

Joanna Kłodkowska

## REDEFINIOWANIE STANDARDU FUNKCJONOWANIA MŁODZIEŻOWEGO CENTRUM KARIERY OCHOTNICZYCH HUFCÓW PRACY PRZEZ PRACOWNIKÓW PLACÓWKI

Polskie instytucje świadczące pomoc poradniczą, do których między innymi należą Młodzieżowe Centra Kariery, wzbogaciły się o jednostki wchodzące w skład Ochotniczych Hufców Pracy. W dokumentach określających zadania tej organizacji przeczytać można, że jednym z jej celów strategicznych jest „rozszerzenie pakietu usług świadczonych młodzieży wchodzącej na rynek pracy i bezrobotnej, zwłaszcza w zakresie poradnictwa zawodowego, szkolenia i pośrednictwa pracy”<sup>1</sup>. Ponieważ w wypadku zorganizowanych form uprawiania poradnictwa, jak zauważa Alicja Kargulowa, można mówić o dramaturgii, która jest wyznaczona oczekiwaniami klientów, zmianami zachodzącymi w otaczającej nas rzeczywistości, „a przede wszystkim sposobem postrzegania i rozwiązywania zadań przez pracowników instytucji poradniczych”<sup>2</sup>, dramaturgię poradnictwa w Ochotniczych Hufcach Pracy (OHP) mogą stanowić także, między innymi, napięcia<sup>3</sup> towarzyszące tworzeniu nowego miejsca działań poradniczych w ramach OHP, chociażby takiego, jak Młodzieżowe Centrum Kariery (MCK). Napięcie takie stało się udziałem pracowników OHP uczestniczących w przygotowaniach i w samej uroczystości otwarcia kolejnej poradniczej jednostki, co miałam okazję obserwować w ramach przeprowadzanych przez siebie badań.

<sup>1</sup> *Strategia Ochotniczych Hufców Pracy na lata 2003-2010, Komenda Główna OHP, Warszawa 2003, s. 10.*

<sup>2</sup> A. Kargulowa, *Wstęp*, [w:] *Dramaturgia poradnictwa, Materiały VII Ogólnopolskiego Seminarium Naukowego, Wrocław, 12-13 czerwca 1995 r.*, red. A. Kargulowa, Wrocław 1996, s. 9.

<sup>3</sup> Por. A. Kargulowa, *op. cit.*, s. 7-8.

Ponieważ wspomniane wcześniej napięcie wiązało się z koniecznością dostosowania się do ogólnych przepisów zamieszczonych w dokumentach i warunków, w jakich powstawało MCK, w niniejszym artykule chciałabym podjąć próbę poszukiwania odpowiedzi na następujące pytania: Jakie standardy funkcjonowania Młodzieżowego Centrum Kariery występują w dokumentach i materiałach organizacyjnych Ochotniczych Hufców Pracy? Jakich elementów standardu dotyczyła redefinicja dokonana przez pracowników obserwowanej przeze mnie jednostki Młodzieżowego Centrum Kariery Ochotniczych Hufców Pracy? Jakie strategie były przez nich wówczas stosowane? Kwestie te są dla mnie istotne ze względu na to, że stanowią, moim zdaniem, pewien wycinek organizacyjnej rzeczywistości OHP, instytucji, która obecnie znajduje się w interesującym okresie zmian w obrębie organizacji.

W niniejszym opracowaniu posługiwać się będę metaforą teatru, która została przeze mnie użyta zarówno jako perspektywa badawcza, jak i w celu uporządkowania tekstu.

### **Założenia programowe Młodzieżowych Centrów Kariery w dokumentach organizacji**

Istnienie i działalność Młodzieżowych Centrów Kariery reguluje ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 roku o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy<sup>4</sup>.

Ochotnicze Hufce Pracy jako jedno z najważniejszych swoich działań traktują wdrożenie ogólnopolskiego systemu informacji i poradnictwa zawodowego. System tworzyć mają Mobilne Centra Informacji Zawodowej (pierwszy etap wdrożenia systemu) oraz Młodzieżowe Centra Kariery (etap drugi)<sup>5</sup>. W broszurze na temat działalności OHP wobec wyzwań rynku pracy można przeczytać: „docelowa sieć Młodzieżowych Centrów Kariery dzięki nowoczesnym standardom pracy, oprzyrządowania, wyposażenia i systemu ciągłego szkolenia kadry zapewni realizację usług na najwyższym europejskim poziomie – stanowić będzie wizytówkę i przykład zdecydowanych działań w kierunku długofalowych »inwestycji w zasoby ludzkie« w naszym kraju”<sup>6</sup>. Założenie to jest zgodne z wizją organizacji pod koniec pierwszej dekady XXI wieku, która przewiduje kierunek rozwoju OHP w stronę przekształcenia się w instytucję no-

<sup>4</sup>Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 roku o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, rozdz. 3, art. 6.

<sup>5</sup> *Ochotnicze Hufce Pracy wobec wyzwań rynku pracy*, Ochotnicze Hufce Pracy, Komenda Główna, kwiecień 2005, s. 19.

<sup>6</sup> *Ibidem*, s. 21.

wczesną, odpowiadającą na potrzeby społeczne, z dobrze przygotowaną kadrą oraz rozszerzającą swoje stożące, na wysokim poziomie, usługi poza granice Polski<sup>7</sup>.

### **Redefiniowane elementy standardu funkcjonowania Młodzieżowych Centrów Kariery**

Na początku tej części artykułu chciałbym zastanowić się nad tym, czy podczas uroczystości otwarcia MCK oraz poprzedzającego spotkania organizacyjnego pracownicy OHP dokonywali definiowania sytuacji zgodnie z założeniami, czy tworzyli raczej redefinicję sytuacji, w której się znaleźli.

Aktor znajdujący się w pewnej sytuacji rozpoznaje obiekty ją tworzące i na tej podstawie konstruuje swoją definicję sytuacji, w której się znajduje, po to, aby umiejscowić w niej siebie i stać się działającym w sposób spójny i zorganizowany podmiotem. Definicja sytuacji jest zatem zabiegiem organizowania percepcji z punktu widzenia osoby ją tworzącej, łączenia obiektów, znaczeń i innych ludzi oraz działania zgodnie z wcześniejszymi ustaleniami<sup>8</sup>. Zdaniem Ervinga Goffmana definicja sytuacji jest po prostu sposobem wyrażania tego, czym jest rzeczywistość dla znajdującego się w niej aktora<sup>9</sup>.

Redefiniowanie sytuacji rozumiem jako sposób dalszego przetwarzania definicji sytuacji dopasowującego ją do lokalnie panujących warunków i celów własnych aktora. Zabieg redefiniowania rzeczywistości pozwala na traktowanie jej jako złożony, wielobarwny obraz, który można interpretować, uwzględniając wiele reguł, zmieniać ustalone kategorie, ale nie w sposób całkowicie dobrowolny<sup>10</sup>. Redefinicja staje się więc płaszczyzną negocjacji, elastyczności, staje się przestrzenią, w której można dokonywać interpretacji w mniej lub bardziej swobodny sposób<sup>11</sup>.

Podczas uroczystości otwarcia Młodzieżowego Centrum Kariery można, moim zdaniem, mówić o redefiniowaniu sytuacji, ponieważ zespół tworzący przedstawienie, składający się z pracowników miejscowej jednostki OHP oraz zaproszonych go-

---

<sup>7</sup> *Młodzież – Szansa – Europa. Strategia Ochotniczych Hufców Pracy na lata 2003-2010*, Ochotnicze Hufce Pracy, Komenda Główna, Warszawa 2003, s. 9.

<sup>8</sup> J. Hewitt, *Self and Society: a Symbolic Interactionist Social Psychology*, Allyn and Bacon, Boston 2000, s. 72, za: E. Hałas, *Interakcjonizm symboliczny*, Warszawa 2006, s. 155.

<sup>9</sup> E. Goffman, *Człowiek w teatrze życia codziennego*, Warszawa 2000, s. 115.

<sup>10</sup> J. Bielecka-Prus, *Definiowanie sytuacji w procesie komunikowania według Basila Bernsteina a interakcjonizm symboliczny*, [w:] *Konstruowanie jaźni i społeczeństwa. Europejskie warianty interakcjonizmu symbolicznego*, red. E. Hałas, K. T. Konecki, Warszawa 2005, s. 74-75.

<sup>11</sup> *Ibidem*, s. 73.

ści, dopasowywał definicję stworzoną przez Komendę Główną OHP w Warszawie, którą nazywam definicją centralną do lokalnych warunków i sytuacji lokalnej. Kształt lokalnej definicji sytuacji na ogół może być modyfikowany przez aktorów pod wpływem miejscowej codzienności, która jest daleko od centrum oraz własnych celów uczestników sytuacji. Myślę, że jest to twórczy sposób radzenia sobie z pewnymi nieścisłościami czy też niedającymi się w pełni zrealizować wytycznymi z centrum, ale także podążanie za wymogami zawartymi w centralnie wytyczonych standardach. Jest to również okazja do przedstawienia siebie, swojej roli zawodowej i pozazawodowej w jak najkorzystniejszym świetle.

W prezentowanym tekście chciałabym pokazać proces tworzenia przez pracowników MCK redefinicji sytuacji, w której się znaleźli. Sądzę, że nie mogę uchwycić sposobu tworzenia definicji sytuacji, ponieważ nie miałam okazji obserwować, jak one powstają. Definicje wydają się narzucane pracownikom miejscowych placówek OHP przez centrum, a istniejące próby modyfikacji sprawiają, że nie są one już definicjami, lecz redefinicjami. W związku z tym nasuwa się pytanie: Co w procesie tworzenia redefinicji sytuacji jest próbą realizacją idei definicji centralnej, przybierającej postać jej imitacji, a co staje się jej parodią? Jeśli przedstawiane wydarzenia przybrały kształt parodii to było to – moim zdaniem – niecelowe i przypadkowe.

Na szczególną uwagę zasługują trzy z wymienionych w standardzie usług MCK elementy, mianowicie: współpraca, wyposażenie i zasoby ludzkie<sup>12</sup>. Wymienione składniki tworzące standard usług MCK<sup>13</sup>, wydają się istotne dla lokalnego ustalania standardu funkcjonowania placówki. Właśnie te składniki wybijały się na pierwszy plan podczas spotkania organizacyjnego przed otwarciem MCK, które określiam mianem rozmów za kulisami, a były motywem przewodnim występów w trakcie uroczystości otwarcia Młodzieżowego Centrum Kariery.

Część występów stanowiły próby potwierdzenia definicji sytuacji przyjętej przez wszystkich uczestników rozmów za kulisami oraz w trakcie samego uroczystego otwarcia MCK. Owe próby określam mianem redefiniowania sytuacji, odbywały się one bowiem na szczeblu lokalnym i były imitacją definicji centralnych. Wybrane elementy programu były przedstawiane zgodnie z wcześniej ustalonym, zaakceptowanym przez wszystkich scenariuszem. Nakreślają idealny obraz organizacji OHP tworzonej przez prowadzących dialog społeczny zaangażowanych, uczących się pracowników postępujących zgodnie z dyscyplinującym standardem funkcjonowania instytucji. W związku

<sup>12</sup> *Standardy funkcjonowania Młodzieżowych Centrów Kariery w Ochotniczych Hufcach Pracy...*

<sup>13</sup> *Ibidem*, s. 9.

ze swoją instytucjonalną poprawnością wybrane elementy programu będą określać, używając słów E. Goffmana, wyobrażeniami oficjalnymi<sup>14</sup>. Autor ten zauważa jednak, że badanie instytucji społecznej dostarcza wielu przykładów komunikacyjnej dwutorowości, że oprócz wyobrażeń oficjalnych mogą więc pojawić się komunikaty nie w stylu przedstawienia<sup>15</sup>. Są one zakomunikowanymi werbalnie lub niewerbalnie szczerymi poglądami na temat innych uczestników interakcji, które mogą burzyć definicję sytuacji – oficjalny obraz rzeczywistości. W procesie tworzenia redefinicji sytuacji powstają zatem: wyobrażenia oficjalne i komunikaty nie w stylu przedstawienia, będące próbami potwierdzenia definicji i jej zniekształcenia.

Jakich elementów standardu funkcjonowania placówki dotyczyła redefinicja dokonana przez pracowników obserwowanej przeze mnie jednostki Młodzieżowego Centrum Kariery Ochotniczych Hufców Pracy? Jakie zatem komunikaty, będące wyobrażeniami oficjalnymi i stanowiące także elementy standardu, których dotyczyła redefinicja, pojawiły się podczas otwierania MCK? Jakie komunikaty nie w stylu przedstawienia pojawiły się podczas otwierania MCK?

W niniejszym tekście przedstawię jeden wybrany redefiniowany element standardu funkcjonowania MCK OHP, a mianowicie „zasoby ludzkie”.

### **Wyobrażenie oficjalne – zasoby ludzkie**

Jednym z elementów standardu funkcjonowania, który poddany został przez pracowników OHP redefinicji, są zasoby ludzkie. Stanowią one podstawę MCK wyszczególnioną w standardzie funkcjonowania tych placówek. W dokumencie można przeczytać, że: „w celu osiągnięcia przez MCK założonych celów i rezultatów, niezbędna jest odpowiednio przygotowana kadra”<sup>16</sup>. Często podczas rozmów z pracownikami OHP słyszałam, że siłą tej organizacji są ludzie, którzy ją tworzą. Właśnie zasoby ludzkie, stały się, moim zdaniem, w trakcie uroczystości Otwarcia MCK podstawą do pokazania tego, jakimi doskonałymi pracownikami dysponują OHP. Postać miejscowego komendanta okazała się kluczowa dla pokazania zasobów ludzkich w OHP. Miejscowy komendant stał się symbolem „zasobów”, pozytywnym bohaterem uroczystości otwarcia MCK. W kulminacyjnym momencie przedstawienia, po prezentacji gości, po mowach dziękczynnych władz wojewódzkich i lokalnych OHP oraz burmistrza miasteczka, w którym ma siedzibę otwierane MCK, komendant wojewódzki zainicjował i poprowadził główną scenę z udziałem zasłużonego aktora:

---

<sup>14</sup> E. Goffman, *op. cit.*, s. 195-197.

<sup>15</sup> *Ibidem*, s. 195.

<sup>16</sup> *Standardy funkcjonowania Młodzieżowych Centrów Kariery...*, s. 12.

Proszę Państwa nasz komendant został wyróżniony odznaką Ochotniczych Hufców Pracy, także tutaj Państwo macie naprawdę komendanta, który jest jednym z lepszych, jeśli nie najlepszy. [Wręczenie odznaki] Jesteśmy tutaj w gronie kameralnym, to może przy poczęstunku pan komendant coś by powiedział, zna tą historię, przy poczęstunku opowiedział odnośnie swojego terenu działania, podzielił się, przyjechała tutaj pani, która pisze pracę doktorską o OHP, także proszę się później podzielić.

Pracownicy OHP niemalże do ostatniej chwili mieli nadzieję na przyjazd przedstawicieli Komendy Głównej z Warszawy na organizowaną przez nich uroczystość. Tak się jednak nie stało. Komendant wojewódzki, chcąc podkreślić rangę imprezy i podkreślić chwalebne zaangażowanie pracownika, nadał mu Odznakę Honorową OHP, opatrując to komentarzem: „nasz komendant został wyróżniony”. Z jego wypowiedzi wynika zatem sugestia, że to „Warszawa” ową odznakę przyznała. Jak się później dowiedziałam, to właśnie komendant wojewódzki z własnej inicjatywy uhonorował zasłużonego komendanta miejscowego, lecz wołał, żeby nagroda w postaci odznaki przyznana była przez Komendę Główną, co zwiększyłoby jej prestiż. Komendant wojewódzki nie mógł jednak ukrywać tego, że to właśnie on przyznaje nagrodę. Obawiał się bowiem zdementowania tej informacji przez „Warszawę”, która, gdyby się o tym dowiedziała, czytając na przykład Biuletyn OHP, mogłaby podważyć znaczenie całej inicjatywy nie wychodzącej od niej.

W standardzie funkcjonowania Młodzieżowych Centrów Kariery zostały wymienione cechy doradcy zawodowego, elementy kodeksu etycznego doradcy oraz wiedza i umiejętności, które powinien on posiadać<sup>17</sup>. W trakcie prezentowania przez doradcę idei, założeń, zadań, metod, wyposażenia MCK pojawiło się w wypowiedzi prelegenta kilka komunikatów redefiniujących element programu – zasoby ludzkie. Oto jego wypowiedź:

Nasz rynek pracy bardzo się zmienia i czy my będziemy uczyć naszą młodzież wyboru zawodu, czy to będzie wybór kariery zawodowej, to już będzie zależało od środowiska i ewentualnie od szkoły czy młodzieży, która uczestniczy w zajęciach. Teraz duży nacisk kładzie się na poradnictwo karier. To nie będzie coś takiego, że będziemy uczyć młodzież wyboru jednego zawodu przez całe życie, tylko dużo tych zawodów młodzież będzie musiała wybierać. Sytuacja jest o tyle fajna, że jesteśmy w stanie się przyuczyć i przekwalifikować wiele razy w swoim życiu i właśnie do tego dążymy i to uświadamiamy młodzieży.

Standard funkcjonowania Młodzieżowych Centrów Kariery określa to, o czym powinien wiedzieć doradca zatrudniony w MCK. Jest to wiedza „o zjawiskach zachodzących na rynku pracy oraz warunkach i możliwościach zatrudniania na lokalnym rynku pracy”<sup>18</sup>. Aktor, przedstawiając swoją wiedzę o nowoczesnym rynku pracy oraz

<sup>17</sup> *Ibidem*, s. 12-14.

<sup>18</sup> *Ibidem*, s. 13.

o nowych obszarach poradnictwa zawodowego, będących odpowiedzią na zmiany w strukturze i charakterze zatrudnienia, dokonuje redefiniowania elementu programu MCK w celu podkreślenia własnych kompetencji zawodowych oraz być może po to, aby podzielić się wiedzą ze słuchaczami. W dalszej części wystąpienia doradca pokazuje, że jego wiedza nie jest „z nikąd”, ponieważ jest zalegitymizowana przez znaną ogólnopolską sieć agencji poradnictwa zawodowego, podaje on też przykład zaangażowania w tworzenie nowoczesnego poradnictwa. Według standardu funkcjonowania Młodzieżowych Centrów Kariery, doradca powinien także posiadać wiedzę o „metodach i technikach poradnictwa zawodowego”<sup>19</sup>. Oto wypowiedź doradcy:

W pracy podpieramy się nowoczesnymi narzędziami. Ostatnio wypracowaliśmy wspólnie z firmą „Ekorys” Indywidualny Projekt Kariery Młodzieży, tak zwane portfolio, które będzie już wdrażane w szkołach i młodzież będzie już je realizować, zbierać różnego rodzaju dokumenty, chodzi o to, żeby mieć wszystko pod ręką, jeżeli będzie kształtować swoją karierę dorosłą, młodzież musi nauczyć się swoje atuty, swoje wartości gdzieś do tego portfolio zbierać, żeby potem tylko przypominać jakim wartościowym jestem człowiekiem.

Dodatkowo w tej wypowiedzi wskazuje na znajomość nowoczesnego narzędzia pracy z radzącym się i, jak można przeczytać w standardzie, posiadanie umiejętności tworzenia z „klientem odpowiedniego planu zawodowego”<sup>20</sup>.

### **Komunikat nie w stylu przedstawienia**

Uroczystość otwarcia MCK rozpoczyna mowa zastępcy komendanta głównego, a nie jego szefa. Nie wzbudza to jednak zdziwienia wśród pracowników OHP, ponieważ to, że komendant wojewódzki zwykle nie przemawia w tonie oficjalnym na większych imprezach, stało się normą w tej organizacji. Komendant jest uznawany za osobę nieśmiałą, ale dobrą i niegroźną, w ten sposób zresztą kreuje swój wizerunek, często powtarzając pracownikom, że on się od nich będzie uczył i że będzie bazował na ich wieloletnim doświadczeniu oraz posiadanej wiedzy, nie ma zaś zamiaru przeszkadzać im w pracy. Może to być także spowodowane pewnymi okolicznościami o charakterze politycznym. Komendant wojewódzki został powołany na stanowisko z ramienia partii będącej w koalicji, natomiast jego zastępca jest związany z partią, która była u steru władzy. Wydaje mi się, że można uznać brak oficjalnego zabrania głosu w ważnej chwili uroczystości za komunikat nie w stylu przedstawienia. Określenia tej sytuacji jako komunikatu niepozostającego w stylu przedstawienia może dokonać tylko publiczność, która nie zna sytuacji władz OHP oraz postaci, które je kreują. Może

---

<sup>19</sup> *Ibidem.*

<sup>20</sup> *Ibidem.*

to nastąpić na podstawie postulatu zawartego w standardzie funkcjonowania MCK OHP o profesjonalnie i wszechstronnie przygotowanej kadrze, pod warunkiem, że brak oficjalnej mowy komendanta wojewódzkiego uzna się za zachowanie nieprofesjonalne.

### Strategie stosowane w redefiniowaniu standardu funkcjonowania MCK

Jak zauważa E. Goffman, definicja sytuacji inscenizowana przez pojedynczego aktora jest „integralną częścią projekcji dokonywanej i utrzymywanej dzięki bliskiej współpracy więcej niż jednego uczestnika”<sup>21</sup>. Osoby współpracujące podczas tworzenia przedstawienia są przez autora nazywane „zespołami biorącymi udział w występie”<sup>22</sup>. Zespół, pisze dalej Goffman, to grupa działających wspólnie jednostek, po to, aby utrzymać stosowną definicję sytuacji<sup>23</sup>, czyli taką, która utrzymuje wrażenia zawodowej kompetencji i autorytetu instytucji<sup>24</sup>. Zespoły mogą być także jednoosobowe<sup>25</sup>. Natomiast działanie zespołowe – jest „specyficznym rozwiązaniem, jakie stosunkowo autonomiczni aktorzy społeczni o zróżnicowanych dążeniach i orientacjach indywidualnych, dysponujący określonymi zasobami i umiejętnościami wymyśliли, skonstruowali i zinstytucjonalizowali dla rozstrzygnięcia problemów kooperacji w procesie realizowania wspólnych celów”<sup>26</sup>.

Dbałość o stabilność konstruowanej definicji sytuacji (czy też redefinicji sytuacji, jak to jest w wypadku opisywanych wydarzeń<sup>27</sup>), wiąże się z różnymi działaniami o charakterze manipulacyjnym: wybiórczość w komunikacji, wypuklanie pewnych faktów, ukrywanie innych, zachowywanie sekretów, kontrolowanie ekspresji wypowiedzi w taki sposób, aby informacje destrukcyjne, czyli takie, które deformują, czy zaprzeczają definicji sytuacji, nie docierały do odbiorców<sup>28</sup>. Definiowanie sytuacji, czy jej redefiniowanie, tak jak w wypadku otwierania Młodzieżowego Centrum Kariery, może się odbywać również na zasadzie negocjacji znaczeń. „Negocjacje mogą przyjmować różne formy: targowania się, zawierania ugody, transakcji, pośredniczenia, wymiany, cichego porozumienia, zawierania układów itd.”<sup>29</sup> Uczestniczący w konstru-

<sup>21</sup> E. Goffman, *op. cit.*, s. 107.

<sup>22</sup> *Ibidem*, s. 109.

<sup>23</sup> *Ibidem*, s. 133.

<sup>24</sup> *Ibidem*, s. 120.

<sup>25</sup> *Ibidem*, s. 110.

<sup>26</sup> M. Crozier, E. Friedberg, *Człowiek i system. Ograniczenia działania zespołowego*, Warszawa 1982, s. 22.

<sup>27</sup> Wtrącenie autorki artykułu.

<sup>28</sup> E. Goffman, *op. cit.*, s. 169.

<sup>29</sup> E. Hałas, *op. cit.*, s. 218.



owaniu redefinicji sytuacji aktorzy „poddają obróbce” elementy centralnej definicji sytuacji, osiągając przy tym cel definicji sytuacji, którym może być – jak pisze E. Goffman – potwierdzenie zawodowej roli swojej lub innych uczestników przedstawienia<sup>30</sup>, prezentowanie fasady dla dobra własnego i organizacji<sup>31</sup>.

Obserwowane przeze mnie wydarzenia w ramach struktur Ochotniczych Hufców Pracy stały się miejscem, w którym aktorzy organizacyjni – pracownicy instytucji – stali się twórcami redefinicji standardów funkcjonowania MCK, stosując w tym celu różne sposoby interpretowania definicji sytuacji dostarczanych przez warszawskie władze OHP. Sposoby te określam jako strategie, ponieważ były one wcześniej przemyślane, uzgodnione i przygotowane przez pracowników jako pewnego rodzaju taktyka postępowania, scenariusz występu. W tym miejscu interesujące wydaje się pytanie: Jakie strategie były stosowane przez pracowników obserwowanej przeze mnie jednostki Młodzieżowego Centrum Kariery Ochotniczych Hufców Pracy w celu redefiniowania standardu funkcjonowania instytucji? Sposoby te nazywam, korzystając z Goffmanowskiej terminologii, następująco: strategia uwypuklenia, strategia nagradzania, kamuflażu, strategia rozwagi dramaturgicznej.

Strategia uwypuklenia – polega na takim zaplanowaniu i przeprowadzeniu przedstawienia, aby umożliwić aktorom w nim uczestniczącym ekspozycję tych elementów definicji sytuacji, czy jej redefinicji, których treścią są wyobrażenia oficjalne podtrzymujące pozytywny obraz instytucji. Poprzez zastosowanie strategii uwypuklenia w trakcie uroczystego otwarcia MCK podkreślano wysokie kompetencje zasobów ludzkich OHP, prezentowano własny potencjał, wiedzę na temat nowoczesnych nurtów w poradnictwie zawodowym, umiejętności posługiwania się nowoczesnymi metodami pracy z radzącym się poparte współpracą ze znanymi instytucjami.

Strategia nagradzania – czyli zachowania wyrażające aprobatę zasług pracowników. Podczas uroczystości otwarcia MCK były stosowane nagradzające komunikaty werbalne i niewerbalne (oklaski) wyrażające wdzięczność pracowników miejscowych wobec zwierzchników, którzy umożliwili im otwarcie placówki, oraz władz OHP na szczeblu wojewódzkim, podkreślające zasługi podległych im ludzi. Zastosowano także nagrodę materialno-symboliczną – Odznakę Honorową Ochotniczych Hufców Pracy, przyznaną prawdopodobnie za całokształt pracy w OHP, powód przyznania nagrody nie został jednak do końca wyjaśniony. Okoliczności związane z przyznaniem wyróżnienia mogą wskazywać na chęć zatarcia niedobrego wrażenia o niedostatecznym zainteresowaniu uroczystością oraz organizującymi ją pracownikami wykazanym przez

---

<sup>30</sup>E. Goffman, *op. cit.*, s. 245.

<sup>31</sup>*Ibidem*, s. 107.

Komendę Główną OHP. Dlatego też strategia nagradzania może być równocześnie w tym wypadku strategią kamuflażu.

Strategia kamuflażu – określiłam tak przygotowane i przeprowadzone działanie mające na celu ukrycie niewygodnych faktów burzących wyobrażenia oficjalne podtrzymujące pozytywny obraz instytucji OHP. Rozwiązanie to zostało zastosowane także, gdy pojawiały się komunikaty nie w stylu przedstawienia. Zastanawiam się jednak, czy reakcje aktorów społecznych na tego typu komunikaty można określić mianem strategii? Strategie są czymś przemyślanym, planowym, zorganizowanym, natomiast sceny zawierające wypowiedzi nie w stylu przedstawienia są spontaniczne. Wydaje mi się jednak, że samą strategią jest już sposób reagowania na nie, który wydaje się wypracowany na podstawie założenia o konieczności likwidowania komunikatów niebędących w stylu przedstawienia.

Strategia rozwagi dramaturgicznej<sup>32</sup> – to planowanie i przeprowadzenie przedstawienia w sposób jak najmniej zagrażający definicji sytuacji. Polega on na odpowiednim doborze aktorów i przydzieleniu im ról zgodnie z ich możliwościami i pełnionymi funkcjami. Jako przykład tej strategii można uznać, zaprezentowane przeze mnie jako komunikat nie w stylu przedstawienia, wygłoszenie przez zastępcę komendanta wojewódzkiego powitalno-dziękczynnej mowy na początku uroczystości. Aktor ten widocznie lepiej się czuje jako prelegent w oficjalnych częściach występów. Komendant wojewódzki wyraźnie uaktywnia się natomiast w sytuacjach o charakterze raczej towarzyskim, zakulisowym, przyjmując rolę „swojego chłopca”<sup>33</sup>, to znaczy – obdarza zespół o niższym prestiżu gestami świadczącymi o zażyłości ich stosunków, ich mniejszej sztywności, w dalszej konsekwencji doprowadzając do zmniejszenia dystansu społecznego<sup>34</sup>.

W artykule podjęłam próbę pokazania elementów dokumentów określających kształt Młodzieżowego Centrum Kariery Ochotniczych Hufców Pracy oraz przedstawienia wydarzeń, podczas których pracownicy lokalnych placówek OHP poddali je redefinicji. Starłam się także określić strategie tworzonych wówczas redefinicji sytuacji. Przez przyjęcie metafory teatru chciałam natomiast podkreślić charakter obserwowanego wydarzenia – dramaturgiczny wymiar poradnictwa w instytucji Ochotniczych Hufców Pracy .

---

<sup>32</sup> *Ibidem*, s. 244.

<sup>33</sup> *Ibidem*, s.246.

<sup>34</sup> *Ibidem*, s. 226.

**REDEFINING STANDARDS OF FUNCTIONING  
OF VOLUNTARY LABOR CORPS FOR YOUNGSTERS BY ITS WORKERS**

Summary

The author makes an attempt to present some elements of the documents that determine the shape of the Voluntary Labor Corps for Youngsters, and the events during which the employees of the local subsidiaries, like the Youth Career Centers, have redefined those elements. Moreover, the author has tried to determine redefining strategies adopted during the process, which included the strategies of emphasizing, rewarding, camouflage and dramaturgic rationality. All this took place at an organizational meeting and during the opening ceremony of a subsidiary, which the author attended as a part of the research activities. These issues are important due to the fact that they present a fragment of organizational reality of the Voluntary Labor Corps – an institution that is currently undergoing some interesting changes within its organizational structure.

In the paper, the author invokes the metaphor of the theatre used as a research perspective in order to facilitate the text and stress the dramaturgic dimension of counseling in case of the Voluntary Labor Corps.