

PRIRUČNIK ZA COACHING/MENTORSTVO SAVJETODAVCIMA ZA ZAPOŠLJAVANJE

Mart, 2018



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Svicarska agencija za razvoj i saradnju SDC

Radni materijali YEP-a
YEP Working Papers
YEP-WP-01-03-18

Projekat zapošljavanja mladih (YEP),
uz podršku Vlade Švajcarske
La Benevolencija 8
71000 Sarajevo,
Bosna i Hercegovina
T/F. 387 33 207 812

www.yep.ba

Sarajevo, <mart> 2018. godine

IZDAVAČ / PUBLISHER:

GOPA mbH Bad Homburg, predstavništvo za Bosnu i Hercegovinu
La Benevolencija 8
71000 Sarajevo, Bosna i Hercegovina
T/F. 387 33 207 812
E. info @yep.ba

Autori:

Ranko Markuš, rukovodilac Projekta zapošljavanja mladih (YEP)
Mia Hadžiahmetović, viši stručni saradnik za upravljanje ljudskim resursima Projekta zapošljavanja mladih (YEP)
Meri Lorenčić, stručnjak Projekta zapošljavanja mladih (YEP)

GLAVNA UREDNICA / EDITOR:

Amela Gajić

Stavovi izraženi u radovima u ovoj seriji publikacija stavovi su autora i nužno ne odražavaju stavove Švajcarske agencije za razvoj i saradnju (SDC). Radovi se objavljuju s ciljem podsticanja stručne rasprave kojom se želi doprinijeti razvoju službi za zapošljavanje u Bosni i Hercegovni.

Citiranje je dozvoljeno uz navođenje izvora.

Views expressed in this Series are those of the author(s) and do not necessarily represent those of the Swiss Agency for Development and Cooperation (SDC). Working Papers are published in order to induce experts' discussion which should lead towards improvements of the public employment sector in Bosnia and Herzegovina.

If quote, please use full reference.

SADRŽAJ

UVOD	5
ŠTA JE COACHING	6
COACHING I MENTORSTVO.....	7
COACHING I SAVJETOVANJE.....	8
COACHING I TRENING (OBUKA)	8
PROVOĐENJE COACHINGA U SLUŽBAMA/ZAVODU ZA ZAPOSŁJAVANJE	9
COACHING ZA SAVJETODAVCE ZA ZAPOSŁJAVANJE	9
OSNOVNI ALAT ZA PROVOĐENJE COACHINGA – UPITNIK.....	10
1. PROVOĐENJE COACHINGA U PRAKSI	11
1.1. KO SPROVODI COACHING.....	11
1.2. COACHING AKTIVNOST 1: USLOVI ZA REALIZACIJU SAVJETODAVNOG PROCESA	13
1.3. COACHING AKTIVNOST 2: UVOD U SAVJETODAVNI INTERVJU.....	18
1.4. COACHING AKTIVNOST 3: PRIKUPLJANJE PODATAKA O KLIJENTU	22
1.5. COACHING AKTIVNOST 4: DEFINISANJE CILJEVA I AKCIONO PLANIRANJE.....	29
1.6. COACHING AKTIVNOST 5: PRAĆENJE REALIZACIJE DOGOVORENIH AKTIVNOSTI / INDIVIDUALNI PLAN ZAPOSŁJAVANJA.....	34
1.7. COACHING AKTIVNOST 6: AKCIONI PLAN ZA REALIZACIJU PREPORUKA	37
PRILOZI.....	39
PRILOG 1:OBRAZAC UPITNIKA/IZVJEŠTAJ O PROVEDENOM COACHINGU.....	39
PRILOG 2: KRITERIJI ZA OCJENJIVANJE	43

UVOD

Novi organizacioni model i novi način rada koji je uveden u Službama/Zavodima za zapošljavanje je fokusiran na jačanje savjetodavne funkcije sa ciljem pružanja kvalitetnih i blagovremenih usluga nezaposlenim osobama, a kako bi se omogućilo njihovo zapošljavanje. Za postizanje uspješnih rezultata savjetodavnog procesa, tj. zapošljavanja nezaposlenih osoba ključne su vještine i kompetencije savjetodavca za korištenje metoda i tehnika koje proizilaze iz potreba klijenta. Savjetodavci se u svom radu sa klijentima susreću sa različitim ličnim, socijalnim, finansijskim i drugim poteškoćama, koje tražitelje zaposlenja ometaju u reintegraciji na tržište rada pa efikasnost savjetodavne funkcije zavisi od stručne osposobljenosti savjetodavaca uključujući korištenje različitih metoda i tehnika.

Svaka institucija koja želi biti uspješna i efikasna ulaže u razvoj potencijala, vještina i kompetencija svojih uposlenika. U situacijama kad institucija uvodi novi način rada ili nove usluge, njihov uspjeh zavisi od toga da li su zaposleni svojim znanjem, vještinama spremni da primjenjuju novi način rada i pružaju nove usluge.

Andragoški pristup podrazumjeva da postoji mnogo različitih načina na koje pojedinci uče i usavršavaju vještine potrebne u njihovom radu, a ključne su:

- Vještine koje se mogu steći kroz obuke,
- Vještine koje se mogu razviti kroz coaching,
- Vještine koje se mogu naučiti od stručnjaka (mentorstvo).

Organizacije mogu koristiti sve tri metode koje doprinose razvoju vještina i kompetencija svojih zaposlenika.

Za sve novozaposlene se organizuju uvodne obuke za savjetodavce, evidentičare i šefove biroa za zapošljavanje, sa ciljem da oni steknu znanja i vještine potrebne za sprovođenje savjetodavnog rada u skladu sa novim modelom rada sa klijentima.

Također je izrađen Kompetencijski okvir za ključne poslovne procese u javnim službama za zapošljavanje kako bi se osigurala ujednačenost u slučajevima:

- mjerenja učinkovitosti pojedinaca;
- identifikacije potreba za osposobljavanjem; i
- razvoj programa osposobljavanja.

Savjetodavni rad sa nezaposlenim licima/osobama je najvažnija pojedinačna funkcija u okviru javnih službi/zavoda za zapošljavanje kojim se postiže svrha ovih institucija. Kvalitet savjetodavnog rada se prati na tri načina:

1. Putem coachinga (internog ili eksternog, ili kombinacijom ova dva pristupa), koji podrazumijeva observaciju savjetodavnog rada (uglavnom intervju u odnosu na izradu Individualnog plana zapošljavanja) od strane stručnjaka koji je upoznat sa minimalnim standardima u procesu savjetovanja, te pruža podršku savjetodavcima u cilju procjene vještina savjetovanja i davanju povratnih informacija i preporuka

2. Putem periodične interne evaluacije kvalitete izrađenih individualnih planova zapošljavanja;
3. Izradom izvještaja o učnicima, koji obuhvataju individualnu efikasnost savjetodavaca u odnosu na broj osoba u savjetodavnom procesu, broj izrađenih individualnih planova zapošljavanja, te broj/procent zaposlenih osoba iz savjetodavnog procesa.

ŠTA JE COACHING

Ne postoji univerzalno prihvaćena definicija „coachinga“ stoga navodimo samo definicije koje se najčešće koriste.

Udruženje za coaching (*Association for Coaching, 2005*) koristi sljedeću definiciju za coaching:

„Zajednički, fokusiran na rješenje, sistemski i sistematski proces u kojem „coach“ olakšava poboljšanje performansi rada, životno iskustvo, samousmjerenost učenje i rast osobine onoga koji je uključen u coaching“

Međunarodna federacija coacha (*International Coaching Federation – ICF*) definiše coaching kao *"Partnerstvo s klijentima u procesu koji izaziva razmišljanje i kreativnost koji ih inspiriše da maksimiziraju svoj lični i profesionalni potencijal"*.

Često se navodi i sljedeća definicija: *„Otključavanje potencijala osobe da maksimizira sopstvene performanse. Pomaže im da nauče, a ne da ih podučavaju“* (Whitmore 2002).

Bez obzira koju definiciju koristimo, za coaching važi da:

- ⇒ Mijenja razmišljanje i emocije, sa ciljem da vodi do promjena u ponašanju.
- ⇒ Coaching se fokusira na razvijanje svijesti o vlastitim prednostima i stvaranje promjena – a ovo je korisno za razvoj potencijala zaposlenika, upravljanje promjenama u organizaciji i traženje konkretnih rješenja za profesionalne izazove.
- ⇒ Coach ne treba da ima direktno iskustvo u sprovođenju savjetodavnog procesa, ali se očekuje da poznaje taj proces te da je upoznat sa očekivanjima i minimalnim standardima savjetodavnog rada.
- ⇒ Coaching je podstaknut pitanjima koja se upućuju, a zatim istražuje ono što pojedinci uključeni u coaching već znaju, ali na način koji se vjerojatno ne bi dogodio bez vodstva »coacha«.

Coaching i mentorstvo¹

Potrebno je razlikovati coachinga od mentorstva. Oboje se sprovodi kao razgovor „jedan na jedan“ usmjeren na olakšavanje profesionalnog razvoja, ali ipak postoje određene razlike. Na primjer: Mentor treba da ima više profesionalnog iskustva u istoj oblasti od osobe koja je mentorirana i to omogućava da dijele iskustva i daju savjete, dok kod coacha to nije uslov.

Ključni elementi ove dvije aktivnosti su navedeni u tabeli koja slijedi:

COACHING	MENTORSTVO
<p>Coaching, je profesionalni odnos u kojem coach omogućava pojedincu da poboljša svoj kvalitet rada i njegove rezultate (performanse) kroz nedirektivno učenje i razvoj.</p> <p>Iako coach može imati mnogo iskustva u oblasti kao i pojedinac, njegovo lično iskustvo nije primarni fokus angažovanja.</p> <p>Coach obično ne prenosi iskustva ili daje savjete, već koristi pitanja i povratne informacije kako bi olakšao razmišljanje i praktično učenje kod pojedinca, na način da on sam preuzme odgovornost za unapređenje.</p> <p>Coaching treba da je usredotočen na aktuelno pitanje ili razvojno područje na radnom mjestu koje mora biti riješeno unutar određenog perioda.</p>	<p>Mentorstvo je profesionalni odnos između dvije osobe različitog iskustva, gdje iskusniji pojedinac nastoji da poboljša profesionalni rast manje iskusnog pojedinca.</p> <p>Mentorstvo karakteriše prenošenje iskustva, vještina i znanja, a vrši se direktivno.</p> <p>Osoba uključena u mentorstvo će kontinuirano razvijati svoju karijeru kroz mentorski proces.</p> <p>Po svojoj prirodi odnos će biti dugoročan i sastanci ili rasprave će se sazvati na ad hoc osnovi kako bi se zadovoljile potrebe osobe uključene u mentorstvo (najčešće se radi o odnosu: menadžer i zaposlenik iste organizacije).</p>

¹ Izvori: Više na stranici besplatne online biblioteke za trenere i menadžere; <http://www.conexus.ie/how-is-coaching-different-from-mentoring-consulting-counselling/> i <http://www.free-management-ebooks.com/faqch/principles-03.htm>

Coaching i savjetovanje

Coaching i savjetovanje također imaju mnoge zajedničke osnovne karakteristike, a obje ove aktivnosti se odvijaju putem razgovora „jedan na jedan“; međutim, njihov ton i svrha su različiti:

COACHING	SAVETOVANJE
<p>Coaching usmjerava rad na radnom mjestu.</p> <p>Nije prvenstveno fokusiran na prošlost. Uzima u obzir prethodna iskustva i nastoji da ih kanališe u razvijanje otpornosti u sadašnjosti i u pravcu budućnosti.</p> <p>Coaching je završen u određenom vremenskom okviru.</p> <p>Pojedinac uključen u coaching postavlja vlastiti dnevni red.</p> <p>Coaching je usmjeren na poboljšanje performansi pojedinca na poslu. Za coaching pojedinca zainteresovani su i drugi, recimo saradnici, krajnji klijenti.</p>	<p>Savjetovanje podrazumijeva pružanje stručne pomoći i vođstva u rješavanju ličnih pitanja odnosno postavljanje i ostvarivanje ciljeva.</p> <p>Uglavnom, oblici savjetovanja se fokusiraju na prošlost i dublje probleme. Po prirodi također je kratkoročno, ali često postane dugoročno zbog činjenice da se usredotočuje na osobna pitanja.</p> <p>Pojedinac koji prima savjetovanje raspravlja i dogovara dnevni red sa savjetnikom.</p> <p>Cilj savjetovanja je pomoći pojedincu i razumjeti i prepoznati glavni uzrok njegovog dugoročnog problema sa izvršavanjem zadataka ili posla.</p>

Coaching i trening (obuka)

Iako su različite aktivnosti, trening i coaching mogu dobro funkcionirati kada se koriste zajedno. Naime, česta prepreka u ostvarivanju djelotvornih efekata obuke, je je poteškoća prijenosa vještina i entuzijazma saobuke na radno mjesto. Coaching može biti odličan način pomaganja ljudima da primijene ono što su naučili tokom obuke i uključe to u svoj svakodnevni rad.

COACHING	TRENING (OBUKA)
<p>Coaching, potaknut je pitanjima koja se upućuju pojedincu koji je uključen u coaching, koji zatim istražuje ono što već zna, ali na način koji se vjerovatno ne bi pojavio bez vodstva coacha.</p> <p>Coach kontrolira proces, ali da bi bio stvarno učinkovit, pojedinac mora posjedovati sadržaj.</p> <p>Coaching se mora obavljati putem razgovora jedan na jedan.</p>	<p>Trening se uglavnom sprovodi direktivno i njime upravlja trener koji kontrolira većinu procesa i sadržaja kako bi prenio znanje ili razvio novu vještinu kod učesnika što je moguće učinkovitije.</p> <p>Učinkovitost treninga ovisi od sposobnosti trenera i sposobnosti učesnika u oblasti koja je predmet obuke, treninga.</p> <p>Ljudi se često obučavaju u grupama što ne smanjuje kvalitetu treninga/obuka.</p>

Provođenje coachinga u službama/zavodu za zapošljavanje

Coaching za savjetodavce za zapošljavanje

Imajući u vidu da su savjetodavne vještine nedovoljno razvijene kod većine savjetodavaca, jer se radi o novoj usluzi koje su uvele službe za zapošljavanje, predlaže se coaching podrška svim savjetodavcima koji su prethodno obučeni i certificirani kroz Uvodnu obuku – nivo 1.

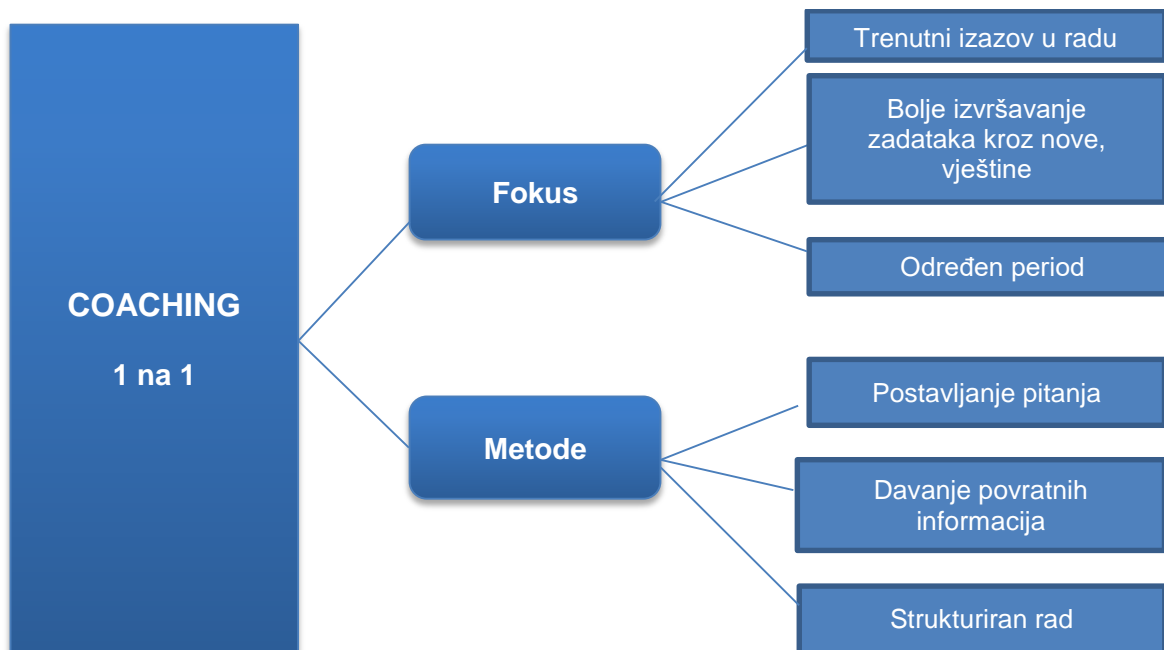
Praćenje sprovođenja individualnog savjetodavnog rada sa klijentima u biroima u službama/zavodu za zapošljavanje pokazalo je da je dodatna podrška u razvoju potencijala, vještina i kompetencija savjetodavca za zapošljavanje potrebna u svim fazama savjetodavnog procesa, a to su:

1. Prijava – završavanje prve prijave
2. Trijaža, profiliranje i procjena zapošljivosti nezaposlene osobe
3. Savjetovanje u procesu izrade Individualnog plana zapošljavanja
4. Savjetovanje kroz praćenje aktivnosti klijenta
5. Savjetovanje kroz revidiranje Individualnog plana zapošljavanja.

Podrška savjetodavcima za zapošljavanje se može pružati na mnogo načina, kao na primjer kroz obuku, mentorstvo, savjetovanje ili coaching.

Coaching sprovode menadžeri (šefovi biroa) ili druge stručne osobe određene od centralne službe u cilju **poboljšanja individualnih performansi savjetodavaca u sprovođenju individualnog savjetodavnog rada sa klijentima. Ključni elementi procesa coachinga u biroima za zapošljavanje su:**

- Procjena i unaprijeđenje individualnih performansi savjetodavca kroz elemente savjetodavnog procesa definirani uputstvom za rad u biroima (Metode i postupci rada u biroima za zapošljavanje).
- Sprovodi se na radnom mjestu savjetodavca, a coach prisustvuje njegovom/njezinom redovnom individualnom savjetodavnom radu sa klijentom.
- Savjetodavac treba prije samog coachinga da obavijesti coacha šta je njegov/njen plan u radu sa konkretnim klijentom i šta konkretno želi da postigne tokom individualnog razgovora.
- Coach prisustvuje individualnom razgovoru sa klijentom kao posmatrač. Individualni savjetodavni razgovor može trajati od 20 - 45 minuta zavisno od ciljeva.
- Nakon obavljenog savjetovanja coach i savjetodavac razgovaraju o sprovedenom savjetovanju te popunjavaju upitnik ocjenjujući pojedinačno definisane oblasti.



Osnovni alat za provođenje coachinga – Upitnik

Upitnik koji treba da se koristi tokom coachinga, a koji kada je popunjen predstavlja ujedno i izvještaj o provedenom procesu. Izvještaj obuhvata sve ključne elemente individualnog savjetodavnog rada sa klijentom, i daje mogućnost procjene potreba za poboljšanjem znanja ili unaprijeđenju vještina savjetodavca za individualni rad sa klijentima.

Sastoji se od 17 najčešće prisutnih elemenata u individualnom savjetovanju grupisanih u četiri grupe pitanja:

- (i) uvod u savjetodavni razgovor,
- (ii) prikupljanje podataka,
- (iii) definisanje ciljeva i akciono planiranje,
- (iv) praćenje aktivnosti i revidiranje IPZ-a.

Stepen ispunjenja aktivnosti u skladu sa Uputstvom za rad u birou definišu zajedno coach i savjetodavac kojem se pruža coaching podrška. Pri tome se koriste ocjene od 1 (neodgovarajuće), 2 (djelimično odgovarajuće), 3 (odgovarajuće/u skladu sa Uputstvom); dok n/a predstavlja oblast koja se nije mogla ocijeniti trenutno. Kriteriji za dodjelu ocjene dati su u prilogu.

Savjetodavac tokom coachinga ima mogućnost dati **dodatno objašnjenje za svaki element u savjetodavnom razgovoru koji nije urađen u skladu sa Uputstvom.**

Također, coach treba da podstiče savjetodavca da sam nudi **prijedlog rješenja** ili unaprijeđenje **za svaki element ocjenjen sa ocjenom 1 ili 2.**

Upitnik uključuje i mogućnost procjene **uslova za realizaciju savjetodavnog procesa**, kao i razgovor sa savjetodavcima o tome šta je potrebno uraditi da bi se uslovi u kojima se

savjetodavni rad sprovodi poboljšali. Obično su nedostaci po pitanju uslova za savjetodavni rad odgovornost menadžera koji u tim slučajevima treba da preuzmu određene korake.

Na kraju svake coaching sesije savjetodavac i coach treba da dogovore **akcioni plan**, koji sadrži prijedlog konkretne mjere/aktivnosti koju treba preduzeti da bi se riješio određeni problem, odnosno unaprijedio proces zapošljavanja.

1. Provođenje coachinga u praksi

1.1. Ko sprovodi coaching

Očekuje se da su menadžeri na svim nivoima sposobni kompetentno provoditi svaku od četiri uloge učenja – coach, trenera, mentora i savjetnika – za svojtim kad je potrebno. Uloga menadžera kao coacha postaje sve raširenija pa se menadžeri češće nalaze u ulozi coacha, nego u ulozi trenera, mentora ili savjetnika.

Coaching nudi određene prednosti osobi, uposleniku uključenim u coaching, cjelokupnom timu a i menadžeru.

Prednosti za menadžera uključuju:

- ⇒ Izdvajanje vremena za razumijevanje problema koji utiču na rad uposlenika.
- ⇒ Pokazujući predanost podršci i razvoju vještina, znanja i sposobnosti uposlenika.
- ⇒ Razvijanje vještina koje su prenosive u mnogim ulogama.
- ⇒ Razvijanje efikasnih radnih odnosa s osobljem, uposlenicima, što čini upravljanje ljudskim resursima konstruktivnije.
- ⇒ Razvijanje uzajamnosti u radnom odnosu koje vodi do mogućnosti za učinkovito delegiranje zadataka.
- ⇒ Promovisanje učinkovitog upravljanja promjenama i vođenja rješavanja problema.

Cilj coachinga je ohrabriti uposlenike (savjetodavce) da riješe probleme u radu sa klijentima za sebe, a ne da ih upućuju menadžeru. Zapravo, menadžeri koji sprovode coaching treba da stavljaju veliki naglasak na razvijanje uposlenika i na stvaranje okruženja u kojem oni mogu da nezavisno i samostalno izvode svoje radne zadatke.

Coach ne djeluje na autoritaran način, već saraduje sa zaposlenim u identificiranju i planiranju šta i kako poboljšati način rada.

Coaching na radnom mjestu treba da se fokusira na **poboljšanje individualnih performansi u odnosu na ključne indikatore učinka** ili očekivanja posla, ali također može se usredsrediti na razvoj karijere i rast zaposlenog.

Dakle, coaching je kolaborativni proces obično između menadžera i zaposlenog koji je fokusiran na razmatranje ciljeva, identifikovanje mogućnosti za poboljšanje kako bi se postigli

ti ciljevi i planirao dalji razvoj gdje coach olakšava zaposlenom prepoznavanje mogućnosti razvoja kroz ispitivanje i diskusiju.

Ako želi postati dobar coach, menadžer, npr. šef biroa (podružnice), mora shvatiti i usvojiti načela i uvjerenja koja su ključna za coaching i koja su uopće poznata. Sljedeća tri načela, principi koji su od jednake važnosti za uspješan coaching treba uzeti u obzir:

- Razumjeti šta je uloga coacha
- Savjetodavac treba da je svjestan svojih odgovornosti
- Ohrabrujuća okolina u kojoj se sprovodi coaching

Coach ne daje smjernice iz položaja superiornosti. Dobar coach je svjestan da njegov uposlenik ima znanja i vještine za realizaciju svojih radnih zadataka, možda čak više nego on, što znači da je u boljoj poziciji da razvije uvid i ideju kako postići željene promjene u načinu rada.

Glavne vještine koje se zahtjevaju od „coacha“:

⇒ **Fokusiranje na ciljeve**

- Coaching je pristup usmjeren na ciljeve, tako da coach treba da posjeduje sposobnost da dobije jasne, dobro definirane ciljeve od uposlenika.
- Dok je uposlenik uključen u coaching odgovoran za postavljanje dnevnog reda (cilja), odgovornost coach-a je da bude upoznat sa postavljanjem ostvarivih ciljeva.

⇒ **Aktivno slušanje**

- Ova vještina podupire čitav proces coachinga. Aktivno slušanje zahtijeva da stavite svoje probleme, stavove i ideje na jednu stranu dok slušate svoje uposlenike. Aktivnim slušanjem pokazujemo pojedincu nepodijeljenu pozornost.
- Aktivno slušanje „vidi“ u neverbalnoj komunikaciji coacha, načinu postavljanja pitanja i u davanju povratne informacije.

⇒ **Savladavanje tehnika postavljanja pitanja**

- Ključ uspjeha coachinga je sposobnost coacha da postavlja pitanja koja su usmjerena na traženje informacija koje su potrebne uposleniku da bolje razumije svoje ponašanje i reakciju i pomogne im da pronađu rješenje.
- Vještina u coachingu je znati kada i kako koristiti različite vrste pitanja kako bi se povećala učinkovitost.
- Vrste pitanja koju mogu da se koriste: otvorena, zatvorena, reflektiranje, sumiranje, parafraziranje, hipotetska pitanja.

⇒ **Davanje povratnih informacija**

- Za pružanje učinkovitih povratnih informacija je da su one opažajne i neosuđujuće.
- *Coach treba da pruža jasne, specifične povratne informacije o aktivnostima osobe, uposlenika uključenog u coaching, i njihovim posljedicama, kako bi oni mogli sami procijeniti vlastitu izvedbu.*

- Prilikom davanja povratne informacije, coach se treba voditi osnovnim principima koji podrazumijevaju da se prije svega iznose pozitivne osobine, vještine, a zatim oblasti u kojima je neophodno napraviti napredak.
 - Povratna informacija treba da se odnosi na ponašanje koje je coach zapazio tokom observacije, reakciju uposlenika, a ne na njegovu ličnost te da citiranjem koristi upravo riječi koje su bile dobre ili manje dobre. Generalno, treba izbjegavati izjave poput: „Nisi dobro vodio razgovor. Loše je bilo ...“ .
 - Iako se povratne informacije odnose na već prošlo događanje (npr. dovršavanje prve prijave, profiliranje ili izrada IPZ-a kojem je prisustvovao coach), fokus treba zadržati na pronalaženju novih opcija za budućnost.
 - Takođe, potrebno je izbjegavati krivnju jer će u tom slučaju uposlenik samo da se brani.
- ⇒ **Demonstriranje empatije i korištenje intuicije u coachingu**
- Empatija počinje svjesnošću osjećaja druge osobe i prirodno se razvija iz aktivnog slušanja.
 - Upotreba intuicije jednako je važna kao aktivna vještina slušanja i ispitivanja.

Sve navedeno zahtjeva svjesni napor i praksu, da bi se coaching ispravno obavio.

Nakon realizovane coaching sesije, potrebno je do 30 minuta kako bi coach (trener) sa savjetodavcem dao povratnu informaciju koristeći pritom ključni instrument – upitnik. U nastavku je dat pregled pitanja koja coach može postavljati i koristiti kao smjernice za razgovor sa savjetodavcem. Pitanja su razvrstana prema elementima evaluacijskog upitnika odnosno aktivnostima koje podrazumijevaju provođenje coachinga u praksi. Coaching upitnik kreiran je kako bi se dala jasna struktura, unaprijed određen sadržaj te kako bi se postigla maksimalna efikasnost samog procesa coachinga.

1.2. Coaching aktivnost 1: Uslovi za realizaciju savjetodavnog procesa

Procjena uslova za realizaciju savjetodavnog procesa podrazumijevaju objektivnu ocjenu tehničko-logističkih aspekata radnog prostora koji su preduslov za nesmetanu realizaciju savjetovanja i ujedno je i prvi korak coachinga. Izgrađivanju odnosa sa klijentom pomaže i cjelokupni radni prostor u kojem se odvija savjetovanje. U ovom koraku coach procjenjuje objektivne parametre za realizaciju savjetovanja kao što su adekvatnost radnog prostora i okoline, pri tome obraćajući pažnju da li je osvjetljenje adekvatno, da li savjetodavci u svom radu imaju adekvatnu informatičku podršku i slično.

Coach kroz ovaj korak ocjenjuje tri stavke, kako slijedi:

1. Adekvatnost prostora/okoline za individualno savjetovanje (osvjetljenje, stolice, itd.)

Pri procjeni adekvatnosti prostora/okoline coach procjenjuje da li je prostor primjeren za savjetodavni rad, da li je uredan, da li je premali, ima li odgovarajući namještaj te da li je osvijetljenje adekvatno. Mračan i neuredan prostor, neuredan stol, nikako nije primjeren za realizaciju savjetovanja i ne dozvoljava kako samom coachu tako ni klijentu da se skoncentriše na realizaciju savjetovanja i samim tim može narušiti efikasnost istog. Pitanja koja coach može koristiti pri procjeni:

- Smatrate li da je prostor u kojem realizujete savjetodavni proces u potpunosti prilagođen za realizaciju savjetodavnog procesa?
- Je li osvijetljenje u potpunosti prilagođeno za realizaciju savjetodavnog procesa?
- Smatrate li da su prostorije u kojima realizujete savjetodavni proces uređene tako da se klijent osjeća ugodno?
- Šta biste eventualno promijenili u radnom prostoru u kojem radite što smatrate da bi doprinijelo uspješnosti savjetovanja?
- Je li Vam je važno da prije početka samog savjetovanja imate dovoljno vremena da pripremite prostoriju?
- Šta smatrate da klijent prvo primijeti kada uđe u prostoriju?
- Primijetio/la sam da ste unijeli stolicu iz druge kancelarije kako bi klijent imao gdje sjesti. Jeste li primorani raditi to za svako savjetovanje koje obavljate?

Pored stava savjetodavaca i coach iznosi svoj stav za svako pitanje.

2. Nema ometanja od strane drugih kolega i/ili stranki tokom savjetodavnog procesa kao niti telefonskih poziva i buke

Coach bilježi je li tokom savjetovanja bilo različitih vrsta ometanja od strane drugih kolega i/ili klijenata. Pretpostavka uspješnog savjetovanja u ovom smislu je i nesmetana komunikacija na čemu bi trebalo insistirati. U zavisnosti od toka realizovanog savjetovanja, coach nakon okončanog savjetovanja, savjetodavcu postavlja pitanja kako bi zaključio kakvo je realno stanje. Ispod su navedena moguća pitanja u zavisnosti od toga da li je bilo ili ne ometanja tokom savjetovanja.

Scenario 1 - Tokom coaching sesije odnosno savjetovanja bilo je ometanja u smislu telefonskih poziva/buke/ulaska kolega i/ili drugih klijenata

- Tokom ove coaching sesije, primijetio/la sam ometanja u smislu telefonskih poziva. Da li se to redovno dešava tokom savjetovanja?
Ili
- Tokom ove coaching sesije, primijetio/la sam minimalna ometanja u smislu telefonskih poziva. Riješili ste to na način da se ne javljate. Dešava li se to često tokom savjetovanja, odnosno čitavog radnog dana? Smatrate li da Vas to dekoncentriše tokom sprovođenja savjetovanja?
Ili
- Tokom ove coaching sesije, primijetio/la sam minimalna ometanja u smislu telefonskih poziva. Riješili ste to na način da ste nakratko prekinuli savjetovanje i odgovorili na poziv. Dešava li se to često tokom savjetovanja? Smatrate li da Vas to dekoncentriše tokom sprovođenja savjetovanja? Jeste li primijetili bilo kakve (negativne) reakcije od strane klijenta?

Ili

- Tokom ove coaching sesije, primijetio/la sam da postoje velika ometanja u smislu telefonskih poziva. Mislite li da je to značajno uticalo na realizaciju savjetovanja i na koji način?

Scenario 2 - Tokom coaching sesije odnosno savjetovanja nije bilo ometanja u smislu telefonskih poziva/buke/ulaska kolega i/ili drugih klijenata

- Tokom ove coaching sesije, primijetio/la sam da Vaše kolege i drugi klijenti ne ulaze u prostoriju u kojoj se realizuje savjetovanje. Da li je to slučaj uvijek? Ako da, na koji ste način uspjeli izbjeći ovu vrstu ometanja? Odnosno, na koji ste način postigli da su ove vrste ometanja svedene na minimum?

Ako je tokom realizacije coaching sesije bilo izvanrednih ometanja, coach sa savjetodavcem razgovara o načinima na koje je iste prevazišao/la ili o budućim opcijama za prevazilaženje na osnovu prethodnog iskustva.

- Tokom ove coaching sesije, primijetio/la sam da Vaše kolege i drugi klijenti ulaze u prostoriju u kojoj se realizuje savjetovanje, a kako bi postavili određena pitanja ili tražili Vašu pomoć. Je li to uvijek slučaj? Ako da, na koji ste način uspjeli izbjeći ovu vrstu ometanja? Odnosno, na koji ste način postigli da su ove vrste ometanja svedene na minimum?
- Tokom ove coaching sesije primijetio/la sam da je jedan ili više Vaših kolega i/ili klijenata ušao u prostoriju dok se realizovao proces savjetovanja, a kako bi Vam postavili neko pitanje ili tražili pomoć. Šta mislite – koji su najbolji načini da se ova ometanja izbjegnu, odnosno kako se nositi sa ovom vrstom ometanja, a da to ne utiče na proces savjetovanja koje je u toku?

Sa savjetodavcem je po utvrđenom stanju poželjno razgovarati o „izlaznim strategijama“ odnosno načinima prevazilaženja potencijalnih problema koji su uočeni u ovom polju.

Jeste li pokušali sljedeće:

- a. Ljubazno objasniti kolegama savjetodavcima da treba poštovati privatnost savjetovanja na način da tokom istog ne ulaze u Vašu kancelariju/prostorije.
- b. Postaviti znak i/ili obavještenje na vratima, a kada je savjetovanje u toku uz molbu da nema ometanja
- c. Razgovarati sa menadžmentom te pokušati naći strateški pristup kako bi se spriječili ovakvi i slični problemi

3. Savjetodavac posjeduje adekvatnu opremu (IT podrška) i potrebne formulare za nesmetanu realizaciju savjetodavnog procesa

Coach procjenjuje da li savjetodavac ima adekvatne resurse na raspolaganju u smislu funkcionalnog software-a, dobre internet konekcije, da li su formulari IPZ-a pripremljeni i spremni za popunjavanje.

- Primijetio/la sam da posjedujete adekvatne IPZ formate. Uradili ste dobar posao u smislu pripreme za savjetovanje; sve je unaprijed pripremljeno prije dolaska nezaposlene osobe. Takav pristup štedi vrijeme i pokazuje profesionalizam i poštovanje prema klijentu.

Ako nemaju informatičku podršku za izradu IPZ-a:

- Primijetio/la sam da imate adekvatne IPZ formate na Vašem računaru u Word formatu. Iako je, koliko razumijem, IT sistem koji će podržavati primjenu IPZ-a u pripremi, pohvalno je da ste samostalno našli način da elektronski popunjavate i arhivirate sve IPZ-ove i samim tim imate adekvatnu evidenciju o istim.

Ako ne koristite standardizovani IPZ format:

- Možete li mi navesti razloge zbog kojih tokom ovog savjetovanja niste koristili IPZ format?
- Da li vam računar u potpunosti radi, bez ikakvih problema?
- Da li Vam slaba internet konekcija uzrokuje probleme?
- Da li Vam software koji koristite uzrokuje probleme?

USLOVI ZA REALIZACIJU SAVJETODAVNOG PROCESA		
1.	Adekvatnost prostora/okoline za individualno savjetovanje (osvjetljenje, stolice, itd.)	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> n/a 1 2 3
2.	Nema ometanja od strane drugih kolega i/ili stranki tokom savjetodavnog procesa kao ni telefonskih poziva i buke	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> n/a 1 2 3
3.	Savjetodavac posjeduje adekvatnu opremu (IT podrška) i potrebne formulare za nesmetanu realizaciju savjetodavnog procesa	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> n/a 1 2 3
Dodatno objašnjenje ocjena:		
Prijedlog/Dogovor:		

USLOVI ZA REALIZACIJU SAVJETODAVNOG PROCESA				
		1 Neodgovarajuće	2 Djelimično odgovarajuće	3 Odgovarajuće
1.	Adekvatnost prostora/okoline za individualno savjetovanje (osvjetljenje, stolice, itd)	Prostor nije primjeren za savjetodavni rad – premali prostor, neadekvatno osvjetljenje, nema stolice za klijenta, nesređenost, itd.	Jedan od sljedećih kriterija nije ispunjen: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Prostor nije dovoljno velik ▪ Prostor nije dovoljno osvjetljen ▪ Prostor nije sređen ▪ Nema stolice za klijenta 	Dovoljno velik, adekvatno osvjetljen i sređen prostor za individualno savjetovanje
2.	Nema ometanja od strane drugih kolega i/ili stranki tokom savjetodavnog procesa kao ni telefonskih poziva i buke	Evidentno česti ulasci klijenata/i kolega i buka zbog telefonskih poziva	Jedan od sljedećih kriterija nije ispunjen <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kolege/stranke ulaze u kancelariju ▪ Ometanje telefonskih poziva dok ostalog ometanja nema 	Nema ometanja od strane drugih kolega i/ili stranki tokom savjetodavnog procesa kao niti telefonskih poziva i buke
3.	Savjetodavac posjeduje adekvatnu opremu (IT podrška) i potrebne formulare za nesmetanu realizaciju savjetodavnog procesa	Savjetodavac nema adekvatnu opremu (IT podrška) i potrebne formulare za nesmetanu realizaciju savjetodavnog rada	Jedan od sljedećih kriterija nije ispunjen: <ul style="list-style-type: none"> ▪ IT podrška nije optimalna (ne radi software ili računar, internet ili štampač), ▪ Nema potrebnih formulara na raspolaganju 	Savjetodavac posjeduje adekvatnu opremu (IT podrška) i potrebne formulare za nesmetanu realizaciju savjetodavnog procesa

1.3. Coaching aktivnost 2: Uvod u savjetodavni intervju

Sam uvod u savjetodavni intervju treba početi u pozitivnom duhu i uz osjećaj uzajamnog poštovanja između savjetodavca i klijenta. Cilj je uspostaviti dobar kontakt sa klijentom te ostvariti određeni nivo povjerenja kao i atmosferu u kojoj će postojati otvorena komunikacija. Kroz ovu aktivnost coach ocjenjuje sposobnost savjetodavca da jasno definiše ciljeve savjetovanja te uspostavi adekvatnu dvosmjernu komunikaciju kao i da uspostavi odnos povjerenja sa klijentom.

4. Jasno je ustanovljen cilj i agenda savjetodavnog razgovora, te su precizirane uloge i odgovornosti savjetodavca odnosno klijenta

Coach, vodeći se definisanim kriterijima, ocjenjuje da li je cilj savjetovanja jasno prezentovan, te da li je adekvatno objašnjena uloga savjetodavca kao i klijenta u kompletnom savjetodavnom procesu. Bitno je da coach može objektivno sagledati da li su prezentovani ciljevi jasni kako savjetodavcu tako i samom klijentu. Neophodno je pri tome naročito obratiti pažnju kako na verbalnu tako i neverbalnu komunikaciju klijenta pri uspostavljanju ciljeva.

- Smatrate da ste jasno prezentovali cilj savjetovanja? Ako da, možete li pojasniti na koji način ste to postigli?
- Jeste li adekvatno definisali Vašu ulogu savjetodavca? Da li ste klijentu adekvatno objasnili njegovu/njenu ulogu?
- Jeste li provjerili da li je nezaposleno lice u potpunosti saglasno sa dodijeljenom ulogom ili možda ima nekih nejasnoća ili nelagode kada je posrijedi realizacija savjetodavnog procesa?
- Na koji ste način procijenili da je klijent razumio svoju ulogu u kompletnom procesu?

5. Stvoreno optimistično okruženje u kojem nezaposleno lice može komunicirati i aktivno učestvovati

Coach procjenjuje kakva je bila kako verbalna tako i neverbalna komunikacija, te da li je savjetodavac potencirao otvorenu komunikaciju i interaktivnost. Da li je uspio stvoriti ugodnu atmosferu.

- Šta ste konkretno poduzeli kako biste osigurali da se klijent osjeća ugodno, da osjeti da je u prijatnom okruženju? Da li je on/ona aktivno učestvovao/la u savjetodavnom intervjuu?
- Ako je odgovor ne, šta smatrate da ste dodatno mogli uraditi kako biste osigurali otvorenu komunikaciju? Šta ćete uraditi drugačije drugi put?
- Jeste li tokom razgovora koristili otvorena pitanja? Ako ne, smatrate li da su pitanja zatvorenog tipa ograničila sam razgovor?
- Jeste li u bilo kojem trenutku osjetili neprijateljsku nastrojenost od strane klijenta? Na koji ste način postupili u toj situaciji? Na koji ste način mogli postupiti u toj situaciji kako biste izbjegli potencijalne probleme i preokrenuli priču na pozitivnu stranu?
- Jeste li tokom razgovora, bilo pokušaja da se situacija predstavi na dosta lošiji način nego što realno jeste?
- Na koji je način to uticalo na Vas? Šta Vam je neophodno kako biste mogli izbjeći i/ili preokrenuti takve pokušaje ubuduće?

6. Prethodna priprema savjetodavca za savjetodavni intervju

Coach procjenjuje u kojoj je mjeri i na koji se način savjetodavac pripremao za savjetovanje. Postavljenjem niza pitanja coach utvrđuje da li se savjetodavac informisao o klijentu prije samog početka savjetovanja, da li je istražio potencijalne prilike za zapošljavanje u oblasti u kojoj bi klijent imao realne šanse na tržištu rada, te da li je provjerio sve trenutne zahtjeve za posredovanje i druge moguće oglase..

- Na koji ste se način pripremali za današnje savjetovanje?
- Da li ste pregledali informacije koje već imate o klijentu prije današnjeg savjetovanja?
- Da li ste istražili mogućnosti i prilike za zapošljavanje na osnovu kvalifikacija i informacija koje znate o klijentu prije današnjeg savjetovanja?
- Da li smatrate da ste poduzeli sve mjere kako biste današnje savjetovanje isplanirali na najbolji mogući način?
- Na osnovu današnjeg iskustva - smatrate li da bi nešto eventualno trebalo uraditi drugačije i ako da, šta konkretno?
- Da li smatrate da biste se morali bolje upoznati sa poljem u kojem klijent traži zaposlenje; a kako biste mu/joj mogli predstaviti adekvatne izvore informacije u oblasti za koje se zanima?

UVOD U SAVJETODAVNI INTERVJU					
1.	Jasno je ustanovljen cilj i agenda savjetodavnog razgovora, te su precizirane uloge i odgovornosti savjetodavca odnosno nezaposlenog lica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		n/a	1	2	3
2.	Stvoreno prijatno okruženje u kojem nezaposleno lice može komunicirati i aktivno učestvovati	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		n/a	1	2	3
3.	Prethodna priprema savjetodavca za savjetodavni intervju	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		n/a	1	2	3
Dodatno objašnjenje ocjena:					
Prijedlog/Dogovor:					

UVOD U SAVJETODAVNI INTERVJU				
		1 Neodgovarajuće	2 Djelimično odgovarajuće	3 Odgovarajuće
4.	Jasno je ustanovljen cilj i agenda savjetodavnog razgovora, te su precizirane uloge i odgovornosti savjetodavca odnosno nezaposlenog lica	Cilj i agenda savjetodavnog razgovora nisu jasno prezentovane i uloga savjetodavca i klijenta nije definirana i objašnjena.	Jedan od sljedećih kriterija nije ispunjen <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cilj i agenda savjetodavnog razgovora su jasno prezentovane ▪ Uloga savjetodavca i klijenta nije jasno definirana (nije jasno ko šta radi) 	Cilj i agenda savjetodavnog razgovora su jasno prezentovane i uloga savjetodavca i klijenta definirane
5.	Stvoreno prijatno okruženje u kojem nezaposleno lice može komunicirati i aktivno učestvovati	Tokom savjetodavnog razgovora nije uspostavljena atmosfera koja omogućava aktivno učešće klijenta i postizanje ciljeva savjetodavnog razgovora (<i>npr. Savjetodavac postavlja samo zatvorena pitanja; govori pretežno savjetodavac i samo daje uputstva; ne daje povratne informacije – feedback klijentu u vezi njegovih aktivnosti ili daje negativne komentare, itd.</i>)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Savjetodavac postavlja pitanja ali nekonzistentno pa frustrira klijenta pa je cilj savjetodavnog razgovora samo djelimično postignut. <p>ili</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Savjetodavac ne zna kako da preusmjeri negativizam ili agresivnost klijenta u konstruktivnom pravcu, pa može samo djelimično da dobije potrebne podatke i dogovori sa klijentom najnužnije (<i>npr. termin sljedećeg sastanka</i>) 	Tokom savjetodavnog razgovora je uspostavljena pozitivna atmosfera koja omogućava aktivno učešće klijenta i postizanje ciljeva savjetodavnog razgovora (savjetodavac koristi kombinaciju pitanja da ohrabri klijenta da sam oblikuje prijedloge daljih aktivnosti; daje povratne informacije o aktivnostima klijenta)

6.	<p>Prethodna priprema savjetodavca za savjetodavni intervju</p>	<p>Savjetodavac se nije pripremio na savjetodavni razgovor pa ponovno traži od kandidata informacije koje su date već tokom prve prijave, trijaže ili povodom sklapanja IPZ-a.</p>	<p>Jedan od sljedećih kriterija nije ispunjen</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Savjetodavac unaprijed pregledava postojeće podatke o klijentu ▪ Savjetodavac unaprijed pripremi podatke o ponudi i tražnji u oblasti/zanimanju u kojem klijent traži posao ▪ Savjetodavac poznaje dosadašnje aktivnosti klijenta vezane na traženje posla 	<p>Priprema nza konkretan savjetodavni razgovor urađena (pregled postojeće dokumentacije klijenta, pregled ispunjavanja dogovorenih aktivnosti/zadataka). Informacije koje trebaju klijentu pripremio savjetodavac unaprijed (<i>npr. Informacije o SRM, uslugama i AMZ</i>)</p>
----	--	--	--	--

1.4. Coaching aktivnost 3: Prikupljanje podataka o klijentu

Savjetovanje o zapošljavanju je proces koji se provodi s ciljem da se pomogne klijentima u njihovoj bržoj integraciji na tržište rada. Stoga je glavna svrha savjetovanja o zapošljavanju pomoći klijentima povećati njihovu zapošljivost i podržati njihov lični razvoj kako bi im se omogućilo da se u najkraćem mogućem roku vrate ili uopšte uključe po prvi put na tržište rada i da im pomognu da postanu bolje orijentirani na tržištu rada i društvu.

Savjetovanje o zapošljavanju je proces međusobne saradnje između klijenta i savjetodavca za zapošljavanje. Savjetovanje o zapošljavanju predviđa sljedeće faze:

- Prikupljanje podataka vezanih za zapošljavanje od klijenta
- Provjera klijentovog cilja zapošljavanja
- Procjena klijentove zapošljivosti
- Određivanje kakvavrstu podrške treba klijentu i što se može ponuditi
- Pružanje informacija i savjetovanja o traženju posla
- Izrada Individualnog plana zapošljavanja
- Praćenje napretka klijenta i sprovođenja dogovorenog plana
- Ponovno procjenjivanje zapošljivosti klijenta i revizija IPZ-a.

Coach procjenjuje sposobnost savjetodavca da iz klijenta „izvuče“ sve relevantne informacije. Cilj aktivnosti je da savjetodavac, bez da stvori ikakav osjećaj superiornosti spram klijenta, uspije adekvatno adresirati sva pitanja i na taj način isprovocirati odgovore. Tok ovog dijela razgovora trebao bi biti striktno usmjeren od strane savjetodavca na način da iz klijenta izvuče sve informacije koje bi na bilo koji način mogle doprinijeti uspješnosti savjetovanja. S druge strane, savjetodavac mora biti u mogućnosti klijentu ponuditi relevantne informacije o stanju na tržištu rada.

7. Tokom razgovora savjetodavac koristi svoje poznavanje stanja na tržištu rada (slobodna radna mjesta)

Coach procjenjuje u kojoj mjeri savjetodavac objektivno poznaje stanje na tržištu rada u specifičnoj oblasti u kojoj klijent traži zaposlenje. Kroz dvosmjernu komunikaciju coach također utvrđuje stav savjetodavca o svojim sposobnostima i znanjima za ovu specifičnu temu (dakle samoprocjena).

- Koliko mislite da poznajete stanje (ponudu i potražnju) na tržištu rada u oblasti u kojoj klijent traži posao?
- Kako biste ocijenili Vaše znanje o trendovima zapošljavanja ili potrebama za određenim kadrovima (suficitarni/deficitarni kadrovi na tržištu rada)?
- Jeste li detaljno informisali klijenta o izvorima informacija i ispitali da li poznaje načine na koje može doći do informacija?
- Na koji način ste uputili i potaknuli klijenta na samostalno traženje posla? Kakav vid podrške ste pružili? Kako ste se dogovorili o razmjeni informacija i praćenju procesa traženja posla?
- Da li ste klijentu predstavili realnu sliku tržišta rada i trendove na istom uz motivirajući pristup?
- Na koji ste način motivisali klijenta da aktivno i samostalno traži prilike za zapošljavanje?

8. Prikupljanje relevantnih podataka o stečenom radnom iskustvu (formalno/ neformalno)

Kroz ovu stavku utvrđuje se da li je savjetodavac uspješno prikupio sve informacije o stečenom radnom iskustvu klijenta te da li je na pravi način objasnio zašto su ove informacije važne, kao i da li je klijentu objasnio razliku između formalno i neformalno stečenog iskustva.

- Da li smatrate da ste postavili prava pitanja klijentu, a koja su Vam omogućila da prikupite bitne informacije o vještinama, kompetencijama, hobijima, radnom iskustvu?
- Da li smatrate da je klijentu jasna razlika između formalnog i neformalnog radnog iskustva?
- Za koja pitanja smatrate da su uspješno formulisana i ispravno adresirana i koja su Vam pomogla da dobijete bitne informacije?
- Šta mislite koja ste još pitanja mogli postaviti kako biste dobili bitne informacije odnosno informacije koje Vam trebaju?
- Da li smatrate da je klijent sa Vama podijelio sve informacije o stečenom radnom iskustvu? (pa čak i one koje su stečene u okviru sive ekonomije)
- Na koji ste način potaknuli klijenta da priča o svim radnim iskustvima, a kako biste kasnije mogli utvrditi koje sve vještine i kvalifikacije klijent posjeduje?
- Šta ćete uraditi drugačije naredni put?

9. Prikupljanje informacija o budućim ili alternativnim profesionalnim željama i ciljevima klijenta i relevantnim kompetencijama klijenta

Prepoznavanje potreba i interesa pomaže razumijevanju klijenata/kinja i uspostavljanju dobrog kontakta. Coach procjenjuje na koji je način savjetodavac utvrdio važnost i „izvukao“ informacije od strane klijenta, a kada su u pitanju njegove buduće želje u smislu zaposlenja, te ciljevima klijenta kao i relevantnim kompetencijama. Iznimno je važno da postoji povjerenje od strane klijenta te da se tokom razgovora apsolutno ne osjeti na bilo koji način superiornost savjetodavca obzirom da bi osjećaj nelagode mogao rezultirati nesigurnošću i neiskrenošću klijenta.

- Na koji ste način započeli razgovor/temu o karijernim ciljevima i interesima klijenta u smislu budućeg zaposlenja? Da li smatrate da ste mogli drugačije, efikasnije postavljati pitanja o budućim ciljevima?
- Tijekom coaching sesije, jeste li mogli uskladiti kompetencije klijenta s njegovim / njenim ciljevima zapošljavanja?
- Ako ste ustanovili da postojeći ciljevi/želje za zapošljavanjem klijenta nemaju dobru perspektivu u odnosu na stanje tržišta rada ili postoji odstupanje u odnosu na kompetencije klijenta, na koji ste ga/ju način potaknuli da postavi realističnije ciljeve?
- Kako ćete karijerne ciljeve i relevantne kompetencije klijenta ispitati drugi put, odnosno ubuduće sa drugim klijentima?

10. Pružanje pomoći klijentu da spozna svoje prednosti i mogućnosti u kontekstu prilika za buduće zaposlenje

Pri realizaciji savjetovanja savjetodavci bi morali imati takav pristup klijentu koji će ga/ju motivirati da spozna svoje prednosti. Savjetodavac mora znati način na koji će kroz razgovor, prvo identifikovati koje prednosti i mogućnosti klijent ima u smislu prilika za buduće zaposlenje, a potom i istaknuti te prednosti i osvijestiti klijenta o važnosti istih. Coach procjenjuje da li savjetodavac traži od klijenta dodatne informacije ili je isključivo limitiran na prethodno

prikupljene informacije o klijentu dobijene kroz trijažu te na koji način motiviše klijenta da spozna svoje prednosti.

- Da li ste sa nezaposlenim licem pričali o tome što smatra svojim prednostima, a kada su u pitanju buduće prilike za zapošljavanje?
- Da li ste tokom razgovora uočili određene prednosti (kao što su vještine komunikacije) kod klijenta, a koje klijent nije istaknuo kao svoju prednost? Da li ste mu/joj pokušali naglasiti koje su to prednosti?
- Da li ste klijentapitali na koji način planira prezentovati svoje prednosti potencijalnom poslodavcu? Ako to savjetodavac nije učinio, coach traži da savjetodavac sam to spozna i isplanira takvo pitanje obavezno uputiti ubuduće klijentima.

11. Identifikovanje potencijalnih prepreka za zapošljavanje

Neophodno je utvrditi da li postoje određene prepreke za zapošljavanje. Coach procjenjuje da li je savjetodavac razgovarao uopće o ovoj temi sa klijentom ili je ovu temu izbjegao u potpunosti. Također, na koji je način objasnio klijentu važnost identifikovanja potencijalnih prepreka za zapošljavanje. Neophodno je procijeniti da li savjetodavac sa klijentom razgovora o preprekama za zapošljavanje motivirajući nudeći mu/joj opcije za rješenje ili mehanički evidentira uočene prepreke.

- Vodeći se IPZ-om kao smjernicom da li ste klijenta pitali ako eventualno smatra da ima određene prepreke koje bi mu/vojmogle smetati pri zapošljavanju? Prepreke u smislu zdravstvenih tegoba, znanja, vještina, nedostatak opcije prevoza i slično?
- Ukoliko su uočene određene prepreke da li ste ohrabрили klijenta u smislu da ste mu/voj ponudili rješenje ili naveli da postoji rješenje i za tu prepreku (npr. ukoliko postoje određene zdravstvene tegobe recimo respiratornih organa da iako klijent ne može raditi u tvornicama koje se bave mehaničkom preradom plastike a te je struke, uz adekvatnu prekvalifikaciju zaposlenje može potražiti u drugoj oblasti)?
- Da li ste ohrabрили klijenta u smislu da, iako postoje određene prepreke za zaposlenje, to ne znači da ne može pronaći posao? Na koji način ste to uradili?
- Da li ste realno sagledali prepreke koje klijent ima, a uvažavajući trenutno stanje na tržištu rada u željenoj oblasti? Da li ste vlastito poznavanje na tržištu rada iskoristili kao osnovu za prepoznavanje realnih prepreka?

12. Savjetodavac aktivno sluša i interpretira informacije od strane klijenta

Aktivno slušanje je ključni element uspješne komunikacije. Coach procjenjuje da li je savjetodavac uključen u potpunosti u razgovor, da li pri razgovoru sa klijentom klijenta gleda u oči, da li ima prekidanja klijenta od strane savjetodavca, da li savjetodavac izbjegava uznemirujuće faktore.

Bitno je napomenuti da je aktivno slušanje naročito bitno kod zatvorenih i/ili sramežljivih klijenata. Putem aktivnog slušanja izbjegavaju se nesporazumi, stvara se odnos povjerenja.

- Kako biste ocijenili svoje vještine aktivnog slušanja?
- Možete li dati primjer situacije u kojem Vam je neka informacije od strane klijenta bila nejasna pa ste tražili dodatno pojašnjenje? (ako se savjetodavac ne može sjetiti primjera, coach ih navodi)
- Smatrate li da ste postavljali više otvorenih nego zatvorenih pitanja, a kako biste ostvarili bolju komunikaciju sa klijentom? Da li ste to uspješno realizovali?
- Primijetio/la sam da ste prekinuli klijenta dok je govorio o svom radnom iskustvu. Da li smatrate da je to uticalo na otvorenost komunikacije?

- Čuli smo od klijenta da Vam je spomenuo situaciju u kojoj mu/joj je iz određenog razloga bilo neprijatno kada je tražio posao ili išao na intervju – da li ste se reflektirali na tu situaciju? Da li ste pokušali dati povratne informacije ili tražiti dodatna pojašnjenja zašto je to tako?
- Primijetio/la sam da aktivno slušate klijenta te da ga/ju ohrabrujete, što je pohvalno. U slučajevima kada Vam neki detalji nisu bilo jasni vrlo suptilno ste tražili dodatna pojašnjenja. Djelovali ste strpljivo i smireno. Da li biste nešto promijenili u svom pristupu, odnosno kako ćete u budućnosti voditi ovaj dio savjetodavnog razgovora?

PRIKUPLJANJE PODATAKA O KLIJENTU					
4.	Tokom razgovora savjetodavac koristi svoje poznavanje stanja na tržištu rada (slobodna radna mjesta)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		n/a	1	2	3
5.	Prikupljanje relevantnih podataka o stečenom radnom iskustvu (formalno/ neformalno)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		n/a	1	2	3
6.	Prikupljanje informacija o budućim ili alternativnim profesionalnim željama i ciljevima klijenta i relevantnim kompetencijama klijenta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		n/a	1	2	3
7.	Pružanje pomoći klijentu da spozna svoje prednosti i mogućnosti u kontekstu prilika za buduće zaposlenje	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		n/a	1	2	3
8.	Identificiranje potencijalnih prepreka za zapošljavanje	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		n/a	1	2	3
9.	Savjetodavac aktivno sluša i interpretira informacije od strane klijenta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		n/a	1	2	3
Dodatno objašnjenje ocjena:					
Prijedlog/Dogovor:					

PRIKUPLJANJE PODATAKA O KLIJENTU				
		1 Neodgovarajuće	2 Djelimično odgovarajuće	3 Odgovarajuće
7.	Tokom razgovora savjetodavac koristi svoje poznavanje stanja na tržištu rada (SRM)	<p>Savjetodavac tokom savjetodavnog razgovora ne koristi relevantne podatke o stanju na tržištu rada (ne poznaje stanje ponude i tražnje u oblasti u kojoj klijent traži posao ili ne posjeduje znanje o trendovima zapošljavanja ili potreba za određenim profilima);</p> <p><i>Ne informira klijenta o izvorima tih informacija (ne upućuje ga na samostalno traženje posla).</i></p> <p><i>Moguće negativne posljedice: podržavanje nerealnih ciljeva klijenta u pogledu zapošljavanja; nemotiviranje klijenta za aktivno traženje posla (nekorištenje podataka i informacija sa ciljem motiviranja npr. broj slobodnih radnih mjesta u toj oblasti, broj nezaposlenih koji su se zaposlili (uspješne priče), itd.)</i></p>	<p>Savjetodavac koristi određene informacije o tržištu rada ali neadekvatno potrebama klijenta</p> <p><i>(npr. Informira klijenta o svim trenutnim slobodnim radnim mjestima bez obzira na zanimanje ili cilj zapošljavanja klijenta)</i></p>	<p>Tokom savjetodavnog razgovora savjetodavac koristi za klijenta relevantne podatke o stanju na tržištu rada; ukazuje na relevantna slobodna radna mjesta, upućuje klijenta na samostalno traženje posla i informira ga o izvorima informacija; informira ga o uslugama i mjerama službe/zavoda a i o ponudi usluga, programa koje nudi druge institucije ili NVO u okruženju.</p>

PRIKUPLJANJE PODATAKA O KLIJENTU				
8.	Prikupljanje relevantnih podataka o stečenim radnom iskustvu (formalno ili neformalno)	Savjetodavac tokom razgovora ne postavlja pitanja na način da bi mogao dobiti sve relevantne informacije i time uvid u interes klijenta za određen posao, stečene vještine, hobije, itd. pa će morati da tokom sljedećih razgovora prikupi potrebne podatke.	Jedan od sljedećih kriterija nije ispunjen: Savjetodavac tokom razgovora postavljenim pitanjima dobija informacije o stečenim radnim iskustvima Savjetodavac tokom razgovora postavljenim pitanjima dobija informacije o interesu klijenta (npr. Zadovoljstvo sa određenim poslom), specifičnim vještinama, hobiju, itd.	Savjetodavac upotrebljava kombinaciju otvorenih i zatvorenih pitanja da dobije što više podataka i informacija o formalnom i neformalnom radnom iskustvu, interesu za rad, stečenim vještinama, itd.
9.	Prikupljanje informacija o budućim profesionalnim željama i ciljevima klijenta i relevantnim kompetencijama klijenta	Savjetodavac pretpostavlja da klijent traži posao samo u svom zanimanju a pri tom ne preispituje interes, ambicije i želje kandidata; ne traži informacije o njegovim kompetencijama.	Jedan od sljedećih kriterija nije ispunjen: Savjetodavac razgovara sa klijentom o njegovim profesionalnim interesima (ciljevima) u pogledu zapošljavanja Savjetodavac dobija uvid u relevantne kompetencije klijenta (za svaki od ciljeva)	Savjetodavac posvećuje pažnju interesima, željama i ambicijama klijenta u pogledu njegove dalje karijere. Postavljanjem pitanja dobija uvid u njegove profesionalne ciljeve i relevantne kompetencije a također i moguće nedostatke (npr. Poznavanje IT, stranih jezika, itd.)

PRIKUPLJANJE PODATAKA O KLIJENTU				
10.	Pružanje pomoći klijentu da spozna svoje prednosti i mogućnosti u kontekstu prilika za buduće zaposlenje	Savjetodavac ne pomaže klijentu da prepozna svoje prednosti ili koristi samo osnovne informacije od klijenta (dobivene kroz trijažu), ne traži informacije o specifičnim vještinama, ličnim karakteristikama. Ne razgovara sa klijentom o njegovim prednostima za konkretno slobodno radno mjesto ili „skriveno“ radno mjesto kako bi to mogao da predstavi budućem poslodavcu. Ili više upozorava na njegove prepreke, nedostatke (npr. Za to radno mjesto	Jedan od sljedećih kriterija nije ispunjen Savjetodavac razgovara sa klijentom o njegovim prednostima za buduće zaposlenje Savjetodavac razgovara sa klijentom kako će te prednosti da predstavi budućem poslodavcu.	Savjetodavac usmjerava klijenta da prepozna i zna predstaviti svoje prednosti za konkretna radna mjesta – otvorena i skrivena, koje vještine, znanja, interes, lične karakteristike može da ponudi budućem poslodavcu).
11.	Identifikovanje potencijalnih prepreka za zapošljavanje	Savjetodavac u razgovoru ne dobije uvid u prepreke za zapošljavanje (o tome ne razgovara sa klijentom)	Savjetodavac prikupi samo najosnovnije informacije o potencijalnim preprekama (npr. Zdravstvena ograničenje) a ne i o ostalim (vezanim na znanja, vještine, mogućnost transporta na posao, itd.)	Savjetodavac postavljenim pitanjima prikupi sve informacije na osnovu kojih može da identifikuje potencijalne prepreke (zdravstvene, materijalne, obrazovne, obiteljske obaveze)
12.	Aktivno slušanje i interpretiranje informacija od strane klijenta	Savjetodavac pasivno sluša, ne postavlja dodatna pitanja, ne daje povratnih informacija klijentu.	Savjetodavac rijetko postavlja dodatna pitanja (npr. u slučaju nejasnoća) i rijetko reflektira na informacije dane od strane klijenta.	Savjetodavac aktivno sluša i interpretira informacije od strane klijenta

1.5. Coaching aktivnost 4: Definisanje ciljeva i akciono planiranje

Kako bi savjetovanje bilo uspješno, neophodno je jasno definisati ciljeve zapošljavanja kao i aktivnosti koje će realizovati kako klijent tako i savjetodavac kako bi se postigli ciljevi zapošljavanja.

13. Identifikovana i usaglašena prioritetna područja na kojima treba djelovati kako bi se povećala zapošljivost klijenta (definisani ciljevi u pogledu zapošljavanja)

Coach ocjenjuje da li je savjetodavac usaglasio područja na kojima treba djelovati i raditi kako bi se povećala zapošljivost klijenta.

- Smatrate li da ste, zajedno sa klijentom, adekvatno formulisali i postavili karijerne ciljeve?
- Da li ste od klijenta uspjeli dobiti tri karijerna cilja za predstojeći period?
- Šta ste učinili kada i ako je klijent postavilo nerealne karijerne ciljeve ili rokove?
- Primjetio sam da ste sa klijentom dogovorili samo jedan cilj u pogledu zapošljavanja, da li smatrate da je to dovoljno, odnosno da biste u slučaju neispunjenja istog morali ubrzo revidirati IPZ? Šta ćete uraditi drugačije, naredni put?

14. Dogovorena je strategija za integraciju nezaposlenog lica na tržište rada u skladu sa prepoznatim potrebama klijenta, stanja na tržištu rada i usluga koje nudi Služba/Zavod (u zavisnosti od toga da li je klijent lakše, uslovno ili teže zapošljiv)

Coach ocjenjuje u kojoj je mjeri savjetodavac usaglasio strategiju za integraciju nezaposlenog lica sa svim ostalim relevantnim parametrima i shodno stanju na tržištu rada.

- Jeste li smatrali potrebnim pružiti/ponuditi pomoć klijentu u smislu kreiranja ili mijenjanja njihovog životopisa, popratnih ili motivacijskih pisama?
- Jeste li smatrali da bi klijenta trebalo uključiti u Klub za traženje posla? Koje su ciljne grupe za Klub za traženje posla? Da li biste prije svega trebali Vi raditi individualno sa klijentom, prije uključivanja u grupno savjetovanje?
- Koje ste informacije pružili klijentu kada su u pitanju dostupne AMZ?
- Da li ste pružili informacije o mogućnostima potencijalnog posredovanja kod nekih poslodavaca?
- Da li ste koristili već isplaniranu strategiju za integraciju klijenta na tržište rada? Kako se pokazala ova strategija tokom savjetovanja? Da li ste ju morali modifikovati i ako da, na koji ste način to uradili?

15. Dogovorene su aktivnosti traženja posla koje treba sprovesti klijent i izvještavanje o njihovoj realizaciji savjetodavcu (način i period izvještavanja)

Kroz ovo pitanje neophodno je utvrditi da li su usaglašene aktivnosti koje će realizovati klijent u cilju pronalaženja posla te da li su postavljeni jasni rokovi za izvještavanje prema savjetodavcu. Coach procjenjuje da li su način i period izvještavanja usaglašeni i jasni klijentu. Izvještavanje o procesu traženja posla i dogovorenim aktivnostima bi po mogućnosti trebalo obavljati elektronski, te dolaske na individualno savjetovanje usaglasiti sa redovnim javljanjem u biro, što će optimizirati opterećenje savjetodavca.

- Koje konkretne zadatke i aktivnosti ste dogovorili zajedno sa klijentom, a koje ćete realizovati do sljedećeg sastanka ili termina izvještavanja

- Da li ste dogovorili način izvještavanja: putem telefona, e-mail, lično?
- Da li smatrate da bi e-mail komunikacija Vam više odgovorala od telefonskog poziva ili ličnog dolaska? Smatrate li da dnevno izvještavanje prečesto?
- Da li ste postavili jasne rokove za izvještavanje o realizovanim zadacima?

16. IPZ urađen u skladu sa Uputstvom

Coach utvrđuje da je IPZ urađen u skladu sa Uputstvom za rad u birou. Neophodno je da je coach prethodno upoznat sa smjernicama iz IPZ-a odnosno načinom popunjavanja IPZ-a te formatom istog. Coach utvrđuje da li je savjetodavac na pravi način adresirao sve relevantne elemente – da li su obje strane potpisale IPZ te da li je klijentu dat jedan primjerak IPZ kako bi imao evidenciju o planiranim aktivnostima.

- Da li je IPZ izrađen/popunjen?
- Da li su obje strane potpisale IPZ?
- Da li ste klijentu dali primjerak IPZ-a kako bi imao evidenciju o planiranim aktivnostima?
- Da li ste adekvatno iskomunicirali svrhu i razloge sastavljanja IPZ-a?

17. Dogovorena je dalja komunikacija/saradnja i definiran sljedeći termin savjetovanja

Coach ocjenjuje da li je savjetodavac jasno utvrdio plan daljnje komunikacije sa klijentom te da li je usaglašen sljedeći termin savjetovanja. Neophodno je uočiti da li su jasno naznačena sredstva komunikacije.

- Da li ste zakazali termin narednog savjetovanja?
- Da li ste utvrdili način dvosmjerne komunikacije putem e-maila ili telefona?
- Na koji način koordinirate svoje vrijeme u smislu zakazivanja termina savjetovanja ili komunikacije sa klijentom?
- Na koji način procjenjujete da li bi se klijent trebao češće/frekventnije javljati ili mu/njoj se može ostaviti prostor da samostalno traži posao bez pretjerano puno direktnih kontakata i javljanja savjetodavcu?
- Ako ste primjetili da je klijenta potrebno značajnije usmjeriti ili mu je potrebna intenzivnija supervizija na koji način ste to iskomunicirali prema klijentubez da se namećete?
- Da li ste dogovorili sljedeći termin savjetovanja te isti uvrstili u Individualni plan zapošljavanja?
- Da li je klijentu jasno kada i putem kojih kanala će Vam javljati napredak u traženju posla, odnosno promjene bilo kojih okolnosti?

DEFINISANJE CILJEVA I AKCIONO PLANIRANJE									
10.	Identificirana i usaglašena prioritetna područja na kojima treba djelovati kako bi se povećala zapošljivost klijenta (definirani ciljevi u pogledu zapošljavanja)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	n/a	1	2	3
11.	Dogovorena je strategija za integraciju nezaposlenog lica na tržište rada u skladu sa prepoznatim potrebama klijenta, stanja na tržištu rada i usluga koje nudi Služba/Zavod (u zavisnosti od toga da li je klijent lakše, uslovno ili teže zapošljiv)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	n/a	1	2	3
12.	Dogovorene su aktivnosti traženja posla koje treba sprovesti klijent i izvještavanje o njihovoj realizaciji savjetodavcu (način i period izvještavanja)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	n/a	1	2	3
13.	IPZ urađen u skladu sa Uputstvom	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	n/a	1	2	3
14.	Dogovorena je dalja komunikacija/saradnja i definiran sljedeći termin savjetovanja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	n/a	1	2	3
Dodatno objašnjenje ocjena:									
Prijedlog/Dogovor:									

DEFINISANJE CILJEVA I AKCIONO PLANIRANJE*(proces razvijanja odgovarajućih strategija koje će garantovati predanost klijenta procesu integracije na tržište rada)*

		1 Neodgovarajuće	2 Djelimično odgovarajuće	3 Odgovarajuće
13.	Identificirana i usaglašena prioritetna područja na kojima treba djelovati kako bi se povećala zapošljivost klijenta (definisani ciljevi u pogledu zapošljavanja)	Identifikuje se samo jedno prioritetno područje traženja posla a ne razgovora se o eventualnim drugim mogućnostima. Dogovoren samo jedan cilj zapošljavanja. Ili savjetodavac odredi prioritet bez suglasnosti klijenta.	Savjetodavac odredi klijentu jedan ili dva prioritetna područja. Ili Klijent određuje prioritet/cilj zapošljavanja koji je nerealan (u nekim slučajevima je to opcija za određen ali kratak period da klijent sam dođe do saznanja da je cilj nerealan)	Savjetodavac tokom razgovora sa klijentom preispita više mogućnosti zapošljavanja. Određuju se 3 ciljevi na prijedlog i u suglasnosti sa klijentom.
14.	Dogovorena je strategija za integraciju nezaposlenog lica na tržište rada u skladu sa prepoznatim potrebama klijenta, stanja na tržištu rada i usluga koje nudi Služba/Zavod (u zavisnosti od toga da li je klijent lakše, uslovno ili teže zapošljiv)	Savjetodavac nema izrađene strategije za integraciju klijenta na tržište rada. Inicijativa prepuštena klijentu.	Strategija integracije na tržište rada svođena je na pružanje informacija o slobodnim radnim mjestima (SRM), i nudenje eventualnog posredovanja kod poslodavca. Savjetodavac ne savjetuje klijenta kako pripremiti prijavu (CV, popratno ili motivacijsko pismo) ili ga ne uputi u KTP iako klijent ispunjava uslove za uključenje.	Savjetodavac ima jasnu strategiju za integraciju klijenta na tržište rada uvažavajući njegove kompetencije i situaciju na tržištu rada i dogovori pojedine korake sa klijentom (npr. aktivno traženje posla, pružanje informacija o SRM i praćenje u prvih 6 mjeseci, ako nije uspješno, upućivanje u KTP (za mlade) ili revidiranje IPZ (uključivanje u AMZ).

15.	Dogovorene su aktivnosti traženja posla koje treba sprovesti klijent i izvještavanje o njihovoj realizaciji savjetodavcu (način i period izvještavanja)	Aktivnosti traženja posla nisu dogovorene sa klijentom. Izvještavanje klijenta nije dogovoreno.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aktivnosti traženja posla dogovorene su uopće bez konkretnih zadataka. Ili <ul style="list-style-type: none"> ▪ Aktivnosti i zadaci su dogovoreni ali ne i način i period izvještavanja. 	Dogovorene su aktivnosti traženja posla koje treba sprovesti klijent, dogovoreni su konkretni zadaci i izvještavanje o njihovoj realizaciji savjetodavcu (način i period izvještavanja).
16.	IPZ urađen u skladu sa uputstvom	IPZ nije urađen.	IPZ urađen ali nepotpisan i jedan primjerak nije dat klijentu	IPZ potpisan od strane savjetodavca i klijenta i jedan primjerak dat klijentu
17.	Dogovorena je dalja komunikacija/suradnja i definiran sljedeći termin savjetovanja	Dalja komunikacija između savjetodavca i klijenta nije dogovorena i sljedeći termin razgovora nije određen ili dogovoren.	Dogovoren je samo termin sljedećeg savjetodavnog intervjua ali ne i način komuniciranja.u međuvremenu	Dogovorena je dalja komunikacija između savjetodavca i klijenta uključujući različite kanale. Sljedeći termin savjetodavnog razgovora je definiran a klijentu je upoznat da može savjetodavca da pozove u slučaju potrebe po pomoći.

1.6. Coaching aktivnost 5: Praćenje realizacije dogovorenih aktivnosti / Individualni plan zapošljavanja

18. Savjetodavac prati aktivnosti klijenta i reagira sa davanjem povratne informacije

Vezano uz prethodno usaglašeni plan aktivnosti klijenta izvještavanje se realizuje redovno prema prethodno utvrđenim terminima izvještavanja. Coach procjenjuje da li savjetodavac na adekvatan način prati realizaciju aktivnosti, da li vodi evidenciju o istim te na koji način analizira informacije i daje „feedback“ klijentu.

- Kada nezaposleno lice dostavi informaciju o realizovanim aktivnostima, a koje ste prethodno planirali, da li vodite evidenciju?
- Na koji način adresirate informacije koje Vam nezaposleno lice dostavi kada su u pitanju prethodno dogovorene aktivnosti?
- Da li analizirate dobijene informacije u smislu usporedbe sa dogovorenim aktivnostima?

19. Savjetodavac ohrabruje klijenta da sam predlaže dalje aktivnosti, koje bi mu pomogle kod brže re-integracije na tržište rada

Coach procjenjuje na koji način savjetodavac ohrabruje klijenta da sam predlaže dalje aktivnosti, u kojoj mjeri daje prednost htijenju klijenta te da li daje prednost zalaganju klijenta u planiranju aktivnosti koje će mu pomoći u bržoj re-integraciji na tržište rada.

- Na koji način animirate klijenta da samostalno predloži aktivnosti koje bi moglo raditi u cilju pronalaženja prilika za zapošljavanje?
- Na koji način motivišete klijenta? Kakve taktike koristite?
- Koje metode primjenjujete kada klijent nema nikakvih prijedloga za buduće aktivnosti i izgleda pasivno kada je u pitanju planiranje budućih aktivnosti traženja posla?
- Na koji način potencirate i predlažete aktivnosti tako da se klijent ne osjeća isključenim iz kompletnog procesa? Na koji način ga involvirate u proces? Sa kojim pristupom ćete nastaviti u budućnosti, a što ćete promijeniti?

20. Nove aktivnosti dogovorene i revidiranje IPZ-a

Coach procjenjuje na koji način savjetodavac uključuje nove okolnosti koje su uticale na promjenu zapošljivosti klijenta i samim tim potrebu za revidiranjem IPZ-a. Dakle, radi se o klijentu sa kojim je ranije izrađen IPZ te se na savjetodavnom razgovoru dogovaraju nove aktivnosti i koraci koje će preduzeti te se revidira IPZ (on može biti produbljeni isti IPZ ili sasvim novi IPZ ako su se okolnosti značajno promijenile (npr. klijent završio visoko obrazovanje).

- Kao što možemo zaključiti, Vi i nezaposleno lice ste dogovorili nove aktivnosti. Odlično je što ste revidirali IPZ. Da li ste analizirali prethodni period, ističući ključne uspjehe i prepreke?
- Kao što možemo zaključiti, Vi i nezaposleno lice ste dogovorili nove aktivnosti. Da li postoji neki razlog zašto niste revidirali IPZ?
- Klijent je u međuvremenu stekao novo zanimanje, te traži posao u sasvim novoj oblasti, zašto niste revidirali IPZ?
- U međuvremenu klijent se i nakon šest mjeseci individualnog savjetovanja nije zaposlio, šta smatrate koje mjere bi mu/joj trebalo predložiti?

PRAĆENJE REALIZACIJE DOGOVORENIH AKTIVNOSTI /IPZ

15.	Savjetodavac prati aktivnosti klijenta i reagira sa davanjem povratne informacije	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> n/a 1 2 3
16.	Savjetodavac ohrabruje klijenta da sam predlaže dalje aktivnosti, koje bi mu pomogle kod brže re-integracije na tržište rada	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> n/a 1 2 3
17.	Nove aktivnosti dogovorene i revidiranje IPZ	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> n/a 1 2 3
Dodatno objašnjenje ocjena:		
Prijedlog/Dogovor:		

PRAĆENJE REALIZACIJE DOGOVORENIH AKTIVNOSTI /IPZ				
		1 Neodgovarajuće	2 Djelimično odgovarajuće	3 Odgovarajuće
18.	Savjetodavac prati aktivnosti klijenta i reaguje sa davanjem povratne informacije	Savjetodavac nije dogovorio način i period izvještavanja. Savjetodavac ne reagira u slučaju da klijent ne izvještava u dogovorenom periodu.	Nezaposleno lice izvještava savjetodavca o aktivnostima traženja posla u skladu sa dogovorom (IPZ) a savjetodavac to samo prikuplja, ne analizira i ne daje povratnu informaciju klijentu	Nezaposleno lice izvještava savjetodavca o aktivnostima traženja posla u skladu sa dogovorom (IPZ) i savjetodavac to prati i daje povratnu informaciju
19.	Savjetodavac ohrabruje klijenta da sam predlaže dalje aktivnosti, koje bi mu pomogle kod brže re-integracije na tržište rada	Savjetodavac ne ohrabruje klijenta da sam predlaže dalje aktivnosti, koje bi mu pomogle kod brže re-integracije na tržište rada. Sva aktivnost i odgovornost je na strani savjetodavca.	Savjetodavac predlaže aktivnosti i traži saglasnost klijenta (korištenjem metode ubeđivanja). Rijetko traži prijedloge od strane klijenta.	Savjetodavac ohrabruje klijenta da sam predlaže dalje aktivnosti, koje bi mu pomogle kod brže re-integracije na tržište rada. Nudi mu dodatne usluge i/ili mjere zapošljavanja)
20.	Nove aktivnosti dogovorene i IPZ revidiran	Nove aktivnosti nisu dogovorene, okolnosti su se promijenile i IPZ nije revidiran	Nove aktivnosti su dogovorene, ali IPZ nije revidiran	Nove aktivnosti dogovorene i IPZ revidiran u skladu sa Uputstvom.

1.7. Coaching aktivnost 6: Akcioni plan za realizaciju preporuka

Na kraju coaching sesije coach i savjetodavac, korištenjem navedenog upitnika naprave evaluaciju savjetodavnog rada te zajednički dogovore Akcioni plan. Dokument se koristi za potrebe narednih coaching sesija sa istim savjetodavcem, sa svrhom da se može pratiti napredak u odnosu na uočene nedostatke, kao i da ažuriraju dogovoreni zadaci iz akcionog plana.

Koliko često se treba obavljati coaching sa pojedinim savjetodavcem zavisi od uočenih potreba biroa u postizanju očekivanih učinaka, potrebe konkretnog savjetodavca da unaprijedi svoje znanja i vještine a i raspoloživih resursa pa se predlaže da šef biroa napravi plan sprovođenja coachinga za svakog savjetodavca.

Nakon što su realizovane sve prethodne coaching aktivnosti te je ustanovljeno realno stanje po svim relevantnim parametrima, neophodno je adekvatno identifikovati probleme, formulisati ih, adresirati i navesti u obrascu akcionog plana (AP).

AP suštinski predstavlja alat koji služi za operacionalizaciju i provedbu preporuka koje coach sugerše savjetodavcu, a rezultat su međusobno dogovorenih zaključaka.

AP treba da omogući pregled svih uočenih problema kao i da ponudi rješenja za te probleme i to kroz strukturirani niz aktivnosti (koje se navode u polju „Rješenja mjere koje treba poduzeti“). AP je podloga za sistemsku kontrolu i nadzor provedbe i ujedno treba predstavljati monitoring alat coacha u smislu evidencije (ne)realizovanih preporuka i zaključaka prethodnih coaching sesija.

Uočene probleme coach komunicira sa savjetodavcem, zajednički usaglašavaju nedostatke koji su uočeni pri realizaciji savjetodavnog procesa referirajući se pri tome na ocjene iz coaching upitnika.

Rješenja i mjere koje se ponude u akcionom planu moraju biti realne i izvodive shodno situaciji i okruženju u kojem savjetodavac posluje. Stoga je neophodna i kvalitetna dvosmjerna komunikacija savjetodavca i coacha. Coach mora dobiti adekvatne informacije u smislu realne slike poslovnog okruženja u kojem savjetodavac operira, a kako bi zajednički mogli usaglasiti načine rješavanja opisanih problema. U konačnici, dogovara se naredni coaching ili drugi način kojim će se utvrditi status definisanih preporuka.

AKCIONI PLAN ZA REALIZACIJU PREPORUKA

1.	
Opis problema	
Rješenja, mjere koje treba preduzeti	

2.	
Opis problema	
Rješenja, mjere koje treba preduzeti	

Prilozi

Prilog 1: Obrazac upitnika/izvještaj o provedenom coachingu

IZVJEŠTAJ O PROVEDENOM COACHINGU

Upitnik za procjenu kvalitete primjene aktivnosti: Individualno savjetovanje

Cilj aktivnosti: Podrška u sprovođenju individualnog savjetovanja u skladu sa usvojenim novim procedurama i metodama rada u predmetnoj službi/birou.	
Služba za zapošljavanje/Zavod za zapošljavanje:	
Filijala:	Biro/Podružnica:
Datum i vrijeme realizacije:	
Coaching realizovao/la:	Ime savjetodavca:
Ocjenjivanje <i>Stepen ispunjenja aktivnosti u skladu sa Uputstvom za rad u birou/podružnici se definiše ocjenama 1 (neodgovarajuće), 2 (djelimično odgovarajuće), 3 (odgovarajuće/u skladu sa Uputstvom); n/a predstavlja oblast koja se nije mogla ocijeniti trenutno.</i>	

USLOVI ZA REALIZACIJU SAVJETODAVNOG PROCESA		
1.	Adekvatnost prostora/okoline za individualno savjetovanje (osvjetljenje, stolice, itd.)	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> n/a 1 2 3
2.	Nema ometanja od strane drugih kolega i/ili stranki tokom savjetodavnog procesa kao ni telefonskih poziva i buke	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> n/a 1 2 3
3.	Savjetodavac posjeduje adekvatnu opremu (IT podrška) i potrebne formulare za nesmetanu realizaciju savjetodavnog procesa	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> n/a 1 2 3
Dodatno objašnjenje ocjena:		
Prijedlog/Dogovor:		

UVOD U SAVJETODAVNI INTERVJU									
4.	Jasno je ustanovljen cilj i agenda savjetodavnog razgovora, te su precizirane uloge i odgovornosti savjetodavca odnosno nezaposlenog lica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	n/a	1	2	3
5.	Stvoreno optimistično okruženje u kojem nezaposleno lice može komunicirati i aktivno učestvovati	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	n/a	1	2	3
6.	Prethodna priprema savjetodavca za savjetodavni intervju	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	n/a	1	2	3
Dodatno objašnjenje ocjena:									
Prijedlog/Dogovor:									

PRIKUPLJANJE PODATAKA O KLIJENTU									
7.	Tokom razgovora savjetodavac koristi svoje poznavanje stanja na tržištu rada (slobodna radna mjesta)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	n/a	1	2	3
8.	Prikupljanje relevantnih podataka o stečenom radnom iskustvu (formalno ili neformalno)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	n/a	1	2	3
9.	Prikupljanje informacija o budućim ili alternativnim profesionalnim željama i ciljevima klijenta i relevantnim kompetencijama klijenta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	n/a	1	2	3
10.	Pružanje pomoći klijentu da spozna svoje prednosti i mogućnosti u kontekstu prilika za buduće zaposlenje	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	n/a	1	2	3
11.	Identificiranje potencijalnih prepreka za zapošljavanje	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	n/a	1	2	3
12.	Savjetodavac aktivno sluša i interpretira informacije od strane klijenta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	n/a	1	2	3
Dodatno objašnjenje ocjena:									
Prijedlog/Dogovor:									

DEFINISANJE CILJEVA I AKCIONO PLANIRANJE		
13.	Identificirana i usaglašena prioritetna područja na kojima treba djelovati kako bi se povećala zapošljivost klijenta (definirani ciljevi u pogledu zapošljavanja)	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> n/a 1 2 3
14.	Dogovorena je strategija za integraciju nezaposlenog lica na tržište rada u skladu sa prepoznatim potrebama klijenta, stanja na tržištu rada i usluga koje nudi Služba/Zavod (u zavisnosti od toga da li je klijent lakše, uslovno ili teže zapošljiv)	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> n/a 1 2 3
15.	Dogovorene su aktivnosti traženja posla koje treba sprovesti klijent i izvještavanje o njihovoj realizaciji savjetodavcu (način i period izvještavanja)	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> n/a 1 2 3
16.	IPZ urađen u skladu sa Uputstvom	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> n/a 1 2 3
17.	Dogovorena je dalja komunikacija/saradnja i definiran sljedeći termin savjetovanja	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> n/a 1 2 3
Dodatno objašnjenje ocjena:		
Prijedlog/Dogovor:		

PRAĆENJE REALIZACIJE DOGOVORENIH AKTIVNOSTI /IPZ		
18.	Savjetodavac prati aktivnosti klijenta i reagira sa davanjem povratne informacije	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> n/a 1 2 3
19.	Savjetodavac ohrabruje klijenta da sam predlaže dalje aktivnosti, koje bi mu pomogle kod brže re-integracije na tržište rada	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> n/a 1 2 3
20.	Nove aktivnosti dogovorene i revidiranje IPZ	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> n/a 1 2 3
Dodatno objašnjenje ocjena:		
Prijedlog/Dogovor:		

AKCIONI PLAN ZA REALIZACIJU PREPORUKA

1.	
Opis problema	
Rješenja, mjere koje treba preduzeti	

2.	
Opis problema	
Rješenja, mjere koje treba preduzeti	

Pripremlilo/la:

Prilog 2: Kriteriji za ocjenjivanje

Ocjenjivanje

Stepen ispunjenja aktivnosti u skladu sa Uputstvima za rad u birou se definiše ocjenama:

1 (neodgovarajuće), 2 (djelimično odgovarajuće), 3 (odgovarajuće/u skladu sa Uputstvima); n/a predstavlja oblast koja se nije mogla ocijeniti trenutno.

USLOVI ZA REALIZACIJU SAVJETODAVNOG PROCESA				
		1 Neodgovarajuće	2 Djelimično odgovarajuće	3 Odgovarajuće
1.	Adekvatnost prostora/okoline za individualno savjetovanje (osvjetljenje, stolice, itd)	Prostor nije primjeren za savjetodavni rad – premali prostor, neadekvatno osvjetljenje, nema stolice za klijenta, nesređenost, itd.	Jedan od sljedećih kriterija nije ispunjen: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Prostor nije dovoljno velik ▪ Prostor nije dovoljno osvjetljen ▪ Prostor nije sređen, ▪ Nema stolice za klijenta 	Dovoljno velik, adekvatno osvjetljen i sređen prostor za individualno savjetovanje
2.	Nema ometanja od strane drugih kolega i/ili stranki tokom savjetodavnog procesa kao ni telefonskih poziva i buke	Evidentno upadanje klijenta/i kolega i buka zbog telefonskih poziva	Jedan od sljedećih kriterija nije ispunjen <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kolege/stranke upadaju u kancelariju ▪ Ometanje telefonskih poziva dok ostalog ometanja nema 	Nema ometanja od strane drugih kolega i/ili stranki tokom savjetodavnog procesa kao ni telefonskih poziva i buke

3.	Savjetodavac posjeduje adekvatnu opremu (IT podrška) i potrebne formulare za nesmetanu realizaciju savjetodavnog procesa	Savjetodavac nema adekvatnu opremu (IT podrška) i potrebne formulari za nesmetanu realizaciju savjetodavnog rada	Jedan od sljedećih kriterija nije ispunjen: <ul style="list-style-type: none"> ▪ IT podrška nije optimalna (ne radi software ili internet ili štampač), ▪ Nema potrebnih formulara na raspolaganju 	Savjetodavac posjeduje adekvatnu opremu (IT podrška) i potrebne formulare za nesmetanu realizaciju savjetodavnog procesa
----	---	--	--	--

UVOD U SAVJETODAVNI INTERVJU				
		1 Neodgovarajuće	2 Djelimično odgovarajuće	3 Odgovarajuće
4.	Jasno je ustanovljen cilj i agenda savjetodavnog razgovora, te su precizirane uloge i odgovornosti savjetodavca odnosno nezaposlenog lica	Cilj i agenda savjetodavnog razgovora nisu jasno prezentovane i uloga savjetodavca i klijenta nije definirana i objašnjena.	Jedan od sljedećih kriterija nije ispunjen <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cilj i agenda savjetodavnog razgovora su jasno prezentovane ▪ Uloga savjetodavca i klijenta nije jasno definirana (ni je jasno ko šta radi) 	Cilj i agenda savjetodavnog razgovora su jasno prezentovane i uloga savjetodavca i klijenta definirane
5.	Stvoreno optimistično okruženje u kojem nezaposleno lice može komunicirati i aktivno učestvovati	Tokom savjetodavnog razgovora nije uspostavljena atmosfera koja omogućava aktivno učešće klijenta i postizanje ciljeva savjetodavnog razgovora <i>(npr. Savjetodavac postavlja samo zatvorena pitanja; govori pretežno savjetodavac i samo daje uputstva; ne daje povratne informacije – feedback klijentu u vezi njegovih aktivnosti ili daje negativne</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Savjetodavac postavlja pitanja ali nekonzistentno pa frustrira klijenta pa je cilj savjetodavnog razgovora samo djelimično postignut. Ili <ul style="list-style-type: none"> ▪ Savjetodavac ne zna kako da preusmjeri negativizam ili agresivnost klijenta u konstruktivnom pravcu, pa može samo djelomično da dobije potrebne podatke i dogovori sa klijentom najnužnije <i>(npr. termin sljedećeg sastanka)</i> 	Tokom savjetodavnog razgovora je uspostavljena pozitivna atmosfera koja omogućava aktivno učešće klijenta i postizanje ciljeva savjetodavnog razgovora (savjetodavac koristi kombinaciju pitanja da ohrabri klijenta da sam oblikuje prijedloge daljih aktivnosti; daje povratne informacije o aktivnostima klijenta)

6.	Prethodna priprema savjetodavca za savjetodavni intervju	Savjetodavac se nije pripremio na savjetodavni razgovor pa ponovno traži od kandidata informacije koje su date već tokom prve prijave, trijaže ili povodom sklapanja IPZ-a.	<p>Jedan od sljedećih kriterija nije ispunjen</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Savjetodavac unaprijed pregleda postojeće podatke o klijentu ▪ Savjetodavac unaprijed pripremi podatke o ponudi i tražnji u oblasti/zanimanju u kojem klijent traži posao ▪ Savjetodavac poznaje dosadašnje aktivnosti klijenta vezane na traženja posla 	<p>Priprema na konkretan savjetodavni razgovor urađena (pregled postojeće dokumentacije klijenta, pregled ispunjavanja dogovorenih aktivnosti/zadataka). Informacije koje trebaju klijentu pripremi savjetodavac unaprijed (<i>npr. Informacije o SRM, uslugama i AMZ</i>)</p>
----	---	---	--	---

PRIKUPLJANJE PODATAKA O KLIJENTU				
		1 Neodgovarajuće	2 Djelimično odgovarajuće	3 Odgovarajuće
7.	Tokom razgovora savjetodavac koristi svoje poznavanje stanja na tržištu rada (SRM)	<p>Savjetodavac tokom savjetodavnog razgovora ne koristi relevantne podatke o stanju na tržištu rada (<i>ne poznaje stanje ponude i tražnje u oblasti u kojoj klijent traži posao ili ne poseduje znanje o trendovima zapošljavanja ili potreba po određenim profilima</i>);</p> <p>Ne informira klijenta o izvorima tih informacija (<i>ne upućuje ga na samostalno traženje posla</i>).</p> <p>Moguće negativne posljedice: podržavanje nerealnih ciljeva klijenta u pogledu zapošljavanja; nemotiviranje klijenta za aktivno traženje posla (<i>nekorištenje podataka i informacija sa ciljem motiviranja npr. broj SRM u toj oblasti, broj nezaposlenih koji su se zaposlili, itd.</i>)</p>	<p>Savjetodavac koristi određene informacije o tržištu rada ali neadekvatno potrebama klijenta</p> <p><i>(npr. Informira klijenta o svim trenutnim SRM bez obzira na zanimanje ili cilj zapošljavanja klijenta)</i></p>	<p>Tokom savjetodavnog razgovora savjetodavac koristi za klijenta relevantne podatke o stanju na tržištu rada; ukazuje na relevantna SRM, upućuje klijenta na samostalno traženje posla i informira ga o izvorima informacija; informira ga o uslugama i mjerama službe/zavoda a i o ponudi usluga, programa koje nudi druge institucije ili NVO u okruženju.</p>

8.	Prikupljanje relevantnih podataka o stečenim radnom iskustvu (formalno ili neformalno)	Savjetodavac tokom razgovora ne postavlja pitanja na način da bi mogao dobiti sve relevantne informacije i time uvid u interes klijenta za određen posao, stečene vještine, hobije, itd. pa će morati da tokom sljedećih razgovora prikupi potrebne podatke.	Jedan od sljedećih kriterija nije ispunjen: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Savjetodavac tokom razgovora postavljenim pitanjima dobije informacije o stečenim radnim iskustvima ▪ Savjetodavac tokom razgovora postavljenim pitanjima dobije informacije o interesu klijenta (<i>npr. Zadovoljstvo sa određenim poslom</i>), specifičnim vještinama, hobiju, itd. 	Savjetodavac upotrebljava kombinaciju otvorenih i zatvorenih pitanja da dobije što više podataka i informacija o formalnom i neformalnom radnom iskustvu, interesu za rad, stečenim vještinama, itd.
9.	Prikupljanje informacija o budućim profesionalnim željama i ciljevima klijenta i relevantnim kompetencijama klijenta	Savjetodavac pretpostavlja da klijent traži posao samo u svom zanimanju a pri tom ne preispita interes, ambicija i želje kandidata; ne traži informacije o njegovim kompetencijama.	Jedan od sljedećih kriterija nije ispunjen: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Savjetodavac razgovara sa klijentom o njegovim profesionalnim interesima (ciljevima) u pogledu zapošljavanja ▪ Savjetodavac dobije uvid u relevantne kompetencije klijenta (za svaki od ciljeva) 	Savjetodavac posvećuje pažnju interesom, željama i ambicijama klijenta u pogledu njegove dalje karijere. Postavljanjem pitanja dobije uvid u njegove profesionalne ciljeve i relevantne kompetencije a također i moguće nedostatke (<i>npr. Poznavanje IT, stranih jezika, itd.</i>)

10.	Pružanje pomoći klijentu da spozna svoje prednosti i mogućnosti u kontekstu prilika za buduće zaposlenje	Savjetodavac ne pomaže klijentu da prepozna svoje prednosti ili koristi samo osnovne informacije od klijenta (dobivene kroz trijažu), ne traži informacije o specifičnim vještinama, ličnim karakteristikama. Ne razgovara sa klijentom o njegovim prednostima za konkretno SRM ili „skriveno“ RM i kako bi to mogao da predstavi budućem poslodavcu. Ili više upozorava na njegove prepreke, nedostatke (npr. Za to RM nemate adekvatno obrazovanje).	Jedan od sljedećih kriterija nije ispunjen <ul style="list-style-type: none"> ▪ Savjetodavac razgovara sa klijentom o njegovim prednostima za buduće zaposlenje ▪ Savjetodavac razgovara sa klijentom kako će te prednosti da predstavi budućem poslodavcu. 	Savjetodavac usmjerava klijenta da prepozna i zna predstaviti svoje prednosti za konkretna radna mjesta – otvorena i skrivena, koje vještine, znanja, interes, lične karakteristike može da ponudi budućem poslodavcu).
11.	Identifikovanje potencijalnih prepreka za zapošljavanje	Savjetodavac u razgovoru ne dobije uvid u prepreke za zapošljavanje (o tome ne razgovara sa klijentom)	Savjetodavac prikupi samo najosnovnije informacije o potencijalnim preprekama (npr. Zdravstvena ograničenje) a ne i o ostalim (vezanim na znanja, vještine, mogućnost transporta na posao, itd.)	Savjetodavac postavljenim pitanjima prikupi sve informacije na osnovu kojih može da identifikuje potencijalne prepreke (zdravstvene, materijalne, obrazovne, obiteljske obaveze)
12.	Aktivno slušanje i interpretiranje informacija od strane klijenta	Savjetodavac pasivno sluša, ne postavlja dodatna pitanja, ne daje povratnih informacija klijentu.	Savjetodavac rijetko postavlja dodatna pitanja (npr. u slučaju nejasnoća) i rijetko reflektira na informacije dane od strane klijenta.	Savjetodavac aktivno sluša i interpretira informacije od strane klijenta

DEFINISANJE CILJEVA I AKCIONO PLANIRANJE				
<i>(proces razvijanja odgovarajućih strategija koje će garantovati predanost klijenta procesu integracije na tržište rada)</i>				
		1 Neodgovarajuće	2 Djelimično odgovarajuće	3 Odgovarajuće
13.	Identificirana i usaglašena prioriteta područja na kojima treba djelovati kako bi se povećala zapošljivost klijenta (definisani ciljevi u pogledu zapošljavanja)	Identifikuje se samo jedno prioriteta područje traženja posla a ne razgovora se o eventualnim drugim mogućnostima. Dogovoren samo jedan cilj zapošljavanja. Ili savjetodavac odredi prioritet bez suglasnosti klijenta.	Savjetodavac odredi klijentu jedan ili dva prioriteta područja. Ili Klijent određuje prioritet/cilj zapošljavanja koji je nerealan (u nekim slučajevima je to opcija za određen ali kratak period da klijent sam dođe do saznanja da je cilj nerealan)	Savjetodavac tokom razgovora sa klijentom preispita više mogućnosti zapošljavanja. Određuju se 3 ciljevi na prijedlog i u suglasnosti sa klijentom.
14.	Dogovorena je strategija za integraciju nezaposlenog lica na tržište rada u skladu sa prepoznatim potrebama klijenta, stanja na tržištu rada i usluga koje nudi Služba/Zavod (u zavisnosti od toga da li je klijent lakše, uslovno ili teže zapošljiv)	Savjetodavac nema izrađene strategije za integraciju klijenta na tržište rada. Inicijativa prepuštena klijentu.	Strategija integracije na tržište rada svođena je na pružanje informacija o SRM, i nudenje eventualnog posredovanja kod poslodavca. Savjetodavac ne savjetuje klijenta kako pripremiti prijavu (CV, popratno ili motivacijsko pismo) ili ga ne uputi u KTP iako klijent ispunjava uslove za uključenje.	Savjetodavac ima jasnu strategiju za integraciju klijenta na tržište rada uvažavajući njegove kompetencije i situaciju na tržištu rada i dogovori pojedine korake sa klijentom (npr. aktivno traženje posla, pružanje informacija o SRM i praćenje u prvih 6 mjeseci, ako nije uspješno, upućivanje u KTP (za mlade) ili revidiranje IPZ (uključivanje u AMZ).
15.	Dogovorene su aktivnosti traženja posla koje treba sprovesti klijent i izvještavanje o njihovoj realizaciji savjetodavcu (način i period izvještavanja)	Aktivnosti traženja posla nisu dogovorene sa klijentom. Izvještavanje klijenta nije dogovoreno.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aktivnosti traženja posla dogovorene su uopće bez konkretnih zadataka. Ili ▪ Aktivnosti i zadaci su dogovoreni ali ne i način i period izvještavanja. 	Dogovorene su aktivnosti traženja posla koje treba sprovesti klijent, dogovoreni su konkretni zadaci i izvještavanje o njihovoj realizaciji savjetodavcu (način i period izvještavanja).
16.	IPZ urađen u skladu sa uputstvom	IPZ nije urađen.	IPZ urađen ali nepotpisan i jedan primjerak nije dat klijentu	IPZ potpisan od strane savjetodavca i klijenta i jedan primjerak dat klijentu

17.	Dogovorena je dalja komunikacija/suradnja i definiran sljedeći termin savjetovanja	Dalja komunikacija između savjetodavca i klijenta nije dogovorena i sljedeći termin razgovora nije određen ili dogovoren.	Dogovoren je samo termin sljedećeg savjetodavnog intervjua ali ne i način komuniciranja.u međuvremenu	Dogovorena je dalja komunikacija između savjetodavca i klijenta uključujući različite kanale. Sljedeći termin savjetodavnog razgovora je definiran a klijentu je upoznat da može savjetodavca da pozove u slučaju potrebe za podrškom.
-----	---	---	---	--

PRAĆENJE REALIZACIJE DOGOVORENIH AKTIVNOSTI /IPZ				
		1 Neodgovarajuće	2 Djelimično odgovarajuće	3 Odgovarajuće
18.	Savjetodavac prati aktivnosti klijenta i reaguje sa davanjem povratne informacije	Savjetodavac nije dogovorio način i period izvještavanja. Savjetodavac ne reagira u slučaju da klijent ne izvještava u dogovorenom periodu.	Nezaposleno lice izvještava savjetodavca o aktivnostima traženja posla u skladu sa dogovorom (IPZ) a savjetodavac to samo prikuplja, ne analizira i ne daje povratnu informaciju klijentu	Nezaposleno lice izvještava savjetodavca o aktivnostima traženja posla u skladu sa dogovorom (IPZ) i savjetodavac to prati i daje povratnu informaciju
19.	Savjetodavac ohrabruje klijenta da sam predlaže dalje aktivnosti, koje bi mu pomogle kod brže re-integracije na tržište rada	Savjetodavac ne ohrabruje klijenta da sam predlaže dalje aktivnosti, koje bi mu pomogle kod brže re-integracije na tržište rada. Sva aktivnost i odgovornost je na strani savjetodavca.	Savjetodavac predlaže aktivnosti i traži saglasnost klijenta (korištenjem metode ubeđivanja). Rijetko traži prijedloge od strane klijenta.	Savjetodavac ohrabruje klijenta da sam predlaže dalje aktivnosti, koje bi mu pomogle kod brže re-integracije na tržište rada. Nudi mu dodatne usluge i/ili mjere zapošljavanja)
20.	Nove aktivnosti dogovorene i IPZ revidiran	Nove aktivnosti nisu dogovorene i IPZ nije revidiran	Nove aktivnosti su dogovorene ali IPZ nije revidiran	Nove aktivnosti dogovorene i IPZ revidiran u skladu sa uputstvom

