informowanie i doradzanie w coachingu

PODSUMOWANIA W PRACY Z OSOBAMI W PROCESIE READAPTACJI SPOŁECZNEJ

Podsumowanie jest techniką coachingu do skutecznego wykorzystania w połączeniu z DM.

W podsumowaniu specjalista uzgadnia z klientem, co było omawiane podczas rozmowy, aby potwierdzić rozumienie sytuacji, postępów oraz planu kolejnych kroków.



Większość klientów, którzy opuścili zakład karny ma zwykle trudności z przełożeniem swoich myśli na plany, w czym może pomóc stosowanie techniki podsumowania.

Podsumowanie opiera się na aktywnym słuchaniu. Specjaliści zwracają uwagę na wypowiedzi i język ciała używany przez klientów. Umożliwia to uchwycenie istotnych punktów wspólnych dla obu zaangażowanych stron (Grant, 2014). Zaleca się, aby specjaliści okresowo podsumowywali przebieg rozmowy. Pod koniec spotkania powinno być też przeprowadzone kompleksowe podsumowanie. Na przykład: *"Dzisiaj rozmawialiśmy o twoich celach związanych ze stabilnym mieszkaniem i zatrudnieniem. Zidentyfikowałeś kilka możliwych do wykonania kroków, które możesz podjąć w tym tygodniu, w tym pójście na targi pracy i skontaktowanie się z usługami mieszkaniowymi"*.

INFORMOWANIE I DORADZANIE W COACHINGU

Czasami coaching może wymagać udzielania informacji i porad, zwłaszcza gdy klienci stoją w obliczu poważnych wyzwań, które wymagają konkretnych rozwiązań. Należy to zrobić w taki sposób, aby uznać autonomię klienta poprzez formułowanie zaleceń i zapewnianie mu zasobów, które umożliwią mu podejmowanie własnych decyzji. Takie podejście jest szczególnie ważne w przypadku byłych skazanych, którzy mogą potrzebować pomocy w poruszaniu się po złożonych systemach, a także w pokonywaniu barier reintegracyjnych.

Teorie leżące u podstaw informowania i doradzania w praktyce coachingowej to teoria uczenia się dorosłych i wywiady motywacyjne.

Teoria uczenia się dorosłych według Knowlesa (1984) podkreśla znaczenie przekazywania dorosłym odpowiedniej wiedzy wraz z dostępnymi zasobami, z których mogą korzystać, aby dokonywać świadomych wyborów. Dalszy rozwój w tym zakresie został dokonany przez Millera i Rollnicka (2013), którzy opracowali wywiad motywacyjny nadal kładzący większy nacisk na niekierowanie klientami podczas udzielania porad, ale raczej na wspieranie autonomii klienta poprzez niedyrektywne sposoby (Miller i Rollnick, 2013).

Informowanie i doradzenie

Informowanie i doradzenie bywa stosowane w części podejść coachingowych i może być użyteczne w pracy z osobami, które opuszczają zakład karny i zmierzają do reintegracji. Część byłych skazanych nie ma dostępu do informacji, ich zasoby materialne są ograniczone, bywają też oni nieprzygotowani do korzystania z nowych rozwiązań technologicznych. Dzielenie się wiedzą może wypełniać luki informacyjne, dzięki czemu klienci mogą uzyskać dostęp np. do wirtualnych tablic ogłoszeń, ośrodków społecznościowych lub poszukiwać usług wsparcia (Rosengren, 2009).

Informowanie i doradzenie zaobserwowano jako jedno z najbardziej wpływowych narzędzi w coachingu, szczególnie w przypadku byłych skazanych. Jeśli specjaliści dostarczą byłym skazanym istotnych informacji wraz z niezbędnymi materiałami, mogą pomóc swoim klientom w podejmowaniu świadomych decyzji i przejęciu odpowiedzialności za swoje działania (Grant & Hartley, 2013).

5.5. Uświadamianie zasobów, partnerstwo i akceptacja w coachingu

UŚWIADAMIANIE ZASOBÓW W COACHINGU

Wspierając osoby, które były wcześniej pozbawione wolności, ważne jest, aby zrozumieć i wykorzystać dostępne zasoby sprzyjające ich reintegracji społecznej. Zasoby te mogą obejmować np. posiadane przez klienta kompetencje osobiste lub dostępne dla niego programy wsparcia. Świadomość tego, jakie zasoby są dostępne i mogą pomóc może dotyczyć np. talentów, umiejętności nabytych w okresie pozbawienia wolności, czy dostępnego wsparcia społecznego. Na przykład, jeśli ktoś wykonywał prace stolarskie podczas odbywania kary pozbawienia wolności, może wykorzystać taki atut w przyszłym zatrudnieniu (Biswas-Diener, 2020).

Korzystanie z zasobów zewnętrznych, takich jak różne programy społeczne, usługi pośrednictwa pracy i grupy wsparcia zwiększa szanse na reintegrację wśród klientów o różnych potrzebach lub pochodzeniu.

Dobrym punktem wyjścia może być przeprowadzenie oceny mocnych stron, umiejętności i doświadczeń posiadanych przez klienta. Na przykład specjaliści mogą zadawać pytania dotyczące między innymi poprzedniego zatrudnienia, hobby i zainteresowań. Podczas rozmowy z wykorzystaniem technik coachingu ważne jest, aby zawsze podkreślać to, co już zostało osiągnięte przez klienta.

PARTNERSTWO ZORIENTOWANE NA ZADANIA W PROCESIE COACHINGU

Partnerstwo zorientowane na zadania w coachingu odnosi się do sytuacji, w której specjalista i klient pracują razem, aby ustalić cele, zaplanować działania i zidentyfikować konkretne zadania, które przybliżą klienta do pożądanego rezultatu. Teoria stojąca za partnerstwem zadaniowym w coachingu czerpie z koncepcji wyznaczania celów i planowania działań. Teoria ta została opracowana przez Locke'a i Lathama (1990), którzy argumentowali, że trudne, ale konkretne cele prowadzą do lepszych wyników niż cele niejasne lub łatwe. Praca nad zaplanowaniem działań obejmuje dzielenie dużych celów na mniejsze jednostki, aby zwiększyć szanse na ich osiągnięcie poprzez uczynienie procesu konkretnym i mniej przytłaczającym (Gollwitzer, 2014).

Partnerstwa oparte na zadaniach zapożyczają pewne koncepcje z coachingu poznawczo-behawioralnego, który integruje techniki CBT, aby pomóc klientom w ustalaniu i osiąganiu ich celów. Partnerstwa oparte na zadaniach oferują jasne kroki w kierunku realizacji celów, w tym znalezienie stabilnego mieszkania, zdobycie zatrudnienia lub odbudowanie zerwanych, konstruktywnych relacji.

COACHING

AKCEPTACJA I WZMOCNIENIE W COACHINGU BYŁYCH SKAZANYCH

Podczas pracy z osobami, które wcześniej przebywały w więzieniach, ważne jest, aby coaching sprzyjał wzmocnieniu ich poczucia własnej skuteczności. Wzmocnienie za pomocą technik coachingu czerpie zarówno z zasad psychologii pozytywnej, jak i teorii autodeterminacji (SDT). SDT opracowana przez Deci & Ryan (1985) twierdzi, że autonomia i powiązanie kompetencji powinny być wspierane, aby można było poczuć się wzmocnionym w danym kontekście (Ryan & Deci, 2018). Głównym celem wzmocnienia kogoś podczas coachingu jest uświadomienie mu, co może zrobić samodzielnie, dzięki czemu staje się bardziej pewny siebie w podejmowaniu kroków w kierunku osiągnięcia pożądaných rezultatów.

W wielu przypadkach byli więźniowie borykają się z wyzwaniami psychologicznymi i społecznymi. Coaching jest sposobem na umożliwienie im otwartego wyrażania siebie w nieoceniającym otoczeniu.

Specjaliści pracujący z byłymi więźniami powinni zacząć od rozpoznania doświadczeń, a także emocji okazywanych przez klientów bez krytykowania. Następnie, po rzetelnym przeglądzie zasobów, specjalista może powiedzieć swojemu klientowi np: *"Pamiętaj, że masz to, czego potrzeba, aby pokonać te wyzwania, skoncentrujmy się na następnym kroku naprzód"*.



BIBLIOGRAFIA

- Bacon, T. R. (2003). Helping people change. *Industrial and Commercial Training*, 35, 73–77.
- Birkenbihl, V. F. (1997). *Komunikacja werbalna. Psychologia prowadzenia negocjacji*, Wydawnictwo Astrum,
- Biswas-Diener, R. (2020). The practice of positive psychology coaching. *The Journal of Positive Psychology*, 15(5), Article 5. <https://doi.org/10.1080/17439760.2020.1789705>
- Cox, E., Bachkirova, T., & Clutterbuck, D. (2018). *The Complete Handbook of Coaching*. SAGE Publications Ltd.
- Csillik, A. (2015). Positive Motivational Interviewing: Activating Clients' Strengths and Intrinsic Motivation to Change. *Journal of Contemporary Psychotherapy*, 45(2), 119–128. <https://doi.org/10.1007/s10879-014-9288-6>
- Dąbrowska, B. (2019) „Nowa” praca socjalna. W: Praca socjalna. 30 wykładów. Red. K. Frysztański. Warszawa
- Gollwitzer, P. M. (2014). Weakness of the will: Is a quick fix possible? *Motivation and Emotion*, 38(3), 305–322. <https://doi.org/10.1007/s11031-014-9416-3>
- Gordon, T. (1994). *Wychowanie bez porażek*. Warszawa.
- Grant, A. M. (2012). ROI is a poor measure of coaching success: Towards a more holistic approach using a well-being and engagement framework. *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 5(2), Article 2. <https://doi.org/10.1080/17521882.2012.672438>
- Grant, A. M. (2014). Autonomy support, relationship satisfaction and goal focus in the coach–coachee relationship: Which best predicts coaching success? *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 7(1), Article 1. <https://doi.org/10.1080/17521882.2013.850106>
- Grant, A. M. (2017). The third 'generation' of workplace coaching: Creating a culture of quality conversations. *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 10(1), 37–53. <https://doi.org/10.1080/17521882.2016.1266005>
- Grant, A. M., & Hartley, M. (2013). Developing the leader as coach: Insights, strategies and tips for embedding coaching skills in the workplace. *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 6(2), Article 2. <https://doi.org/10.1080/17521882.2013.824015>
- Grant, M. B. (2019). *The Coaching Habit: Say Less, Ask More & Change the Way You Lead Forever*. Box of Crayons Press.
- Hagger, M. S., Moyers, S., McAnally, K., & McKinley, L. E. (2020).

Known knowns and known unknowns on behavior change interventions and mechanisms of action.
Health Psychology Review, 14(1), 199–212.
<https://doi.org/10.1080/17437199.2020.1719184>

Hettema, J., Steele, J., & Miller, W. R. (2021). Motivational Interviewing.
In *The Oxford Handbook of Adult Cognitive and Behavioral Therapies*.
Oxford University Press.

Kinner, S. A., & Young, J. T. (2018).
Understanding and Improving the Health of People Who Experience Incarceration:
An Overview and Synthesis. *Epidemiologic Reviews*, 40(1), 4–11.
<https://doi.org/10.1093/epirev/mxx018>

Kowalczyk, B., Kowalczyk, J., Karczewska, A. (2014)
Pracownik socjalny w perspektywie zarządzającego procesem zmiany.
Wykorzystanie teorii zarządzania do rozwoju kompetencji pracownika socjalnego. Warszawa
Kowalczyk J. (2022), *Rozmowa Sokratesa:*

Dialog Sokratejski i Metoda Sokratejska w Uproszczeniu, Jakub Kowalczyk
Levounis, P., Arnaout, B., & Marienfeld, C. (2017). *Motivational Interviewing for Clinical Practice*.
American Psychiatric Association Publishing.
<https://doi.org/10.1176/appi.books.9781615371860>

Lundahl, B. W., Kunz, C., Brownell, C., Tollefson, D., & Burke, B. L. (2010).
A Meta-Analysis of Motivational Interviewing: Twenty-Five Years of Empirical Studies. *Research
on Social Work Practice*, 20(2), 137–160. <https://doi.org/10.1177/1049731509347850>
Manthey, T., Blajeski, S., & Monroe-DeVita, M. (2020).

Motivational Interviewing and Assertive Community Treatment: A case for training ACT teams
in MI. *Community Mental Health Journal*, 56(1), 34–43.

Miller, W.R., S. Rollnick S. (2014). *Dialog motywujący. Jak pomóc ludziom w zmianie*, Wydawnictwo
Uniwersytetu Jagiellońskiego

Miller, W.R., S. Rollnick S. (2015). *Motivierende Gesprachsfuehrung*, Lambertus-Verlag

Miller, W. R., & Moyers, T. B. (2017). Motivational interviewing and the clinical science of Carl Rogers.
Journal of Consulting and Clinical Psychology, 85(8), 757–766.
<https://doi.org/10.1037/ccp0000179>

Miller, W. R., & Rollnick, S. (2013). *Motivational interviewing: Helping people change* (3rd. ed.). Guilford
Press.

Miller, W., & Rollnick, S. (2014). *Dialog motywujący. Jak pomóc ludziom w zmianie*. Wydawnictwo
Uniwersytetu Jagiellońskiego.

Model programu pracy z byłymi skazanymi i ich rodzinami przeznaczony dla edukatorów osób
dorosłych, Poradnik opracowany w ramach projektu pt. „Razem możemy więcej”, ERASMUS+,
w ramach Akcji KA2010 – ADU – Partnerstwa na małą skalę w edukacji dorosłych, edycja 2022

Mrozowska, O. (2017). *Dialog Motywujący jako sposób prowadzenia rozmowy o zmianie z klientem*.



W: Nowe metody i techniki w poradnictwie zawodowym, Zeszyt Informacyjno-Metodyczny
Doradcy Zawodowego Nr 59, MRPiPS.

Nóžka, M. (2013). *Komunikacja interpersonalna w teorii i praktyce zawodowej pracowników socjalnych*.

W: Krakowskie studia pracy socjalnej. Red. K. Fryszacki. Kraków

Panchal, S., & Riddell, P. (2020). The GROWS model: Extending the GROW coaching model to support
behavioural change. *The Coaching Psychologist*, 16(2), Article 2.

Rogers, C. (2021). *Client-Centered Therapy: Its Current Practice, Implications, and Theory* (70th
anniversary edition). Robinson.

Rosengren, D.B. (2013). *Rozwijanie umiejętności w Dialogu Motywującym*, Kraków

Rosengren, D. B. (2009). *Building motivational interviewing skills:*

A practitioner workbook. Guilford Press.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2018). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation,
development, and wellness* (Paperback edition). The Guilford Press.

Saleebey, D. (Ed.). (2006). *The strengths perspective in social work practice* (4th ed). Pearson/Allyn &
Bacon.

Schumacher, J. A., & Madson, M. B. (2015). *Fundamentals of motivational interviewing:
Tips and strategies for addressing common clinical challenges*.

Oxford University Press.

Sippel, L. M., Pietrzak, R. H., Charney, D. S., Mayes, L. C., & Southwick, S. M. (2015).

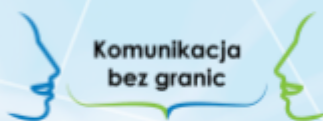
How does social support enhance resilience in the trauma-exposed individual? *Ecology and
Society*, 20(4), art10. <https://doi.org/10.5751/ES-07832-200410>

Stinson, J. D., & Clark, M. D. (2017). *Motivational interviewing with offenders:
Engagement, rehabilitation, and reentry*. Guilford Press.

Stober, D. R., & Grant, A. M. (2006). *Evidence Based Coaching Handbook:
Putting Best Practices to Work for Your Clients*. Wiley.

Wagner, C. C., & Ingersoll, K. S. (2013).

Motivational Interviewing in Groups. Guilford Press.



Sfinansowane ze środków UE. Wyrażone poglądy i opinie są jedynie opiniami autora lub autorów i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy i opinie Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Edukacji i Kultury (EACEA). Unia Europejska ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.



Współfinansowane przez
Unię Europejską