

# PORADENSTVO V TURBULENTNÝCH ČASOCH – FACILITÁCIA INDIVIDUÁLNEJ A KOLEKTÍVNEJ ZMENY<sup>1</sup>

Thomas Diener

Ďakujem za pozvanie na túto konferenciu.

Je pre mňa veľká česť byť prvým rečníkom konferencie. Nie som vedec, ale skôr praktik pracujúci na pomedzí medzi individuálnom a kolektívnou zmenou už viac ako tridsať rokov.

Takže odo mňa nemôžete očakávať žiadne štúdie či výskum. Prídu s tým ďalší rečníci v programe neskôr. Keď som si prečítal anotácie ďalších prednášok, zistil som, že moja téma sa spomedzi nich trochu vymyká. Osobne sa však veľmi teším na intenzívne a plodné diskusie.

Témou mojej prezentácie je vzájomná závislosť individuálnej a kolektívnej zmeny. Ak nástroj na opísanie tejto vzájomnej závislosti je kľúčovou myšlienkou siete. Odvolávam sa tu najmä na teóriu actor-network (Actor-Network-Theory, ANT), ktorá nie je len teóriou v zmysle, že vysvetľuje „prečo“ a „ako“ sieť nabodúda svoju podobu. Je to však skôr užitočná metóda na analýzu komplexnej vzájomnej závislosti vo vyvíjajúcej sa štruktúre.

Ako poradcovia pracujeme konštantne s procesom zmeny. Rád by som ponúkol náhľad na dynamiku medzi rýchlymi zmenami, ktoré pozorujeme vo svete práce, a skúsenosťami, potrebami, obavami a príležitosťami našich klientov. Dúfam, že vám to dáva zmysel.

Začnime príbehom:

V roku 1988 prieskumy vo Švajčiarsku dávali ekológii na prvé miesto pri otázke, čo ľudí najviac znepokojuje alebo najviac nimi hýbe.

Spoločne s malým nemeckým vydavateľom a so svojimi priateľmi sme v tom čase vydali obchodný adresár, ktorý obsahoval zdroje dodávok tovarov a služieb v oblasti ekológie.

Bolo to stále ešte v predinternetovej ére a tento adresár vyplnil medzeru na trhu pre ľudí, ktorí chceli urobiť niečo na ochranu životného prostredia – napríklad kúpou ekologicky vyrobeného nábytku – a spoločností, ktoré ponúkali takéto výrobky. Zdalo sa, že takto je to v poriadku.

Keď kniha vyšla, veľa ľudí mi volalo a hovorili: „Je fajn mať takýto adresár, ale ja si nechcem len kupovať ekologické výrobky alebo využívať takéto služby, ja chcem v takej spoločnosti alebo organizácii *pracovať*.“

Rok 1989 bol vo Švajčiarsku rokom plnej zamestnanosti. Všetky firmy sa sťažovali, že nemôžu nájsť žiadnych zamestnancov. Bolo ešte ťažšie nájsť vhodných a zodpovedajúco kvalifikovaných zamestnancov.

---

<sup>1</sup> Úvodný, otvárací príspevok prednesený na európskej konferencii **Celoživotné kariérové poradenstvo v lokálnej a globálnej sieti**, ktorá sa konala na Univerzite Hradec Králové v dňoch 23. – 24. 11. 2018 (<http://konferenciekp.cz>).

A v tom istom čase viac ako päťdesiat ľudí s dobrým vzdelaním prišlo za mnou a hľadali si prácu. Bol som zmätený.

Samozrejme, pýtal som sa ich, prečo chcú pracovať v tejto oblasti. Odpovede boli veľmi podobné: „Rád by som sa večer vracal domov s pocitom, že som robil niečo zmysluplné.“

Globálne alebo lokálne potreby môžu pomôcť ľuďom dať ich úmyslu smerovanie. Vidíme, že ľudia majú viac energie, ak cítia, že robia niečo, čo má zmysel. Zmysel nielen pre nich samotných, ale tiež pre ostatných a širší svet.

Táto dynamika mi trochu pripomína rozprávku o Pani Zime<sup>2</sup>. Pamätáte si ju: je jedna zlá macocha, dve dievčatá a vreteno, ktoré spadlo do studne. Prvé dievča za ním skočilo. Potom prichádza to, čo považujem za kľúčový bod zápletky:

*„A keď sa prebudila a prišla opäť k sebe,  
bola na krásnej lúke, kde svietilo slnko  
a kde boli tisíce kvietkov. Ako tak kráčala  
cez lúku, prišla k peci plnej chleba.  
Chlieb volal, „Ach, vyber ma, vyber ma,  
lebo sa pripečiem. Pečiem sa veľmi dlho.“  
Pristúpila k peci a pekárskou lopatou  
všetok chlieb povyberala, peceň za pecňom.*

*Potom išla ďalej a prišla k stromu obsypanému  
jablkami. „Potras mnou. Potras mnou. My jablká  
sme zrelé.“, volal strom. Tak zatriasla stromom  
až pokým jablká nepopadali na zem ako dážď.  
Keď už na strome neostalo ani jedno,  
nakládla ich na kôpku a išla ďalej svojou cestou.“*

Som si istý, že dievča sa rozhliadlo okolo ešte predtým, než začalo vyberať chlieb z pece a chcelo vedieť, kde je pekár, ktorý by to mal alebo mohol urobiť. Nebol tam však nikto, a preto to urobila ona, kto iný by to urobil? Bolo to treba urobiť, bola motivovaná a urobiť to malo jasný význam.

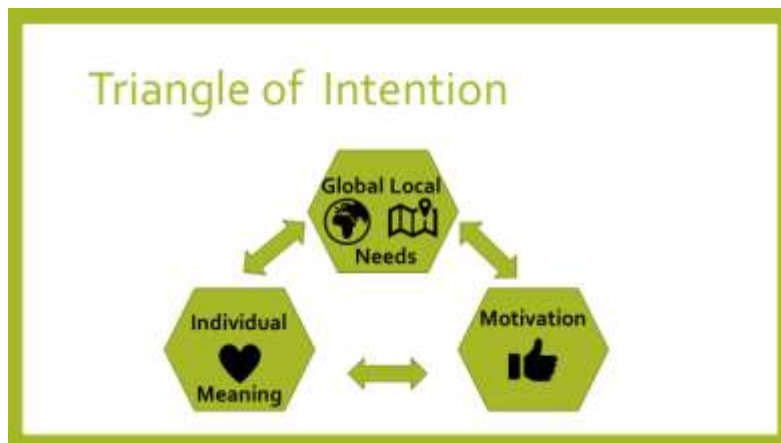
V rozprávke je dievča na konci za svoje správanie odmenené zlatom. Zlato je symbolom bohatstva. V kapitalistickom referenčnom rámci sa však rozprávky nedejú. Pani Zima symbolizuje skôr ženskú bohyňu prírody (robí počasie). Môžeme predpokladať, že existuje primeranejší symbolický význam „zlata“ a to je „šťastie“. Posolstvom tohto príbehu by mohlo byť: „Získaš šťastie, ak urobíš, čo treba urobiť.“

---

<sup>2</sup> Poznámka prekladateľa: V anglickom originále „mother Hulda“; ide o rozprávku bratov Grimmovcov, ktorá je v slovenskom alebo českom preklade známa skôr pod názvom „Pani Zima“ (v nemčine potom ako „Frau Holle“; podrobnejšie viď Wikipedia). Tento rozprávkový príbeh má význam pre pochopenie prezentovaného príspevku.

Mohlo by to byť teda tak, že ľudia – podobne ako seizmografy – reagujú včas na sociálne zmeny, dlho predtým ako sa vyvinú potrebné spoločenské štruktúry, ktoré by mohli zabezpečiť, že táto zmena bude udržateľná a viditeľná pre verejnosť?

To ma priviedlo k uvažovaniu o nasledovnom trojuholníku:



Príbeh s adresárom ma vtedy po prvý raz doviedol do kontaktu s komunitou kariérových poradcov. Ako projektový manažér toho obchodného adresára som bol pozvaný na konferenciu o kariérovom poradenstve a ochrane životného prostredia.

Na tejto konferencii sa zrodila myšlienka zriadiť agentúru zameranú na zamestnávanie v oblasti ekológie. A pretože túto oblasť federácia kariérových poradcov nepokrývala, založili sme si také združenie sami a každý týždeň sme zverejšňovali bulletin pracovných príležitostí vychádzajúci z nášho adresára. Naše malé združenie sa volalo „Verein Öko-Stellenbörse“ a získalo si veľkú pozornosť verejnosti. Poskytol som viac ako 10 interview rôznym rádiám, 34 printových médií uverejnilo článok o našej práci a navštívili nás dokonca 2 televízne kanály.

Myslím, že tento príbeh ilustruje vzájomnú prepojenosť procesov osobnej a sociálnej zmeny. Ukazuje tiež, ako siete a inštitúcie mediujú medzi týmito dvoma oblasťami.

Keby náš obchodný adresár nevznikol, želanie jednotlivcov pracovať v oblasti ekológie by sa možno nedalo identifikovať ako trend. Bez pozvánky federácie kariérových poradcov by sa myšlienka ekologického trhu práce nezviditeľnila a bez nášho združenia „Öko-Stellenbörse“ by táto téma nepriťahla toľko mediálnej pozornosti.

Berúc do úvahy teóriu actor-network (a tu sa odvolávam najmä na Bruna Latoura), mohli by sme povedať, že osobný počítač, tak ako bol zdokonalený v osemdesiatych rokoch, bol hlavným hráčom v tejto sieti (pretože počítač nie je človek, Bruno Latour by ho nazval „aktantom“, nie „aktérom“). Keďže adresár v rozsahu, ako bol ten náš, by desať rokov predtým potreboval veľkého vydavateľa kvôli veľkým nákladom na jeho vydanie, osobný počítač tu bol hlavným „aktantom“.



Ako kariéroví poradcovia pracujeme s tromi dimenziami času: minulosťou, prítomnosťou a budúcnosťou. Keď pracujeme s minulosťou, pracujeme s pôvodom a históriou klienta. Pri prítomnosti s jeho súčasnými pocitmi a interpretáciami. Najdôležitejšou je však dimenzia budúcnosti: kde vidí klient svoju budúcnosť a ako mu môžeme pomôcť, aby sa tam dostal?

Ale čo presne „budúcnosť“ v našej práci znamená? Našiel som peknú definíciu od švajčiarskeho filozofa Walthera Ch. Zimmerliho.



Tento vzorec nás nabáda pamätať na to, že keď pracujeme s budúcnosťou, vždy sa zaoberáme obavami a nádejami. Ak pracujeme podľa konceptu vzájomného prepojenia individuálnej a kolektívnej zmeny, musíme sa zaoberať tak kolektívnymi obavami a nádejami, ako aj tými individuálnymi.

Ktoré impulzy a zámery vedome alebo nevedome podporujeme pri svojich zákazníkoch, to určite súvisí s našimi vlastnými nádejami a obavami týkajúcimi sa spoločného vývoja sveta práce. Vidím tu aj etický rozmer. Uvedomujeme si aktérov v našich sieťach a v sieťach, v ktorých sú zapojení naši klienti? Dokážeme vidieť zdroje a zárodoky príležitostí medzi týmito aktérmi? Aký druh sveta vytvárame ako sociálne a politické spoločenstvo a ide to smerom, ktorým my a naši klienti chceme?

Myslím, že nám chýbajú tieto dôležité zárodky pre zmenu, ukryté v sieťach, ktoré mediujú medzi jednotlivcami a kolektívom, pokiaľ nemôžeme vidieť vzájomnú závislosť týchto dvoch úrovní.

Ak budeme ignorovať, aký dopad môžu mať naše individuálne rozhodnutia a aktivity v našich sieťach a vo svete, môžeme mať tendenciu ísť podľa vzorcov, ktoré nás ako jednotlivcov a ako spoločenstvo vedú smerom, ktorým sme nemali v úmysle ísť. Potom sa prispôbujeme niečomu, čo považujeme za nemennú budúcnosť, pretože zabúdame využiť príležitosti a silu našich sietí.

Na záver svojho príspevku by som chcel uviesť aktuálny príklad projektu, ktorý sa pohybuje na hranici individuálnej a kolektívnej zmeny a ktorý ilustruje túto myšlienku.

V mojej sociálnej sieti a medzi svojimi klientmi poznám stále viac ľudí, ktorí si kladú kritické otázky o smere, ktorým sa ako spoločnosť uberáme. Dokážeme si predstaviť svet za hranicami konzumerizmu a ničenia životného prostredia? Sme spokojní s rastúcou rýchlosťou technologického pokroku, ktorý zdá sa spôsobuje, že stále viac a viac ľudí je vylúčených a necháva ich bokom ako zrejme zbytočných? Nebolo by možné efektívnosťou výroby našich tovarov zabezpečiť uvoľnenejší, pomalší a príjemný svet bez toho, aby sme nezmyselne plytvali našimi zdrojmi a neničili si zdravie?

Samozrejme, môžete sa teraz opýtať, či to má niečo spoločné s našou prácou poradcov. Myslím, že má. Čím otvorenejší budeme k predstavám o budúcnosti našich klientov, ktorí sa rozhodnú pre odvážne zmeny pre seba a pre svoje prostredie, a čím viac sa budeme púšťať do zmyslupných projektov, tým viac sa stávame aktérmi v našich sieťach. Takže môžeme ísť smerom podporujúcim spôsob života, ktorý by sme ocenili tak my ako a ostatní.

Jednu myšlienku naznačujúcu alternatívu k nezmyselným pretekom, v ktorých sa už mnohí ľudia cítia, už zdôrazňuje veľa ľudí: je to nepodmienený základný príjem. Občania Švajčiarka mali nedávno príležitosť hlasovať, či sa to zavedie alebo nie. 20 % ľudí to chcelo. Takže pre takúto zmenu nie je na politickej úrovni správny čas. Nevie, či považujete základný príjem za zmyslupný. Sú proti nemu dobré argumenty. Malá skupina ľudí v malom meste v Rakúsku neďaleko českých hraníc už však túto myšlienku testovala. Heidenreichstein sa nachádza v oblasti, ktorá sa od 90. rokov úplne deindustrializuje. Emigrácia a beznádej sú dva z dôsledkov tohto procesu. Ľudia z katolíckeho spoločenstva spolu s inovatívnym vedúcim miestneho úradu práce rozbehli pitotný projekt nepodmieneného základného príjmu. Vtip bol v tom, že to oficiálne nazvali „vzdelávacím programom“, i keď sa účastníci nemuseli zúčastňovať na žiadnych workshopoch.

Zorganizovali to ako projekt pre skupinu dlhodobo nezamestnaných ľudí. Títo ľudia potom dostávali základný príjem počas 18 mesiacov bez toho, aby mali počas tohto obdobia nijakú povinnosť hľadať si prácu alebo aby sa museli zúčastňovať pracovných aktivít alebo vzdelávania.

Teraz budem citovať z článku, ktorý napísal Franz Schandl, člen odborného sprievodného programu:

*„Tento experiment, ktorý so záujmom sledujú rôzne skupiny a (medzinárodné) médiá, ale zväčša ignorujú domáci politici, sa realizuje na severozápade Waldviertelu: 44 dlhodobo nezamestnaných ľudí, 1 % populácie Heidenreichsteinu (asi 4 000 obyvateľov), začalo žiť podľa svojho talentu, schopností a potrieb. Dlhodobo nezamestnaní dostali na obdobie 18 mesiacov príležitosť rozvíjať svoje zručnosti a prispievať spoločnosti bez tlaku z úradu práce v modelovom experimente. Tento model podporuje Úrad práce (AMS) Horného Rakúska a odborne ho sledujú rôzne výskumné tímy. Účastníci neočakávajú prefabrikovaný balík vzdelávacích opatrení, ale účasť na sledovaní osobných cieľov bez bezprostredného pracovného tlaku.“*

Jeden výstup je už zdokumentovaný:

*„V každom prípade je oslobodzujúci účinok projektu väčší ako udalosť, z ktorej boli nezamestnaní bezprostredne uvoľnení. V priebehu programu boli ušetrení konfrontácií, pracovných pohovorov, úloh a odmietnutí. Každý, kto sa kedykoľvek nachádzal v takej situácii, rozumie, čo to znamená. Okolité oblasti (časy a miesta) sa mentálne uvoľnili. Takmer všetci uvádzajú, že sa ich zdravie v priebehu posledných mesiacov zlepšilo. Že neuviaznu v tom obťažovaní by bolo veľkým krokom vpred, i keď je tá úľava len čiastočná.“*

Projekt Heidenreichstein je intervenciou v regióne postihnutom dlhodobou nezamestnanosťou, beznádejou a emigráciou. Skúsenosť 44 účastníkov oslobodených od povinnosti fungovať v úzkom systéme môže mať dopad na celý región. 44 ľudí, ktorí mali možnosť uvažovať o svojom talente, schopnostiach a potrebách a vyskúšať si aktivity bez tlaku pracovných povinností môže priniesť myšlienky meniace smer, ktorým sa celý región uberá. Môžu to byť, samozrejme, malé zmeny, ale môžu sa nahromadiť do väčšieho pohybu, ktorý už môže byť významný.

Mohol by som vám ponúknuť veľa ďalších projektov, ktoré ukazujú, že malá skupina premýšľajúcich a angažovaných občanov môže zmeniť svet; ak mám citovať Margaret Mead: je to v skutočnosti tá jediná vec, ktorá ho zmeniť dokáže.

## ZOZNAM LITERATÚRY

Bruno Latour: „Eine neue Soziologie für eine neue Gesellschaft“, Suhrkamp Verlag; 2010

Andréa Belliger, David J. Krieger (HR): „ANThology: Ein einführendes Handbuch zur Akteur-Netzwerk-Theorie“, Transcript Verlag, 2006

Walther Ch. Zimmerli, Mike Sandbothe (Hrsg.): Klassiker der modernen Zeitphilosophie. 2. Auflage. Wissenschaftliche Buchgesellschaft, Darmstadt 2007

Project Heidenreichstein: <http://bsowv.at/grundeinkommen-%E2%80%94-ein-versuch>

Franz Schandl: <https://www.streifzuege.org/2017/in-der-drangsalierung-haengen>

Citát Margaret Mead: <http://www.quotationspage.com/quote/33522.html>



### Thomas Diener

V posledných 25 rokoch sa aktívne venuje prepájaniu projektového manažmentu a osobnostného rozvoja. Študoval v Research Association for Process-Oriented Psychology, založenej Arnoldom Mindellom v Zürichu, a v Portlande a tiež na Morenovom inštitúte vo Švédsku (Psychodráma a Sociometria). Ako vedúci tímu a tvorca konceptu akreditovaného vzdelávacieho výcviku v kariérovom poradenstve, ktorý v priebehu niekoľkých posledných rokov absolvovalo niekoľko desiatok poradcov zo Slovenska a Čiech, je tiež čestným členom Združenia pre kariérové poradenstvo a rozvoj kariéry.

Citujte ako:

Diener, T. (2018). Poradenstvo v turbulentných časoch – facilitácia individuálnej a kolektívnej zmeny. In: *Kariérové poradenstvo v teórii a praxi* [online], 2018 (14), str. 30 - 36. Dostupné na internete: <https://www.euroguidance.sk/>. ISSN 1338-8231