



Barbara Skatłbania

**Zadania poradni psychologiczno-pedagogicznej jako
źródło wyzwań dla organizacji i kultury pracy poradni**

Zadania poradni psychologiczno-pedagogicznej jako źródło wyzwań dla organizacji i kultury pracy poradni

Streszczenie

Treści artykułu koncentrują się wokół już dokonanych i potencjalnych zmian w obszarze poradnictwa oświatowego, które są wymuszane przeobrażeniami życia społecznego, rodzinnego i osobistego. Kultura nowoczesności pokazuje inne potrzeby jednostki i społeczeństwa, kreuje nowe modele pracy w obszarze pomocy i poradnictwa, które w okresie nasilonego konsumeryzmu stają się usługą. Tradycyjne formy pracy instytucji pomocowej dezaktualizują się w okresie przemian, gdzie konstruowanie, tworzenie jest procesem ciągłym i nieskończonym. Potrzeby społeczne stają się motorem różnorodnych zmian, których autorami są zarówno twórcy jak i odbiorcy porad. Dyskusja na ich temat inicjowana jest wynikami badań kultury organizacyjnej poradni psychologiczno-pedagogicznej.

Wprowadzenie

Współczesne poradnictwo przeżywa kryzys związany z globalnymi zmianami w zakresie organizacji życia społecznego. Konsekwencje transformacji ustrojowej, społecznej, gospodarczej sytuują działania pomocowe blisko człowieka, który funkcjonuje w społeczeństwie „ryzyka”. Poradnictwo i pomoc stają się hasłem dla ratowania zagubionych jednostek, utraconych tożsamości. To, co było dotąd w obszarze pewności, przewidywalności i przejrzystości zatraciło się w gąszczu niepewności jutra, chaosie codziennego dnia. Poradnictwo długo było jednym z tych działań, które dostarczały trafnych wskazań, łagodziły niepewności, dążyły do utrzymania społecznego ładu, do kierowania ludzkim działaniem i zachowaniem. Ideał modernistycznego doradcy stanowił wzór osoby pomagającej, a posiadana przez niego wiedza i umiejętności były podstawą do kreowania jego wysokiej pozycji społecznej i zawodowej. Wątpliwości człowieka w świecie „nowoczesności refleksyjnej” nie ominęły jednak poradnictwa, stąd pomoc doradcy coraz częściej jest kwestionowanym „dobrem”, a wiedza merytoryczna stanowi źródło krytycznych ocen. Odpowiedzią na niepewną rolę współczesnego doradcy są słowa Bożeny Wojtasik: „*Doradca nie jest tym, kim jest, ale tym co z siebie robi*”. Akcentuje to jego potrzebę ciągłego kreowania swojej osoby, konstruowania własnej tożsamości, nadążania za zmianami w najbliższym otoczeniu i w miejscu pracy.

Treścią artykułu jest proces stawania się poradnictwa instytucjonalnego w okresie ponowoczesności, pokazanie kierunku zmian w wybranych obszarach kultury organizacyjnej poradni psychologiczno-pedagogicznej. Projekt badawczy obejmował elementy kultury

organizacji wyróżnione przez G. Hofstede¹. W niniejszym artykule prezentuję wyniki badań w wybranych obszarach, takich jak: zadania, procedury przyjęć i efekty pracy mierzone oceną jakości wydawanych porad w opinii ich odbiorców (rodziców i nauczycieli). W badaniach uwzględniłam opinie doradców na temat reformowania systemu poradnictwa, które są cennym głosem w dyskusji na temat kondycji współczesnej poradni.

Przestrzeń praktyk poradniczych jako koegzystencja dwóch kultur w okresie zmian

Zmiana, jako kluczowa kategoria pojęciowa stosowana w opisach współczesności, w rzeczywistości jest elementem codziennego życia i wyznacznikiem kierunku rozwoju społecznego. Brak stabilności jako cecha codzienności odczuwany jest we wszystkich sferach życia osobistego i publicznego. Transformacje społeczne i nieustanne reformy zachwiały też stabilnością kultury powodując jej „odczarowanie”² związane ze stopniowym odchodzeniem od tradycji. Zmiany te nie ominęły instytucji, w tym oświatowych. Poradnia psychologiczno-pedagogiczna jest organizacją społeczną w resorcie edukacji i też podlega zmianom zarówno w zakresie przyjmowania wzorów społecznych jak i tworzenia własnej kultury organizacyjnej. Obecny w niej dysonans przejawia się w koegzystowaniu dwóch kultur: starej (tradycyjnej, zastanej) i nowej (tworzonej), co widoczne jest w codzienności poradniczej i świadomości społecznej. Zmiana jako wyraz przejścia kulturowego sprowadza się zwykle jednak do działań zewnętrznych, które dotyczą struktury, nazewnictwa, nowych zadań i organizacji pracy doradczej. Aktualna kultura organizacyjna poradni jest zatem wypadkową starych i nowych rozwiązań organizacyjnych warunkowanych prawnie, postulowanych kompetencji doradców, zalecanych form pracy, które mają być odpowiedzią na zmieniające się potrzeby społeczne. „Nowość” tworzy często fasadę działań poradniczych, za którą kryją się elementy tradycji, takie jak: sprawdzone formy pracy, utarte procedury, specjalistyczny język czy mentalność doradców. Dualizm kulturowy utrudnia jednoznaczne określenie miejsca tej instytucji w oświatowym systemie pomocy. Tradycyjny charakter i przedmiot działań poradniczych sytuuje poradnię blisko szkoły, potwierdzając jej usługową rolę wobec niej. Identyfikowanie szkolnych trudności, rozwiązywanie problemów edukacyjnych poprzez testowanie, rutynowe

¹ G. Hofstede: *Kultury i organizacje. Zaprogramowanie umysłu*, PWE, Warszawa 2000.

² Zob. P. Sztompka: *Socjologia. Analiza społeczeństwa*, Wyd. Znak, Kraków 2007

badania przy zastosowaniu stałych narzędzi, które kończą się poradą pisemną, wskazują na pomoc szkole, dla której poradnie od dawna stanowiły „przybudówkę”³. Takie działania nadal są fundamentem pracy tej placówki, która z ostrożnością przyjmuje nowe zadania i próbuje zespalać tradycję z nowoczesnością. Tradycyjne i nowoczesne elementy w pracy poradni nie zawsze koegzystują zgodnie, wchodząc niejednokrotnie ze sobą w konflikt. Dotyczy to choćby sposobu przyjęć w poradni, kiedy kultura pośpiechu i natychmiastowości pozostaje w opozycji do stałych procedur przyjęć, zgodnie z którymi obowiązuje okres oczekiwania na wizytę. Przypisane zadania i oczekiwania społeczne nie zawsze mogą też być skutecznie realizowane w warunkach poradni, zwłaszcza wówczas, gdy potrzebna jest pomoc interdyscyplinarna. Rutynowe formy pracy poradniczej utrudniają wprowadzanie innowacyjnych rozwiązań, ale z drugiej strony rozwiązania innowacyjne nie zawsze znajdują akceptację osób kontrolujących i nadzorujących merytorycznie działania poradni. Zalecenia i wskazówki doradców często spotykają się więc z brakiem zrozumienia ze strony ich odbiorców, a postulowane zasady dostępności pomocy nie znajdują odzwierciedlenia w rozwoju sieci poradni, gdyż obserwuje się tendencję do jego ograniczania. Obecność dwóch kultur w codzienności instytucji potwierdzają wypowiedzi doradców i radzących się, a także wnioski z prowadzonej obserwacji bezpośredniej, które stanowią fragment szerszych badań.

W treści narracji badanych uczestników dostrzega się wypowiedzi odwołujące się do przeszłości, które podkreślają ich przywiązanie do tradycji. Przykładem jest wypowiedź doradcy, który „tęskni” za poradnictwem szkolnym w dawnej strukturze poradni wychowawczo-zawodowej: *„To było doskonałe poradnictwo (...) pracownik poradni realizował to, w czym czuł się najlepiej, była stała współpraca ze szkołami, znało się lepiej nauczycieli i uczniów (...) „Pracownicy sami wiedzieli co mają robić, a ich praca była widoczna w szkołach”*. Kolejna wypowiedź jest też przykładem aktualnej, ale tradycyjnie prowadzonej pracy na rzecz wspomagania szkoły: *„Każda z nas ma przyporządkowane szkoły z którymi współpracuje”*. Osoby dorosłe pytane o poradnię też częściej kojarzą jej pracę z kulturą tradycyjną, wskazując na jej klasyczne zadania czy dawne formy działań we współpracy ze szkołami. Oto ich wypowiedzi: *„Poradnia udziela pomocy w rozwiązywaniu trudnych*

³ T. Tomaszewski: *Rola i zadania psychologa w poradnictwie wychowawczo-zawodowym* [w] W. Brejnak, red. *Poradnictwo wychowawczo-zawodowe*, WSiP, Warszawa, 1980

problemów uczniów, którzy nie chcą chodzić do szkoły, nie lubią szkoły”, „Tam wykonywane są badania, na podstawie których stwierdza się stan dziecka”. „Wysyłane są tam dzieci u których w szkole wykryte zostały pewne problemy”.

Treści wypowiedzi pokazują dotychczasowe standardy pracy poradni, która zajmuje się głównie uczniem i jego trudnościami szkolnymi, pomaga poprzez badanie. Podkreślają też fakt kierowania (wysyłania) uczniów po specjalistyczną pomoc.

Przejawy nowej kultury widoczne są w regulacjach prawnych, ale z trudem przenikają do codzienności poradniczej. Są one nieśmiało artykułowane przez doradców w wypowiedziach odnoszących się do przyszłości: *„Powinno się mimo wszystko badać emocje, uczucia, adaptację, nastroje, relacje z rówieśnikami”* co jest wyrazem potrzeb znacznie szerszych niż ocena intelektu, czy szkolnego funkcjonowania ucznia. Prorodzinny charakter pomocy uwidacznia się w wypowiedzi: *„Nasze działania zmierzają w kierunku pracy z rodzicami, pracy nastawionej na rodzinę”,* czy *„Teraz musimy zajmować się wszystkim, ale przecież doradca nie jest cudotwórcą i nie ma recepty na rozwiązywanie różnych problemów, musi być wspierany przez innych specjalistów”.* Przypisanie nowych zadań poradni musi jednak wiązać się z przygotowaniem zawodowym, podnoszeniem kwalifikacji doradców, a nawet zatrudnianiem w poradniach innych specjalistów (na co pozwalają obecne przepisy). Nowa kultura wdziera się w enklawę spokoju i ładu placówki, co można także zauważyć w oczekiwaniach społecznych. Pośpiech, natychmiastowość, szybka i skuteczna pomoc stanowi wyzwanie dla doradców i stawia ich w sytuacji dyskomfortu. Obserwacja osób zgłaszających się po poradę dowodzi dużej potrzeby zmian w obszarze procedur udzielania pomocy instytucjonalnej, gdzie ostro krytykowana jest nadmierna biurokracja tej instytucji. Potwierdza to poniższa wypowiedź: *„Bulwersuje mnie okropna biurokracja związana z przebadaniem dziecka w PPP. Za długo czeka się na termin badania, zbyt dużo dokumentacji do uzupełnienia (...)”.* Krytyka ta nie dotyczy samej biurokracji, która jest atrybutem każdej instytucji, ale jej patologii, która, jak zauważa Robert Merton, grozi uprzedmiotowieniem człowieka. Ustalone procedury przyjęte oparte na szeregu formalnych czynności zniechęcają do korzystania z pomocy i poszukiwania jej w placówkach niepublicznych. Współczesna kultura pośpiechu przegrywa z tradycyjnym ładem, rytualizmem i formalizmem działalności instytucjonalnej. W relacji poradniczej najwyraźniej ujawnia się sprzeczność między interesem społecznym a jednostkowym, oczekiwaniami

i potrzebami społecznymi a pracą doradcy, co zawiera się w jego słowach: „Rodzic myśli, że jak przyjdzie do poradni to poradnia uzdrowi dziecko, to nie jest takie proste”. „ (...) oczekuje wskazówek co zrobić, aby dziecko samo radziło sobie z problemami, co nie jest możliwe, bo rodzic musi poświęcić dziecku trochę czasu i uwagi (...) kiedy dowiaduje się, że z dzieckiem trzeba systematycznie pracować nie jest zadowolony i szybko kończy wizytę”. Współobecność dwóch kultur tworzy sytuację dysonansu, dyskomfortu osobistego i zawodowego doradców i przyczynia się do dezintegracji działań. Stare procedury, chociaż perfekcyjnie opanowane przez doradców, nie spełniają swojej roli wobec oczekiwań i nowych zadań, z kolei nowe zadania nie zawsze są możliwe do realizowania w warunkach tylko pozornie zmienionych. Rytualizm, formalizm jako cechy tradycji tworzą opozycję dla zmienności, natychmiastowości i nadal są wyznacznikiem współczesnych działań tej instytucji. Gdzie zatem plasuje się poradnictwo zawieszone między tradycją a nowoczesnością? Jaka jest jego rola we współczesnym świecie? Czy spełnia ono swoje zadania pomocowe? Próbą odpowiedzi są analizy porad traktowanych jako finalny produkt spotkania poradniczego, ich społeczna ocena pod kątem użyteczności praktycznej.

Porada jako pomoc, etykieta czy formalny produkt? Wokół języka porad

Porada to efekt udzielania specjalistycznej pomocy i traktowana jest jako „wskazówka, rada, środek zaradczy lub zalecenie”⁴. Przyjmuje ona charakter tekstu pisanego lub mówionego (porada pisemna lub ustna) przy czym język pisany „odznacza się większym rygoryzmem poprawnościowym w porównaniu z językiem mówionym i językiem potocznym oraz wymogiem silniejszej spójności semantycznej wypowiedzi powstających w jego ramach”⁵. Nazwanie jej „produktem”⁶ poradniczym wskazuje na techniczną stronę jej tworzenia. Czy w zakresie konstruowania porad nastąpiły zmiany i czego one dotyczą? Jaki jest język współczesnych porad i o czym on świadczy? Na ile treści porad są przydatne i skuteczne w planowaniu i realizowaniu działań pomocowych? Odpowiedzi poszukuję w analizach treści wybranych porad (opinii) poradni psychologiczno--pedagogicznej.

⁴ Zob. O. Czerniawska: *Poradnictwo jako wzmacnianie środowiska wychowawczego*. IW CRZZ Warszawa, 1977

⁵ Podręczny Słownik Terminów literackich, Open, Warszawa 1994, s. 102.

⁶ Zob. E. Siarkiewicz: *Przesłonięte obszary poradnictwa. Realia—iluzje-ambiwalencje*. Oficyna Wydawnicza UZ Zielona Góra, 2010.

Porada specjalistyczna spełnia kilka funkcji:

1. Stanowi dokument potwierdzający wykorzystanie czasu doradcy
2. Stanowi informację dla rodzica, która zawiera ocenę jego rozwoju, braków, czy możliwości
3. Stanowi spełnienie „zaleceń” nauczyciela i porządkuje problem
4. Stanowi podstawę objęcia ucznia formą pomocy psychologiczno-pedagogicznej
5. Stanowi przesłankę dla nauczyciela w zakresie rozumienia problemów ucznia i sposobów postępowania z nim⁷.

Analiza porad pisemnych (opinii) pokazuje ich niezmienną konstrukcję, która obejmuje: opis relacji z dzieckiem, jego zachowanie podczas badania, informację dotyczącą rozwoju, zalecenia i wskazówki postdiagnostyczne. Treści zaleceń nie mają konkretnego adresata i często przyjmują formę rzeczowników odczasownikowych, np.: *kształtowanie, rozwijanie, mobilizowanie, dostosowanie, zachęcanie, bez wskazania konkretnego ich wykonawcy*. Obecność takich sformułowań w większości badanych opinii wskazuje brak uwzględniania podmiotowości i indywidualności w traktowaniu jej odbiorców. Dyrektywny język doradcy sprowadza się do stwierdzeń: *musi, powinien, obowiązkowo, należy, konieczne jest*. Potwierdzeniem obecności w poradach zbyt ogólnych zaleceń, trudnych do praktycznej realizacji są poniższe przykłady:

Dostosowanie wymagań (jakich? w jaki sposób? do czego?)

Zaspokajanie potrzeb psychicznych (jakich? jakie ma to znaczenie dla ucznia?)

Wspieranie rodziny (hasło zbyt ogólne)

Mobilizowanie do pracy (w jaki sposób? jakimi metodami?)

Ograniczenie bodźców zewnętrznych (jakich? po co i kto ma je ograniczać?)

Przedmiotem badań był też język porad ustnych, udzielanych rodzicom w trakcie wizyty. Komunikacja w relacji doradca-radzący się ma też wyraźnie dyrektywny charakter i koncentruje się na sytuacji testowania, co obrazują zwroty typu sprawdzanie (pokaż, odpowiedz), instruktaż, informacja. Adresaci porad przyjmują wobec nich różne postawy: akceptacji, obojętności lub odrzucenia.

⁷ Zob. B. Skatłbania: *Instytucjonalne poradnictwo pedagogiczne okresu przemian. Kontynuacja i zmiany*, Wyd. PR, Radom, 2012.

Badania pokazują, iż rodzice częściej mają postawę akceptacji, czego dowodem są następujące wypowiedzi: „Dowiedziałam się sporo o moim dziecku, te informacje są ważne dla mnie”, „Opinia mi pomogła, bo wiem, że to nie wina dziecka, że ma w szkole problemy, ale teraz czeka mnie dużo pracy i trochę się tego obawiam, czy sobie poradzimy”. Nauczyciele są bardziej krytyczni, co widoczne jest w ich stwierdzeniach: „ Nic się nie zmieniło, opinie nadal nie są nam przydatne i dalej pisane są takim samym językiem”, „Opinie pisane są tak, że jedna część zaprzecza drugiej”; „Poradnie przekazują informacje ogólne bez konkretnych wskazówek do pracy, a terminy używane są niezrozumiałe”, „Czasem opinie nie pokrywają się z tym, co obserwowane jest w zachowaniu dziecka”. Nauczyciele często jednak pozostają obojętni lub odrzucają opinię poradni, co dowodzi braku współpracy między dwoma ważnymi instytucjami edukacyjnymi. Biorąc pod uwagę fakt, iż obecnie poradnie pracują głównie dla rodzica, można by uznać tę sytuację za prawidłową, gdyby nie to, że treści zaleceń dotyczą przede wszystkim pracy szkolnej ucznia i dlatego powinny być znane nauczycielom. W tym miejscu widoczne jest pęknięcie w systemie pomocy, gdzie sprzeczność zapisów utrudnia integrację działań edukacyjnych i wychowawczych. System współpracy dziecko-rodzina-szkoła został zerwany z uwagi na fakt, iż to rodzic (prawny opiekun) decyduje o przekazaniu porady (opinii) do szkoły, a nie zawsze widzi taką potrzebę. Nauczyciele również nie oceniają najlepiej pracy poradni. Stare procedury związane z opracowaniem opinii od strony jej struktury, języka czynią z niej bezużyteczny dokument, czasami etykietę, techniczny produkt, a nie są formą pomocy dziecku. Kontrowersyjny jest adresat tego produktu: nauczyciel, czy rodzic? Doradcy podtrzymują tradycyjny model pomagania szkole, ale próbują przeciwstawiać się „produkowaniu” dokumentów wyłącznie na potrzeby szkoły, o czym świadczy poniższa wypowiedź: „Nie możemy być kolejną instytucją, która wyda papier, szkoła postrzega poradnię jako instytucję wydającą dokument, który ma rozwiązać trudne sprawy ucznia”.

Dowodzi to istnienia konfliktowej sytuacji w relacjach szkoła-poradnia, gdzie obie instytucje chyba trochę rywalizują w obszarze budowania autorytetu, zamiast szukać wspólnych płaszczyzn efektywnego działania. Doradcy realizują więc przepisy bez przekonania co do ich zasadności.

Reforma poradnictwa w opinii doradców – dyskusja nad kondycją poradni

Kolejne reformy systemu poradnictwa są działaniami administracyjnymi, zaplanowanymi i przeprowadzanymi centralnie, bez udziału doradców jako osób zainteresowanych. Tymczasem rozmowy z nimi stanowią wartościowy materiał, który może być podstawą kolejnych przeobrażeń i określać kierunek zmian. Doradcy mówią o sobie, oceniają swój warsztat pracy, obecne poradnictwo oświatowe z perspektywy własnych osiągnięć i trudności, a ich wypowiedzi dostarczają szerokiej wiedzy o rzeczywistości poradnianej. W analizie narracyjnej wyróżniłam kilka kategorii, które poparte są cytowanymi wypowiedziami:

1. **Krytyka nadmiernego formalizmu:** *„W pracy poradni jest za dużo biurokracji, ciągle przygotowywanie sprawozdań, tabel, opisów dla osób zarządzających”, „ Myślę że w tej chwili najważniejsza jest dokumentacja a nie praca z dzieckiem i rodziną”.*
2. **Postulaty dobrego przygotowania zawodowego:** *„Doradca nie może być technikiem (...) pedagog musi mieć wiedzę psychologiczną”. „Jesteśmy świadomi konieczności stałego podnoszenia kwalifikacji zawodowych, żeby być skutecznym w tym co robimy”, „ Dobry doradca to przede wszystkim doświadczony doradca, który umie słuchać, podpatrywać, współpracować”.*
3. **Ocena obecnych procedur pomagania:** *„Nie ma czasu na współpracę ze szkołą, działania ograniczają się do diagnozy (...) doradca nie może być przy biurku ale w środowisku, w którym przebywa dziecko”.* *„Praca psychologa skupiła się na diagnozie, do szkoły idzie (lub nie) opinia, brak kontaktów i wiedzy na ile ona okazała się przydatna i pomocna dziecku”, „ Trudno mi określić kierunek zmian, nie widzę w tym myśli przewodniej”, „(...) niewielki jest też wpływ na pracę nauczyciela z dzieckiem w warunkach szkolnych.” Szkoda że zamykamy się i nie wiemy co dalej z dzieckiem się dzieje”.* *Konieczne jest większe współdziałanie z rodzicami i praca w systemie „szkoła – rodzic – poradnia”.*
4. **Wizerunek współczesnej poradni:** *„Wydaje mi się, że trzeba zmienić styl pracy, przejść z diagnozy na wspomaganie terapeutyczne, rozmowy, które są potrzebne dziecku, rodzicom i nauczycielom (...) ale to wymaga więcej czasu i większej swobody, która ograniczają przepisy”, Poradnia zmienia się wizualnie, jest większa dbałość o pomoce, wyposażenie, lepsza organizację, ale nadal brakuje dobrych szkoleń, opieki*

merytorycznej (...) i chyba zrozumienia dla naszej pracy, która bywa niezauważana lub niedoceniana w środowisku”.

Jak widać, rozmowy z doradcami są źródłem wiedzy i inicjacji w zakresie nowych rozwiązań, projektują zmiany proponowane przez realizatorów zadań poradniczych, akcentując ich praktyczną wartość.

Nowe standardy pracy poradni psychologiczno-pedagogicznej- wnioski z badań

Zasygnalizowane powyżej treści artykułu pokazały zjawisko konstruowania aktualnej tożsamości poradni psychologiczno-pedagogicznej w okresie zmian. Kontynuacją analiz jest próba opracowania nowego standardu poradnictwa edukacyjnego na potrzeby postmodernistycznego społeczeństwa. Ich kierunek wyznaczają pytania: „Czy dotychczasowy standard pomocy opartej na testowaniu, dyrektywach, zrutynizowanych działaniach ukierunkowanych na szkolną pomoc uczniom ma szansę przetrwania? Czy dotąd „deficytowe” działania wspomagające dziecko i rodzinę, w sprawach innych niż trudności szkolne, staną się kluczową formą pracy doradców? Jaki charakter ma współczesne poradnictwo oświatowe: szkolny czy rodzinny?

Wyznacznikiem dla nowych standardów są przytoczone poniżej wnioski:

1. Obecność nurtu psychologii humanistycznej w pedagogice stawia jednostkę i jej potrzeby w centralnym miejscu działań. Zmienia to dotychczasową pozycję poradni jako instytucji decydującej, zarządzającej, w której dyrektywny styl pracy był pożądanym i oczekiwany przez osoby wspomagane. Zwiększenie uprawnień rodziców zmienia funkcję poradni, która staje się instytucją opiniującą, wspomagającą i bardziej usługową wobec rodzica. Prorodzinny charakter tej instytucji wskazuje wzrost zapotrzebowania na doradcę konsultanta i poradnictwo dialogowe.
2. Testowanie jako podstawa pracy poradni sprawdza się w sytuacji szkolnych niepowodzeń, ale obecnie skala problemów kierowanych do poradni jest znacznie większa i konieczne jest upowszechnianie innych form działań, ukierunkowanych na dialog, rozmowę, kształtowanie umiejętności, edukację. Umiejętność porozumiewania się w relacjach z klientami poradni to ważny element działań wspierających.
3. Współczesne poradnictwo jest rozproszone, co powoduje dezintegrację opieki nad dzieckiem: tradycyjnie pomaga szkole, w sensie normatywnym ma wspomagać rodzinę.

Biorąc pod uwagę fakt, iż pozostaje w gestii Ministra Edukacji Narodowej jest bliżej szkoły, tymczasem świadczy usługi dla rodziców. Ich jakość i sposób realizacji jest trudny do kontroli, co zdecydowanie utrudnia ocenę skuteczności pracy tej instytucji. Efektywne poradnictwo oświatowe to poradnictwo wspólnoty i komunikacji między trzema podmiotami: rodziną, szkołą i poradnią. Konieczne są zatem działania integrujące te środowiska w porozumieniu z innymi resortami.

4. Poradnia nie może być „bastionem” do którego dostanie się poprzedzone jest długą drogą żmudnych procedur, a kategoria czasu jest tu czynnikiem selekcyjnym. Nadmierny formalizm instytucji upodabnia ją do instytucji totalnych (zamkniętych), gdzie pomoc jest wyraźnie reglamentowanym towarem, dostępnym dla wytrwałych.

Organizacja pracy poradni powinna umożliwić potrzebującym skorzystanie z usług doradcy w czasie popołudniowym (placówki te pracują najczęściej do godziny 16).

6. Porada jest odmianą dialogu, relacji i nie może być zamknięta w rutynowych stwierdzeniach, specjalistycznych określeniach, formułowanych językiem dyrektywnym. Powinna ona mieć charakter sugestii, propozycji z akcentowaniem elementów diagnozy pozytywnej, nie może być etykietą dziecka, ale faktyczną pomocą dla rodzica. Konieczna jest zmiana języka porad pisemnych z uwzględnieniem podmiotowości dziecka i rodzica oraz możliwością praktycznej realizacji wskazanych zaleceń.

7. Niwelowanie przepaści między poradnią i szkołą jest zadaniem dla organów nadzorujących obie placówki, które mają narzędzia regulujące ich wzajemne relacje. Współpraca między tymi placówkami jest warunkiem efektywności działań obu instytucji. Autonomia szkoły i poradni łączy się we wspólnym celu, jakim jest pomoc dziecku i rodzinie.

8. Wszelkie reformy systemu poradnictwa oświatowego powinny być dokonywane we współpracy z doradcami, którzy z perspektywy doświadczeń zawodowych są najlepszymi ich promotorami. Reformowanie poradnictwa z pominięciem ważnego głosu pracowników skazane jest na porażkę.

Bibliografia:

1. Czerniawska O. (1977), *Poradnictwo jako wzmacnianie środowiska wychowawczego*, Warszawa, Instytut Wydawniczy CRZZ
2. Hofstede G. (2000), *Kultury i organizacje. Zaprogramowanie umysłu*, Warszawa, PWE

3. *Podręczny Słownik Terminów Literackich* (1994), Warszawa, Open.
4. Siarkiewicz E. (2010), *Przesłonięte obszary poradnictwa. Realia - iluzje - ambiwalencje*. Zielona Góra, Oficyna Wydawnicza UZ
5. Skatłbania B. (2012) *Instytucjonalne poradnictwo pedagogiczne okresu przemian. Kontynuacja i zmiany*, Radom, Wydawnictwo Politechniki Radomskiej.
6. Sztompka P. (2002), *Socjologia. Analiza społeczeństwa*, Kraków, Wyd.Znak
7. Tomaszewski T. (1980), *Rola i zadania psychologa w poradnictwie wychowawczo-zawodowym* [w] W. Brejnak (red.), *Poradnictwo wychowawczo-zawodowe*, Warszawa, WSiP