

*Kaj pa,
če bi mi?*



**KAKO SPODBUJATI
POBUDNIŠTVO MLADIH?**

inkubator^{4.0}
MOJ KORAK NAPREJ

INKUBATOR 4.0

Projekt **Inkubator 4.0 – z mladinsko pobudo do službe** med februarjem 2020 in septembrom 2021 izvaja Socialna akademija v sodelovanju s projektnima partnerjema – s **Središčem Rotunda** in z **Mladinsko zvezo brez izgovora Slovenija** ob podpori Evropskega socialnega sklada. V projekt je bilo aktivno vključenih 58 mladih iskalcev zaposlitve.

Namen projekta je pomagati mladim večati njihovo zaposljivost ter obenem krepiti odgovorno in aktivno državljanstvo. Projekt prinaša najnovejša dognanja mladinskega dela v svet 4.0. Preko usposabljanj za ključne vloge v mladinskem sektorju, ki so prenosljive tudi v druge sektorje, ustvarja most med formalnim izobraževanjem in trgom dela.

Inkubator 4.0 tako mladim nudi priložnost za udeležbo na:

- treningu za vodje pobud,
- treningu za vodje kampanj in
- treningu za vodje usposabljanj.

Prav tako preko dela na pobudah po načinu coworkinga mladi razvijajo svoje pobude in rešujejo izzive, ki jih postavijo nevladne organizacije.

Projekt prispeva tudi k mreženju deležnikov ter k ozaveščanju splošne javnosti o izzivih, ki mlade čakajo na trgu dela.

Poleg tega priročnika sta znotraj projekta nastali še dve orodji:

- spletna stran **Orodjarna**, kjer mladi pobudniki najdejo digitalna orodja, ki jim pomagajo pri vodenju skupin in dogodkov ter pri zagovorništvu,
- didaktično orodje **Soba pribega**, ki temelji na konceptu sobe pobega in se ukvarja s tematiko vloge mladinskega dela in pobudništva pri zaposlovanju mladih.

*Kaj pa,
če bi mi?*



KAKO SPODBUJATI POBUDNIŠTVO MLADIH?

inkubator^{4.0}

MOJ KORAK NAPREJ

CIP - Kataložni zapis o publikaciji
Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

316.346.32-053.6

KAJ pa, če bi mi ---? : kako spodbujati pobudništvo mladih? / [avtorji Sabina Belc ... [et al.] ;
urednik Matej Cepin ; ilustracije Lara Kastelic]. - Ljubljana : Socialna akademija, 2021

ISBN 978-961-93095-7-5
COBISS.SI-ID 72542467

Kaj pa, če bi mi ...?

KAKO SPODBUJATI POBUDNIŠTVO MLADIH?

Avtorji (po abecedi): Sabina Belc, Matej Cepin, Urška Česnik, Maja Drobne,
Eva Gajšek, Sašo Kronegger, Alenka Oblak, Neža Repanšek

Urednik: Matej Cepin

Jezikovni pregled: Eva Gajšek

Ilustracije: Lara Kastelic

Oblikovanje in prelom: Simon Korenjak

Založila: Socialna akademija, odgovorni: Matej Cepin.

Tisk: Salve d.o.o., Ljubljana

Naklada: 500 izvodov

Ljubljana, 2021

AVTORSKE PRAVICE



To delo je objavljeno pod licenco

»Creative Commons Priznanje avtorstva-Nekomercialno-Deljenje pod enakimi pogoji 2.5 Slovenija«.

FINANCIRANJE

Knjiga je nastala v okviru projekta »Inkubator 4.0 – z mladinsko pobudo do službe«, ki ga sofinancirata
Republika Slovenija in Evropska unija iz Evropskega socialnega sklada (eu-skladi.si).

Publikacija je brezplačna.

Hvala!

Priročnik, ki ga držiš v rokah, je sad dolgotrajnega druženja, skupnega iskanja in vzajemnega poglobljanja osmerice avtoric in avtorjev – vsi z leti izkušenj v mladinskem delu, nekateri celo z več desetletji. V čast mi je bilo sodelovati s takšno ekipo!

Kot skupina trenerjev, sodelavcev in zunanjih strokovnjakov smo se v nenavadnih letih 2020 in 2021 zbirali v okviru projekta Inkubator 4.0, ki je potekal s pomočjo Evropskega socialnega sklada, za katerega sta sredstva prispevali Republika Slovenija in Evropska unija.

V skupini pa nas ni bilo le osem. Zahvalo sem dolžan tudi Nini Milenković Kikelj, Nini Rogelj Peloza in Sonji Čandek, ki so sodelovale v vseh fazah nastanka, le v zadnji ne.

Drug drugemu smo, povečini preko digitalnih medijev, govorili osebne zgodbe o pobudništvu. V njih smo iskali vzorce. Izdelali smo več prototipov koncepta in tudi samega priročnika. Skupaj smo spreminjali nianse. Veliko stvari bi bilo lahko drugačnih, a s to knjigo je tako kot z mnogimi drugimi pobudami: zaženeš jo in daš vse od sebe v okvirih svojih zmožnosti, potem pa ... zaupaš, da je stvar narejena z namenom, da bo nekomu spremenila življenje na bolje.

Upamo, da boš med slednjimi tudi ti, draga bralka, dragi bralec. In upamo, da bo priročnik prispeval k svojemu temeljnemu cilju: spraviti pobudništvo še bolj na agendo mladinskega dela v Sloveniji in v Evropski uniji.

Obilo navdiha pri branju!

Matej Cepin, urednik

KAZALO

11

1. SVET DANES POTREBUJE POBUDNIŠTVO. MLADI TUDI.

Matej Cepin

Spoznajmo, kaj avtorji sploh razumemo pod besedo pobudništvo, zakaj menimo, da današnji svet ni prav dosti naklonjen pobudništvu, ter zakaj je mladinsko delo idealno okolje za učenje le-tega. Na koncu se razglejmo po preostalih poglavjih te knjige in se skupaj usmerimo tja, kjer menimo, da bo naša nadaljnja pobudniška pot najbolj rodovitna.

23

2. S POBUDNIŠTVOM NA TI

Sašo Kronegger

Kaj pa je tebe pripeljalo na pot pobudništva? Miselno popotovanje po tvojih osebnih izkušnjah pobudništva iz preteklosti – tako tistih navdihujočih, kot tistih, ki se jih morda težje spominjaš, ti bo pomagalo razumeti tudi pobudništvo pri mladih. Lastnih izkušenj seveda ne moreš neposredno prenesti v vsako situacijo, vendar pa se bodo v procesu biografskega učenja pokazali določeni vzorci.

35

3. ONKRAJ CILJEV

Alenka Oblak

V mladinskem delu poskušamo dosežati različne cilje, ko pa se z mladimi spustimo v spodbujanje pobudništva, procesi in rezultati postanejo precej nepredvidljivi. V tem poglavju razmišljamo o drži mladinskih delavcev v negotovem okolju, predstavljenih pa je tudi nekaj možnosti, kako lahko v takih okoliščinah delujemo in kaj lahko vendarle predvidevamo.

4. POSLUŠANJE

Maja Drobne in Alenka Oblak

Poslušanje je ena izmed najbolj osnovnih in zelo zahtevnih funkcij človekovega obstoja. Poglavje je namenjeno razmisleku o tem, kako poslušamo, kakšne vrste poslušanja obstajajo, kako zavestno poslušati in slišati več ter kako skozi poslušanje podpirati mlade.

57

5. PREPOZNAVANJE OSEBNEGA POTENCIALA

Urška Česnik

Osebni potencial ni le to, kar lahko opravimo zelo dobro in z minimalnim trudom. Je odgovor na vprašanje: »Česa vsega smo sposobni?« Predstavlja vse možne sposobnosti in kompetence, skrite v mladih. Te se manifestirajo šele takrat, ko so ti na to notranje pripravljeni. Pomagajmo jim jih odkriti!

85

6. PREPOZNAVANJE OSEBNEGA POSLANSTVA

Matej Cepin

Nekateri ljudje zdržijo velike napore in pritiske. Ves čas ustvarjajo, ideje jim švigajo po glavi in skoraj v vsem, česar se lotijo, je mogoče hitro prepoznati dodano vrednost. Poleg tega se zdi, da vse to delajo z veliko lahkoto in da se nikoli ne utrudijo. Kako je mogoče pojasniti takšne zaloge energije?

109

127

7. ZAVEZA

Sašo Kronegger

Odločitev mladega človeka, da želi postati del večje zgodbe ter se priključiti skupnosti, ki se je oblikovala okrog vrednot, je eden od ključnih korakov odrasčanja, ki je po eni strani privlačen, po drugi pa zahteven.

145

8. REALNE NALOGE

Eva Gajšek

Večina mladih je navajenih šole. Najprej je učenje, sledi ocenjevanje, skozi čas pa bo to znanje morda nekje postalo uporabno. Mladinsko delo pa deluje po ravno nasprotnem načelu: na začetku je potreba, problem, realna naloga. Sledi motivacija za njeno reševanje in šele nato učenje, ki je uporabno že takoj.

161

9. SOOČANJE Z NEUSPEHI

Sabina Belc

Mladinsko delo za razliko od večine drugih okolij ponuja prostor, kjer lahko mladi eksperimentirajo in se preizkusijo v raznolikih vlogah. S tem vstopijo v prostor, kjer so napake dovoljene in delno tudi pričakovane, saj dobijo priložnost, da stvari delajo prvič.

10. SKUPINA, SKUPNOST, SKUPAJ

Urška Česnik

Prej ko slej pobudnik pri izvedbi potrebuje tudi druge, drugačne, komplementarne sodelavke in sodelavce. Sanjati, razvijati in izvajati pobudo kot skupina prinaša v svet mladih novo kakovost. To ni vedno lahko, zato je ena ključnih nalog mladinskih delavk in delavcev ravno usmerjanje v medsebojno sodelovanje.

177

11. PROSTOR DIALOGA

Sabina Belc in Alenka Oblak

Prostor pobudništva želimo odpreti vsem mladim. Zato potrebujemo orodja in pristope, ki omogočijo, da smo vsi vključeni v procese in se učijo sobivanja, četudi se v vsem ne strinjamo. Kaj pravzaprav je pristen dialog in kako ga dosežemo?

201

12. KAKO UMESTITI POBUDNIŠTVO NA ZEMLJEVID MLADINSKEGA DELA?

Neža Repanšek

Tudi če se bodo posamezne skupine in organizacije še tako trudile vsaka zase spodbujati pobudništvo in ustvarjati pobudniško kulturo, to ne bo imelo dosti učinka, če ta ne bo postala del koncepta pri delu mladih in za mlade.

225

AVTORJI



SABINA BELC je od leta 2008 aktivna na področju mladinskega dela. Prvo kot tabornica (vodnica, načelnica in starešina), nato kot projektna sodelavka Zavoda BOB za organizacijo dogodkov za mlade in mladinsko ulično delo. Od leta 2017 je zaposlena na Socialni akademiji kot mladinska delavka, kjer razvija in vodi projekte, mentorira družbene pobude ter ustvarja priložnosti, znotraj katerih lahko mladi odkrivajo in krepijo lastne talente. Njena strast so igrifikacija, izobraževalne igre kot orodje v državljanski vzgoji, medijska pismenost ter digitalno mladinsko delo.



MATEJ CEPIN je direktor na Socialni akademiji. Že več kot 20 let spremlja mlade, od leta 2002 tudi profesionalno. Nekoč je bil inženir računalništva, danes pa so njegove strasti osebna rast posameznika, razvoj civilne družbe, mladinsko delo, gradnja skupnosti, popotništvo in njegova družina.



URŠKA ČESNIK je vedno nasmejana, optimistična in barvita. Po profesiji psihologinja in pedagoginja, katere strast in izziv so ljudje. Po duši mladinska delavka, ki svoje dolgoletne izkušnje na domači in mednarodni ravni uporablja predvsem znotraj področij socialnih veščin, komunikacije, razvoju ustvarjalnega in kritičnega mišljenja ter kariernega svetovanja za mlade. Svoje poslanstvo vidi v mentoriranju mladinskih projektov ter promociji priznavanja in beleženja neformalnega učenja preko platforme Ljubljana mesto učenja ter digitalnih učnih značk.



MAJA DROBNE je vodja projektov v Kulturno izobraževalnem društvu PiNA iz Kopra. Je članica bazena trenerjev MOVITA in Mladinskega sveta Slovenije ter sodeluje z različnimi mednarodnimi organizacijami na temo ranljivih skupin mladih in področja solidarnosti. Z mladinskim delom odraščala skupaj s taborniki. Njena strast je odkrivanje potenciala v ljudeh ter skupinah in spodbujanje v smer uresničitve le-tega. Na lestvico najvišjih prioritet postavlja pomembnost socialnega vključevanja in zagotavljanja varnega prostora za ljudi, ki pripadajo manjšinam.



EVA GAJŠEK je del Inkubatorja 4.0 že od leta 2017. Po izobrazbi profesorica slovenščine in teologije se na Socialni akademiji ukvarja z vodenjem projektov in s komunikacijo, zanimajo pa jo predvsem področja aktivnega evropskega državljanstva, zaposlovanje mladih, literatura in umetnost.



SAŠO KRONEGGER spremlja mlade že dolgo časa. Podpira delovanje mladinskih in nevladnih organizacij ter različnih pobud. Izvaja izobraževanja in moderira procese. Posebno pozornost namenja komunikaciji, sistemom podpore različnim skupinam manj izkušenih (mladih, pripravnikov, novozaposlenim, ranljivim skupinam ...) ter sodelovanju v skupinah.



ALENKA OBLAK gosti procese sprememb in s pristopi neformalnega izobraževanja podpira ustvarjalnost in aktivacijo vseh vključenih, da se tako sprostijo potenciali za soustvarjanje ter boljše in uresničljive ideje. Pomaga raznolikim organizacijam in skupnostim s pristopi, ki temeljijo na Umetnosti gostiteljstva in žetve pogovorov, Nenasilni komunikaciji, embodimentu, grafični facilitaciji, pustolovskem učenju ter učenju v naravi. Ne pove, kaj narediti – z vključevanjem vseh vpletenih soustvarja procese za korake naprej.



NEŽA REPANŠEK je mladinska delavka in trenerka. Ukvarja se z zagovorništvom mladih, predvsem na področju zaposlovanja, ekonomskih in socialnih pravic. Je velika zagovornica učenja z delom in multipraktik.



*Svet
potrebuje
pobudništvo,
mladi tudi*

Matej Cepin

V TEM POGLAVJU

14 // Uporabniki in proizvajalci

15 // Proaktivna drža

16 // Pobudništvo

17 // Tehnologija pobudništva

18 // Pobudništvo z vidika mladinskega delavca

19 // Kaj lahko naredimo ali kako je sestavljen ta priročnik?

V tem poglavju bomo spoznali, kaj avtorji tega priročnika sploh razumemo pod besedo pobudništvo, zakaj menimo, da današnji svet ni prav dosti naklonjen pobudništvu, ter zakaj je mladinsko delo idealno okolje za učenje le-tega.

Na koncu poglavja se razgledamo po preostalih poglavjih te knjige in se skupaj usmerimo tja, kjer menimo, da bo naša nadaljnja pobudniška pot najbolj rodovitna.

Jedrska nesreča na Japonskem. Poplave v Nemčiji. Trgovina z ljudmi v Afriki. Migranti na evropskih mejah. Lažne novice v medijih. Okoljske katastrofe v Južni Ameriki. Manipulacije z volivci v ZDA. Velikanski požar v Rusiji. Gospodarski karteli v naši državi. Nasilje v sosednjem stanovanju.

Zaradi izpopolnjene informacijske tehnologije je svet postal povezan – morda celo pre-povezan. V žepih skoraj vseh, ki jih poznamo, so naprave, ki nam omogočajo dostop do večine svetovnih informacij. Tudi če ne želimo, smo zasuti z raznovrstnimi problemi. Če pa si slednjega želimo, nas količina le-teh še toliko bolj zadane.

Kaj naredimo z informacijami o problemih okoli nas? Zaznamo jih, v nekatere se nekoliko bolj poglobimo, povzročijo nam nelagodje, pri nekaterih podvomimo v resničnost ali si vsaj mislimo, da na to situacijo gotovo obstaja še kak drug, bistveno drugačen pogled.

Potem pa ...

Od tu naprej sta dve skrajni poti. Prva je ta, da se prepuščamo pasivnosti in cinizmu, saj vidimo, kako majhni in nemočni smo. »Moj prispevek ne bo spremenil prav ničesar,« si mislimo. Drugo skrajno pot zaznamuje brezmejno razdajanje; trud od zore do mraka in še čez. Prizadevanja, stres, vedno nove ovire, časovne stiske, uspehi in neuspehi, garanje. In morda na tej poti skozi čas, po več letih prizadevanj, v neki ozki niši (če nismo energije trošili kar vsevprek, ampak smo jo usmerjali) res opazimo določeno spremembo. Slednja sicer ni plod zgolj naših prizadevanj, je pa vidna in prinaša zadovoljstvo – če na tej naporni poti nismo zanemarili katerega od drugih, prav tako pomembnih vidikov življenja.

A še vedno se nismo 99,9 % svetovnih problemov niti dotaknili.

UPORABNIKI IN PROIZVAJALCI

V življenju smo pogosto v eni od dveh vlog: ali uporabniki ali proizvajalci.

Lahko smo uporabniki določene mobilne aplikacije ali pa proizvajalci mobilnih aplikacij. Lahko smo uporabniki knjige (bralci) ali pa sami pišemo knjige. Lahko smo uporabniki hotela ali pa njegovi (so)ustvarjalci. Smo uporabniki sistema odvažanja odpadkov ali pa njegovi (so)upravitelji. Smo uporabniki pice ali vodje picerije.

Uspešni ljudje se, tudi ko k temu niso pozvani, pogosto predstavljajo v mentaliteto proizvajalcev.

V podjetju, kjer delajo, predlagajo izboljšavo spletne strani, čeprav to ni njihova delovna naloga. Na temo, ki jih zanima, napišejo svoj blog, posnamejo vlog ali podkast, čeprav je na tržišču že nekaj podobnih. V restavraciji počistijo za manjšo nesrečo, ki se jim je zgodila pri jedi, čeprav bi to lahko naredil tudi natakar.

Proizvajalci svoj delež pogosto naredijo brez vnaprejšnje obljube o plačilu ali o nagradi. Običajno tega tudi ne dobijo, vsaj ne takoj. Sčasoma pa mentaliteta proizvajalcev prinaša tudi slednje. Ljudje imajo namreč radi, da jim pomagamo reševati njihove probleme in so to tudi pripravljeni nagraditi.



PROAKTIVNA DRŽA

Med tem ko proizvajalci rešujejo probleme, uporabniki nergajo. Vedno najdejo razlog, ki dovolj dobro opravičuje njihovo vlogo uporabnika.

»Joj, ta mobilna aplikacija spet ne dela tako, kot bi morala! Moj šef je neznosen! Ti mladi so neodgovorni! Ko bi se vsaj rodil/-a v kakšni bolj bogati družini! Ko bi mi starši vsaj zapustili boljše izhodišče! Ko na faksu vsaj ne bi pristal/-a ravno v tej neznosni skupini!«

Razloge za svoje ravnanje iščejo zunaj sebe. V ozadju njihovih izjav leži paradigma: »Nekaj izven mene je narobe in pri tem ne morem storiti ničesar. Aplikacija je kriva, jaz je ne morem popraviti. Šef se mora spremeniti. Mladi se morajo spremeniti. Moja družina bi se morala spremeniti – in to za nazaj!«

Takšno vrsto obnašanja imenujemo **reaktivno vedenje**. Ljudje s takšnim vedenjem zgolj reagirajo na signale, provokacije in impulze, ki prihajajo od zunaj. Ključna beseda je reakcija.

Nasprotje reaktivnemu vedenju pa je **proaktivno vedenje**. Takšno vedenje ima za podstat vprašanje: »Kaj v danih razmerah, ki so seveda dane od zunaj, lahko storim jaz?« Takšni posamezniki se sprašujejo o stvareh, **na katere imajo vpliv**, ne trošijo pa energije za tiste, na katere nimajo vpliva.



Stephen Covey (1994) pravi, da ima vsak človek svoj krog vpliva in svoj krog skrbi. Proaktivni ljudje delujejo znotraj svojega kroga vpliva, reaktivni ljudje pa se odzivajo na stvari, na katere nimajo vpliva. S tem, ko delujemo znotraj svojega kroga vpliva, se ta širi.

Poglejmo si primer o širjenju kroga vpliva na primeru Jakoba in Jerneja. Najbrž ni težko ugotoviti, kateri od njiju je bolj proaktiven in bolj pobudniški!

ŠIRJENJE KROGA VPLIVA

Jakob je asistent direktorja v podjetju. Direktor ga pošilja izvrševat različne naloge, večina je trivialnih in Jakobu se mnoge od njih ne zdijo smiselne. Naloge sicer opravi, a z minimalnim naporom, na malici pa se s sodelavci skupaj pritožujejo čez direktorja, kako je nespreten pri poverjanju in koliko nesmiselnih nalog jim daje.

Jernej je prav tako direktorjev asistent s podobnimi nalogami kot Jakob. Za razliko od slednjega nalog ne opravlja le z minimalnim naporom. Skuša razumeti, kaj direktor resnično potrebuje in, čeprav to ni izrečeno, naredi dva koraka dlje, kot bi bilo potrebno. Predvideva, kaj bi lahko bila direktorjeva potreba in se na to odzove.

Direktor kljub svoji neotesani naravi opazi Jernejevo prizadevnost in mu sčasoma vedno bolj zaupa. Daje mu vedno kompleksnejše naloge. Sčasoma, po dveh letih, se Jernejev neformalni vpliv v podjetju močno razširi. Brez njega marsikaj v podjetju ne teče več in tudi Jernejev vpliv na direktorja je zelo velik.

POBUDNIŠTVO

Pobudništvo je izraz človekove svobodne volje.

V življenju smo vedno izpostavljeni določenim dražljajem, ki zahtevajo naše odzive. Predpostavka pobudništva je, da lahko te odzive izbiramo.



Ko se urežemo z nožem, začutimo bolečino. Naš prvi odziv je seveda avtomatski, o njem ne premišljujemo kaj dosti. Vendar pa že kmalu za tem lahko izbiramo, kako bomo reagirali. Bomo poiskali obliž? Obvezo? Ne bomo naredili ničesar? Bomo koga poklicali na pomoč?

Tudi ko nas nekdo skrajno neprijazno ogovori, morda celo nahruli, imamo v sebi že pripravljen določen odziv. A če vdihnemo in za hip pomislimo, lahko ta odziv morda spremenimo.

Podobno velja za probleme, ki smo jih opisovali čisto na začetku tega poglavja. Ko se soočimo z novico o naravni nesreči, lahko svoj odziv na to novico izberemo: lahko se ob nesreči na različne načine aktiviramo, lahko pa jo ignoriramo.

Toda zakaj bi svoj odziv sploh izbirali? Zakaj ne bi reagirali nagonsko?

Pobudništvo predvideva vizijo oziroma

cilj. V samem jedru pobudništva je želja po spremembi – da bi bilo zame ali za druge nekaj drugače. V naši naravi je, da delamo svet boljši. Zato gradimo ceste in hiše, nabiramo zelišča, sadimo solato, poučujemo druge, vodimo spletne kampanje. Zato naredimo korak ali dva več, kot bi bilo potrebno.

Toda kako spodbujati pobudništvo pri mladih, ki danes, tako kot mi, mladinske delavke in delavci, živijo v kompleksnem, pre-povezanem svetu lažnih novic in plačanih kampanj? V svetu, v katerem se je majhnost posameznika razkrila do te mere, da nas pogosto pasivizira?

TEHNOLOGIJA POBUDNIŠTVA

Če parafraziramo Coveya (1994), je za udejanjanje pobudništva potrebno izvajati naslednji postopek:

1. Zavedanje, da je drugačen svet možen.
2. Vizija, kako drugače bi lahko bilo.
3. Zavedanje o tem, da imamo vire, da lahko (so)ustvarjamo drugačen svet.
4. Volja in vztrajnost za izvajanje svoje vizije.
5. Povezovanje in sodelovanje s tistimi, ki imajo podobno vizijo.

Zgornjih pet točk opredeljuje pobudništvo z vidika pobudnika. Če ta ene izmed njih nima, na primer če zanjo nima razvitega prepričanja o svojih sposobnostih ali če dejansko nima kompetenc za njeno izvajanje, pobuda po vsej verjetnosti ne bo uspela.



Seveda je smiselno takoj pripomniti, da nihče ni popoln in da lahko, ko pobude nastajajo v timu, pobudniki drug drugega dopolnjujejo na tistih področjih, kjer so šibki. Pa vendar so naravnosti pobudnika k vsem petim točkam nujen predpogoj, da pobuda lahko uspe. O tem na svoj način govori (sicer izmišljen) Timov primer.

TIM IZ TUJINE PRINESE IDEJO

Tim je na mednarodni mobilnosti pristo-voljstva v tujini spoznal inovativno prakso dela z mladimi glasbenimi skupinami. Mla-di glasbeniki, udeleženci tega programa, so hitro napredovali v glasbenih veščinah, imeli veliko motivacije in preko nastopov v različnih klubih hitro pridobivali samoza-vest in življenjske kompetence (1. točka: zavedanje možnosti).

Razvil je idejo, da bi nekaj podobnega lahko obstajalo tudi v njegovem domačem kraju (2. točka: vizija).

Sprva se je sam sebi zdel premalo kom-

petenten, da bi za tak projekt dal pobudo sam. Vendar mu ideja tudi po nekaj tednih ni dala miru. »Po drugi strani pa sem edini, ki je to videl in izkusil na lastne oči,« je de-jal, »in prijavnico za projekt tudi že znam izpolniti. Poleg tega imam v mladinskem centru Uroša, ki mi lahko pri podobnih rečeh pomaga. In avdio opremo bi si lahko sposodili pri kulturnem društvu, ker je naš mladinski center nima« (3. točka: zavedan-je o virih).

Ko se je vrnil v Slovenijo, so ga seveda zasule druge reči, pa tudi kulturni šok ob vrnitvi je bil močnejši, kot je sprva

računal, da bo. Zato je idejo do neke mere zanemarljivo. A večkrat se je spomnil nanjo in jo »po kapljicah«, vsak teden za uro, dve, tri, razvijal naprej (4. točka: volja in vztrajnost).

Sam vsega nikdar ne bi zmoget. A tu je bil še mladinski delavec Uroš, ki mu je pomagal že pri mednarodni mobilnosti, pa soustvarjalci iz njegove glasbene skupine, pa prijatelji iz mladinskega centra. Tim jih je znal vključiti in povezati v ekipo, ki je projekt na koncu zares ustvarila (5. točka: povezovanje in sodelovanje).

POBUDNIŠTVO Z VIDIKA MLADINSKEGA DELAVCA

Svet, kakršen je danes, ni ravno naklonjen pobudništvu. A začnimo z dobro novico: pobudništva se je mogoče priučiti. In nadaljujmo s še eno: mladinsko delo je idealen prostor za učenje o pobudništvu. Zakaj? Naštejmo nekaj razlogov.

- **Napake so dovoljene.** Ena od glavnih značilnosti pobudništva je inovativnost. Pobudništvo v širšem pomenu besede seveda lahko pomeni tudi narediti nekaj, kar smo naredili že večkrat, v ožjem pomenu pa pomeni narediti nekaj, česar še nismo naredili. Morda tega ni naredil še nihče, a čeprav kdo je, je za nas to nekaj novega. In s pristno inovativnostjo prihajajo tudi napake, ki zaradi neprestanega nadzora kamer, prijateljev in socialnih omrežij v svetu mladih niso prav pogosto dovoljene.
- **Mladinsko delo spodbuja sproščenost in igro.** Ti dve sta za pobudništvo skoraj neizogibni. Pri druženju, sproščenosti in igri pogosto začitimo dovolj varnosti, da si sploh drznemo odpreti srce, sanjati neverjetno, načrtovati neuresničljivo. Res je, da veliko dobrih idej nastane tudi iz nuje in pod pritiskom, ko ni drugega izhoda. Vendar, če smo realni, večina mladih večino časa ne preživi v coni panike. Sproščenost in igra sta tisti prvini, ki nas na mehak način prestavita iz cone udobja v cono učenja, kjer se začne najboljše ustvarjanje.
- **Mladi so ustvarjalci.** Mladinsko delo na mlade že po definiciji (mladinsko delo = mladi, ki delajo) gleda kot na ustvarjalce, na tiste, ki lahko nekaj prispevajo k boljšemu svetu. Večina ostalih sektorjev – na primer skoraj celotna industrija, večji del šolskega sistema, zdravstveni sistem, socialni sistem – pa nanje gleda kot na uporabnike. Že kultura mladinskega dela torej odpira vrata pobudništvu. Nekateri udeleženci projekta Inkubator 4.0 so nam povedali, da smo bili

mi, mladinski delavci v okviru tega projekta, prvi, ki smo jim povedali, da tudi oni lahko prispevajo k boljšemu svetu!

- **Mladinsko delo poudarja odnose.** Ena od temeljnih predpostavk mladinskega dela so pristni medosebni odnosi, kar vključuje tako odnose mladinskih delavcev z mladimi, kot tudi mladih med seboj. V takšnih odnosih je mogoče dobiti pozitivno povratno informacijo, se soočiti s svojimi šibkostmi in osebnostno rasti. Takšni odnosi lahko spreminjajo stališča in naravnosti, za katere smo v prejšnjem razdelku dejali, da so nujni predpogoji za pobudništvo.
- **Merjenje uspešnosti ni na prvem mestu.** Kljub temu, da v mladinskem delu vedno več financerjev zahteva čedalje bolj oprijemljive kazalnike, brez sproščenosti, o kateri govorimo zgoraj, in brez tega, da postavimo merjenje uspešnosti v ozadje, ne moremo priti daleč. Ustvarjalnost ni skoraj nikdar učinkovita.

Seveda pa se lahko mladinsko delo ujame tudi v kakšno **past**. Preveč togi kazalniki rezultata, ki jih mora mladinsko delo doseči in od katerih je odvisna njegova presoja uspešnosti, preveč zaprti programi, preveč pokroviteljski odnos mladinskih delavcev do mladih in še mnogo drugega – vse to so pasti, ki zatirajo pobudništvo. Več o njih spregovorimo v tretjem poglavju tega priročnika z naslovom Onkraj ciljev.

KAJ LAHKO NAREDIMO ALI KAKO JE SESTAVLJEN TA PRIROČNIK?

Naloga mladinske delavke ali delavca ni, da izvaja pobude, ampak da **ustvarja prostor**, v katerem se pobude rojevajo in izvajajo. Z besedo »prostor« seveda ne mislimo le fizičnega prostora. Gre tudi za prostor skupinske energije, v kateri se mladi počutijo sprejete in navdihnjene, za prostor reda in strukture, ki nudi varnost in uresničuje določena pričakovanja (preveč reda seveda, tako kot preveč kaosa, lahko škoduje), končno pa tudi prostor za izražanje vsakega posameznika.

Najbrž pa ustvarjanje prostora za pobudništvo ni učinkovito, če mladinski delavec tudi sam ni **zglede pobudništva**. Za odgovor na potrebe mladih ne zadošča zgolj kreiran in odprt prostor, potrebno je tudi vodenje (z zgledom, nikakor ne s prisilo ali na kak drugi način) s strani tistega, ki ima morda kakšno izkušnjo več od njih. Kljub temu, da tega včasih ne priznajo, mladi naravnost hrepenijo po zgledih. Če so ti zgledi še **prisotni v živo, na dosegu roke**, ne pa le na YouTube-u ali kje daleč, je to še toliko bolje!

Tema dvema predpogojema: vodenju z zgledom in ustvarjanju prostora, sta posvečeni naslednji dve poglavji. O prvem spregovorimo v poglavju z naslovom **S pobudništvom na ti**: če mladinska delavka ali delavec ne udomači pobudništva, kdo ga bo? Drugemu predpogoju pa se posvetimo v poglavju z naslovom **Onkraj ciljev**: lahko se odločamo za togo izpolnjevanje kazalnikov financerjev in ustvarjamo čim bolj predvidljive sisteme, ki bodo temu služili, lahko pa se podamo v pustolovščino negotovosti in smo prisotni pri ustvarjalnem procesu, za katerega ne vemo, kam bo pripeljal. Živeti onkraj ciljev je tvegano, vendar je na dolgi rok za mladinsko delo edino smiselno.

Poglavja s številkami od 4 do 11 pa opisujejo osem načel, ki jih s svojimi državami ustvarjamo

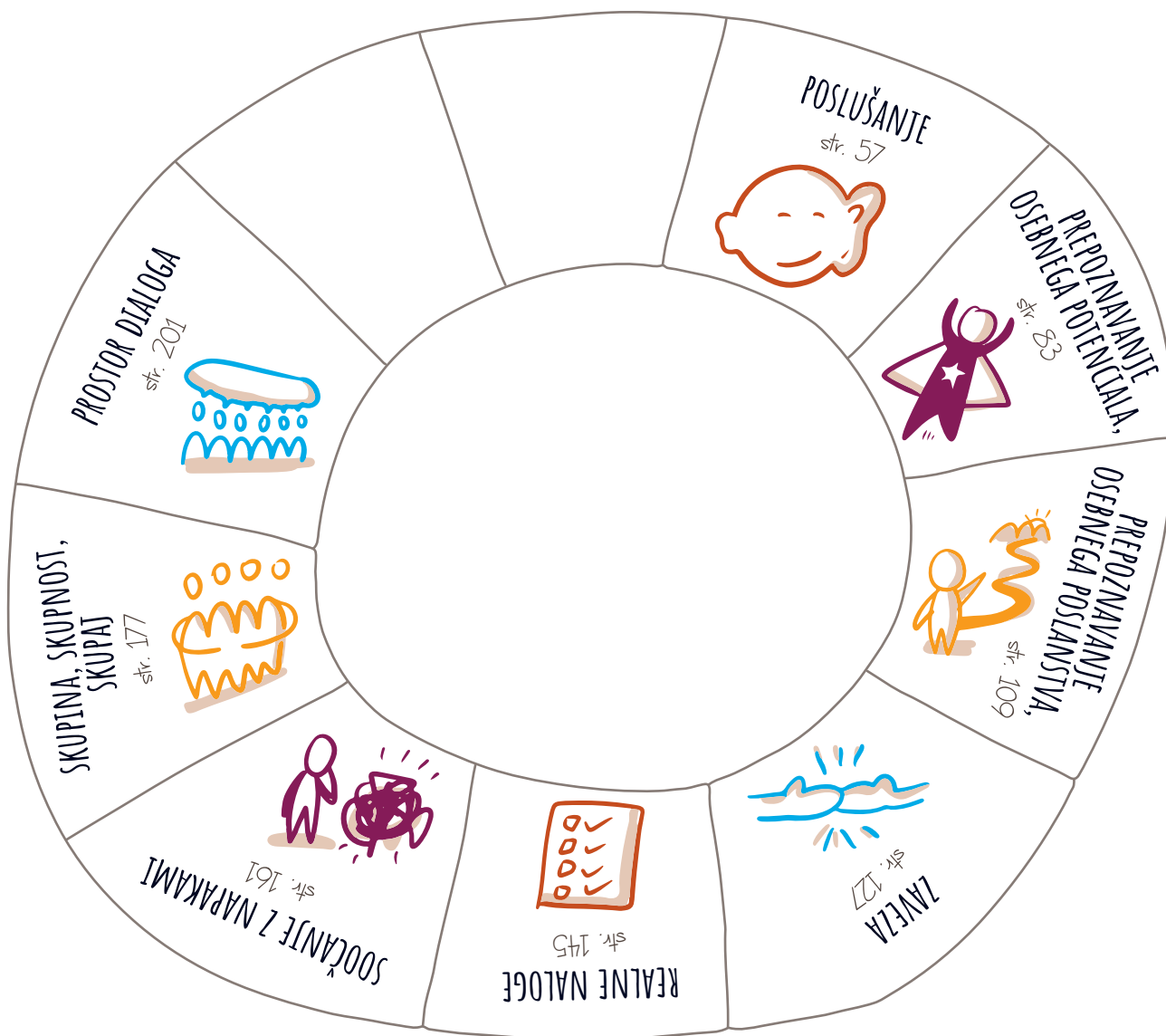
mladinske delavke in delavci, da se pobudništvo laže zgodi. Nabor teh načel smo avtorji priročnika razvili na podlagi deljenja lastnih izkušenj pobudništva. Temeljno vprašanje, ki smo si ga pri tem postavili, je bilo: »Kateri so bili pri meni, v moji osebni zgodovini, ključni dejavniki, ki so povzročili pobudništvo?« Govorili smo si zgodbe, zapisovali ključne besede, jih združevali in razdruževali, jim vlivali smisel in jih večkrat preoblikovali.

Prišli smo do nabora osmih načel, za katere nimamo drugega znanstvenega dokaza, da delujejo, kot je ta, da so delovali na primerih naših zgodb. Delovali so na primerih zgodb tistih, ki so še mladi ali pa so bili mladi pred kratkim, ki so bili v mladosti izrazito pobudniški in ki se tudi zdaj po vseh teh letih strokovno ukvarjajo s pobudništvom kot mladinske delavke in delavci.

Upamo, da je kredibilnost zgodb in procesa, ki nas je pripeljal do osmih načel, dovolj prepričljiv dokaz, da teh osem načel lahko korenito izboljša delovanje organizacije ali osebno delovanje.

Če ni, ste vabljeni, da nas obogatite s svojim pogledom (pišete nam lahko na info@socialna-akademija.si). Na skici, ki načela predstavlja, sta dva koščka še prosta za vaše dopolnitve.

In katera so ta načela?



In zadnje, dvanajsto poglavje? Namenjeno je tistim, ki jim je mar za mladinski sektor v Sloveniji kot celoto. V njem z ravni posameznih skupin in organizacij preidemo na celoten sektor ter podamo predloge, kako delovati v prihodnosti, da bo pobudništvo – ta ključni element mladinskega dela že odkar le-to obstaja – še bolj (ali pa spet) zaživelo v tej panogi.

Bodimo pobudniški – v skupinah mladih, s katerimi smo prisotni, na ravni svojih organizacij in tudi na ravni mladinskega sektorja kot celote!

POVZETEK

V poglavju smo utemeljili pobudništvo z vidika proaktivnosti ter z vidika mentalitet proizvajalca in uporabnika. Opredelili smo proces, po katerem se pobudništvo dogaja, in vlogo mladinske delavke in delavca pri tem procesu. Na koncu se nahaja tudi pregled vsebine nadaljnjih poglavij.

PREBERI VEČ

- Covey, S. (1994). 7 navad zelo uspešnih ljudi. Mladinska knjiga, Ljubljana.



S pobudništvom na ti

Sašo Kronegger

V TEM POGLAVJU

26 // Svet se spreminja

26 // Pomen refleksije

27 // Biografsko učenje

28 // Vaja: Kako smo prišli do sem?

Kaj pa je tebe pripeljalo na pot pobudništva?
Raziskujmo svojo pot. Miselno popotovanje
po naših osebnih izkušnjah pobudništva iz
preteklosti – tako tistih navdihujočih, kot tistih, ki
se jih morda težje spominjamo, nam bo pomagalo
razumeti tudi pobudništvo pri mladih.

Lastnih izkušenj seveda ne moreš neposredno prenesti v vsako situacijo. Svet je danes drugačen – in mladi tudi. Vendar pa se bodo v procesu biografskega učenja, ki ga predstavljamo, zelo verjetno pokazali določeni vzorci.

Kaj se lahko naučim o sebi iz svojega dosedanjega življenja?

Katere izkušnje so pripomogle k temu, da sem danes to, kar sem?

Kaj mi daje notranjo trdnost, da lahko zaupam in širim svoje poglede, vrednote, nazore?

In kdo so bile tiste osebe, ob katerih so se te točke trdnosti razvile?

Poti, ki smo jih prehodili v življenju, nas označujejo. Oseba ki se je vse življenje družila z osebami z motnjo v duševnem razvoju, ima do njih verjetno drugačen odnos, kot tisti, ki se z njimi srečuje prvič. Podobno bo tudi mlada oseba, ki je bila s svojo pobudo slišana, vstopala v svet odraslih s povsem drugačnim zaupanjem v moč sprememb, kot tista, ki je niso nikdar slišali.

Odnosi, v katerih smo, nas oblikujejo in s pogledom nazaj lahko v njih prepoznamo zametke našega današnjega odnosa do okolja, ljudi, mladih, pobudništva in drugih vrednot.

SVET SE SPREMINJA

Svet okrog nas se stalno spreminja in to je ena temeljnih predpostavk večine pogledov na svet, s katerimi se srečujemo v mladinskem delu. Ob spreminjanju sveta se spreminjajo tudi mladi. Tak primer so lahko modni trendi, ki jih narekuje potrošniški način življenja. Ti se spreminjajo, mladi pa jim v iskanju priznavanja in pripadanja skupnosti sledijo. Enako je s trendi, ki se razvijajo v skupnostih: danes so tu, jutri jih ni več.

Mladinski delavci pri svojem delu stalno sledimo spremembam, mladi pa so pogosto korak ali dva pred nami. Če pogledamo le dogajanje ob osvajanju digitalnih platform med leti 2010 in 2020, se hitro pokaže, da so mladi hitro osvojili Facebook, sledila jim je starejša generacija, in med tem, ko so starejši iskali načine, kako nagovoriti mlade v tem (za njih novem) okolju, so mladi platformo že množično zapuščali in se selili na Instagram in Snapchat. Enako se dogaja v fizičnem okolju. Ko ugotovimo, da so se začeli mladi pogosteje zbirati na nekem mestu, in ko poskušamo vzpostaviti oblike uličnega dela z njimi, se nam pogosto zgodi, da se v iskanju novih prostorov svobode glavna skupina mladih že odpravi dalje.

POMEN REFLEKSIJE

Tako kot mladi, se stalno spreminjamo tudi sami. Vsaka nova izkušnja naše življenje usmeri drugače, vsak dosežen rezultat nam daje novih moči. *Edini način, da lahko spremembe pri sebi spremljamo, je, da si pomagamo z zavestno refleksijo.* Refleksija kot eden ključnih elementov izkustvenega učenja je pogosto del prakse strokovnjakov s področja mladinskega dela, vsakokrat pa si pri tem procesu zastavljamo vprašanja:

- Kako daleč nazaj naj gremo z refleksijo?
- Kakšno širino polja refleksije naj izberemo?
- Kako nasloviti konkretne dejavnosti v bližnji preteklosti in rezultate nedavnega dela, obenem pa prepoznati tiste vzorce, s katerimi živimo skozi daljša časovna obdobja?

Kadar se želimo učiti iz dolgoročnih izkušenj, za tako refleksijo pogosto uporabimo metode biografskega učenja.

BIOGRAFSKO UČENJE

»Biografsko učenje je načrtno učenje iz svoje lastne življenjske zgodbe in izkušenj ter življenjskih zgodb drugih.«

– Urška Slana (2012)

Za razumevanje lastnega dela z mladimi je smiselno pogledati na dogodke, odnose in dejavnosti, ki so oblikovali nas same. Neredko se zgodi, da mladinski voditelji ponotranjijo načine dela svojih predhodnikov in jih na ta način reproducirajo brez nekega jasnega razmisleka o namerah, ki se skrivajo za njimi.

Pred kratkim sem imel priložnost, da smo skupaj z mladinskimi voditelji v neki organizaciji razmišljali o vlogi njihovih obredov prehoda, natančneje o tem, kaj so smiselni elementi teh obredov in kako jih oblikovati, da bodo mladim resnično pomenili ločitev od skupine, ki jo zapuščajo, obenem pa bodo preizkus zrelosti in popotnica za nadaljnje življenje v organizaciji. Pri tem smo želeli osmisliti vsak element, hkrati pa preprečiti, da bi pri teh obredih prihajalo do nesmiselnih zlorab moči, poniževanj in ustrahovanja.

Ugotovili smo, da imajo njihovi načrti že danes dobre temelje, so v veliki meri osmišljeni, niso pa temeljili na zavestnem razmisleku kaj z njimi želijo doseči. Ko smo si razjasnili namero, je bilo obrede zelo lahko oblikovati in povezati v rdečo nit s celoto organizacije.

Na naslednjih straneh bomo povabili k razmišljanju o lastni poti pobudništva in mladinskega dela. Vaja temelji na načelih biografskega učenja (za več informacij glej Slana, 2012).

Biografsko učenje izhaja iz predpostavke, da je vsak sam najboljši strokovnjak za življenjsko situacijo, v kateri se je znašel in da je v nas in v okolju, ki nam je dosegljivo, dovolj virov moči, ki nas pri soočanju s takšno situacijo lahko pomagajo. Avtorje te knjige je pri uporabi biografskega učenja za razmišljanje o pobudništvu vodila ideja, da bomo dinamiko pobudništva pri mladih najboljše razumeli tako, da si bomo najprej ogledali svoje osebne dinamike razvoja le-tega.

Zato želimo tudi vse spodbuditi k pogledu v zrcalo. Verjamemo namreč, da nam odsevi v njem lahko pomagajo tako pri lastni motivaciji, kot tudi pri prepoznavanju vzorcev, ki jih lahko prenašamo na mlade. S ponotranjanjem mladi podobe pomembnih drugih oseb vgradijo v svoj miselni okvir in lahko kasneje v življenju dostopajo do njihovih sporočil. *Kaj pravijo mladinski voditelji in mladinski delavci v nas? Kako so nam lahko v podporo pri iskanju odgovorov na vprašanja, s katerimi se srečujemo danes?*

VAJA: KAKO SMO PRIŠLI DO SEM?

S to vajo bomo prepoznavali ključne točke v našem udejstvovanju na polju mladinskega dela, ki so nas oblikovale v današnjo podobo. Pri tem se bomo osredotočali predvsem na tisto komponento mladinskega dela, ki ji je posvečen ta priročnik: pobudništvo.

Za razmislek pri tej vaji si vzemimo vsaj pol ure, lahko skupaj ali pa v ločenih intervalih. Zgornje časovne omejitve ni, zagotovo pa bo koristno tudi, če si bomo za vajo vzeli nekaj ur časa. Morda se zdi veliko, a tako porabljen čas je ob pravilni motivaciji ena najboljših naložb v osebno in strokovno rast.

Ob premišljevanju si ustvarjajmo zapiske. Ti naj bodo namenjeni le nam, saj bomo sicer težko povsem iskreni. Pri zapisovanju je smiselno, da poskušamo svoje zapise zbrati na večjem listu papirja, saj tako lažje prepoznavamo povezave med zapisi, pa tudi vzorce, ki se pri tem pojavljajo.

V pomoč pri razmisleku so nam lahko vprašanja na kanvasu na sosednji strani.

Za večino izmed nas že prosto pisanje zadoštuje, da dobimo nov vpogled vase. Čez nekaj časa preberimo svoje zapise in razmislimo o njihovi vsebini kot celoti. Kaj nam ti zapisi sporočajo?

Če želimo svoje razmišljanje nekoliko podrobneje analizirati, poiščimo teme in vzorce, ki se pogosteje ponavljajo, ter jih označimo z različnimi barvami. Dele besedila, ki so povezani z odnosi, lahko na primer označimo z rumeno, kariero z zeleno, vrednote z modro in tako dalje. Pri tem ne izhajajmo iz vnaprej določenega seznama tem, ampak jih izluščimo iz besedila samega. Za vsako poved, ki smo jo zapisali, poskusimo najti njeno glavno tematiko in jo označiti z barvo. Nato lahko pogledamo, katere vsebine se pogosto ponavljajo in se

morda celo pojavljajo v vseh naših zapisih. Ali opazimo kak vzorec?

Posebno dodano vrednost pa pri tej vaji dobimo, če jo razširimo z refleksijo v skupini. Če se za opravljanje vaje odloči več posameznikov, na primer mladinskih delavk in delavcev iz iste organizacije (npr. z namenom krepitev kulture pobudništva v tej organizaciji) ali pa iz istega kraja (npr. z namenom poglobljanja ustreznosti programa mladinskega centra ali lokalnega mladinskega sveta), lahko le-ta predstavlja močan vir navdiha. Z vajo namreč prepoznamo ključne elemente, ki jih velja vključiti v nadaljnje delovanje.

V tem primeru se člani skupine dogovorijo za srečanje. Do datuma srečanja vsi opravijo individualni del vaje, vključno s prepoznavanjem vzorcev. Na srečanju vsak dobi besedo in spregovori o glavnih vzorcih, ki jih je prepoznal. Moderator vzorce beleži – najboljši način je povzemanje s ključnimi besedami in na način, da bodo le-te vidne vsem. Vzorci, ki se ponavljajo pri več osebah, postajajo bolj vidni in pomembnejši, seveda pa ne gre prezreti tudi tistih, ki jih je morda omenila le ena oseba.

Pogovarjajte se tudi o pomenu posameznih besed, ki ste jih prepoznali kot ključne! Prav v medsebojnih razlikah pri pomenu se skriva ogromno potenciala za skupinsko učenje!

KANVAS ZA VAJO: KAKO SMO PRIŠLI DO SEM?

MLADINSKO DELO

- Kdo te je prvi povabil v mladinsko delo in kdaj? Kako je izgledala ta situacija? Se še spominjaš konkretnega trenutka in ambienta ob povabilu?
- Kakšna je bila pot v prvi organizaciji, v katero si se vključil/-a? Kateri so bili glavni, morda celo prelomni, dogodki? Kaj so ti vsi ti dogodki dali?
- Katera organizacija ali gibanje v mladinskem delu ti je dalo največ? Kaj si dobil/-a?
- Kateri organizaciji ali gibanju si največ dal/-a ti?

PODPORNI MEHANIZMI V MLADINSKEM DELU

- Kdo ti je prvi pristulnil v mladinskem delu in kaj se je takrat zgodilo?
- Kdo je v tebi prepoznal potencial? Kako ti je to sporočil? Kako je to vplivalo nate?
- Kdo te je podpiral na poti iskanja osebnega poslanstva in kako?
- Kateri organizaciji (ali gibanju) si se zavezal/-a? Kako je to vplivalo nate?
- S katerimi realnimi nalogami si se soočil/-a prvič in kakšen učinek je imelo njihovo izvajanje nate?
- Kdo te je podprl, ko si se soočil/-a s padci? Na kakšen način si prejel/-a podporo?
- Kakšne vloge si prevzemal/-a v skupinah v katerih si sodeloval/-a v začetku? Kakšne so bile tvoje vloge kasneje?
- Kako si se povezal/-a z drugimi mladimi, vključenimi v mladinsko delo?
- Kako si se v mladinskem delu srečal/-a z raznolikostjo oseb, pogledov, vrednot? Kdo ti je stal ob strani? Kdo je bil "tolmač" med raznolikimi skupinami?

POBUDNIŠTVO

- Se še spomniš svoje prve pobude? V kateri skupini je nastala? Kaj je bila njena vsebina? Je bila plod predvsem tvoje ideje ali se je ideja razvila v skupini?
- Katera tvoja pobuda je močno - morda najmočnejše - zaznamovala tvoje življenje? Na kakšen način?
- Kako je ta pobuda vplivala nate? Kaj je zaradi nje v tvojem življenju zdaj drugače?
- Katerih pobud si se lotil/-a v zadnjem letu? Kako potekajo oziroma so se iztekle?
- Kakšna je razlika med pobudami, ki se jih lotevaš v zadnjem času, in tistimi s tvojih začetkov?

PRIMER REZULTATA (OSEBNA REFLEKSIJA AVTORJA POGLAVJA)

Mladinsko delo:

Kdo te je prvi povabil v mladinsko delo in kdaj? Kako je izgledala ta situacija? Se še spominjaš konkretnega trenutka in ambienta ob povabilu? Kakšna je bila pot v prvi organizaciji, v katero si se vključil/-a? Kateri so bili glavni, morda celo prelomni, dogodki? Kaj so ti vsi ti dogodki dali? Katera organizacija ali gibanje v mladinskem delu ti je dalo največ? Kaj si dobil/-a? Kateri organizaciji ali gibanju si največ dal/-a ti?

Brko, potem pa U., R., B. in G.

Največ so mi dali taborniki in društvo, pri katerem sem deloval kasneje. Tej organizaciji sem tudi sam največ dal, tako strokovno, kot z razvojem kadra.

Podporni mehanizmi v mladinskem delu:

Kdo ti je prvi prisluhnil v mladinskem delu in kaj se je takrat zgodilo?

R. je bil prvi, ki nam je prisluhnil in nam dal občutek, da smo enakovredni sogovorniki. Dal nam je zalet za prihodnost. Takrat sem prvič doživel, da je bil nekdo Z MANO, ne da je pripravil program ZAME. Imeli smo vpliv na to, kaj se bo dogajalo z nami kot skupino v naslednjem šolskem letu.

Kdo je v tebi prepoznal potencial? Kako ti je to sporočil? Kako je to vplivalo nate?

N. je bil vodja programa na taboru. Skupino najmlajših je prevzela vodnica, ki je imela več izkušenj, vendar je bila skupina 10 prvošolcev vseeno prevelik zalogaj. Takrat me je povabil za mizo in me vprašal, če bi bil pripravljen vodnici pomagati. Na tistem taboru sva dva prevzela tako vlogo in jo kasneje opravljala tudi med šolskim letom.

G. mi je predstavila idejo o programu priprave prostovoljcev pred vključitvijo v kratkotrajne programe, saj nam je bilo jasno, da nepripravljeni

lahko naredijo veliko škode v odnosih s skupino uporabnikov.

Občutil sem podporo in zaupanje, oboje mi je dalo veliko energije za nadaljevanje dela. Visoko motiviran.

Kdo te je podpiral na poti iskanja osebnega poslanstva in kako?

Del podpore smo si nudili znotraj ekipe, ko so se pogovarjali o možnostih za prihodnost. Strukture v prvi organizaciji še ni bilo, saj sem ob odhodu bil še premlad, da bi se tej temi posvečali. V drugi organizaciji pa so se priložnosti kristalizirale skozi čas. Majhna, fleksibilna organizacija je nudila mnogo možnosti in vodstvo je podpiralo vse dejavnosti, ki bi lahko prispevale k njenemu razvoju in razvoju kadra.

Kateri organizaciji (ali gibanju) si se zavezal/-a? Kako je to vplivalo nate?

Dvema organizacijama, eni jasno in formalno, drugi z vedno bolj jasnimi dogovori o medsebojnih obveznostih, ki so preraščale od prostovoljstva do zaposlitve in vodenja organizacije. Sodelovanje z obema organizacijama je močno vplivalo na moje vrednote. Za moje delo danes so ključne: občutljivost za ranljive skupine, enakovrednost vseh ljudi in vrednote neformalnega izobraževanja.

S katerimi realnimi nalogami si se soočil/-a prvič in kakšen učinek je imelo njihovo izvajanje nate?

Delo s skupino, javni nastop, predavanje v tujem jeziku, priprava projektne dokumentacije, skrb za skupnost... vse to so bili mejniki, ki sem jih izkusil v mladinskem delu. Vsakokrat po zaključku dejavnosti z velikim občutkom, da zmorem, kar mi je dalo energijo in motivacijo za naprej. Ko so se tovrstne naloge prvič pojavile vse skupaj v okviru večje pobude, mi niso pred-

stavljale velikega izziva, saj je bil to le logični naslednji korak med izzivi. Izgubil sem strah pred začetkom novi pobud. To je vplivalo name tudi v trenutku, ko sem se odločil za samostojno poslovno pot, saj sem vse potrebne (obrtiške) dejavnosti obvladal, razlika je bila le v tem, da sem tokrat zastopal sebe in ne več interesov organizacije.

Kdo te je podprl, ko si se soočal/-a s padci? Na kakšen način si prejel/-a podporo?

G.! Kadar je bilo kaj narobe, smo jih najprej slišali, da je narobe. Potem pa smo dobili oporo v obliki pojasnila, da dogodek ni tragedija, da se lahko iz izkušnje nekaj naučimo in da je čas, da se usmerimo v prihodnost in nadaljujemo kakor najbolje vemo in zmoremo.

Kakšne vloge si prevzemal/-a v skupinah v katerih si sodeloval/-a v začetku? Kakšne so bile tvoje vloge kasneje?

Že v začetku sem čutil, da sem enakovreden član ekipe. Skozi preizkušnje v prvi organizaciji sem se oblikoval kot specialist ekipe za nekatere dejavnosti, čez čas pa sem vedno večkrat prevzemal tudi voditeljsko vlogo. Ta del izkušenj me je podpiral pri krepitvi kompetenc dela s skupinami, kar s seboj nosim še danes.

Kako si se povezal/-a z drugimi mladimi, vključenimi v mladinsko delo?

Ekipa mulcev, s katero smo spoznavali odraščanje; ekipa bodočih strokovnjakov, ki je razvijala ideje in je še danes trdno povezana; z delom te ekipe delam redno še danes.

Kako si se v mladinskem delu srečal/-a z raznolikostjo oseb, pogledov, vrednot? Kdo ti je stal ob strani? Kdo je bil »tolmač« med raznolikimi skupinami?

Verjetno so me najbolj zaznamovala prva srečanja z romsko skupnostjo, s tujci (begunci iz Bosne in Hercegovine, ki so živeli v zbirnih

centrih) ter z osebami, ki so potrebovale osebno asistenco za samostojno življenje. Verjetno je na moj odnos do ranljivih skupin najbolj vplival B., ki je bil zame avtoriteta in hkrati vezni člen med formalnim (profesor na fakulteti) in neformalnim (podpredsednik društva, v katerega sem se vključil).

Pobudništvo:

Se še spomniš svoje prve pobude? V kateri skupini je nastala? Kaj je bila njena vsebina? Je bila plod predvsem tvoje ije ali se je ideja razvila v skupini?

Prve pobude so bile usmerjene v urejanje prostorov organizacije, saj smo želeli tudi sami prispevati k udobju in uporabnosti. Večje so obsegale glasbeno opremo gledaliških iger, brucovanje, organizacijo tabora v romskem naselju, oblikovanje internetne kavarne na Metelkovi, razvoj prostovoljstva, vzpostavljanje sistema izobraževanj v večji invalidski organizaciji.

Katera tvoja pobuda je močno – morda najmočnejše – zaznamovala tvoje življenje? Na kakšen način?

Največja in najpomembnejša pa je verjetno še vedno tista, iz katere se je razvil portal, namenjen podpori in razvoju prostovoljstva v Sloveniji. Ravno ta pobuda mi je dala velik socialni kapital, ki sem ga unovčil na samostojni poklicni poti.

Katerih pobud si se lotil/-a v zadnjem letu? Kako potekajo oziroma so se iztekle?

Ob spremembi zakonodaje s področja invalidskega varstva v preteklih letih smo oblikovali skupino izvajalcev izobraževanj, ki je začela razvijati usposabljanja. Zaradi splošne zdravstvene situacije se je pojavila potreba, da tovrstna usposabljanja začnemo izvajati na daljavo, zato smo oblikovali orodja za tak način dela. Pobuda je skozi čas prerasla v formalno obliko, saj smo s kolegi ustanovili organizacijo, ki bo izobraževalno podporo nudila izvajalcem storitev za invalide tudi v prihodnosti.

Naše osebne izkušnje so eden od temeljev za tiste, ki jih sami nudimo drugim. Tako bo imel tisti, ki je bil deležen ustrezne podpore s strani mladinskih voditeljev in delavcev v času odraščanja, večji nabor možnih reakcij na dogajanje med mladimi, ki jih spremlja. Usmeritve za svoje delo pa lahko najdemo tudi v manj uspešnih izkušnjah, v okoljih z manj podpore in v samorastništvu, saj so nam tudi vse take vrste izkušenj lahko v navdih pri tem, kako procese podpore mladim izpeljati na drugačen, boljši način.

Podpora pobudništvu pa ni odvisna le od »kaj« in »kako« temveč tudi od »zakaj«. Mladinsko delo želi mladega človeka razviti v Odiseja za današnji čas: v osebo, ki bo iznajdljiva, proaktivna, pobudniška, drzna in vztrajna. Podpora za tak razvoj vsakič znova prinaša nepredvidljive rezultate, kar postavlja vse, ki delamo z mladimi, v negotov položaj.

Samo mladinske delavke in delavci, ki smo pripravljeni vstopiti v odnos in se zavedamo, da nas bodo mladi kmalu prerasli, bodo lahko resnično podpirali pobudništvo mladih, ki bo vodilo v nove, neznane smeri in se krepilo ob uspehih.

POVZETEK

Svet se spreminja in mladi z njim. Ko jih glavčina odraslih »ujame«, so ti že nekje drugje. V teh spremembah pa se vendarle pojavljajo določeni vzorci, ki so stalnice. Če v svojem razmišljanju in refleksiji gremo dovolj v globino, jih opazimo.

Pristop, ki nam to omogoča, je biografsko učenje. Z vajo »Kako smo prišli do sem?« bomo mladinske delavke in delavci odkrili vzorce pobudništva. Najprej bomo odkrili vzorce, ki so zaznamovali vsakega od nas osebno, v podelitvi s skupino sodelavcev pa nato tudi vse tiste, ki so nam skupni.

PREBERI VEČ

- Slana, U., 2012. Prisluskovanje življenju. Ljubljana: Socialna akademija.



Onkraj ciljev

Alenka Oblak

V TEM POGLAVJU

38 // Kaj je vendarle predvidljivo?

39 // Četvorna praksa

40 // Skrb zase – bodimo prisotni

43 // Biti z mladimi – sodelujmo
kot udeleženci

44 // Odpiranje prostora za pobudo

49 // Soustvarjanje – postanimo skupnost

51 // Kako lahko ustvarjamo novo?

53 // Osem elementov krepitev pobudništva

**V mladinskem delu poskušamo dosega-
ti različne cilje. Merimo število udeležencev,
število ur, pridobljene kompetence, ... Ko se
z mladimi spustimo v spodbujanje pobudništva, pa
procesi in rezultati postanejo precej nepredvidljivi.
To v nas, mladinskih delavkah in delavcih, pogosto
povzroči občutke negotovosti. V tem poglavju
razmišljamo o drži mladinskih delavcev v negotovem
okolju, predstavljenih pa je tudi nekaj možnosti,
kako lahko v takih okoliščinah delujemo in kaj lahko
vendarle predvidevamo.**

Splet mnogih dejavnikov omogoča, da mladi postanejo pobudniški ali da dajejo pobude.

Ko odpiramo prostor za pobude mladih, hitro zaznamo ali izkusimo nepredvidljivost. Ne vemo, kakšne ideje bodo imeli mladi in ne moremo se vnaprej pripraviti, kako bi jih podprli. Ne vemo, kakšna bo dinamika med mladimi, kako bodo idejo razvili, izpeljali, kakšno vlogo bomo ob tem imeli mi in tako dalje. Vsak dan z njimi nas lahko na novo preseneti, saj sta nepredvidljiva tako proces kot rezultati.

Ja, veliko lažje je delati, če so stvari predvidljive, če se lahko pripravimo na to, kar bomo tisti dan počeli. V svetu pobudništva se nam to včasih celo zgodi, najpogosteje pa ne. Včasih tudi podvomimo, če mladim sploh lahko kaj damo.

Biti mladinski delavec v okolju pobudništva je svojevrsten izziv soočanja z nepredvidljivostjo, ki v nas pogosto zbujajo negotovost. Morda pa je ravno zaradi te nepredvidljivosti potencial sadov pobudništva tako velik, saj gremo onkraj vnaprej zastavljenih ciljev, v neznano.

KAJ JE VendarLE PREDVIDLJIVO?

Kako se lahko torej soočimo z večjo mero nepredvidljivosti in negotovosti? Kljub vsemu so nekateri elementi predvidljivi; v mladinskem delu smo začeli v različnih okoljih in pri projektih prepoznavati nekaj elementov, ki so prisotni tam, kjer pobude zaživijo.

Ti elementi niso povsod enaki: lahko gre za različne kombinacije le-teh, včasih je v ospredje postavljen bolj en element, naslednjič trije drugi. Gre za gradnike, ki so odgovor na vprašanje: »Kako delamo z mladimi?« Takšnim elementom rečemo tudi (procesna) načela.

Ko govorimo o organiziranem mladinskem delu, vedno srečamo dvojno vlogo:

- **izvajalca:** mladinske delavce, voditelje in
- **ciljno skupino:** mlade.

Organizirajo se seveda lahko tudi mladi sami (brez odraslih) in izpeljejo ali krajšo pobudo v lokalnem okolju ali projekt v programu Evropska solidarnostna enota ali pa organizirajo nacionalni dogodek. Kljub temu se bomo v tej knjigi osredotočili na mladinskega delavca, saj naslavljamo predvsem organizirano mladinsko delo. Vseeno je tudi zanimivo opazovati, koliko elementov, ki jih bomo v nadaljevanju opisali, lahko zaznamo tudi v primerih, ko se mladi organizirajo sami.

V tem poglavju bomo naslovili držo mladinskega delavca, saj notranja prepričanja, stališča, vrednote vplivajo na naše delo, vedenje in tudi osvajanje kompetenc.

V naslednjih osmih poglavjih, s števkami od 4 do 11, pa bomo spregovorili o osmih elementih, ki smo jih avtorji tega priročnika prepoznali kot pomembne za krepitev pobudništva mladih.

To poglavje je na nek način namenjeno pomiritvi mladinskega delavca ali delavke s samim seboj. Le ko se v svoji koži počutimo približno v redu, smo lahko odprti tudi za potrebe mladih in tako zagotavljamo osem načel, ki bodo podpirala pobudništvo. Seveda pa je oba elementa – skrb zase in skrb za mlade – težko ločiti, saj sta med seboj izrazito povezana.

Ne glede na to, kje začnemo z mladinskim delom, se vsi ves čas učimo: ne le kompetenc, temveč tudi prepričanj in stališč. Mladi zaznavajo naša vedenja in drže, ki jih pogosto niti sami ne opazimo. Če želimo kaj spremeniti, je pomembno, da se najprej začnemo zavedati, kaj počnemo. Najboljše ogledalo za to so kar mladi sami.

ČETVORNA PRAKSA¹

Mladinski delavec je ena tistih vlog, ki jih ne moremo kar enostavno vključiti, ko pridemo v službo ali k skupini mladih, ki jih vodimo kot prostovoljci, in jih potem izključiti, ko odidemo. Seveda lahko v življenju počnemo še kaj drugega in smo aktivni tudi na drugih področjih, »biti mladinski delavec« pa je ves čas, ko smo v mladinskem delu, del nas.

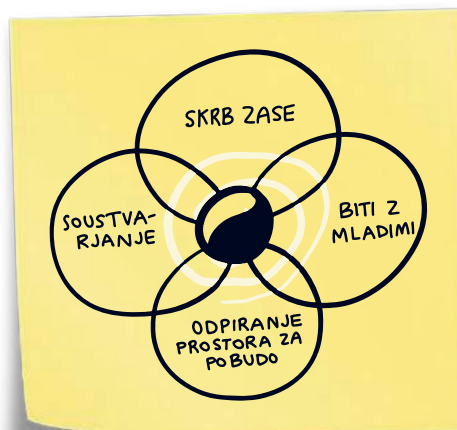
Ko v mladinskem delu postanemo praktiki, smo ves čas v procesu razvoja, saj se spreminja tudi ciljna skupina mladih, s katerimi delamo.

*Eden od modelov, ki lahko povzame različne vidike drže mladinskega delavca, je **četrtna praksa**. Ta model tudi pojasnjuje, kako to, da prakticiranje mladinskega dela vpliva tudi na nas kot ljudi, ne samo na naše izvajanje poklica. Omogoča tudi raziskovanje, na kaj lahko vplivamo, ko postane nepredvidljivost dobrodošel del pristopa našega delovanja.*

Gre za model, ki se je razvil kot osnova Umetnosti gostiteljstva, pristopa, ki ima mnogo skupnega z okoljem pobudništva, saj je izrazito sodelovalen, hkrati pa zelo uporaben, ko delujemo v kompleksnosti in nepredvidljivosti, kar je značilno tudi za okolje pobudništva, kjer poskušamo oblikovati prostore za razvoj, učenje in spremembe (Corrigan, 2015). Umetnost gostiteljstva temelji na zavedanju, da vodja (gostitelj, ki je v našem primeru mladinski delavec) predvsem omogoča prostor, v katerem posamezniki sami delajo korake. Pri tem jih lahko vodja podpira, vendar ne more in ne sme delati namesto njih.

Ko govorimo o okolju pobudništva lahko s pomočjo četrtna prakse na pregleden in konkreten način naslovimo različne vidike pri drži mladinskega delavca:

- 1. skrb zase** – bodimo prisotni,
- 2. biti z mladimi** – sodelujmo kot udeleženci, vključujmo se v pogovore,
- 3. odpiranje prostora za pobudo** – gostimo mlade in podpirajmo pobiranje sadov pogovorov in delovanja,
- 4. soustvarjanje** – postanimo skupnost z mladimi in s kolegi, s katerimi skupaj izvajamo prakso.



Kateri del prakse je najpomembnejši? Vsi so enako pomembni, kot štiriperesna deteljica. Kjeroli začnemo, preostale prakse sledijo in se med seboj nadgrajujejo.

V nadaljevanju bomo podrobneje predstavili vsakega od teh štirih vidikov.

¹ Prirejeno po: Umetnost participativnega vodenja, 2014, str. 18–21; Založnik, Oblak in Kovač, 2018, str. 8–11.

SKRB ZASE – BODIMO PRISOTNI

Zakaj je potrebna skrb zase? In kako to, da je kar na prvem mestu? Skrb zase, gostiti sebe, pomeni, da »poskrbimo za sebe z namenom, da smo lahko prisotni v situaciji, v kateri smo mirni, osredotočeni, v stiku s seboj in skupino, tudi v zahtevnih situacijah, saj lahko le tako konstruktivno vodimo proces učenja ali vodenja ter pomagamo skupini [...] iti skozi njihove procese« (Kovač, 2020, str. 44). Pomaga nam, da zdržimo tudi v nepredvidljivem, v kaosu, da ostanemo v ognju sedanjosti, da pustimo možnosti odprte in da nas vse to ne odnese.

Ustvarjati okolja, kjer mladi lahko razvijajo pobudništvo, pomeni, da kot mladinski delavci pogosto ne vemo, kaj se bo zgodilo. Prihaja do nepričakovanih, celo kaotičnih situacij. Mladi so že sami po sebi v vihnem obdobju, hkrati pa okolje pobudništva pomeni tudi, da so v procesu inoviranja, kjer je le malo stvari predvidljivih.

Če smo zaposleni, se lahko z negotovostjo srečujemo tudi na delovnem mestu. Morda je naše delo negotovo zaradi financ, morda zaradi drugih okoliščin. Kako iskati ravnotežje med izpolnjevanjem kazalnikov, ki jih moramo dosegati zaradi financiranja, in odnosom z mladimi, ki potrebuje čas, ki ga prepogosto ni mogoče prikazati v nobenem za financerje pomembnem kazalniku?

Kako lahko poskrbimo, da nas bo čim manj odneslo ali da to vsaj hitro prepoznamo? Kako bomo našli odgovore, nove možnosti v neznanih situacijah, ko nas mladi sprašujejo? Kako bomo vzdržali v napetosti, ko je pomembno, da mladi sami pridejo do naslednjih korakov, vendar pa je trenutno stanje zelo konfliktno ali pa jih je strah? Kako bomo ohranili zaupanje, da jim bo uspelo, pri čemer se zavedamo, da bo najboljši izid, če se ne vpletamo? Kako pri sebi lahko krepimo trdnost in odpornost, da

posledično lahko podpiramo mlade?

Ko smo prisotni, lahko vse to zaznavamo in tako *lažje izberemo lastno vedenje ter sami ali skupaj z mladimi in sodelavci poiščemo odgovore in načine,* tudi drzne.

Kaj pomeni, da smo prisotni?

Biti prisoten pomeni, da smo: tukaj in zdaj, fizično, mentalno, čustveno, brez motenj, ki bi pritegovale našo pozornost. Osredotočeni lažje zaznavamo lastne potrebe in razbiramo potrebe mladih, se z njimi o tem pogovarjamo in iščemo jasnost, kaj lahko prispevamo k procesom. Določen čas posvetimo temu, da delamo z mladimi ali s sodelavci; ostalo lahko počaka. »Ko smo umirjeni, lažje zaznavamo, opazujemo in se odzivamo na to, kar se dogaja v skupini, ki jo vodimo« (Kovač, 2020, str. 44). Biti prisoten pomeni tudi, da se zavedamo okolice: drugih ljudi, kaj vpliva na nas ter kako sami vplivamo na druge.

Bolj kot smo mirni, manj se ukvarjamo sami s seboj in se zato lahko bolj posvetimo drugim.

Realnost, v kateri delujemo, nas lahko vleče na mnoge konce hkrati. Včasih se moramo soočiti z odločitvami, med katerimi smo razpeti ali občutimo nasprotujoče si občutke v situacijah mladih, ki jih podpiramo. Mnogo je situacij, ko je naša prisotnost pod vprašajem, saj je lažje pobegniti, se izgovoriti na delo, poiskati nekaj nadomestnega ali pa uporabiti nadzor in vzpostavljati reda, ko to (še) ni potrebno.

Ko smo prisotni, se tudi prej zavemo, če izkoriščamo lastno moč v odnosu do mladih, ali pa se zavemo lastnega privilegija. Skrb zase je pomembna ravno zato – da se čim prej zavedamo takih trenutkov, ki se nam dogajajo prav vsem. Najbolj pomembno je, da se jih čim

prej zavemo in lahko prav zaradi tega ravnamo drugače. Gostiti sebe namreč pomeni, da ozavestimo »svoj notranji monolog in vzorce, ki vplivajo na naš način vodenja« (Kovač, 2020 str. 44). Na tak način se seveda srečamo tudi z lastno ranljivostjo. Bolj kot smo jo pripravljeni sprejemati, lažje bomo podpirali tudi mlade, s katerimi sodelujemo.

Ko smo prisotni v polnosti, to omogoča tudi mladim, da so bolj prisotni, sproščeni in osredotočeni. Tako se lahko počutijo tudi bolj slišane, upoštevane, razumljene in lahko pridejo do globljih rezultatov.

Kaj nas lahko podpre, da smo prisotni?

- Da smo v stiku s seboj in razvijamo lastno radovednost. Kaj bodo rezultati vsakega dogodka ali srečanja?
- Na začetku srečanja se lahko skupaj zavemo prisotnosti, najsi bo to z dobrodošlico, dobro strukturo, s prijavnim krogom ali uglasitvijo na temo oziroma na nalogo, ki nas

čaka. Pri tem damo vsakemu v skupini glas ali si vzamemo trenutek za tišino. Lahko tudi povabimo vse prisotne, da skupaj upočasnimo tempo.

- Razvijamo nežnost do sebe, samoempatijo in redno samorefleksijo.
- Izvajamo redno prakso, ki nas pripelje v sedanji trenutek: vsakodnevna meditacija, tek, petje, kurjenje ognja, molitev, žongliranje, ples, 15-minutno prosto pisanje ali risanje, skrb za lasten vrt, vsakotedenski daljši pohod v naravo, veslanje, poslušanje glasbe, igranje inštrumenta, hoja po vrvi, mesečni pogovor s kolegi v krogu, letni odmik za nekaj dni v tišino, vikend pripovedovanja zgodb, postenje, daljše potovanje in ostale podobne aktivnosti. Nekaj rednih praks nam omogoča, da vedno na novo poiščemo center, ujamemo ravnotežje, če nas je iz njega odneslo, hkrati pa krepimo »mišice« za zaznavanje okolice, sebe in procesa.
- Izvajamo dejavnost, ki nam pomaga ra-

DEJAVNOSTI S SKUPINO, KI VKLJUČUJEJO TELO:

- *Zjutraj ali na začetku izvedemo hojo po prostoru (iz gledališča zatiranih, embodiment pristopa, čuječnosti, meditacije in podobno).*
- *Ko mladi nekaj spoznavajo, uporabimo dejavnost, kjer z lastnim telesom raziskujejo, kaj se zgodi, na primer skupaj spuščajo magično palico, da ugotavljajo, kako so povezani kot tim.*
- *Namesto poživitvene igre lahko uporabimo kratko dejavnost, ki jo poznamo, na primer vajo iz borilne veščine, ogrevanje iz plesa in podobno.*
- *Za refleksijo dejavnosti ali dneva mladi predstavijo sebe kot kip ali pozo v prostoru, ki ponazarja, kaj jim je dan prinesel, v čem jih je presenetil, kaj je najmočnejši vtis. Lahko naredijo tudi skupinski kip.*

ziskovati in zaznavati lastno telo. To lahko počnemo tudi z mladimi. Telo je namreč orodje, ki ga imamo vedno pri roki, hkrati pa je tudi eno najboljših orodij, da pridemo v stik s tem, kar se v nas dogaja.

Skrb zase je povezana tudi s strokovno rastjo, saj tako poglobljamo in širimo obzorja.

- Lahko gremo službeno ven iz svoje organizacije (doma, v tujini), da se srečamo z novimi okolji, ki nam omogočajo razmislek o tem, kaj že počnemo in kje lahko še napredujemo.
- Včasih je potrebno, da se tudi česa od-učimo ali da sami od-hodimo pot, ki jo želimo napraviti z mladimi (naj gre za fizično pot, konkreten proces ali notranje dogajanje). Tudi zato je smiselno hoditi na raznolika ali daljša usposabljanja, da lahko osvojimo nove pristope, veščine in izmenjamo izkušnje s kolegi.
- Tudi pridobljena nacionalna poklicna kvalifikacija za poklic mladinskega delavca ali druge oblike certificiranja so nam lahko spodbuda za profesionalno rast in pridobivanje kompetenc.
- S kolegi se udeležimo strokovnega posveta ali konference, kjer se lahko pogovarjamo tudi o določenih vprašanjih ali namenih, ki se jih sami odločimo raziskati – odmori, obroki in večeri so na takšnih dogodkih odlične priložnosti ravno za to.

- Sprašujemo kolege z več kilometrine. Raje kot o dobrih ali slabih praksah, ki jih pogosto ne moremo prenesti v svoje okolje, jih vprašajmo po konkretnih zgodbah in iz njih izluščimo elemente, ki so omogočili, da je nekaj delovalo.

Ta del četvorne prakse, skrb zase, je osnova za vse ostale, zato smo ji tudi posvetili največ prostora.

POVABILO ZA SAMOREFLEKSIJO:

- Katere redne (vsakodnevne, vsakotedenske, vsakoletne) prakse me lahko podprejo, da izpraznim misli in sem prisoten/-a tukaj in zdaj?
- Kaj mi daje dovolj varnosti?
- Kaj so zame trdne točke v mladinskem delu, ki predvsem ustvarja okolje za mlade?
- Kako lahko poiščem in soustvarjam te trdne točke?

BITI Z MLADIMI – SODELUJMO KOT UDELEŽENCI

Za spoznavanje mladih, njihovega sveta in trenutnega dogajanja je eno najbolj uporabnih orodij poslušanje. Poslušajmo s spoštovanjem, odprtostjo, brez sodb in brez predpostavk, da že poznamo vse odgovore. Zavestno prakticiramo pogovore, pri katerih dopustimo, da jih vodijo drugi.

Pogovor je umetnost. Pozorno poslušamo drug drugega in za skupno dobro ponudimo, kar lahko. Radovednost in sodbe ne morejo živeti skupaj v istem prostoru. Če obsojamo, kar slišimo, ne moremo biti radovedni o tem, kakšni bodo rezultati. Če smo srečanje sklicali, ker nismo gotovi, kako naprej, je ostati odprt ključna veščina in sposobnost. Samo s prakticiranjem veščine pogovora lahko skupaj postajamo boljši v njej. Slišali bomo namreč, kar smo sposobni slišati, drugega mladi ne povejo. Več o poslušanju najdemo tudi v enem od naslednjih poglavij.

Umetnost pogovora je umetnost, kako upočasnim, da lahko pospešimo.

Če ozaveščeno prakticiramo pogovore, lahko srečanja upočasnim, da na takšen način modrost in jasnost delujeta hitreje. Ko poskušamo dosežati kazalnike in opravljamo tudi upravljavski, bolj papirni del mladinskega dela, nam včasih iz naših aktivnosti izpade druženje z mladimi, preživljanje časa z njimi. Mladi pa pogosto potrebujejo več časa, da se odprejo, še posebej, če jih želimo spodbuditi, da sami kaj naredijo. Na vsake toliko časa si je vredno vzeti čas in početi, kar si želijo početi mladi, saj na ta način vstopamo v njihov svet in se od njih učimo. Vredno je dopustiti, da oni vodijo. Na tak način tudi gradimo odnos z njimi, saj je za kakovosten odnos pomemben čas, ko smo skupaj. Tako lahko mirno opazujemo, zbiramo podatke – za prvi korak, ne za končno rešitev (Rebula, 2018).

POVABILO ZA SAMOREFLEKSIJO:

- Kdaj sem nazadnje dopustil/-a, da nekdo poskrbi zame?
- Kako bi lahko večkrat dopustil/-a, da nekdo poskrbi zame, in se tako učil/-a, kaj to pravzaprav pomeni?
- Kako lahko skupaj ustvarjamo prostore, kjer smo enakovredni in mladi lahko vodijo dejavnosti, mladinski delavci pa se jim pridružimo?
- Kje zavedno ali nezavedno ustavljam sodelovanje mladih?
- Kje poskušam »držati vajeti«, pa bi bilo smiselno, da jih spustim?

ODPIRANJE PROSTORA ZA POBUDO

Odpirati prostor za pobudo pomeni gostiti mlade in podpirati pobiranje sadov njihovih pogovorov in delovanja.

Povabiti mlade v pogovore in procese, ki so za njih pomembni, jim omogočiti, da sami raziskujejo in razvijajo, kar se jim zdi smiselno, postaviti vprašanja z močjo, ki jim odpirajo nove svetove, pobrati sadove in spoznanja iz teh procesov, izluščiti skupne ugotovitve ter razmišljati, v kakšna dejanja in odločitve nas lahko to vodi: vse to pomeni gostiti mlade, odpirati prostor za pobudo.

Mladinski delavci prevzamemo odgovornost predvsem za ustvarjanje in držanje »prostora« (v angleščini se uporablja izraz »container«), v katerem lahko skupina mladih skupaj najboljše

opravi svoje delo. Tako lahko mladi ponovno postajajo spet akterji: čutijo, da imajo moč, da lahko nekaj naredijo. Nekateri mladi to dojamajo hitro, drugi pa potrebujejo več časa, da to ugotovijo in da zaupajo, da je to možno.

Za to je potrebno imeti pogum in zaupanje v ljudi, da ne delamo namesto njih. *Če delamo namesto drugih, je to enako, kot da bi jih reševali, ker jim ne zaupamo, da zmorejo sami.*

Včasih na hitro odpravimo prostore, ki jih lahko oblikujejo mladi sami, ker nas je strah, kaj se bo v njih zgodilo. Kako ljudi povabiti, da se bodo počutili dovolj varno, da se bodo odprli, sodelovali, in hkrati dovolj ustvarjalno, navdahnjeno, da bodo videli v procesu smisel in bodo pripravljeni vložiti svoj čas in trud?



»Ni potrebno, da smo njihovi prijatelji, je pa pomembno, da verjamejo, da jih lahko podpremo.«
– Alenka Rebula (2018)

DOVOLJ VAREN PROSTOR

Kaj je dovolj varen prostor? Gre za prostor, v katerem so udeleženci lahko sproščeni, iskreni in svobodni v izražanju stališč, prepričanj, predlogov. Oseba namreč lahko največ prispeva takrat, ko se v zadostni meri počuti varno. Kdaj pride do tega, ne moremo določiti mladinski delavci, to presodi na osnovi lastnih izkušenj in potreb vsak posameznik zase. Zato je pomembno, da smo tekom celotnega procesa pozorni tudi na ta vidik.

Prostor varnosti in vključenosti začnemo ustvarjati mladinski delavci, potem pa ga gradimo skupaj z mladimi. V daljših procesih je smiselno v skupini na začetku doseči soglasje o tem, kako želimo sodelovati in kakšne oblike vedenja in komunikacije so za nas kot skupino sprejemljive. Ta dogovor tudi zapišemo. Če gre za daljši proces, ta zapis vedno postavimo na vidno mesto. Če pride do kršenja, nam je to lahko v pomoč, ko mladi iščejo pot naprej.

Na tak način začnemo graditi zaupanje, kar je osnova za gradnjo odnosa mladinskih delavcev z mladimi. Odnos je namreč ključno orodje mladinskih delavcev tudi takrat, ko poskušamo ustvarjati okolje pobudništva. Zato poskušamo delovati tako, da je vsak posameznik viden kot »cela oseba«, ne samo kot njegove sposobnosti, težave ali omejitve. Spodbujamo tudi vse ostale, da so prisotni kot ljudje. Od nas to zahteva, da temu namenimo nekaj časa, odpiramo prostor, kjer se mladi lahko pokažejo tudi kot ranljivi in pristni. Pogosto s takim pristopom prinesemo novo, drugačno izkušnjo, za kar mladi potrebujejo nekaj časa, da se na vse skupaj navadijo.

K takemu prostoru prispevajo tudi načini

Človeškost, povezanost med seboj kot ljudje, lahko vnašamo s katero izmed poživljajočih telesnih aktivnosti ali pa za to uporabimo nestrukturiran material (kot so kartice s slikami in barve). Lahko se tudi pogovarjamo o tem, kdo smo kot skupina in ne o tem, kaj kot skupina delamo. Lahko tudi vprašamo čisto preprosta vprašanja, ki naslavljajo nas kot osebe: Kaj te je ta teden razveselilo? S čim si želiš iti danes domov?

našega poslušanja, dialoga in vključevanja vseh v skupino. Več o tem si bomo pogledali v naslednjih poglavjih. Poleg poslušanja pa je pomembna tudi naša pristnost, predvsem v tem, da si tudi mi dovolimo raznolika čustva, in, ko je potrebno, spregovorimo o njih. Pozorni smo tudi, da včasih ni čas, da delimo kaj o sebi, saj konec koncev ne gre za nas, temveč za mlade.

Pristnost pa lahko predstavlja tudi izziv. V določenih situacijah je veliko bolje zdržati in počakati z odzivom, kot pa se odzvati spontano. Če počakamo, bomo morda kmalu odkrili, da je nek drug odziv bolj smiseln. *Pristnost ne pomeni vedno, da odreaagiramo takoj*, temveč da poskušamo opazovati, kaj se v nas dogaja in se odločati, kdaj je za reakcijo pravi čas ter kakšne vrste reakcija bo najboljša. Tudi mi smo še na poti, ne le mladi.

Spreminjamo se in imamo različne vloge, zato se spreminja tudi način, na katerega smo pristni. Morda se hitro prilagajamo in se dobro znajdemo v različnih situacijah, drugi pa nas ob tem vidijo kot prehitro prilagodljive in neiskrene. Morda pa izražamo, kaj res mislimo in čutimo, a ob tem pogosto ostajamo v conih udobja in se težje znajdemo v novih situacijah.

S prevzemanjem različnih vlog in vstopanjem v nove situacije se bomo spotoma mimogrede

naučili česa novega. To bo spreminjalo naše odzive. Zato se bomo sami sebi kdaj zdeli nekonsistentni. Včasih bomo pristni že v tem, da si bomo priznali, kako se počutimo v tistem trenutku in kdo si želimo biti v prihodnosti (Ibarra, 2015).

DRŽANJE PROSTORA²

Kadar dajemo prostor mladim, da sami raziskujejo, razvijajo in izvajajo, se nam večkrat zgodi, da nimamo kaj početi. In včasih nas v takih trenutkih prevzame skrb, da bi najbrž nekaj vendarle morali početi, češ da smo morda drugače neuporabni. V resnici je takrat potrebnega veliko dela, vendar notranjega, ki se ga navzven manj vidi.

KAJ TOČNO DELAŠ, KO SE ZDI, DA NIČ NE DELAŠ?

Na izobraževanju je udeleženka opazila, da se v nekaterih situacijah zdi, da voditelji nimajo kaj za početi. Postavila je zanimivo vprašanje: »Kaj točno delate, ko se zdi, da nič ne delate?«

Kaj res delamo? Za to naše delo imamo izraz: držimo prostor. Kako to nevidno delo opisati, pa je malo večji izziv.

Držanje prostora pomeni, da smo s skupino – z osebami in za njih. Lahko jim prisluhnemo, lahko smo tam s sočutjem in z nežnostjo, lahko jim nudimo podporo in z njimi hodimo po poti. Vse to počnemo z zaupanjem, brez obsojanja, presojanja, kontrole, pričakovanj,

strahov in cinizma. Tam smo s tem, kar je, in zaznavamo, kar se poraja.

*»Držanje prostora je zelo pretanjeno, komaj zaznavno vedenje, ki ima največjo moč.«
– Heather Plett (2016)*

Držati prostor je v današnjem času verjetno najpomembnejša sposobnost vodje, pravi **Otto Scharmer**, avtor Teorije U (Lipscomb, 2016). To počnejo mnogi – starši, prijatelji, zdravstveni delavci, učitelji, facilitatorji, gostitelji, terapevti, coachi, vodje in tudi mladinski delavci. Ko govorimo o prostoru, gre za fizični, mentalni, čustveni, odnosni, duhovni in tudi energetski prostor. Lahko držimo prostor za osebo ali za skupino, in sicer na različnih vrstah srečanj in na dogodkih, kot so timska srečanja, sestanki sodelavcev, šolske aktivnosti, sestanki v podjetjih in podobno. V zahodni kulturi imamo pogosto pričakovanja, da se mora potencial hitro razviti (stvari morajo biti dokončane, koraki morajo biti narejeni takoj), kar zaustavi naravni proces razvoja (jasnost namena, katere dejavnosti so primerne), ki včasih potrebuje počasnejši tempo.

Prispodoba za držanje prostora je, da smo posoda, v kateri nekdo gradi čudovito skulpturo iz kock. Ko se ta skulptura podre, je posoda še naprej posoda. Drži kocke, skrbi, da se ne razletijo naokrog ter omogoča varen prostor za to, kar se je zlomilo, in za to, kar bo nastalo na novo, ko bodo mladi gradili novo strukturo. Včasih mladi potrebujejo samo našo prisotnost, ne pa tudi naših aktivnosti ali nasvetov.

DRŽANJE PROSTORA V SKUPINI

Ko držimo prostor v skupini, poskrbimo za jasnost procesa in potem dopustimo, da se odvije, kar se ima za odviti, hkrati pa zaupamo, da so mladi sposobni narediti korak v smer, ki je potrebna. Držimo prostor tako za potencial kot za napetosti, dvoumnosti in kaos; vsi ti nastajajo v procesu raziskovanja (trenutki nela-

² Povzeto po Založnik, Oblak in Kovač, 2019.

godja, nekonstruktivnost, obilica (nasprotujočih si) ideji in ostalo). To počnemo, da dobimo tako najboljše možne rezultate kot tudi najboljše možno sodelovanje.

»Držati prostor pomeni, da si prisoten s tem, kar je, ne samo s tem, kar upaš, da bo.« – Heather Plett (2016)

S pomočjo večje vizije, skupnega namena, ostajamo prizemljeni in zaznavamo, kako se vsak trenutek kot košček prilega vanjo. Zaupamo tako ljudem kot tudi procesu. Ne vsiljujemo svojih rezultatov in damo procesu dovolj časa, da se odvije. Včasih se zdi, da ko drugi obupajo, mi še vedno delamo, saj vemo, da nekateri procesi potrebujejo čas. Tudi naša dejanja izhajajo iz tega globljega zavedanja, kaj

je prisotno v vsakem trenutku, in znanja, ki je onkraj podatkov, analiz in načrtov. Družbe ne razvijajo tisti, ki imajo najboljše ideje, ampak tisti, ki so vztrajni in svoje povprečne ideje dovolj dolgo uresničujejo.

Ključni sprožilci in spoznanja se lahko zgodijo v trenutku – naša naloga je torej, da smo ves čas stoprocentno tam.

KAKO IZGLEDA, KO DRŽIMO PROSTOR ZA SKUPINO, V KATERI SMO MLADINSKI VODITELJI?¹

- *Mladim dopustimo, da zaupajo svoji intuiciji in modrosti, zato jim damo samo toliko informacij, kot jih potrebujejo, ne več.*
- *Pustimo jim njihovo moč, ne poskušamo jih usmerjati ali kontrolirati.*
- *Svoj ego postavimo na stran, ne vpletamo se in dopustimo, da njihov uspeh (p)ostane njihov. Ne iščemo tega, koliko jim bomo všeč.*
- *Ustvarjamo prostor, kjer je dovolj varno, da se mladi lahko učijo in ob tem tudi zmotijo brez obsojanja ali dajanja občutka krivde. Na tak način se lahko učijo odpornosti in tveganja.*
- *Dajemo jim smernice ter jim pomagamo s ponižnostjo in na premišljen način. Pozorni smo, da damo nasvet ali usmeritev samo, ko oseba zanj vpraša, ali pa če ne ve, kako vprašati zanj.*
- *Ustvarimo prostor, da mladi lahko izrazijo svoja čustva.*
- *Dopustimo, da imajo mladi drugačne odločitve in drugačne izkušnje, kot bi jih imeli mi. Spoštujemo različnost, zaradi katere se lahko odločijo za nekaj, za kar se mi sami ne bi. Zaradi kulturnih ali verskih norm včasih na primer ne moremo razumeti posameznikove odločitve. Ko držimo prostor, pa spustimo svojo kontrolo in spoštujemo raznolikost.*

¹ Po Plett, 2015c.

»Preprosto pojdi v krog, razloži proces in se potem umakni s poti.«
– Chris Corrigan (2006, str. 21)

To je samo poskus opisa, saj gre za kompleksno prakso, ki se razvija s tem, ko jo prakticiramo. Vsak mladinski delavec to počne na enkratni način z vsako skupino ali osebo, s katero dela. Kadar nam uspe, mladi lažje pridejo do novih nivojev razmišljanja, do večje jasnosti, do večje globine in do presežnih idej.

KAJ DRŽANJE PROSTORA POMENI ZA NAS, MLADINSKE DELAVCE?

Včasih navzven deluje, kot da ne delamo nič, v resnici pa smo zelo aktivni – smo prisotni, tukaj in zdaj, s pozornostjo, fokusom, zavedanjem in jasnostjo o namenu. Tako se lažje soočimo s kompleksnostjo in zmedo in ne zbežimo, ko se pojavita. Slednje je lahko velik izziv, saj tudi sami ne vemo, kam nas bo vodila pot. Radi bi popravili mlade, jim pokazali pravo pot, jim dali nasvet ali presodili, če delajo prav ali narobe. Vendar če to storimo, izrabimo svojo moč nad njimi in smo pokroviteljski. Če nas »prime«, da moramo biti idealni in popolni, potem ne držimo prostora zase. *Mladi od nas potrebujejo, da smo dovolj dobri, in v to so vključene tudi naše šibke točke.* Včasih slednje prispevajo največ, saj šele z njimi postanemo ranljivi in s tem odprti za odnos, saj pogosto šele takrat omogočimo drugim, da tudi oni sami v odnosu nekaj prispevajo in razvijejo.

Prostor držimo, ko izpraznimo sebe, smo v notranjem mirovanju, povezani z nečim večjim od sebe, da tako lahko podpremo potencial, ne da bi bili navezani na pričakovanja – a več o tem je bilo povedanega že v prvi točki o skrbi zase. Pomembno je, da smo prisotni tudi zase in da smo sočutni s seboj. Takrat lahko držimo prostor s pogumom. Če gostimo sebe in dopustimo možnost, da drugi kdaj gostijo nas, nam to pomaga držati prostor za druge. Vse to nam pomaga tudi pri prepoznavanju trenutka,

do katerega naj še držimo prostor, in trenutka, ko nastopi čas, da s tem zaključimo in pustimo skupini, da sama naredi korak naprej. Smo tisti, ki mlade namreč samo srečamo na poti, po kateri že hodijo.

»Tvoja naloga ni, da opraviš delo skupine. Tvoja naloga ni, da se vpletaš v male motilce v dnevu. Tvoja naloga ni, da se vznemirjaš za vse ljudi, ki se zdaj soočajo s težavami v svojem procesu učenja. Ostani osredotočen na svojo nalogo: držanje prostora.«
– Chris Corrigan (2006, str. 28)

POVABILO ZA SAMOREFLEKSIJO:

- katerim glasovom dajemo prednost, ko gostimo mlade?
- katere načini dela in katera pridobljena znanja imajo pri nas privilegij, da jih uporabljamo bolj pogosto?
- katera so naša omejujoča prepričanja o delu z mladimi?
- v katero pozicijo, vlogo se najraje postavimo? Zavedamo se, da nevtrálnost ni možna.
- v kolikšni meri smo v okoljih, ki jih gostimo, občutljivi za zgodovino in sposobnosti mladih? Koliko pozornosti namenjamo travmam? Kako lahko to še izboljšamo?
- kako se počutimo, ko držimo prostor? Kaj potrebujemo, da lahko (še naprej) razvijamo to kompetenco?
- kako naše zaupanje ali nezaupanje vpliva na zaupanje v skupini?

SOUSTVARJANJE – POSTANIMO SKUPNOST

Delovati v skupnosti in ne sami, soustvarjati z mladimi in s kolegi, se učiti in raziskovati skupaj, skupaj gostiti druge, si deliti svoja znanja, izkušnje in prakso in jih pomešati med seboj, se podpirati: to je četrta praksa pri drži mladinskega delavca. *Vsi prispevamo k skupnemu cilju, trudu, da lahko prihajamo do rezultatov, ki jih vzdržujemo in se lahko premikamo naprej.* »Pomeni imeti skupino ljudi, na katere se lahko kadar koli obrneš – s prošnjo za nasvet in ideje, kako speljati nov proces ali projekt; ko potrebuješ empatijo in pogovor; ko se želiš pogovoriti o vpeljavi nove metode [...]; ko potrebuješ vire, teorije, gradiva; ko dvomiš in se sprašuješ – in dobiš podporo. Hkrati pomeni tudi prispevati – svoje uvide, izkušnje, novo pridobljena znanja, empatijo, podporo. In to pomeni tudi skupno razvijanje novega« (Kovač, 2020, str. 45).

V soustvarjanje lahko povabimo mlade in svoje kolege, pri čemer gre lahko za različne skupine in ravni. Z enimi ustvarjamo nov projekt, z drugimi pa raziskujemo okolje in pogoje, pripravljamo nov prostor in podobno. V resnično soustvarjalnem procesu ni več pomembno, kdo kaj reče ali prispeva, ne gre za ravnesje med posameznimi načrti, ampak je dar v sinergiji in navdihu, ko skupina skupaj gradi na znanju drug drugega in odkriva, kar je novega. Na tak način celota postane precej večja kot zgolj samo seštevek njenih delov. Ko to odkrijemo, se delo odvije v vsej svoji lepoti, ker je vsakomur jasno, kako lahko prispeva k delu. Na tak način lahko tudi mi dajemo naprej, kar smo dobili kot mladinski delavci. Najboljše pogovori se zgodijo, ko poslušamo, kaj vznika v skupini in kaj se poraja v središču našega sodelovanja.

Sodelovanje pomeni, da se rodijo ideje, ki niso obstajale, dokler nismo vsi stopili v prostor.

»Rezultati sčasoma postanejo trajnostni. Obstajajo v mreži odnosov, ki se vzpostavijo v dobrih pogovorih – med prijatelji, ki delajo skupaj« (Kovač, 2020, str. 45). Ni potrebno, da smo mladinski delavci prijatelji z mladimi, seveda pa s tem ni nič narobe. Ni pa prijateljstvo naš cilj. »V prostoru soustvarjanja lahko ustvarimo nepričakovane in presenetljive rezultate, še posebej v kompleksnih okoliščinah, kjer se je potrebno soočiti s spremembami na več nivojih naenkrat« (Kovač, 2020, str. 45).

SKUPNO RAZISKOVANJE

Mladinska delavka je imela željo raziskovati, kako lahko razvijamo nove metode. Pridružila sem se ji s še eno kolegico.

Najprej nismo vedele, kako bi se naloge lotile, in smo se samo pogovarjale, kaj se nam zdi možno in kaj nam je pri metodah pomembno. Tako smo ugotovile, da bi bilo smiselno, da se dogovorimo, kako bomo skupaj sodelovale – na primer, da izrečene osebne stvari ostanejo med nami in da se poslušamo v odprtosti, brez obsojanja. Spoznale smo tudi, da nove metode nastajajo vedno v konkretnih okoliščinah.

Zato je na vsako naše srečanje ena od nas prinesla svoj primer, konkretno situacijo. Skupaj smo raziskovale, katera metoda bi lahko bila za dano situacijo primerna. V ta namen smo uporabile raznolike kreativne tehnike, ki smo jih iskale po navdihu. Nismo imele drugega načrta, to nam je bilo dovolj. Druga drugi smo zaupale, da bomo vsakič znova našle način, ki nam bo pomagal odkriti metodo ali pristop, ki je uporaben za tisto določeno situacijo. Ko smo metodo ali pristop uporabile, smo si povedale, kako je ta vplival na udeležence.

Ko smo izvajale pristope, o katerih smo razpravljale, smo čutile, da sta drugi dve mladinski delavki kot opora v ozadju, tudi če nista bili prisotni. Malo pred poletjem smo zaključile in naredile evalvacijo našega sodelovanja, vendar smo tudi po tem še pogosto sodelovale, saj je povezanost med nami ostala živa.

Soustvarjamo ali spodbujamo soustvarjanje lahko v različnih skupinah:

- **skupaj z mladimi:** skupaj raziskujemo, kaj je možno, preizkušamo, se podamo v nove projekte;
- **mladi med seboj:** sami se lotijo novih podvigov, inovacij, nekaj naredijo na nov način, preizkušajo, dajejo si povratne informacije, se podpirajo, zaključijo začeto;
- **skupaj s sodelavci:** podpiramo se pri uva-

janju novosti v delo z mladimi in v mladinsko delo, skupaj raziskujemo, razvijamo, delamo na razvojnih projektih;

- **skupaj s kolegi mladinskimi delavci (v Sloveniji in mednarodno):** razvijamo nove pristope, izvajamo zagovorništvo, iščemo nove možne poti, sodelujemo pri izmenjavah;
- **skupaj s kolegi iz drugih področij in strok, ki delajo z mladimi.**

NAČINI SOOČANJA Z VELIKIMI SPREMEMBAMI

Spomladi leta 2020, pred prvim obdobjem izolacije zaradi koronavirusa Covid-19, sem v brazilskem mestu Corumbá podpirala tim zaposlenih v dnevnem centru za otroke in mlade v okviru nevladne organizacije CAIJ CRIPAM.

Želeli so dvigniti kakovost svojega delovanja in sodelovanja, zato so korak za korakom spoznavali Umetnost gostiteljstva in različne metode, ki so povezane s tem pristopom.

Ko je nastopila izolacija, smo se vsi znašli pred neznanim. Dnevni center ni mogel več delovati na utečen način, še vedno pa je 500 otrok in mladih, ki so dnevno prihajali tja, potrebovali podporo. Hkrati ni bilo mogoče zagotavljati dela za vse in jim zagotavljati plač – a koga obdržati? V organizaciji so se odločili, da bodo delali tisti, ki ne bi dobili nadomestila za čakanje, to so tisti, ki so bili zaposleni prvo leto, in tisti, ki opravljajo dela, ki jih drugi ne bi mogli. Tako je ostalo okoli 20 zaposlenih, od tega več kot pol mlajših od 30 let.

Zaradi nepredvidljivosti in vsakotedskega spreminjanja ukrepov smo lahko naredili načrt samo za en teden vnaprej in včasih smo ga morali že naslednji teden spremeniti. Vsak ponedeljek smo uporabili metodo kroga (več v poglavju Dialog). Najprej smo si povedali, kako smo, potem smo naredili evalvacijo preteklega tedna. Temu je sledil pogovor o tem, kje zaznavamo potrebe, ki mu je sledilo zbiranje predlogov, kaj bi lahko naredili. Tako smo si v nepredvidljivosti ustvarili minimalno strukturo delovanja, ki je lahko bila predvidljiva, in zaživel soustvarjanje.

Zanimivo je bilo opazovati mlade, kako so do izraza prišli s prilagodljivostjo razmišljanja v primerjavi s starejšimi kolegi, ki so prinesli več strokovnosti in izkušenj ter skrb za načrt in izvedbo. Mladi so prinesli nove in sveže ideje, ki so bile še kako potrebne, hkrati pa so se učili procesa pobudništva in soustvarjanja inovacij.

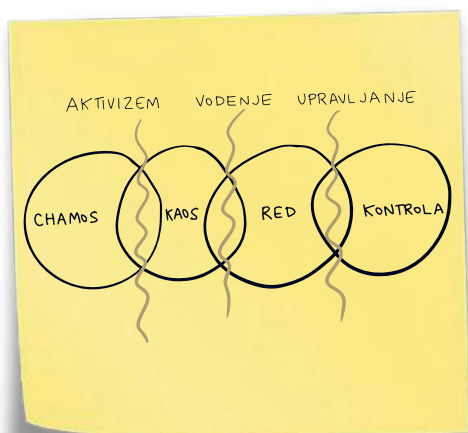
Eden od novih pristopov živi že dobro leto. Imajo namreč prostore za pekovske tečaje, kjer se mladi in njihovi starši učijo peči različne izdelke, kar jim omogoča, da lahko zagotovijo nekaj zaslužka družini, saj gre namreč za okolje z nižjo ekonomsko močjo. V teh prostorih so začeli peči kolače, muffine, tortice in hrano, ki se jo dobi na praznovanjih. Ena skupina zaposlenih je še vedno delala z mladimi, ki so potrebovali pomoč, vendar je vsak dan lahko prišla le mala skupina. Druga skupina zaposlenih je pekla, tretja je izdelke prodajala na ulici, četrta pa je skrbela za higieno prostorov in prehrano zaposlenih ter otrok in mladih, ki so prihajali. S tem so poskrbeli, da so zaposleni imeli delo, kot organizacija so s prodajo dobili nekaj denarja, da so lahko plačali zaposlene, mladi, ki so prodajali, pa so spoznavali tudi ta del procesa. Poleg tega so mladi, če so kaj prodali, zaslužili nekaj denarja.

Proces ni bil vedno lahek, so se pa učili. Pri tem so jim pomagale stalne refleksije in prostor, da so lahko povedali, kaj jim ne gre. Tudi nekaj mladostnikom iz dnevnega centra so omogočili, da so sodelovali v celotnem procesu in se ga s tem naučili.

KAKO LAHKO USTVARJAMO NOVO?

Pri soustvarjanju in sodelovanju nas lahko podpre tudi mentalni model Kaored. Med kaosom in redom namreč obstaja pot, ki nas vodi k novemu – k skupnemu iskanju inovacij, ki se ob tem porajajo. Namesto da bi se v naših skupnostih zanašali na nadziranje vsake podrobnosti, mnogi voditelji danes vidijo, da je potrebno priti do kolektivne inteligence, kolektivne modrosti vseh. Zato je model zanimiv za razmislek o soočanju z nepredvidljivostjo in kompleksnostjo tudi v mladinskem delu.

Večinoma se najvarneje počutimo v stanju reda, nekateri pa tudi v položaju kontrole. Če si namreč želimo predvidljivosti, je biti brez nadzora strašljivo. Ravno zato pogosto želimo ostajati v teh domenah, saj se nam zdijo stabilne; počnemo še več tega, kar že obstaja. To je v nekaterih primerih tudi nujno potrebno.



Okolje mladinskega dela, kjer so mladi glavni akterji, kliče po večji prilagodljivosti mladinskih delavcev. Dejstvo je, da s še več enakimi rešitvami, ki že obstajajo, ne bomo ustvarili prostora za pobude mladih in njihovo uresničevanje, ne bomo se mogli soočiti z novimi izzivi. Če iščemo nove možnosti, rešitve, jih bomo našli v prostoru med kaosom in redom – to je **kaored** ali **kaordična pot**.

V naravi se življenje ustvarja na robu kaosa, kjer stvari niso fiksirane, kje so stvari dovolj prilagodljive, da se lahko zgodijo nove pove-zave in rešitve. Iz kaosa se rojeva red na novih ravneh. Tako je med kaosom in redom prostor za soustvarjanje, sodelovalno vodenje. V času nepredvidljivosti in povečane kompleksnosti, kar okolje pobudništva mladih definitivno predstavlja, ne moremo predvideti rezultatov. To je čas, ko naj bi povabili še druge, da si delimo raznoliko znanje, da odkrijemo nove namene, smeri, strategije ter se odločimo, kam naprej.

Da lahko iščemo novo, potrebujemo tudi nekaj stabilnega, utečenega. Praksa upravljanja se nahaja v prostoru med redom in kontrolo. Z vzdrževanjem dejavnosti, ki jih izvajamo na utečen način – ko potrebujemo še več tega, kar že delamo, ko potrebujemo koordinacijo, ne novosti – dobimo specifične standardne rezultate. Še posebej je to pomembno tam, kjer je večja možnost težav v tveganjih, na primer za varen pristane letala ali pri operaciji pacienta. V takih primerih je potrebna predvidljivost. Procesi in standardi so jasno določeni in se jih je treba držati. V okolju pobudništva bi to lahko bilo upravljanje projekta, vzdrževanje prostorov, redna praksa začetnega in odjavnega kroga z mladimi, dogovori, kaj se zgodi v primeru konflikta, kako reagiramo pri težavah z duševnim zdravjem, kaj storiti v primeru nesreče in v podobnih situacijah.

Kaordično zaupanje je sposobnost, ki jo potrebujemo, da ostanemo v plesu ravnovesja med redom in kaosom. Podpira možnosti za porajanje novih, modrih oblik delovanj, osnovanih na kolektivni inteligenci. Prostor damo bolj navdihujočemu načinu sodelovanja in podpore. Včasih nam je to vsaj na začetku težje, ker tega pristopa nismo navajeni. »Za to je potrebno, da vztrajamo v spremembi [...],

čeprav si *morda želimo iti nazaj na staro pot, ko smo bili »ta pametni, ki vse ve«* (Sage on the Stage), namesto da bi bili »vodnik ob poti« (Guide on the Side)« (Založnik, Oblak in Kovač, 2018). Modrost, ki smo jo pridobili, lahko prelijemo v vprašanje z močjo in podpremo skupino, da najde pot, ki jo potrebuje.

Ko se gibljemo med redom in kaosom, sami in skupaj z drugimi, se premikamo skozi zmedo in konflikte proti jasnosti. Takrat, ko še nismo dosegli te nove jasnosti in ko še nimamo odgovorov, je najmočnejša skušnjava, da bi pohiteli k jasnosti ali prevzeli kontrolo. Če to naredimo, povozimo kakovost procesa in odnosov. Vsi smo poklicani, da hodimo po tej poti z odprtim umom, z nekaj zaupanja ter brez obsojanja, če želimo doseči nekaj čisto novega. Nekateri se bodo bolje počutili v kaosu, drugi v redu, potrebujemo pa oboje. Nato lahko s tem, kar smo se na novo naučili, pogledamo na svet drugače. Novo učenje poraja še več novega učenja, stalno raste nekaj novega in vznemirljivega.

Umetnost je torej, da ostanemo na tanki črti ravnovesja med kaosom in redom. Odi predaleč na katero koli stran ustavlja produktivnost. Na drugi strani kaosa je kamos oziroma destruktivni kaos, brezup, kjer vse razpade in umre. Na drugi strani reda pa je zadušljiv nadzor, kjer ni gibanja, kar prej ali slej privede do smrti. Če se pomaknemo v katerokoli skrajnost, je rezultat ali apatija ali uporništvo. To je

ravno nasprotno od kaordičnega zaupanja in v teh stanjih se ne more rojevati novo. Ostati na poti kaoreda pomeni, da smo v ravnotežju in tam, kjer je življenje.

Vse to nam da tudi možnost za razmišljanje o tem, kaj lahko predvidimo, da vnesemo nekaj reda, in kaj lahko spustimo, da dovolimo kaos, da tako ustvarjamo okolje, ki omogoča porajanje novega. Vaditi moramo na enak način kot slikar vadi veščino slikanja: trenira svojo roko, nanašanje barv in drugo, da se potem lahko poda v kaos ali celo kamos, kjer je vse nepredvidljivo. Predvidimo lahko začetni krog, ko se skupina zbere, in zaključni krog, ko zaključimo. Lahko vodimo proces ustvarjanja z vprašanji in vodenjem korakov, vsebino pa prinašajo mladi sami. Lahko samo smo z mladimi in jih opazujemo ter si damo namen, kaj želimo opazovati ali h kakšnim odnosom prispevati s tem, da smo v vlogi poslušalca. Lahko držimo prostor za reševanje konflikta in zaupamo, da bodo našli rešitev. Ponudimo lahko kratko vajo, ki jim bo omogočila povezovanje, spoznavanje novih plati drug drugega, opazovanje situacije iz novega zornega kota in podobno. Omogočimo lahko pogovor ena na ena in tako podpremo osebe v skupini. Predstavimo jim lahko možnost financiranja projekta, o katerem razmišljajo, odločitev pa bo njihova. In še marsikaj. Na tak način omogočimo minimalno strukturo, ki podpre kakovost kaosa – v plesu obeh pa se lahko rojeva novo.

POVABILO ZA SAMOREFLEKSIJO:

- Kako skrbimo za naš skupni ustvarjalni prostor?
- Kako skupaj ustvarjamo pogoje, kjer vsi lahko enako prispevajo? Kdo ima več in kdo manj vpliva?
- Kako lahko naredimo več ravnovesja in v center damo tiste, ki imajo običajno manj glasu?
- Na kakšen način delamo, da ustvarjalni prostor postane premajhen za divje ideje in posebne mlade?
- Koliko reda potrebujemo? Koliko kaosa bi nam pomagalo?
- Koliko raziskovanja novega, na robu znanega, potrebuje sistem, v katerem delujemo?
- Kako lahko zavestno razširjamo ta prostor in vanj povabimo tudi druge?
- Katere konkretne elemente lahko ponudimo v strukturo, da s tem vnesemo nekaj reda in omogočimo, da kaos zaživi?

OSEM ELEMENTOV ZA KREPITEV POBUDNIŠTVA

Glavnino tega poglavja smo posvetili soočanju z nepredvidljivostjo, ki jo s seboj prinaša pobudništvo. Če bi morali celotno poglavje združiti v eno samo poved, bi bila to morda, da je smiselno začeti pri sebi, pri lastni vlogi tistega, ki drži prostor za razvoj pobudništva in pri svojih občutkih nelagodja, ki jih ta nenavaden proces občasno zbuja.

Ko bomo sami pri sebi vsaj približno umirjeni, se bomo lahko osredotočili na naš odnos do mladih, ki je osnova za podpiranje pobudništva pri mladih.

Pri tem avtorji tega priročnika prepoznavamo osem načel, ki imajo za pobudništvo izrazito podporen učinek. Vsakemu od teh elementov oziroma drž je posvečeno eno od naslednjih poglavij.

Kako smo prišli do teh drž? Avtorji smo v skupinskem procesu, z vajo biografskega

učenja, podobno, kot je opisana v predhodnem poglavju, raziskovali svoje izkušnje. Pri tem smo upoštevali, kar smo izkusili sami ali opazili, da se je dogajalo v naši okolici, kadar je prihajalo do uresničevanja pobud mladih. V izkušnjah iz raznolikih okolij, iz katerih izhajamo ali v njih delujemo, smo iskali vzorce: kaj se pogosto ponovi, kaj izstopa, kaj se povezuje med seboj?

Naslednjih osem poglavij lahko tako beremo po vrsti, vendar je morda še bolj zanimiva druga možnost: da za branje izberemo tisto poglavje, ki nas v danem trenutku ali v daljšem časovnem obdobju najbolj nagovori in smo ob njem začutili, da bi lahko naredilo največji premik v našem delovanju. Tako si lahko tudi vzamemo več časa in določeno temo raziskujemo: kako jo uspemo uresničevati v različnih skupinah, kaj je in kaj ni podporno za konkretno skupino mladih, s katero delamo, kaj počnejo naši kolegi?



- *Poslušanje* – str. 57,
- *prepoznavanje osebnega potenciala* – str. 83,
- *prepoznavanje osebnega poslanstva* – str. 109,
- *zaveza* – str. 127,
- *realne naloge* – str. 145,
- *soočanje z napakami* – str. 161,
- *skupina, skupnost, skupaj* – str. 177,
- *prostor dialoga* – str. 201.

POVZETEK

V tem poglavju sta predstavljena modela četvorna praksa in kaored kot tista, ki mladinskemu delavcu ali delavki lahko nudita miselni okvir za lastno držo v svetu pobudništva in pri soočanju z nepredvidljivostjo, ko soustvarjamo nekaj novega.

Ob koncu napovedujemo osem elementov oziroma drž, ki smo jih avtorji priročnika v skupinskem procesu biografskega učenja prepoznali kot tiste, ki na področju krepitve pobudništva verjetno pomenijo pomemben korak naprej, da bi se lažje odločali za podpiranje pobudništva.

PREBERI VEČ

- Baeck, R. (2016). What is holding space? Collective Presencing, our New Human Capacity, Manifesting Potential at the Collective Level. <http://www.collectivepresencing.org/3-1-what-is-holding-space/>
- Corrigan, C. (2006). The Tao of Holding Space. <http://www.chriscorrigan.com/parkinglot/the- tao-of-holding-space/>
- Corrigan, C. (2015). Hosting and Holding Containers. V Bushe, G. R., Marshak, R. J. (ur.) (2015.) Dialogic Organization Development: The Theory and Practice of Transformational Change, 291–304. Oakland, Berrett-Koehler. <https://www.dropbox.com/s/gk2f24my6eutjos/Hosting%20and%20Holding%20Containers%20DOD%20book.pdf?dl=0>
- Corrigan, C. (2021). Komentar v FB skupini Art of Hosting, originalna objava Ruth Picker. <https://www.facebook.com/groups/artofhosting/permalink/4611615598852827>
- Ibarra, H. (2015). The Authenticity Paradox: Why Feeling Like a Fake Can be a Sign of Growth. <https://hbr.org/2015/01/the-authenticity-paradox>
- Kovač, J. (2020). Četvorna praksa. V: Rutar Ilc, Z., Založnik, P., Kovač, J., Oblak, J. (2020). Vzgoja in izobraževanje, L. LI, 4–5, 43–45. Ljubljana, Zavod RS za šolstvo.
- Lipscomb, B. (2016). Holding Space As an Essential Leadership Capacity. <https://www.enliveningedge.org/views/holding-space-essential-leadership-capacity/>
- Plett, H. (2015a). How to hold space for yourself first. <https://heatherplett.com/2015/03/how-to-hold-space-for-yourself-first/>
- Plett, H. (2015b). Sometimes Holding Space Feels Like Doing Nothing. <https://heatherplett.com/2015/09/sometimes-holding-space-feels-like-doing-nothing/>
- Plett, H. (2015c). What it Means to »Hold Space« for People, Plus Eight Tips on How to Do it Well. <https://heatherplett.com/2015/03/hold-space/>
- Plett, H. (2016). What's the Opposite of Holding Space? Emotional Colonization. <https://heatherplett.com/2016/07/whats-opposite-holding-space/>
- Rebula, A. (2018). Podpora mlademu človeku v stiski: vloga posluha pri opolnomočenju. Predavanje na dogodku Labirint iz krize, 19. 10. 2018. Zavod Movit, Bled.
- Založnik, P., Oblak, A., Kovač, J. (2018). Sodelovalni pristopi k učenju in poučevanju v šolskem prostoru. Gradivo za udeležence seminarja.
- Založnik, P., Oblak, A., Kovač, J. (2019). Sodelovalni pristopi k učenju in poučevanju v šolskem prostoru. Gradivo za udeležence izobraževanja Učinkovito vodenje v šolskem prostoru.
- Building Learning Communities. Participatory Leadership Methodologies Guidebook. The TLP Group, Laura Weisel, Ph.D.
- Umetnost gostiteljstva (Art of Hosting and Harvesting) za skavtske voditeljice in voditelje kot del projekta Sovzgoja (Zaragoza, 20.–23. 2. 2017).
- Umetnost participativnega vodenja. (23.–25. 5. 2014, Planica).
- Art Of Hosting. (b. d.). www.artofhosting.org

NIHČE ME ŠE
NIKOLI NI ZARES
POSLUŠAL...



Poslušanje

*Maja Drobne
in Alenka Oblak*

V TEM POGLAVJU

60 // Poslušanje kot osnova za dialog

62 // Kaj potrebujemo, da lahko res poslušamo?

64 // Vpliv pametnih naprav

66 // Vrste poslušanja

68 // S poslušanjem gradimo odnos

73 // Načini poslušanja

77 // Kako postati boljši poslušalec?

Poslušanje je ena izmed najbolj osnovnih in zelo zahtevnih funkcij človekovega obstoja. Poglavje je namenjeno razmisleku o tem, kako poslušamo, kakšne vrste poslušanja obstajajo, kako zavestno poslušati in slišati več ter kako skozi poslušanje podpirati mlade.

Kakšni poslušalci smo kot mladinski delavci? Kako zavestno poslušamo, kako odpiramo prostor za mlade, da lahko govorijo? Kaj storiti, da bodo ti dobili občutek, da je mladinsko delo in njegove aktivnosti tisti prostor, kjer so slišani, kjer so njihove želje upoštevane in kjer lahko naslovijo tisto, za kar drugje ne najdejo prostora in poslušalca?

POSLUŠANJE KOT OSNOVA ZA DIALOG

»Narava je dala človeku en jezik in dve ušesi – da bi dvakrat več poslušal, kot govoril.«
– Epiktet

V vsakdanjem življenju namenimo veliko časa in pozornosti komunikaciji, zlasti to velja za mladinsko delo. Kaj pravzaprav kot mladinski delavci počnemo? Poslušamo. Večino dneva namenimo poslušanju. Poslušamo radio, prijatelje, se pogovarjamo po telefonu, se udeležujemo raznih sestankov, poslušamo mlade in poslušamo navodila.

Koliko od slišane pa tudi dejansko slišimo? Poslušanje je zahtevno, je veščina. Z dobrim poslušanjem pripomoremo k uspešni izmenjavi sporočil ter k razumevanju mladih. Vsi poznamo tisti dobri stari rek: »Ko govoriš, se ne moreš naučiti ničesar novega.« Umetnost za mladinske delavce, ki smo vsak dan z mladimi, je prav to, da jih poslušamo, da jih slišimo, da se naučimo novih stvari, da odpremo prostor ter da jih razumemo.



To je bil stavek enega izmed udeležencev Dialoga mladih, ki smo ga organizirali v preteklosti. Potreba po »biti slišan« je vsekakor v sami biti človeškega obstoja. S poslušanjem ne sprejemamo zgolj golih informacij, ampak tudi izvemo kaj več o sogovorniku. Komuniciranje je sestavni del vsakdanjega življenja; omogoča usklajevanje mnenj, doseganje različnih ciljev ter vzpostavljanje, vzdrževanje in spreminjanje medosebnih odnosov.

NALOGA: VAJA POSLUŠANJA S KOLEGOM

Še preden se v praksi lotimo izvajanja vaje poslušanja z mladimi, jo poskusno izvedimo s kolegico ali kolegom, mladinsko delavko ali delavcem. Naloga je zelo enostavna, sodelavka ali sodelavec naj vsaj dve minuti govori o nečem, kar mu je blizu; o nečem, kar »je živo v njej ali njemu«. Mi samo poslušamo, in to avtentično. Ko oseba zaključi z govorjenjem, poskušamo povzeti, kar je povedala. Ko zaključimo s povzetkom, preverimo, če smo slišali prav in če smo tudi prav povzeli.

Vprašanja za refleksijo:

- Kakšna je bila izkušnja poslušanja?
- Kakšna je bila izkušnja povzemanja?
- Kako nama je šlo? Je bila to zahtevna naloga?

Komunikacijskim veščinam in s tem tudi poslušanju dajemo zlasti v mladinskem delu in delu v skupinah vedno večji pomen. Kako lahko kot mladinski delavci res odpiramo prostor, da so mladi v njem slišani? Tako, da poskrbimo, da začutijo skupino kot varen prostor, da lahko pristopijo k nam in se pogovorijo z nami ena na ena, da začutijo našo avtentičnost in našo čuječnost. Da smo tam za njih, ker morda kdaj prej v življenju tega niso imeli, ker tisti, ki so bili okrog njih, niso bili dobri poslušalci.

Več o ustvarjanju varnejših delovnih prostorov si lahko preberemo v priročniku »Transforming Hate in Youth Settings« (2018, str. 18–24).

»Ne poslušamo, da bi slišali, ampak da bi odgovorili.«

– Simon R. Covey

Poslušamo, zato da odgovarjamo. Poslušamo, ne da bi sogovornika zares slišali, ampak predvsem zato, da lahko delimo svoje izkušnje, in sicer jih dodajamo na tiste, o katerih govori naš sogovornik. V tej prvi vaji je zato zelo pomembno, da imamo izkušnjo, ki se lahko zgodi tudi nam, da v povzetek lahko vpletemo delček sebe. Včasih vpletemo veliko sebe, zato je toliko bolj pomembno, da usvojimo veščine poslušanja in smo kot mladinski delavci tam za mlade, da jih slišimo in da skupaj z njimi gradimo veščine, ki jih lahko sami uporabljajo v vsakdanjem življenju. Pomembno je, da mladim ne skušamo dajati nasvetov ali jih omejevati ter jim predstavljati svoje izkušnje, ampak jim namesto tega odpremo prostor, da stvari sami doživijo, da jih izrečejo na glas in da jih pri tem nihče ne omejuje, ampak zgolj posluša in razume.

KAJ POTREBUJEMO, DA LAHKO RES POSLUŠAMO?

Če želimo slišati, moramo biti dovolj zbrani, za to pa sta ključna prostor in fokus. Nepozorno in neučinkovito poslušanje je običajno ključni razlog za mnoge nesporazume v komunikaciji. Iz svoje pozicije sporočanja kot mladinski delavci pogosto večkrat ponavljamo navodila, na delovnem mestu se nam pogosto zgodi, da kdo navodil ne razume dobro, saj ne preverjamo, če jih je res vsakdo razumel, kar v končni fazi vodi do neučinkovite izvedbe nalog. Pomemben vidik je tudi, da v času, ko smo z mladimi, ne počnemo drugih stvari (na primer ne brskamo po telefonu), ampak smo zbrani in tam za njih.

Pri branju literature o poslušanju in komunikaciji so vedno izpostavljeni trije elementi, ki so

pomembni za učinkovito komunikacijo. To so:

- jasna struktura misli, ko pošljemo sporočilo,
- jasen naslovnik in
- nujnost povratne informacije, da preverimo, če je naslovnik sporočilo razumel.

Pa je z mladimi res vedno tako?

Komunikacija je nekaj, česar nas v šolskem sistemu ne naučijo in predispozicije za le-to običajno izhajajo iz družine. Mladi v okolje mladinskega dela prihajajo v različnih obdobjih in z različnimi izkušnjami, tako iz družine, kot tudi iz formalnega izobraževalnega sistema. Nekateri so bolj vajeni skupinskega dela in komuniciranja ter iskanja kompro-

VAJA: VAREN – VARNEJŠI PROSTOR¹

Vsakič, ko v skupino mladih vstopi nova oseba, moramo na novo postaviti skupinski dogovor varnejšega prostora in preveriti, če se z njimi vsi strinjajo.

1. korak: Razložimo pomen skupinskega dogovora za dinamiko skupine, za občutek varnosti ter za to, da lahko vsi/vse člani/-ice skupine celostno sodelujejo.

2. korak: Udeležence/-ke prosimo, naj razmislijo in odgovorijo na naslednja vprašanja ter napišejo svoje odgovore na samolepilne listke (en odgovor na listek). Na vsako vprašanje imajo lahko več kot en odgovor.

- Kaj potrebuješ, da lahko dobro sodeluješ in se učiš?
- Kaj potrebuješ, da se počutiš spoštovanega/-o?
- Kaj potrebuješ, da se počutiš vključenega/-o?

3. korak: Udeleženci/-ke prilepijo svoje odgovore na tri velike liste papirja. Listke preberemo in skupaj zberemo podobne odgovore v tematske sklope. Za vsak sklop vprašajmo: Kako lahko skupaj poskrbimo, da bodo te potrebe izpolnjene?

4. korak: Skupina s pomočjo mladinske delavke ali mladinskega delavca ustvari dogovor v obliki

NEKAJ STATISTIKE

Povzeto po Tavčar (1995, 31), ljudje v povprečju 75 odstotkov dneva, ko smo budni, porabimo za komuniciranje, od tega 40 odstotkov komunikacije namenimo poslušanju.

Večinoma poslušamo s 25-odstotno koncentracijo, 75 odstotkov informacij pozabimo, jih razumemo narobe ali jih izkrivimo.

Iz 10-minutnega razgovora si povprečen poslušalec zapomni le polovico informacij, v nadaljnjih 48 urah pa od tega pozabi še polovico.

misov, drugi manj. Zato je ključno, da pri vzpostavljanju osebnega odnosa z mladimi in pri gradnji skupine jasno izpostavimo, kaj so skupinski dogovori in kako je naša oblika dela drugačna. Mladim pustimo prostor, da izrazijo, zakaj so postali del naše skupine in česa si želijo.

Po splošnem prepričanju je poslušanje osnovna fiziološka sposobnost človeka in ne posebna spretnost. Slišati in poslušati sta dva različna pojma, ki ju pogosto napačno interpretiramo ali pa ju ne razumemo popolnoma. Slišati je fiziološki proces, poslušati pa psihološki. Slišati je predpogoj za poslušati.

seznama izjav, ki vključuje vse navedene potrebe. Po potrebi dodajamo še nekaj drugih najpomembnejših načel za vzdrževanje varnejšega prostora.

5. korak: Preden zaključimo dogovor, ga skupaj preberemo in preverimo, če kdo želi še kaj dodati. Če se vsi strinjajo z dogovorom, ta postane skupna zaobljuba in se tako pričakuje, da jo bodo spoštovali vsi člani in članice skupine. Poudarimo tudi, da se na seznam lahko vedno dodajo nove izjave, če se pojavi potreba po njih, in da se skupina lahko sklicuje na dogovor.

6. korak: Da postane dogovor »uraden«, ga simbolično podpišejo vsi člani skupine.

Nasveti za izvedbo aktivnosti:

- Skupinski dogovor naj bo vedno na vidnem mestu v skupnem prostoru.
- Na dogovor se večkrat sklicujmo, sploh če delamo z isto skupino dalj časa, ter ga po potrebi dopolnjujmo in spreminjajmo.
- Pomembno je, da se zavedamo, da ustvarjanje in ohranjanje varnejšega prostora zahteva več kot le eno aktivnost. Zahteva neprestano delo in zavezanost procesu. Ta zgoraj opisana aktivnost lahko začne in podpre ta proces.

VPLIV PAMETNIH NAPRAV

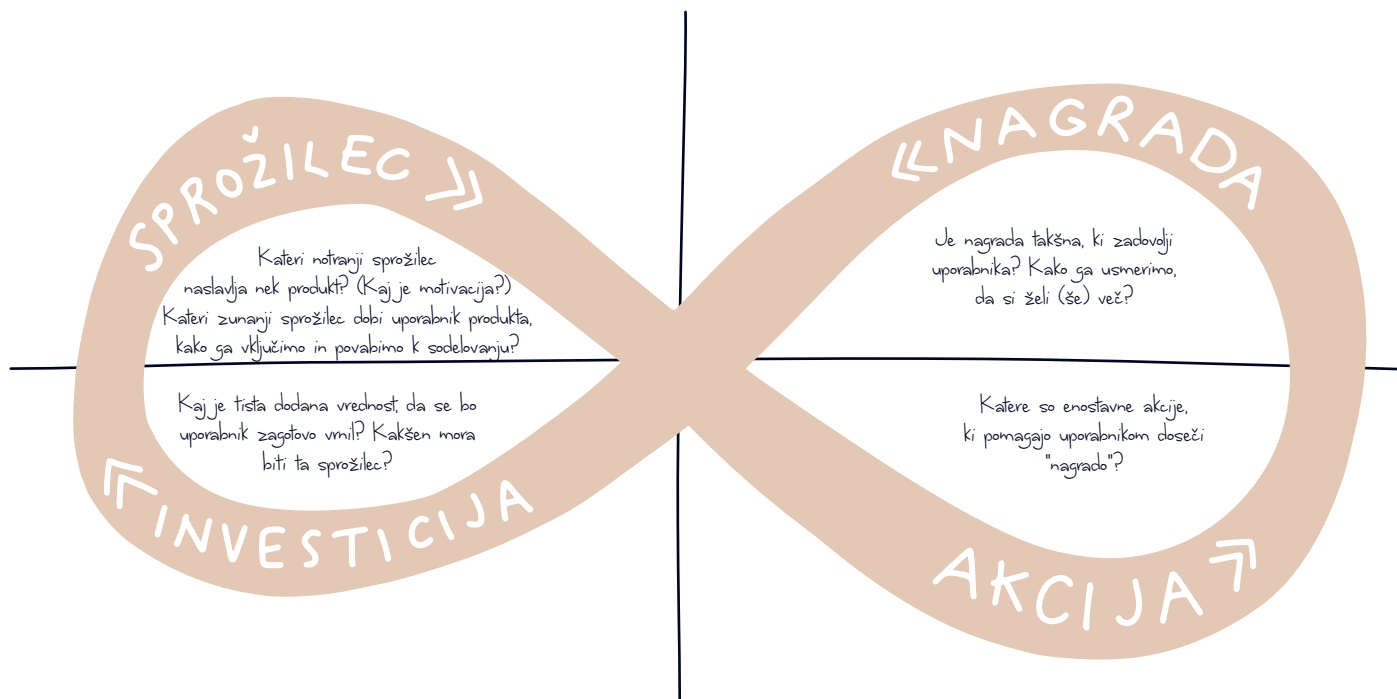
Osnovna težava mladih in tudi starejših je postala koncentracija. TikTok, Instagram, Facebook, Snapchat in podobne aplikacije, na katerih danes mladi in starejši preživimo največ časa, nas konstantno opominjajo na nove in nove vsebine. Po besedah raziskovalcev iz Harvarda, raziskave kažejo, da nam preusmerjanje pozornosti in prekinjen fokus vzame v povprečju kar 23 minut dneva.

Nekaj časa smo pozorni in zbrani, potem nam osredotočenost popusti, nato smo zopet osredotočeni in prisluhnemo. Povprečen človek izreče od 125 do 150 besed na minuto. Nekateri navajajo, da smo na minuto sposobni prisluhniti od 50 do 300 besedam, v resnici pa je človek sposoben slišati od neverjetnih 750 do kar 1200 besed na minuto. Če smo sposobni slišati tako velik nabor besed, na kakšen način torej poslušamo, da ne slišimo vsega, kar

nam ljudje povedo (Cava, 1990, str. 120)?

Nova študija je pokazala, da poslušanje ni toliko odvisno od ušes, temveč pri tem glavno vlogo opravljajo možgani. Ti se obnašajo približno tako, da se osredotočajo na zanimivejše zvoke, vse drugo pa ignorirajo. Raziskava je pokazala, da lahko možgane opišemo kot nekakšen radio, ki med mnogimi kanali izbere tistega, ki se mu bolj posveti. Lahko bi imeli tudi nekakšen lastni mehanizem selekcije, odvisno od pomembnosti zvoka (Dnevnik, 2010, povzeto po Daily Telegraph).

Kako mladim predstaviti pomen fokusa in pristne komunikacije? Z informiranjem, zgledom in zavedanjem vsebin, ki jih prinašajo nove teorije, ki se pojavljajo v našem življenju. Ena izmed njih je **The Hooked Model Canvas**.



Praktično vse novodobne aplikacije, kot so TikTok, Netflix, Facebook, Instagram, razni podkasti in igre ter podobno, delujejo po tem modelu. Način, na katerega so narejeni, je namreč v obliki, ki uporabnika »naveže« nase. Če pogledamo, kaj vse imajo te aplikacije skupnega, so to po besedah **Nira Eyala**:

- **Sprožilec**, ki nas vzpodbudi, da začnemo raziskovati oziroma da gremo v akcijo.
- **Nagrada**, ki jo dobimo za to, da določeno storitev uporabljamo (všečki, več znanja, več razgledanosti, več pregledanih videov, več komentarjev, ...).
- **Želja**, da želimo vedno več tega.
- Tisto, kar spodbuja, da se vedno vračamo nazaj. Pri mladih je to največkrat »**fear of missing out**« – strah pred tem, da bodo kaj zamudili in ne bodo mogli deliti misli s svojimi vrstniki.

Kaj ima vse to skupnega s poslušanjem?

Zaradi velike količine informacij in sprožilcev, ki so ves čas prisotni, mladi še manj komunicirajo v živo. Spletni mediji so postali poligon komentarjev, ki niso vedno prijazni in spodbujajoči, ampak prej prostor za sovražni govor, katerega rezultat so lahko resni čustveni izzivi in anksioznost, ki so čedalje bolj pogosti. Ravno zaradi vsega tega je še toliko bolj pomembno, da znamo kot mladinski delavci postati zgled, da preusmerimo pozornost na komunikacijo in na (avtentično) poslušanje in da mladim omogočimo izkušnjo, ki jo lahko prenašajo naprej.

Pomembno je tudi, da v mladinsko delo prinašamo **konstruktivne debate, odpiramo prostor**, kjer **se mladi slišijo**, kjer **jim mi namenjamo pozornost** in jih znamo »prizemljiti« od idealističnega sveta, ki ga prikazujejo prej omenjene aplikacije.

Pomembno je predvsem z zgledom mladim pokazati, kako bistvena je avtentična komunikacija z ljudmi, ki so okrog njih, in kako lahko premagujejo frustracije, ki se jim bodo dogajale. To naredimo s tem, da jim odpremo prostor za avtentično poslušanje in ne poskušamo spreminjati njihovih zgodb, ampak **jim moramo dovoliti, da izrazijo, kar želijo**. Včasih to traja nekoliko dlje. Najprej je potrebno, da nam zaupajo, potem se šele lahko izrazijo. Zato si je potrebno zapomniti dober stari rek: »Potrpežljivost je mati modrosti.« Včasih je namreč potrebno biti predvsem vztrajen. Mogoče prvič mladi ne bodo izrazili vsega, ampak več prostora, kot jim bomo dali, več časa, kot jim bomo namenili, bolje bodo vse to uporabili.

VRSTE POSLUŠANJA

Poslušanje ima več vrst. Katere so?

Zložno poslušanje je način poslušanja za razumevanje in pomnjenje prejetih informacij. Poslušalca zanimajo ključne informacije, kot so ugotovitve, naštetja dejstva, pregled in napoved vsebine. Zložno poslušanje se osredotoča na razumevanje povedanega na način, kot je to govorec želel. Za boljše razumevanje in ustrezne povratne informacije poslušalec tu in tam postavi vprašanje, prosi za ponovitev ali glasnejše govorjenje ter spodbudi sogovornika za nadaljevanje. Za poslušalca, ki zložno posluša, ni bistvenega pomena to, ali se s povedanimi informacijami strinja in ali so v njegovem interesu, ampak štejeta le razumevanje in pomnjenje povedanega (Možina, 2004, str. 167).

Kritično poslušanje se odvija takrat, kadar poslušalec vrednoti prejete informacije; mora jih poslušati kritično. Na tak način moramo poslušati, kadar želimo natančne informacije in nimamo popolnega zaupanja v to, ali nam bo govorec le-te zaupal, zato moramo preverjati smiselnost dokazov in verodostojnost podatkov. Poslušalec ugotavlja, kakšne so namere, interesi in stališča govorca in ali je ta nemara kaj zamljal. Tako poslušanje lahko enačimo z vrednotenjem pisnega gradiva. Pozornost poslušalca je usmerjena tudi na ton govora (ali je bil govorec resen ali ironičen) in na odkrivanje dejstev, ki tičijo za sogovornikovimi izjavami, ter na ločevanje dejstev od čustev (ali je govoril brez čustev, ali je bil njegov namen prepričevanje). Pri kritičnem poslušanju je pomembno, da smo osredotočeni, trezni in z razmislekom dojemamo in vrednotimo povedano, zato oblikujemo svojo oceno šele takrat, ko sogovornik pove svoje do konca (Tavčar, 1995, str. 32).

Značilnost **izbirnega (selektivnega)**

poslušanja je, da poslušalec iz pogovora izbira posamezne besede, drugo pa doda iz lastne domišljije. S takim načinom poslušanja izbirni poslušalec sliši le delček ali čisto nekaj drugega, kar je sogovornik dejansko povedal. Na zaznavanje povedanega vplivajo naša pričakovanja, zato prejeta sporočila selekcijamo. Na znake naklonjenosti smo pozorni le, če pričakujemo, da nam bo sogovornik naklonjen. Ravno tako iščemo znake nenaklonjenosti, če pričakujem zavrnitev. Kadar iščemo znake nenaklonjenosti, znake naklonjenosti spregledamo. Zaznavamo informacije, ki grede skozi rešeto naših želja, potreb in stališč. Pomembno je, da se te selektivnosti zaznavanja zavedamo (Možina, 2004, str. 79).

Prilagoditveno poslušanje je nasprotno izbirnemu (selektivnemu) poslušanju. Poslušalec slišano sprejme in vključi v svoje vedenje tako, da kasneje ne ve, ali gre za njegove lastne ali tuje (sogovornikove) misli in ideje (Možina, 2004, str. 80).

Egocentrično poslušanje se pojavi, ko sogovornik predstavi svoj problem, poslušalec ga nekaj časa posluša, nato ga prekine in pozornost preusmeri nase z besedami kot so: »Tudi meni se je to zgodilo,« ali pa: »Popolnoma te razumem.« Poslušalec začne govoriti o svojem problemu in pozabi na sogovornika. Pri egocentričnem poslušanju se vlogi poslušalca in govorca zamenjata, tu se lahko vprašamo, kdo ima v resnici problem – ali govorec ali poslušalec (Gale, 2002, str. 217).

Aktivno poslušanje ne pomeni sedeti ob sogovorniku in ga molče poslušati, ampak pomeni, da smo povsem in iskreno osredotočeni na sogovornikove besede in občutke.

Aktivno (empatično, učinkovito) poslušanje je način poslušanja, kjer je aktivnost poslušalca izredno visoka in pomembna. Poslušalec se je sposoben vživeti v situacijo in čustva drugega človeka. Da bi poslušalec lahko razumel

informacije z govorčeve perspektive in se vživel v sogovornikova čustva, potrebe in želje, mora biti zelo dejaven ter aktiven. Njegov cilj ni le razumevanje sporočila, ampak tudi tega, kar se skriva za njim (Gale, 2002, str. 221).

PRIMERJAVA PASIVNEGA IN AKTIVNEGA POSLUŠANJA¹

	PASIVNO POSLUŠANJE	AKTIVNO POSLUŠANJE
GOVORICA TELESA	Mladinski delavec kaže dolgočasnost, lahko čeka po papirju, odvrta pogled in s telesom ni nagnjen k mladi osebi. Z mimiko obraza in kretnjami telesa se mladinski delavec ne odziva na tisto, kar je izrekel. S prekrižanimi nogami in rokami kaže zadržanost, nesproščenost in obrambni položaj.	Mladinski delavec mlado osebo med poslušanjem gleda in vzdržuje očesni stik. Prikimava, da sogovornika spodbudi za nadaljnjo komunikacijo. Z nagnjeno telesno držo proti govorcu, vendar na primerni razdalji, pokaže svoje zanimanje. Izogiba se ponavljajočim kretnjam, ki motijo mlado osebo, ohranja enak ritem in hitrost telesnih gibov. Mladinski delavec nima prekrižanih rok in nog.
POZORNOST	Pozornost in komentariji so usmerjeni na mladinskega delavca.	Osredotoča se zgolj na mlado osebo.
SPREJEMANJE	Ne sprejema idej in čustev mlade osebe.	Sprejema ideje in čustva mlade osebe.
SOČUSTVOVANJE	Čustva prezira.	Sočustvuje z vsebino, ki jo je povedala mlada oseba.
POJASNJEVANJE	Ne preverja, ali je razumel pravilno. Mladinski delavec si sam ustvari mnenje o povedanem.	Preverja, ali razume mlado osebo, ob nejasnostih vpraša za pojasnila.
SPRAŠEVANJE	Redko postavlja dodatna vprašanja. Sprašuje le z zaprtimi vprašanji.	Postavlja odprta vprašanja, mlado osebo spodbuja k nadaljnji komunikaciji. Vprašanja so navezana na vsebino.
POVZEMANJE	Ne povzema.	Občasno ponovi določeno vsebino povedanega. Iz povedanega vleče zaključke.

¹ Prirejeno po Poslovni bazar (2011).

KAKŠNI POSLUŠALCI SMO?

Ali pri določenih pogovorih zavestno razmišljajmo, kakšni poslušalci smo? Pri pogovoru, ki ga imamo ali s članom družine ali s svojim sodelavcem, poskušamo zavestno zbrano in avtentično poslušati. Ne komentirajmo, ne poskušajmo prekinjati pogovora, samo poslušajmo.

- Kako pogosto to počnemo?
- Kako pogosto medtem, ko poslušamo, že pripravljamo odgovor v svoji glavi in ne vemo več, kaj tisti, ki z nami komunicira, sploh želi sporočiti?
- Ali sogovornika prekinjamo? Poskušamo takoj dodati svoj nasvet ali lastno (podobno) izkušnjo?
- Ali poskušamo razumeti samo besede, ki jih izgovarja tisti, ki se z nami pogovarja, ali poskušamo razumeti tudi to, kar se dogaja za njimi?

Vaja samorefleksije nam lahko pomaga, da ugotovimo, kako dobri poslušalci dejansko smo, ter kako lahko izboljšamo svoje delovanje tudi pri delu z mladimi. Prepogosto namreč kot mladinski delavci želimo pomagati, svetovati, omiliti situacijo, spodbujati, a pri tem hitro postanemo pokroviteljski. S treningom poslušanja v naših odnosih, ki jih imamo z bližnjimi, bomo izboljšali tudi večino poslušanja in bomo bolj pripravljeni na situacije, v katerih se znajdemo z mladimi.

S POSLUŠANJEM GRADIMO ODNOS

V mladinskem delu je grajenje odnosa najbolj ključna stvar, ki se zgodi med mladinskim delavcem in mladimi.

Kdaj dosežemo umetnost sporazumevanja? Takrat, ko znamo drug drugemu povedati, da nam nekaj na drugemu ni všeč, in sicer na tak način, da nam bo ta za to hvaležen. To ni vedno lahko, zato sta komuniciranje in poslušanje umetnost in hkrati veščini, na katerih je potrebno delati.

KAJ SE ZGODI, KO V MLADINSKEM DELU POSLUŠAMO?

Poslušanje je znamenje upoštevanja in spoštovanja drugih ter naša prednost. Ko govorimo o metodah Rosenbergove nenasilne komunikacije in o njenih elementih, še posebno o avtentičnem poslušanju, so mladi večkrat presenečeni, kakšen učinek ima lahko le-ta na osebo. Ko po izvedbi določenih vaj sedimo v krogu, se pogovarjamo in reflektiramo, večkrat pride na plan stavek: »Mene je prvič nekdo zares poslušal.« In to je tisto, kar želimo, da mladi doživijo. Pristno poslušanje, brez nasvetov, brez sodb, brez naših zgodb; da razumejo, da je to, kar govorijo, njihova zgodba; da jih nihče ne prekinja in da lahko delijo to, kar želijo deliti.

KAJ SE ZGODI, KO V MLADINSKEM DELU NE POSLUŠAMO?

»Mene nihče ne razume.« Mnogo mladih pride s to predpostavko v prostore, kjer se izvaja mladinsko delo. So izgubljeni: starši nimajo časa, prijatelji počnejo druge stvari, oni pa se počutijo same. Nerazumevanje drugega nam lahko popolnoma pokvari razpoloženje, nam pokvari dan, ustvari slabo mnenje o sogovorniku in slabo vpliva na

našo samopodobo. Ravno zato je ključna pomembnost odpiranja prostora.

Komuniciranje je v veliki meri povezano z našim življenjem. Ves čas, zavedno ali nezavedno, hoteno ali nehoteno, načrtno ali nenačrtno, pošiljamo različna sporočila. Sporočila pošiljamo z določenim namenom. V vsako komunikacijo vtremo svoj način komuniciranja.

Sporočilo, ki ga prejme prejemnik, lahko le-ta razume različno: lahko razume vsebino sporočila, ni pa nujno, da razume njegov namen. Prejeto sporočilo si lahko razlaga po svoje in ga zato razume drugače, kot je bilo

mišljeno. Ne poslušamo zgolj informacij, ki jih slišimo.

Ko kot mladinski delavci ne poslušamo, se ustvari nerazumevanje mladih, ki imajo tako še eno »potrditev«, da zaupanja ne morejo najti znotraj okvira mladinskega dela. Izgubljeno zaupanje je težko pridobiti nazaj, če ga sploh kdaj lahko. Vsekakor pa se takšni mladi ne vračajo. Naša izgubljena pozornost, ker smo (večkrat upravičeno) počeli nekaj drugega, ko bi morali svoj čas namenjati mladim, prinese v naš prostor manj mladih, saj ti vidijo, kje je prostor za zaupanje in gradnjo odnosa in kje le-tega ni.

ŠTIRI UŠESA¹

Sogovornika poslušamo s štirimi »ušesi«:

- *Prvo uho je obrnjeno k njegovi osebnosti: vedno nas zanima, kakšen je človek, ki nam sporočilo pošilja.*
- *Drugo uho je obrnjeno k vsebini njegovih sporočil: radi bi slišali in razumeli, o čem govori.*
- *Tretje uho je obrnjeno k njegovemu odnosu do nas: kako se z nami pogovarja in kako se do nas vede.*
- *Četrto uho je usmerjeno k vplivu sporočila: kako bi bilo treba reagirati na sporočilo, kaj narediti, kako se po sprejemu sporočila vesti.*

Po navadi se zavedamo samo drugega ušesa, tistega, ki prestreza vsebino sporočila. Ali bomo tisto, kar smo slišali (vsebinsko sporočila), sprejeli ali zavrnili, pa je bistveno odvisno od tistega, kar smo slišali s prvim, tretjim in četrtem ušesom. Kot pošiljateljji sporočil redkokdaj pomislimo, da nas sogovorniki vedno poslušajo z vsemi štirimi ušesi in da moramo poleg tega, da mislimo na vsebino, ki jo prenašamo, misliti tudi na svoj odnos do sogovornika in skrbeti zanj in za vpliv sporočila na sogovornika.

Vsa sporočila, ki jih dojemamo, sprejememo in selekcioniramo. Tista, ki jih sprejemamo, si zapomnimo za kratek čas, nato sledi selekcija. Za daljši čas si zapomnimo ugodne informacije, ki so za nas zanimive in pomembne, jih radi slišimo in nas dopolnjujejo. Sprejemamo informacije, ki gredo skozi rešeto čustev (jeza, razočaranje, stiska, sovražnost, ...). Ravno zaradi tega se velikokrat zgodi, da najpomembnejših informacij niti ne zaznamo.

Na različne načine pa ne zaznavamo samo informacij, ampak tudi osebe, ki nam govorijo. Ker imamo različne motive in stališča do poslušanja v različnih situacijah, tako na primer prijatelja poslušamo drugače kot tujca ali nasprotnika, četudi bi vsi ti govorili enake vsebine.

Poslušanje je veščina, ki se je lahko naučimo z vajo in opazovanjem. Prvi korak aktivnega poslušanja je **pozornost**. Aktivno poslušanje zahteva, da prisluhnemo več kot besedam in osnovnemu sporočilu. Lahko bi rekli, da na ta način beremo sporočila »med vrsticami«. Poslušanje zahteva močno pozornost in osredotočenost na mladega človeka, ki bo to tudi občutil. S takim načinom poslušanja vzpostavljamo dobro komunikacijo in medsebojne odnose v mladinskem delu.

Na besede mlade osebe se aktivni poslušalci odzovemo z zrcalno sliko (parafraziranjem), kar pomeni, da mu s svojimi besedami povemo njegove misli, torej na način, kot smo jih zaznali mi. Aktivni poslušalec zrcalno sliko govorčevih misli in čustev doseže z uporabo refleksnih stavkov: »Tebi se zdi torej pomembno, ...«, »Iz tega, kar si povedal, lahko sklepam, ...«. Refleksni stavki v pogovoru umirijo čustveno napetost in ustvarjajo dober stik med poslušalcem in govorcem (Gale, 2004, str. 89).

VAJA: POGOVOR ENA NA ENA Z MLADO OSEBO

Poslušajmo mlado osebo, kaj nam govori, in poskušajmo povzeti, kar je povedala. To naredimo tako, da si sproti zapisujemo, kaj govori, v nadaljevanju pa to poskušamo to tudi povzeti.

Refleksija:

- Kako mladi sliši moje parafraziranje tega, kar je povedal?
- Kaj je bil največji izziv pri poslušanju?

Sedaj obrnita vloge. Naj tudi mlada oseba preizkusi, kako deluje aktivno poslušanje v praksi.

- Ali je ta naloga težka?
- Smo na vse to pozorni v vsakdanji komunikaciji?
- Kako sprejemamo informacije in kako jih posredujemo dalje?

Najtežja naloga mladinskih delavcev je, da ne svetujemo, ampak usmerjamo. Aktivno poslušanje daje govorcu pozitivno in motivacijsko klimo, saj ne vključuje svetovanja in kritike s strani poslušalca, ki mladi osebi pomaga odkriti njegov problem. Z iskanjem problema mlado osebo spodbudimo, da začne razmišljati o svojem problemu in kasneje tudi o možnih rešitvah njegove težave. Mlada oseba se običajno odzove pozitivno in se lahko posveti iskanju rešitev, saj ji ni treba iskati odgovorov na nasvete in rešitve, ki bi mu jih običajno vsiljeval »neaktiven« poslušalec. Nepravilna presoja mladinskega delavca namreč lahko daje vtis napada, nasprotovanja, negacije, domneve in posplošitve.

Z aktivnim poslušanjem se odzovemo na način, da nam ni vseeno za mlado osebo, da smo zainteresirani in jo spoštujemo. S tem povečujemo njeno zaupanje v nas. Mladi osebi lahko z aktivnim poslušanjem pomagamo, hkrati pa z njo na pozitiven način utrjujemo odnose.

PREDNOSTI AKTIVNEGA POSLUŠANJA:

- ☒ pospešuje nadaljnjo komunikacijo;
- ☒ ustvarja vzdušje in gradi na zaupnosti in dobrem odnosu;
- ☒ mlada oseba se počuti pomembno in sprejeto;
- ☒ občutek sprejetosti, ki ga dajemo sogovorniku: njegove misli in čustva so sprejeta;
- ☒ mlada oseba je sproščena in čuti spodbudo za nadaljnje pripovedovanje;
- ☒ mlada oseba lahko spozna svoje težave - tudi tiste, ki so skrite ter jih sama ne uvidi;
- ☒ loči problem od ljudi;
- ☒ popravi nespornazume in napačne predpostavke;
- ☒ osredotoča se na bistvene elemente pogovora;
- ☒ omogoča, da se odzovemo na način, ki spoštuje mlado osebo;
- ☒ ne vsebuje negativne kritike.

VRSTE POSLUŠALCEV

1. *Zaspanec*: mirno in dremavo sedi ter se ne trudi poslušati.

2. *Tiger*: vedno pripravljen na burno reagiranje, čaka na napad.

3. *Smejalec*: neprestano se smeji in nihče ne ve, ali v resnici posluša.

4. *Sramežljivec*: s svojim obnašanjem opozarja sogovornika, naj večkrat ponovi pomembne stvari in naj govori počasi; težko sledi.

5. *Zapeta strela*: navidezni poslušalec je vedno pripravljen poslušati, brezizrazno sledi sogovorniku in le navidezno posluša, a redkokdaj zares prisluhne.

6. *Brezbrižnež*: spi in je problem za sogovornika, saj ga tudi še tako dober govorec ne pripravi k poslušanju.

7. *Zaposlena čebelica*: med poslušanjem zraven počne veliko drugih stvari in želi s tem pritegniti pozornost.

8. *Pravi poslušalec*: posluša z ušesi in razumom; ceni sogovornika in sodeluje z njim (Vasić, 1977, str. 117).

Kako postati dober poslušalec v vlogi mladinskega delavca?

1. Za izboljšanje poslušanja moramo biti motivirani; močno si moramo želeči, da bi izboljšali poslušanje.

2. Pri poslušanju se ogradimo od lastnih sodb in predsodkov.

3. Mladih med pogovorom ne prekinjajmo in jim ne segajmo v besedo, saj tako oslabimo tok informacij.

4. Za pogovor potrebujemo mir (zaprimo vrata pisarne, zaprimo okna, izognimo se hrupu iz okolice in preusmerimo telefonske klice), saj je poslušanje aktivno opravilo.

5. Med pogovorom povzemimo besede in poskušajmo zajeti bistvo sporočila (»Če sem te prav razumel/-a, si se ob tem dogodku počutil/-a ...«).

6. Kadar ne razumemo, kaj nam mlada oseba govori, ji postavimo odprto vprašanje, ki razjasnjuje, razsvetljuje pomen njenih besed (»Ali mi lahko prosim poveš kaj več o nastali situaciji?«, »Zanima me, kako natančno si to razlagaš?«, »Kakšen je tvoj načrt v zvezi s tem?«).

7. Držimo rdečo nit in ne dovolimo, da bi z mislimi odtavali drugam. Ko se zalotimo, da smo »zašli«, se vrnimo nazaj k bistvu pogovora.

8. Pozorno poslušajmo mlado osebo in vzdržujemo z njo očesni stik.

9. Bodimo pozorni na govorico telesa in na neverbalne znake mlade osebe.

10. Vživimo se v situacijo mlade osebe in pustimo sebe ob strani. Ljudje smo veliko bolj zaželeni, koristni in dragoceni kot dobri poslušalci. Poslušajmo, da lahko drugi govorijo in govorimo, da nas lahko drugi poslušajo.

NAČINI POSLUŠANJA

Poslušamo lahko na različne načine. Lahko poslušamo in zraven razmišljamo o svojih primerih ali pa o tem, kaj nas čaka popoldan. Koliko smo slišali? Lahko pa vso pozornost namenimo osebi, ki nam govori. Takrat začnemo poslušati tudi med besedami, za besedami, okoli njih; poslušamo tudi tišino. Način, kako poslušamo, vpliva tudi na govorca, saj ta zazna držo v našem telesu, naš izraz na obrazu in opazi naš pogled. Večine tega se niti sam ne zaveda, njegovo telo pa vse to razbere, kar ga potem tudi usmerja pri govorjenju (povzeto po Chan, Arrowsmith in Grennier, 2021; Matoba, 2018).

Poslušamo in razmišljamo istočasno.

Ko nam oseba začne pripovedovati, začnemo dialog sami s seboj: razmišljamo o lastnih izkušnjah, mnenjih, o tem, kaj bi morala oseba narediti, o trdoti stola, na katerem sedimo, o tem, česa se veselimo za večerjo in zakaj nam nadrejeni še ni poslal maila ter kdaj je že rok za poročilo, ... Smo že nehali poslušati. Pri takem načinu poslušanja ne poslušamo zares, saj je dialog s seboj kot neke vrste filter: avtomatično vnašamo svoje poglede v to, kar oseba pove, namesto da bi slišali, kaj nam oseba želi povedati.

Selektivno poslušanje.

Iz povedanega izberemo nekaj delov, ki nas pritegnejo, in jih povežemo med seboj. Na tak način ustvarjamo lastno zgodbo in poglobljamo lasten pogled na svet. Za nas je to udobnejši, lažji način, s katerim utrjujemo svojo pristranskost. Poslušča predvsem naš ego, saj slišimo zgolj to, kar želimo slišati. Ne moremo ustvariti nič novega. Pogosto v takih primerih tudi postavljamo (pre)več vprašanj, ki težijo našo radovednost. Na tak način tok pripovedovanja vodimo mi sami.

Pristno poslušanje, globinsko poslušanje, poslušanje s celim telesom, empatično poslušanje.

Ko nam oseba pripoveduje, smo v polnosti prisotni, odprtega uma in srca, da slišimo, kar oseba želi povedati. Na tak način lahko slišimo različne vidike, tudi nove. Odpiramo se neznanemu. Na tak način se lahko razširi naša realnost, oddaljujemo pa se tudi od tega, čigava izkušnja je bolj prava, resnična. Izključimo sodbe in preprosto poslušamo, kar je, smo priča temu, kar oseba govori.

Tako poslušanje nas iz kota sobe, kjer imamo svoje prepričanje, postavi v sredino sobe, kjer smo radovedni in se lahko premaknemo kamor koli (Arthur, 2019). Osebi, ki jo poslušamo, ta način omogoči, da odkriva nove vidike izkušnje, o kateri pripoveduje, in tako že sama sproži spremembo.

Različna poimenovanja se prekrivajo. Pristno poslušanje poudarja, da poslušamo pristno, ne pa samo zato, ker smo primorani – pristno smo radovedni, prisotni, opazujemo (Matoba, 2018). Globinsko poslušanje pomeni, da čuteče poslušamo globlje plasti pripovedi in osebe (Chan, Arrowsmith in Grennier, 2021). Poslušanje s celim telesom nakazuje, da zaznavamo s celim telesom (Matoba, 2018). Empatično poslušamo, da se povežemo z osebo, z njenimi potrebami, pogledamo z njenimi očmi, in jo tako poskušamo bolj razumeti v globino. Poslušamo kot žirafa, ki je visoka (vidimo onkraj besed) in ima veliko srce (zato se lahko povežemo s tem, kar oseba čuti in potrebuje), kar je osebi pomembno (Hart, Hodson, 2004).

VAJA: KAJ BI ŽELEL? KAJ BI ŽELELA?

Predstavljamo si osebo, s katero nameravamo govoriti v kratkem.

- Kaj bi si želel/-a ustvariti v tem odnosu?
- V kaj bi želel/-a povabiti to osebo?

Kako se lahko pripravimo na globlje poslušanje?

- **Zaupanje:** Osebi, ki jo poslušamo, zaupamo, da zmore najti odgovor in naslednji korak. To negujemo ves čas; lahko si to tudi večkrat ozavešimo. Zakaj je takšno ozavešanje pomembno? Ker nas vmes lahko odnese, potopimo se v zgodbo, se uživimo v osebo, ki govori, čutimo z njo. To je sicer zaželeno pri poslušanju, vendar nas lahko pri tem preplavijo čustva te osebe na način, da izgubimo zaupanje. Morda se z osebo tudi ne strinjamo, vendar le-to ni pogoj za zaupanje. Lahko vmes sami pri sebi tudi rečemo: »Zaupam ti.« Tako smo osebi naklonjeni, kar tudi njej pomaga urejati možganske centre; ti so, kadar je oseba v krizi, v kaosu (Rebula, 2018).
- **Popolnoma smo prisotni v tem trenutku:** Ostanemo pozorni, osredičeni, jasni, mirni in povezani z osebo, ki pripoveduje. Zavestno smo ponovno pozorni na osebo, ko naše misli odtavajo stran.
- **Ohranjajmo radovednost:** Poskušamo ohranjati držo, da ničesar ne vemo, in poiščemo resnično zanimanje za osebo. Umaknemo svoja prepričanja in pričakovanja o tem, kakšna naj bi ta oseba bila, opustimo sodbe. Ne pričakujemo, da se bo oseba za nas spremenila. Ko povzemamo, to počnemo čim bolj točno, brez svojih interpretacij. Najbrž se spomnimo pogleda občudovanja in radosti pri kakem otroku, ko posluša stare starše. To je tisto, kar iščemo pri poslušanju! »Ni potrebno, da tako izgledamo na zunaj, se pa spleča tako gledati znotraj sebe. Poslušamo z občudovanjem in čudenjem, da najdemo

briljantnost osebe« (Arthur, 2018).

- **Smo v drži opazovalca:** Ves čas opazujemo, pozorni smo na telesno govorico in na vse še tako majhne izraze. Zaznavamo s celim telesom (Brown, 2021).

Najpomembnejša pri takem poslušanju je notranja drža. Kako pa se ta vidi navzven? Poslušajmo v tišini, vendar pa ni potrebno, da smo nepremični. Dodamo lahko kak pritrdilni glas ali neverbalni znak, na primer kimanje, reakcijo oči, nagib telesa. Vprašamo le, če začutimo, da se je oseba ustavila. Vprašanja so usmerjena tako, da podprejo osebo, ne da tešijo našo radovednost. Pogosto je že dovolj povzemanje, na primer: »Če prav razumem ...?« Eno boljših vprašanj, ki jih lahko postavimo, je: »Kaj še?«

Pri poslušanju naša radovednost ostaja, želimo si slišati tudi tisto, česar oseba še ni povedala. Kdaj je primeren čas, da damo prostor radovednosti in pojasnjevanju? Takrat, ko je oseba zaključila svojo pripoved in po tem, ko nam je dala dovoljenje, da jo lahko vprašamo.

Pustimo tudi prostor tišine. Pogosto se namreč zgodi, da vprašanje v pripovedovalcu sproži nov miselni tok, lahko tudi na novo odkrita čustva, zorne kote – pravo potovanje v neznano! Zato ta pogosto potrebuje čas, da najde besede in načine, kako nekaj smiselno povedati. Tišina, v kateri smo sproščeni, omogoča bogato pot v globine.

Kaj pa naš odziv na pripoved? Zahvala pomeni, da smo pripoved prepoznali kot darilo. Lahko povemo še, kako to zdaj odzvanja v nas, kako se počutimo, če je to seveda primerno glede na vsebino. V večji meri se odzovemo zgolj, če nas oseba povabi ali smo bili za to vnaprej dogovorjeni. Če želimo še kaj povedati ali vprašati, je primerno, da prosimo za dovoljenje.

*Poslušanje je radikalno dejanje ljubezni.
In dejanje družbenih sprememb.*

KAJ JE TISTO, KAR NE PODPIRA KAKOVOSTI POSLUŠANJA?

- *Povemo svoje mnenje, čeprav poznamo premalo okoliščin.*
- *Natančni smo pri definicijah, postavimo kategorije in izgubimo stik z bistvom in širšo sliko.*
- *Poskušamo rešiti situacijo, ne da bi nas oseba prosila za to.*
- *Postanemo strokovnjaki za to, s čimer se oseba sooča.*
- *Ukrademo izkušnjo osebe in jo naredimo za svojo.*
- *Predpostavljamo, kaj je resnica za nekoga.*
- *Ves čas komentiramo, že med samo pripovedjo, ker se počutimo neudobno.*
- *Izkušnjo osebe označimo za nepomembno ali neresnično, saj »to pa že ni možno«.*
- *Poskušamo spremeniti počutje in čustva osebe, namesto da smo samo z njo.*
- *Govorimo, kaj oseba čuti, še preden ta čustva poimenuje sama.*
- *Kmalu po začetku začnemo govoriti o temi, ki ni povezana s pripovedjo.*
- *Imamo načrt, kako naj bi oseba rešila problem, vendar se pretvarjamo, da smo odprti za ideje.*
- *V tistem trenutku čustveno ne zaznamo ranljivosti osebe.*
- *Zavrtnemo pomembnost ali jo čisto zmanjšamo: »Ah, saj boš preživel!«*
- *Primerjamo ali ocenjujemo bolečino ali izkušnjo osebe: »To sploh ni hudo, temu in temu se je zgodilo mnogo hujše ...« (Brown, 2021).*

Kako ti načini poslušanja vplivajo na mlado osebo, ki pripoveduje?

Pristno poslušanje pomaga večati zaupanje pri osebi, ki pripoveduje, saj se pri takem načinu poslušanja počuti bolj varno in tako lahko pripoveduje bolj iskreno. Kadar doživimo pre-
tanjeno poslušanje, brez komentarjev, večino udeležencev le-to povabi v še globlje plasti pripovedi. V takem primeru so pogosti odzivi, kot je: »Nisem si mislil/-a, da bom povedal/-a tudi to.« Zgodi se tudi, da oseba pri takem poslušanju svojo izkušnjo pove na nov način, ki jo lahko preseneti. Tako dobi nove uvide o sebi, svojih odnosih ali osebah iz te izkušnje, sama izkušnja pa lahko dobi nov pomen in omogoči, da se oseba premakne naprej. Tako pripovedo-
vanje ob globinskem poslušanju lahko deluje celo zdravilno.

Komuniciramo s celim sistemom, to pomeni z našim vidnim in nevidnim delom, z zavednim in nezavednim. Možgani potrebujejo za aktivno poslušanje veliko energije, zato srce vanje pošlje več krvi, obogatene s hemoglobinom, da ti dobijo kisik. Zaradi tega navala energije so možgani kot v theta stanju, zato se sprostijo. Ko se sprosti en del našega telesa, se začne sproščati celo telo. Telo osebe, ki pripoveduje, to opazi, in se sprosti tudi samo. In vse to privede do bolj sproščenega govorjenja, lahko tudi odstiranja globin. Mnogi, ki delajo z mladimi, izkušajo, da jim ti zvečer ali ponoči, ko so bolj sproščeni, povedo več, kot čez dan. Pri vsem tem govorimo o **somatskem poslušanju**, to je poslušanju s celim telesom. Gre za zaznavanje, kaj se dogaja v našem telesu, ko poslušamo, in tako lahko poslušamo več, globlje, onkraj razuma (Matoba, 2018).

Lahko bi tako poslušanje imenovali tudi poslušanje za ustvarjanje. Poslušalec je namreč še bolj odgovoren za strukturo komunikacije, kot je zanjo odgovoren govorec, saj prvi izbere način poslušanja in s tem vpliva na slednjega. Poslušanje je ključ za odstiranje novega.

Precej konkretnih primerov in vaj za poslušanje lahko najdemo tudi v knjigi »The Compassionate Classroom« (Hart in Hodson, 2004).

VAJA: PRIPOVEDOVANJE IN POSLUŠANJE ¹

1. korak: Izvedba pripovedovanja in poslušanja

V paru se osebi dogovorita, da najprej ena posluša, druga govori, potem pa se zamenjata. Oseba A govori pet minut, oseba B jo posluša v tišini in potem v eni minuti povzame povedano. To naredi brez interpretacij ali sodb. Potem zamenjata vlogi.

Primer vprašanj:

- Kdo je bil zate pomemben učitelj v življenju?
- Kaj so bile zate točke preobrata v tvojem življenju?

Lahko govorita tudi o drugih temah, ki so takrat zanju zanimive.

2. korak: Refleksija obeh vlog

Ob koncu obe osebi povesta:

- Kako nama je šlo poslušanje?
- Kaj sva opazili?
- Kako je bilo pripovedovati?
- Kako se to, kar sva si povedali, povezuje? Se morda ne?

VAJA: OSEBA IN PROBLEM ²

V paru se osebi dogovorita, da ena na začetku posluša, druga govori, potem pa se zamenjata. Oseba A govori tri minute, oseba B jo posluša v tišini, in sicer iz različnih izhodišč, ki jih zamenja vsako minuto. Za globljo izkušnjo lahko čas govorjenja podaljšamo na pet minut. Izhodišča za poslušanje so:

- Najprej poslušam problem, o katerem govori oseba.
- V drugem načinu poslušam osebo, ki ima problem.
- V tretjem načinu poslušam osebo, ki je sposobna rešiti svoj problem.

Druga oseba lahko izbere tudi različna izhodišča in jih vsako minuto zamenja:

- Moram poslušati tebe »bednika«, nesposobneža!
- Rešil/-a bom tvoj problem!
- Ti si sposoben/-a sam/-a narediti, kar je potrebno!

Smiselno je, da zaključimo s poslušanjem, ki osebo podpre.

Sledi refleksija:

- Kako je bilo? Kako je bilo govoriti? V kolikšni meri je oseba, ki je pripovedovala, zaznala razlike?
- Kako drža poslušanja vpliva na osebo, ki govori? Kako drža poslušanja vpliva na osebo, ki posluša?
- Kakšen pomen ima zaupanje, da oseba zmore?

¹ Povzeto po vaji avtorja Kazuma Matoba (2018).

² Povzeto po vaji Bibe A. Rebolj (2017).

MOMO

»Kar je znala mala Momo kot nihče izmed drugih, to je bilo poslušanje. To vendar ni nič posebnega, bo morda dejal marsikakšen bralec, poslušati zna vendarle vsakdo. A to je zmota. Zares poslušati zna le malo ljudi. In tako kot je Momo znala, je bilo nekaj docela posebnega.

Momo je znala poslušati tako, da so neumneže brž obšle zelo pametne misli. Pa ne zato, ker bi ona kaj takega rekla ali vprašala, kar bi drugega spametovalo, ne, samo sedela je in kratko malo poslušala kar se da pazljivo in z velikim zanimanjem. Pri tem je gledala svojega sogovornika s svojimi velikimi in temnimi očmi in prizadeji je začutil, kako so se mu nenadoma porodile misli, za katere ni nikoli slutil, da tičijo v njem.

Tako je poslušala, da so obupanci in neodločneži kar v hipu čisto natančno vedeli, kaj hočejo. Ali pa, da so se boječneži kar na mah počutili svobodne in pogumne. In če je kdo menil, da je njegovo življenje popolnoma zgrešeno in nepomembno in da je sam le drobec med milijoni, nekdo, ki nič ne velja in ki je prav tako hitro nadomestljiv kot ubit lonec, pa je šel tja in vse to povedal mali Momo, potem se mu je že, medtem ko je to razkladal, skrivnostno razjasnilo, da se je pošteno urezal, da je takšen, kot je, med vsemi ljudmi svojevrsten in da je zato na svoj poseben način pomemben za ves svet. Tako je znala Momo prisluhniti ljudem.«

Knjiga Momo (Ende, 1987) je zgodba, ki odlično osvetli, kako različni načini poslušanja lahko vplivajo na ljudi.

KAKO POSTATI BOLJŠI POSLUŠALEC?

Vedno imejmo v mislih, da je poslušanje veščina, ki se je lahko naučimo. Da bi postali boljši poslušalci, potrebujemo kar nekaj vaje. Vedno je dobro opazovati družinske člane in začeti z našo družino. Z vajo bomo postali boljši in se izurili v veščini poslušanja. Z naslednjimi pomembnimi dejanji si lahko pomagamo in naredimo prvi korak k uspešni in učinkoviti komunikaciji znotraj mladinskega dela. Osredotočimo se na naslednje točke in jih imejmo vedno nekje blizu, ko potrebujemo fokus.

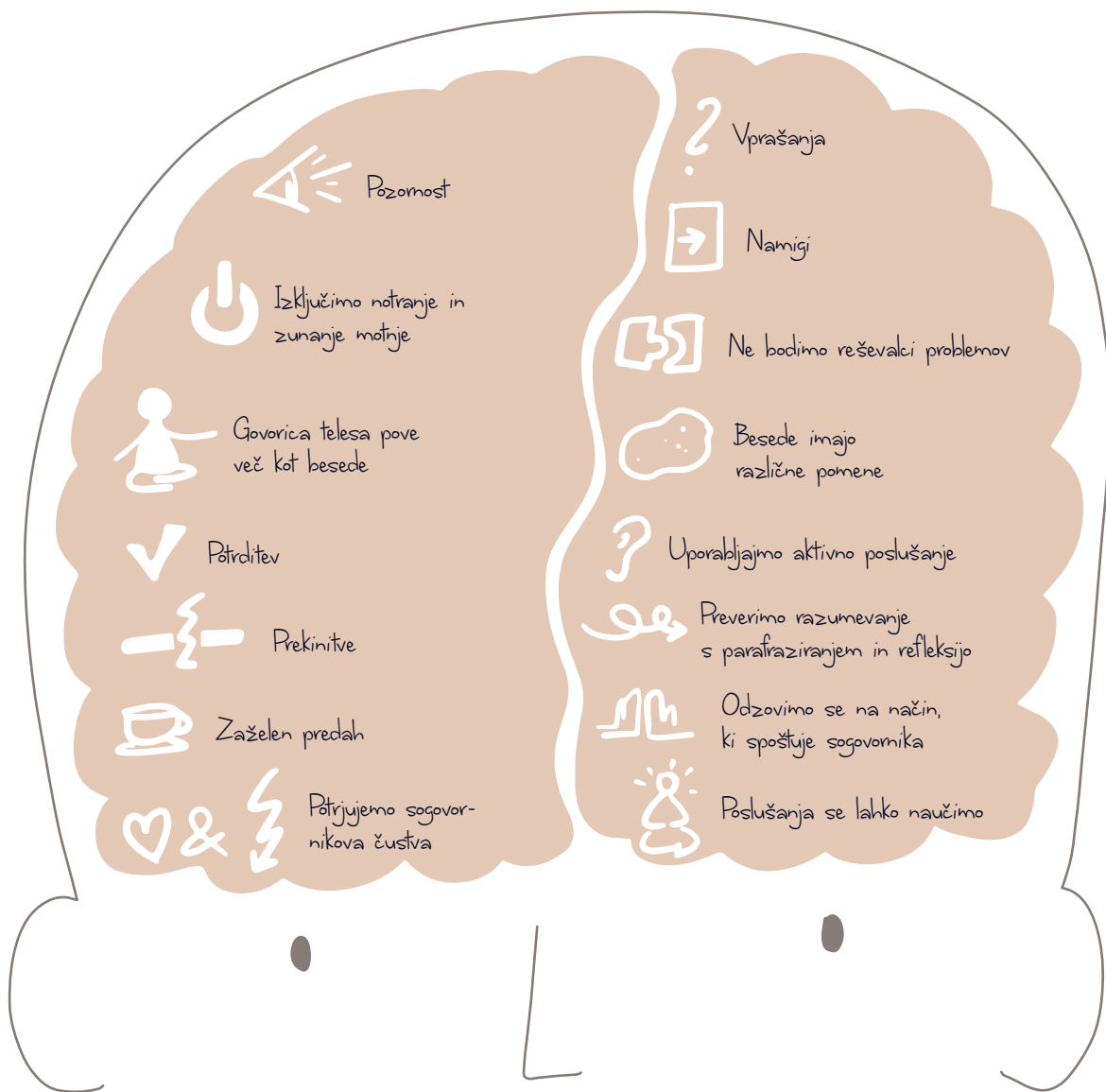
1. POZORNOST

Umiritev je prvi korak do učinkovitega poslušanja. Bolje, da prestavimo pogovor ali si vzamemo odmor, da bomo lahko poslušali zbrano, kot pa da poslušamo »na silo«. Mladi osebi razložimo, da ta trenutek nismo pripravljeni poslušati, saj smo preveč zaposleni. Ker želimo, da bi se mu lahko posvetili, ga bomo raje poslušali kasneje. Mlada oseba bo, v kolikor bomo jasni pri svojem izražanju, razumela naše vzroke.

Bolje je, da se ne pretvarjamo, da poslušamo, saj mladi to vedno opazijo. Poslušanja namreč ne moremo igrati. Velikokrat se nam zgodi, da poslušamo nepozorno ravno takrat, ko bi morali biti najbolj pozorni. Naše misli begajo, nismo zbrani. Pozornost je zelo zahtevna veščina, ki jo pridobimo z vajo in je prvi in morda najzahtevnejši korak za uspešno poslušanje.

2. IZKLJUČIMO NOTRANJE IN ZUNANJE MOTNJE

Najbolj učinkovito se bomo posvetili mladi osebi, če bomo sposobni izključiti zunanje (na primer zvonjenje telefona, gledanje televizije, kuhanje) in notranje (na primer sanjarjenje,



premišljevanje o lastnih skrbah) motnje. Če je prostor, kjer je več motenj, poskušajmo najti miren kotiček, kjer se bomo lahko posvetili mladi osebi, saj nam v hrupnem okolju misli hitreje odtavajo.

Z besedami, kot so: »Izključil bom telefon, da naju ne bo kdo zmotil,« ali kot: »Stopiva v ta mirnejši prostor,« bomo pokazali mladi osebi, da mu želimo prisluhniti. Prav tako lahko uporabimo sledeče besede, da pokažemo, da bomo izključili notranje motnje: »O tem imam

drugačno mnenje, vendar bi rad slišal najprej, kakšno mnenje imaš ti, kaj si ti o tem misliš,« ali »Druge stvari imam trenutno v mislih, vendar bom sedaj na to pozabi, ker me zanima, kaj mi želiš povedati.«

Zelo težko in neuspešno poslušamo, če smo zaskrbljeni, živčni in nas je strah. Pri poslušanju se moramo umiriti in pozabiti na lastne misli in težave. Če smo poslušalci, nam ne sme biti vseeno (Gabor, 2006, str. 26).

3. GOVORICA TELESA POVE VEČ KOT BESEDE

Tudi neverbalno pokažimo, da nas vsebina zanima. Poznavanje in opazovanje govorice telesa poveča naše sposobnosti poslušanja. Mlado osebo bomo spodbujali, če bomo imeli sproščen nasmeh, pogost očesni stik, odkrito telesno držo. Slednje pomeni, da nimamo prekrižanih rok, da smo rahlo nagnjeni k mladi osebi, da ji prikimavamo in da ne prekrivamo svojega obraza. S tem bomo pokazali zanimanje in mlada oseba bo pripravljena povedati več in bo bolj odkrita.

Če govorica našega telesa ne bo skladna z našimi besedami in poslušanjem, bo mlada oseba to opazila, postal bo neodkrita, nezainteresirana, morda nam bo zamolčala kakšno pomembno podrobnost. Opazovanje neverbalne govorice nam bo pomagalo odkriti, kaj se dejansko skriva za izrečenimi besedami, kaj mlado osebo skrbi, kako se počuti, kje je v zadregi. S poznavanjem neverbalne komunikacije se bomo izognili prepirom, neprimernim komentarjem in odkrili, kaj nam je dejansko mlada oseba želela povedati, pa se z besedami morda ni mogla ali ni želela izraziti.

4. POTRDI TEV

S potrditvijo besed mladi osebi pokažemo skrb in spoštovanje. Če potrdimo in priznamo njene besede, se vživimo v pogovor, kar pa še ne pomeni, da se z njim tudi nujno strinjamo in da imamo enako mnenje, kot ga ima govorec. S potrditvijo bomo mladi osebi pokazali, da jo skušamo razumeti, da smo oseba, ki ji ni vseeno, in da se na mladinskega delavca vedno lahko zanese, da je to njen prostor.

5. PREKINITVE

Da bo mlada oseba v miru povedala, kar misli, je ne smemo prekinjati. Velikokrat pa se zgodi,

da jo prekinemo, še preden je povedala zadnjo besedo. S prekinitvijo pokažemo, da nismo dobri poslušalci in da nismo poslušali, ko je govorila, ker smo že oblikovali svoj odgovor ali smo želeli prekiniti temo, ker nas ne zanima.

S takim načinom bomo pokazali, da smo nezbrani in da se slabo sporazumevamo. Prekinitve so primerne le takrat, kadar želimo učinek živahnega pogovora obdržati. Prekinemo lahko tudi takrat, ko ne razumemo pomena besed, smo zgrešili bistvo in potrebujemo dodatno pojasnilo. Takrat vskočimo v pogovor, ko mlada oseba za trenutek obmolkne in vljudno rečemo: »Oprosti, da te prekinjam, ali sem pravilno razumel/-a, da si opisal/-a ...?« (Gabor, 2006, str. 28).

6. ZAŽELEN PREDAH

Predah oziroma molk med pogovorom lahko vzbuja nelagodne občutke, vendar je zelo koristen, zlasti takrat, ko sporočamo, da smo poslušali in da se nam zdi to, kar je mlada oseba povedala, pomembno; da moramo za trenutek pomisliti, preden mu bomo odgovorili.

Ker nekaterim tišina povzroča nelagodje v komuniciranju, lahko uporabimo besedni predah; uporabimo besede, kot so: »aha«, »razumem«, »res«, »vidim«, in druge. S tem dokažemo, da sogovorca poslušamo in ga tudi spodbujamo. Tako bomo ohranjali pozornost do mlade osebe, lažje se bomo umirili in jo razumeli. Lahko bomo tudi razmislili in v miru pripravili odgovor (Shapiro, 2002, str. 80).

7. POTRJUJEMO SOGOVORNIKOVA ČUSTVA

Da bi mlada oseba čutila, da jo resnično poslušamo, moramo potrditi njena čustva. To lahko storimo z besedami, kot so: »Ob tem ti je bilo verjetno zelo hudo,« ali: »Kakor

sem opazil/-a, te to zelo vznemirja.« Če bomo potrjevali čustva, bomo zmanjšali napetost, odpor in nesoglasja. S potrditvijo, kaj smo opazili pri mladi osebi, bomo dobili tudi njeno povratno informacijo.

Tako ima mlada oseba možnost, da nas kot poslušalca popravi, če smo napačno opazovali, oziroma da potrdi pravilna opažanja. Potrditev je včasih treba večkrat ponoviti, da bo mlada oseba videla, da jo dejansko poslušamo. V pogovoru ni pomembno, ali se z mlado osebo strinjamo oziroma ali imamo prav ali ne; pomembno je, da potrjujemo, kar opazimo (Shapiro, 2002, str. 80).

8. VPRAŠANJA

Vprašanja mladi osebi naj bodo navezana na vsebino pogovora. Pri pogovoru uporabljamo odprta vprašanja, saj bomo govorcu omogočili, da se bo lažje izrazil in ga pri odgovoru ne bomo omejevali. Lahko vprašamo sledeče: »Mi lahko o tej stvari poveš kaj več?« ali pa: »Rad/-a bi razumel/-a tvojo jezo. Kaj te je razjezilo?«

Uporabljajmo vprašanja, ki se začnejo z vprašalnici na K (kaj, kdaj, kdo, kako, kje) Izogibajmo se vprašalnici »zakaj«, saj implicitno vsebuje kritiko. Namesto le-te uporabimo raje vprašalnico »kako to«.

Vprašanja naj bodo mladi osebi zastavljena tako, da razčiščujejo in odstranjujejo nesporazume: »Sem prav razumel/-a ... kaj misliš?« Z vprašanji mladi osebi tudi omogočamo, da pokaže, kaj ve in zna. Z vprašanji bomo rešili nesporazume in sogovornika spodbudili za nadaljnje pripovedovanje (Gale, 2002, str. 219).

9. NAMIGI

Izogibajmo se namigom v pogovoru, saj otežijo komunikacijo. Svoja čustva in misli

nekateri ljudje težko izrazijo, mladi še toliko težje, zato jih skrivajo v namigih, ki pa jih poslušalec ne najde ali pa lahko napačno razume.

Če menimo, da se v besedah skriva namig, lahko poskusimo pomen odkriti z besedami: »Ne vem točno, kaj si mislil/-a s tem, mi lahko bolj natančno pojasniš?« ali »Skleпам, da to, kar si povedal/-a ... ali mislim prav?« (Gabor, 2006, str. 32).

10. NE BODIMO REŠEVALCI PROBLEMOV

Ne rešujmo problemov drugih. Ne podajmo preprostih in hitrih rešitev za problem, ki ga ima mlada oseba. Če prehitro podamo rešitev, sprožimo dvom o resnosti problema. S tem sporočamo, da je problem majhen in nepomemben in da bi ga ta lahko z lahkoto rešila, če bi poslušala in upoštevala naš nasvet (Shapiro, 2002, str. 73–74).

Ljudje želimo, da nam nekdo prisluhne in nas razume, saj mladinskemu delavcu povemo skrbi in probleme, redkokdaj pa želimo, da bi naše težave poskušali reševati drugi. Ni nam treba imeti vedno pripravljenih odgovorov in nasvetov. Mlado osebo spodbudimo, da sama poišče rešitev. Spodbudimo jo lahko z besedami, kot so: »Kaj nameravaš v zvezi s tem storiti?«, »Kaj bi najraje storil/-a?« ali »Kaj predlagaš?«

11. BESEDE IMAJO RAZLIČNE POMENE

Razjasnimo pomen besed, ki jih je govorec izrekel, saj se moramo zavedati, da imajo le-te lahko različne pomeni in tako lahko vsakomur pomenijo nekaj drugega. Ne berimo misli, s tem bomo zgrešili bistvo. Prepričajmo se, da mlada oseba ve, če smo jo prav razumeli in da so pomeni besed, ki jih uporabljaja, enaki, kot jih razumemo mi.

12. UPORABLJAJMO AKTIVNO POSLUŠANJE

Aktivno poslušanje nam omogoča, da razvijamo in ohranjamo dobre odnose. Mlada oseba, ki jo poslušamo, bo dobila občutek, da jo jemljemo resno in o povedanem tudi aktivno razmišljamo. Aktivno poslušanje uporabimo, če želimo razumeti in če želimo, da bomo razumljeni.

Če ima sporočilo čustveno vsebino, če se pojavi v besedah mlade osebe dvoumnost in nam izrečene besede niso jasne, ker imajo več pomenov, takrat je zelo učinkovito, če si bomo pri komunikaciji pomagali z aktivnim poslušanjem.

13. PREVERIMO RAZUMEVANJE S PARAFRAZIRANJEM IN REFLEKSIJO

Refleksija pomeni, da dobesečno ponovimo, kar je povedal sogovornik. Za mlado osebo lahko ponovimo v obliki vprašanja: »Torej, če te prav razumem ...?«

S parafraziranjem s svojimi besedami preverimo, ali smo sogovornika pravilno razumeli. Če ga nismo, nas bo popravil in še enkrat razložil, kar je mislil (Gale, 2004, str. 90). Poglejmo si primer parafraziranja:

A (govorec): »Imam težavo s to in to osebo.«

B (poslušalec): »Če sem te prav razumel/-a, te ta oseba spravlja v stisko ...?«

A (govorec): »Točno tako! Pa tudi ne posluša, ko hočem z njo komunicirati.«

14. ODZOVIMO SE NA NAČIN, KI SPOŠTUJE SOGOVORNIKA

Naš odziv naj ne bo sodba nekoga, ampak izključno razumevanje, dajanje vrednosti

njegovi strani zgodbe, spoštovanje do povedanega in uporaba jezika, ki je vključen. »Razumem, kaj si povedal/-a. Kaj si želiš za naslednji korak?«

S poslušanjem lahko spremenimo proces komunikacije. Odgovorimo, podajmo informacije in svoje mnenje, ko razumemo, kaj mlada oseba misli. Svoj odziv lahko izrazimo z neštetimi besedami, ampak če bomo povedali preveč, mlade osebe morda zadeva, ki jo je pred našim pretiranim govorom zanimala, ne bo zanimala več. Bolje je, da se na povedano odzovemo z manj besedami, saj če bomo povedali premalo, nas bo mlada oseba že prosila, da povemo o stvari, ki jo zanima, še kaj več.

Rešitve in odgovore za težave mlade osebe podajmo, če je to res primerno. Raje jo spodbudimo, da bo sama poiskal zanjo najbolj ustrezno rešitev. Besede lahko povzamemo: »Zdaj razumem, kaj si mislil/-a. Ko pogledam s tvojega stališča, razumem, da meniš ...«

Z zaključkom bomo povedali mladi osebi, da smo jo poslušali in da jo razumemo ter spoštujemo njena stališča.

15. POSLUŠANJA SE LAHKO NAUČIMO

Poslušanja se je mogoče naučiti, vendar to terja veliko aktivnega sodelovanja. Za začetek lahko poskusimo aktivno poslušati v nezahtevnih pogovorih, šele nato pa tudi v zahtevnejših in pomembnejših. Za spontano komunikacijo z avtentičnim poslušanjem potrebujemo kar nekaj vaje.

POVZETEK

V tem poglavju smo predstavili poslušanje kot enega od osnovnih elementov pobudništva in mladinskega dela nasploh. Predstavili smo ovire pri poslušanju, predpogoje za poslušanje, pomen poslušanja, njegove načine in tudi nekaj nasvetov, kako ga izboljšati.

PREBERI VEČ

- Arthur, M. A. (2018). Working with Story Practices. Trio Storysharing. www.getsoaring.com
- Arthur, M. A. (2019). Mid-year Musing #3: Invite Others in. www.getsoaring.com
- Brajša, P. (1994). Managerska komunikologija: komuniciranje, problemi in konflikti v podjetju. Ljubljana, Gospodarski vestnik.
- Brown, S. (2021). What Real Listening is (and isn't); Infographic Inspired by Internal Family Systems by Dr. Richard Schwartz and a Representation of Self-Led Listening from BrianJaudon.com. www.deepselfdesign.com
- Chan, M., Arrowsmith, S., Grennier, K. (2021). Humanizing the Virtual Space. Second Muse, DSIL. <https://www.second-muse.com/stories/humanizing-the-virtual-space-a-guide-to-inclusive-facilitation/>
- Ende, M. (1987). Momo. Ljubljana, Mladinska knjiga.
- Hart, S., Hodson, V. K. (2004). The Compassionate Classroom: Relationship-based Teaching and Learning. Encinitas, PuddleDancer Press.
- Gabor, D. (2006). Kako ravnati v 101 neprijetni situaciji. Ljubljana, Mladinska knjiga.
- Gale Zidar, T. (2004) Medosebno komuniciranje na delovnem mestu: z osebnimi spremembami do boljših medosebnih odnosov. Ljubljana, GV izobraževanje.
- Gale Zidar, T. (2002). Dialog, gibalo sprememb: medosebno komuniciranje v podjetju. Ljubljana: GV izobraževanje.
- Matoba, K. (2018). Tematsko mesečno srečanje Društva moderatorjev Slovenije, 12. 2. 2018.
- Poslovni bazar (2011). www.poslovni-bazar.si
- Rebolj, B. A. (2018). Usposabljanje »K rešitvam usmerjen pristop«, januar–maj 2017.
- Rebula, A. (2018). Podpora mlademu človeku v stiski: vloga posluha pri opolnomočenju. Predavanje na dogodku Labirint iz krize, 19. 10. 2018. Zavod Movit, Bled.
- Rosenberg, M. B. (2005). Teaching Children Compassionately. Encinitas, PuddleDancer Press.
- Transforming Hate in Youth Settings (2018). <http://www.ljubljana.pride.org/wp-content/uploads/2020/03/Outside-In-manual-full-final.pdf>



Prepoznavanje osebnega potenciala

Vrška Česnik

V TEM POGLAVJU

89 // Kaj je osebni potencial?

91 // Osebni potencial in osebnostni razvoj

92 // Teoretično ozadje osebnega potenciala

94 // Osebna pripravljenost – predpogoj
za uresničitev potenciala

96 // Osebni potencial in podporna okolja

98 // Zakaj mlade spodbujati k odkrivanju
osebnega potenciala?

100 // Vse je mogoče!

102 // Kako izgleda, ko deluje?

103 // Ključni so odnosi

105 // Gradiva za nadaljnje raziskovanje

Osebni potencial ni le to, kar lahko opravimo zelo dobro in z minimalnim trudom. Je odgovor na vprašanje »Česa vsega smo sposobni?« Predstavlja vse možne sposobnosti in kompetence, skrite v mladih. Te se manifestirajo šele takrat, ko so ti na to notranje pripravljeni. Pomagajmo jim jih odkriti!

Velik izziv je postati vse, kar imaš možnost postati.«

– Jim Rohn

V preteklosti je bil osebni potencial razumljen kot določena in predvsem podedovana lastnost, ločena od lastne dejavnosti in dosežka. Danes smo pogled na osebni potencial razširili in nanj ne gledamo več kot na fiksno zmogljivost, ampak kot na dinamičen, gibljiv in naraščajoč proces, odvisen od različnih dejavnikov, tako notranjih kot zunanjih, olajševalnih ali zaviralnih (Dai, 2020). Tovrsten pogled na osebni potencial odpira vrata novim načinom razmišljanja, tudi o strategijah, oblikah in načinih dela ter izobraževanja – formalnega in neformalnega.

»Ni ga težjega bremena, kot je breme neizpolnjenega potenciala.«

– Charles M. Schulz

Koncept osebnega potenciala je ključnega pomena za mladinsko delo. Prepričanje, da lahko mladim pomagamo pri prehodu iz trenutnega v želeno stanje ali da jim pomagamo na poti uresničevanja zastavljenih ciljev, je odvisno prav od dobrega razumevanja njihovega potenciala. Preden pa jim lahko pomagamo uporabiti le-tega, moramo najprej vedeti, kaj ta pomeni, kako ga lahko razvijamo ter kako se izrazi. Zato si bomo v tem poglavju pogledali, kaj koncept osebnega potenciala vključuje ter kako in zakaj ga negovati.

MODEL GROW

Neformalno mentorstvo velja za eno najpogostejših oblik neformalnega učenja. Mentorski odnos se navadno razvije spontano, na podlagi ujemanja dveh posameznikov, ki se učita drug od drugega. Naloga mladinskih delavcev kot mentorjev je, da mlade potrpežljivo, dosledno, podporno in spoštljivo vodimo na pot samostojnosti, iniciativnosti, prodornosti in odgovornosti (Kermavnar, 2009). Ko mladi do nas pridejo z vprašanji, izzivi in omejitvami, jim lahko pomagamo z različnimi tehnikami coachinga. Pri izvajanju le-tega priporočamo uporabo modela GROW.

Model GROW ali model rasti je v osnovi kratica za štiri faze procesa rasti. V angleškem jeziku so to:

- **G** – »Goal«: cilj,
- **R** – »Reality«: realnost,
- **O** – »Opportunities«: možnosti,
- **W** – »Will«: volja.

Model rasti je tako metoda za določanje ciljev in reševanje problemov. Dober način, na katerega lahko mladim predstavimo model rasti, je povabilo k razmišljanju o tem, kako bi načrtovali potovanje. Najprej se odločijo, kam bodo šli (cilj), in ugotovijo, kje se trenutno nahajajo (trenutna realnost). Nato raziščejo različne poti (možnosti) do cilja. V zadnjem koraku (vzpostavitev volje) pa se prepričajo, da so predani potovanju in pripravljeni na ovire, ki jih lahko srečajo na poti. V praksi to pomeni, da mladim pomagamo v procesu razmišljanja s smiselnimi podvprašanji:

- Kaj natančno želim doseči? Kako definiram svoje odgovore po SMART ciljih?
- Kaj se trenutno dogaja? Kakšne so moje skrbi? Kaj sem že naredil/-a, da bi dosegel/-a cilj? Kaj me je oviralo, da nisem dosegel/-a več? Katere vire imam na voljo? Kaj ta moj cilj pomeni za druge?

- Kaj lahko naredim, da bom dosegel/-a cilj? Kaj še (to vprašanje postavite večkrat)? Kdo je uspešen pri tem, kar želim doseči? V čem to osebo lahko posnemam? Kaj bi naredil/-a, če ne bi bilo nobenih omejitev? Kaj so prednosti in slabosti predlaganih možnosti?
- Kakšna je moja zavzetost za doseg cilja? Kako ga bom dosegel/-a? Kaj mi lahko prepreči doseg cilja? Kako bom ukrepal/-a, če naletim na oviro? Bom potreboval/-a pomoč? Če da, čigavo? Kako bom spremljal/-a svoj napredek?

Herman in Mandell (2004) opozarjata, da mentorji nismo guruji in mladostnikom ne moremo prenesti modrosti, ki bo olajšala njihovo življenje, lahko pa jim pomagamo določiti, kaj je zanje najpomembnejše. Prav to je namen modela rasti. Ni nam potrebno poznati vseh rešitev, ampak moramo mladostnike voditi do smiselnih odločitev, do reševanja težav, ki jih zadržujejo, do učenja novih veščin, do vsesplošnega napredovanja in do samostojnega osebnostnega razvoja.

KAJ JE OSEBNI POTENCIAL?

Pojem osebni potencial njegova najožja definicija opredeli kot katerokoli latentno lastnost, ki jo je mogoče uresničiti ali razviti z izkušnjami in vodi do nekega objektivno določenega uspeha in dosežka (Dai, 2020). Po tej definiciji ima vsak otrok potencial da hodi ali govori. Vendar je osebni potencial mnogo več kot predvideva ta omenjena definicija. Osebni potencial je neotipljiva, svobodna moč, ki se ob pravih pogojih lahko udejanji, razvije ali izrazi. Obstaja v obliki neomejenih možnosti (angleško »existing in possibility«), izhaja iz našega osebnostnega razvoja in se razvija v okviru naših kompetenc (znanje + spretnosti + veščine).

Ko odkrivamo osebni potencial, ne govorimo o bolj ali manj talentiranih posameznikih, ampak je pomembno, da vsakogar prepoznamo v mešanici sposobnosti in nadarjenosti, ki so mu bile dane, ter mu omogočimo, da znotraj njih doseže osebno uresničitev. Na tak način slavimo vsakega posameznika v njegovi izvirnosti in mu odpiramo poti za realizacijo njegovega osebnega potenciala.



Vsak posameznik je svojevrsten koktajl.

Osebni potencial torej predstavlja mejo med našimi trenutnimi sposobnostmi (»Kaj zmorem zdaj?«) in našimi sposobnostmi v prihodnosti (»Kaj vse še lahko postanem?«). Gre za seštevek

znanj, veščin in sposobnosti, ki jih še lahko osvojimo in izrazimo, če se bomo aktivno in ciljno podali na pot osebnostnega razvoja ter bili pri tem odprti za možnosti in priložnosti, ki nam jih naše okolje ponuja, pa tudi za tiste priložnosti, do katerih vrata si bomo odprli sami.

Če želimo mladim pokazati, kako radovednost, proaktivno raziskovanje in aktivna udeležba v raznovrstnih učnih izkušnjah spodbujajo ravnotežje in rast na vseh štirih področjih gradnje osebnega potenciala, si to lahko pomagamo tudi s predstavitvijo enačbe osebnega potenciala. Pomaga nam orisati idejo, da se na kateremkoli področju skupaj z osebno rastjo razvija tudi naš osebni

potencial, pri čemer so člani mreže Life Design LLC definirali dva glavna faktorja, ki definirata osebni potencial, in sicer sta to:

- sposobnost (kapaciteta) in
- želja (pogon).

Torej: da lahko izrazimo svoje osebni potencial, potrebujemo določene lastnosti in značilnosti, vezane na opravljanje neke dejavnosti (sposobnost) ter čustveno potrebo oziroma namero (želja). Na podlagi omenjenih faktorjev lahko izdelamo enačbo osebnega potenciala:



Enačba osebnega potenciala

Pri tem ima vsaka spremenljivka v enačbi svoj pomen.

Intelekt predstavlja sposobnost učenja in razmišljanja, pridobivanja znanja in razumevanja.

Vpliv predstavlja moč (notranjo ali zunanjo), ki vpliva na osebo, stvar ali potek dogodkov,

zlasti na tisto, kar deluje brez kakršnega koli neposrednega ali očitnega napora. Izkušnje predstavljajo aktivno sodelovanje v dogodkih ali dejavnostih, ki vodijo do kopičenja znanja ali spretnosti. **Energija** predstavlja delovno sposobnost ali aktivnost v dejavnostih (angleško »vigorous activity«).

MOJ OSEBNI POTENCIAL

Razčlenimo enačbo osebnega potenciala na konkretnem primeru. Marina želi odpreti medgeneracijski center v svojem domačem kraju. Kolikšen je njen osebni potencial in kako verjetno je, da bo uresničila svoj cilj?

Marina je dokončala študij andragogike in dela v šolskem centru (intelekt). Je nova zaposlena in še nima veliko vpliva v svoji organizaciji, a je zelo komunikativna in odločna. Pozna pomembne odločevalce v svojem kraju in je ni strah stopiti z njimi v stik (vpliv). Začenja svoje drugo leto zaposlitve, zato nima veliko izkušenj profesionalnega vodenja, ima pa izkušnje iz časa svoje vključenosti v študentske organizacije. Svoje prijatelje je prosila, če jo lahko povežejo s posamezniki, ki imajo izkušnje z ustanavljanjem organizacij in njihovim vodenjem. Tako je prišla

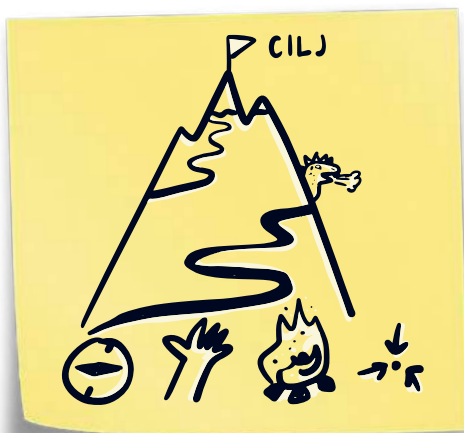
v stik z Zavodom TiPovej!. Povabili so jo na izobraževanje za mlade voditelje, kjer je mesec in pol pridobivala nova znanja, izkušnje, orodja in socialno mrežo, predvsem pa izoblikovala konkreten načrt, kako lahko svoj cilj doseže, kaj vse potrebuje in kdo ji lahko na njeni poti še pomaga (izkušnje). Po izobraževanju je bila visoko motivirana, dobila je potreben zagon ter okrepila svoj pogum, saj je začela še bolj verjeti v svojo idejo in cilj (energija).

Ko smo nazadnje govorili z njo, je že stopila v stik z občino ter z drugimi pomembnimi akterji v svojem mestu, s katerimi bi lahko sooblikovali medgeneracijski center. Naredila je tudi kratko raziskavo med prebivalci, da preveri, če tudi sami menijo, da je tak center potreben in kaj bi želeli, da lahko tam počnejo.

Marinin primer je odličen prikaz enačbe osebnega potenciala, saj še dodatno poudari, da so pomembni prav vsi gradniki enačbe, da se posameznikov potencial lahko izrazi. Marina bi lahko na primer imela veliko več znanja in izkušenj, a če ne bi bila motivirana za uresničitev svojega cilja, kljub vsemu ne bi bila tako uspešna.

Enačba nam lahko pomaga tudi pri definiranju potreb mladih, ki uresničujejo svoje pobude. Če so neuspešni zaradi pomanjkanja konkretnega znanja, jih lahko napotimo na izbrano delavnico ali tečaj. Morda jim manjkajo zgolj izkušnje in jim le-te lahko ponudimo v svoji organizaciji, preden se projektov lotijo samostojno. Morda jim manjka samozavesti in zaupanja vase ali pa zgolj motivacije in volje. Če vemo, katero področje moramo pri mladih okrepiti, bo naše in njihovo delo veliko lažje.

Vrnimo se k enačbi. Potencial predstavlja zmnožke in seštevek vseh spremenljivk in sposobnost oziroma kapaciteto za rast, razvoj ali lastno realizacijo, oziroma, če povemo z drugimi besedami, *mladostniki bodo dosegli svoj polni potencial, če bodo večkrat, ob različnih priložnostih in v različnih okoljih, odprti za učenje in pridobivanje raznovrstnih izkušenj*. Idealna okolja za tovrstno učenje in osebnostno rast pa so prav mladinske organizacije in mladinski izobraževalni programi.



Če poznamo svoj potencial, lažje dosežemo svoj cilj.

OSEBNI POTENCIAL IN OSEBNOSTNI RAZVOJ

Osebnostni potencial je tesno povezan z osebnostnim razvojem (oblikovanje identitete, oblikovanje samopodobe, spoznavanje različnih vlog, ...). V procesu razvijanja samega sebe se na poti izrazijo tudi talenti in sposobnosti, ki obogatijo življenje posameznika in življenja drugih. Da bodo mladi pripravljeni na pot osebne rasti, morajo ozavestiti dve ključni lekciji (Hereford, 2007):

- **Osebnostni razvoj ne pozna hitrih rešitev ali bližnjic.** Mladim ga predstavimo kot nenehno ocenjevanje, kot redefiniranje in posodabljanje lastnih življenjskih ciljev, namenov, poti in odločitev, kot gradnjo lastnosti in kompetenc, ključnih za realizacijo osebnega potenciala.
- **Osebnostni razvoj je nameren, discipliniran postopek, ki ga dosežemo preko refleksije, introspekcije in samozavedanja.** Mladi, ki se vključujejo v naše programe, prihajajo k nam z različnimi izhodišči in željami. Naša naloga je, da jim pomagamo ozavestiti osebnostni razvoj kot prostovoljen, dolgotrajen in nameren proces gradnje lastne osebnosti in identitete, ki se odvija preko aktivnega sodelovanja, soustvarjanja in stalne refleksije naučenega.

TEORETIČNO OZADJE OSEBNEGA POTENCIALA

Osebnostni razvoj in z njim povezan koncept osebnega potenciala je postal populariziran v šestdesetih letih z Gibanjem za razvoj človeških potencialov, ki ima korenine v eksistencializmu in humanistični psihologiji.

Namen gibanja je bil promovirati idejo, da ljudje lahko v polnosti izkoristimo kakovostno življenje, polno sreče, ustvarjalnosti in izpolnitve, če si prizadevamo doseči svoj potencial (Hereford, b. d.). Glavni poudarek humanistične psihologije je, da v ospredje postavlja enkratnost posameznika. V nasprotju s psihoanalizo, humanistična psihologija ne preučuje konfliktnosti osebnosti, ampak njeno težnjo po integraciji. Osrednji predmet preučevanja tako postane zdrav človek, ki zadovoljuje svojo potrebo po samouresničitvi (Varga, 2003).

Abraham Maslow in **Carl Rogers** sta opozorila na idejo, da je *samoaktualizacija (uresničitev sebe z doseganjem lastnega potenciala) najvišji izraz človekovega življenja*. V svojih raziskavah sta ugotavljala, da so samoaktualizirani ljudje tisti, ki so kreativni in spontani, imajo dober smisel za humor in so sposobni prenesti negotovost. Tisti, ki se samoaktualizirajo, prepoznajo in cenijo to, kar jim ponuja življenje (Hereford, b. d.).

Mlade lahko k takemu razmišljanju in vedenju spodbudimo s preprostimi načeli, ki jih številni mladinski delavci že tako ali tako uporabljamo. Mlade spodbujamo, da:

- ostanejo radovedni, pozorni in ne izgubijo občutka čudenja (angleško »sense of wonder«), ki so ga imeli kot otroci,
- so odprtega duha in preizkušajo nove stvari,
- so iskreni in pripravljeni tvegati svojo nepriljubljenost,
- izkoristijo svoje prednosti in trdo delajo pri vsaki stvari, ki se je lotijo,

- se redno izprašujejo, kdo so, kaj si želijo in kaj je za njih pomembno,
- se ne bojijo odpreti se novim izkušnjam in
- prevzemajo odgovornost za svoje življenje.

Humanistična psihologija poudarja pomen razvoja celotne osebe oziroma vseh tistih vidikov nas samih, zaradi katerih smo ljudje – fizični, čustveni, intelektualni in duhovni. Biti svoj »resnični jaz« pomeni biti in prevzeti odgovornost zase na vseh teh ravneh. *Osebnostni razvoj je torej proces, s katerim si prizadevamo biti najboljši, da dosežemo in uresničimo svoj polni potencial*. Realna predstava o samem sebi je na poti samospoznavanja ključna. Nemoteno se lahko razvijamo in uresničujemo svoje potenciale samo takrat, ko je naš pojem o sebi skladen z našo resnično naravo. Za osebni razvoj je torej najprej potrebno spoznati samega sebe.

OSEBNI MODEL RAZVOJA

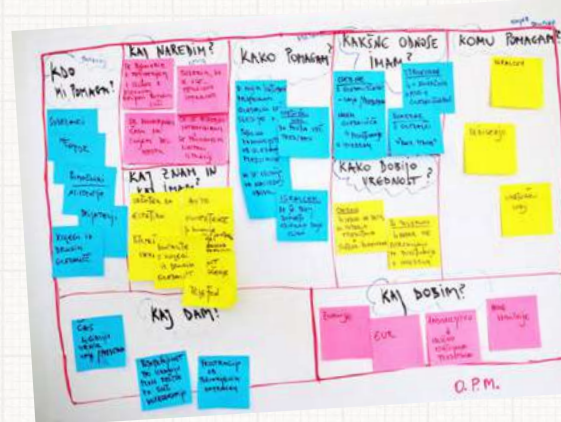
Zanimiva metoda za spoznavanje sebe in za vizualizacijo svoje življenjske poti je Osebni model razvoja (angleško »Business Model You«). Ta metodologija uveljavlja podjetniška načela pri delu, ki ga izvajamo kot posamezniki. Če poslovni model organizacije opisuje logiko, po kateri podjetje ustvarja in dostavlja določeno vrednost specifični skupini strank, je osrednje spoznanje metodologije Osebnega modela razvoja to, da tudi posamezniki ustvarjamo vrednost in jo za neko nadomestilo dostavljamo svojim strankam (Clark, Osterwalder in Pigneur, 2012). Osebni model je primernejši za posameznike, ki že imajo idejo, kaj bi želeli delati in katero področje bi želeli razviti. To pa ne pomeni, da ga ne moremo prilagoditi in uporabiti tudi za tiste mladostnike, ki se s temi vprašanji srečujejo prvič. Model pogosto uporabljamo pri karierni orientaciji.

Osebni model razvoja izpolnjujemo s pomočjo štiristopenjske metodologije: Nariši – premisli – preglej – ukrepaj. To pomeni, da ga najprej izpolnimo, nato ga pregledamo in (vsaj enkrat) predstavimo, po potrebi popravimo ali nadgradimo in za konec tudi uresničimo.

Mladi izdelajo svoj osebni model razvoja preko odgovarjanja na vprašanja v okviru devetih ključnih gradnikov:

- Komu bi pomagal/-a?
- Kako bi pomagal/-a?
- Kakšne odnose bi rad/-a ustvaril/-a?
- Kje bi to lahko delal/-a?
- Kdo bi mi pri tem pomagal?
- Kaj bi s tem dobil/-a?
- Kaj bi za to dal/-a?
- Kako izgleda moj akcijski načrt?
- Katere poti me lahko pripeljejo do tega cilja?

Naša naloga je, da mladim pomagamo karseda natančno in jasno opisati, pojasniti, izboljšati ali na novo postaviti njihov osebni poslovni model, pri čemer je največji čar Osebnega modela razvoja ta, da ga lahko sproti dopolnujemo. Tako na primer predlagamo, da z novo vključenimi mladimi, na primer s prostovoljci, na začetku izpolnimo Osebni model razvoja, ki ga potem na določena obdobja pregledamo in dopolnimo. Pri tem naj nas ne omejuje preveč okvir metodologije, ampak ga uporabljajmo kot praktično vizualizacijsko orodje za raziskovanje in predstavljanje sposobnosti mlade osebe, njenih interesov, socialne mreže in kariernih usmeritev.



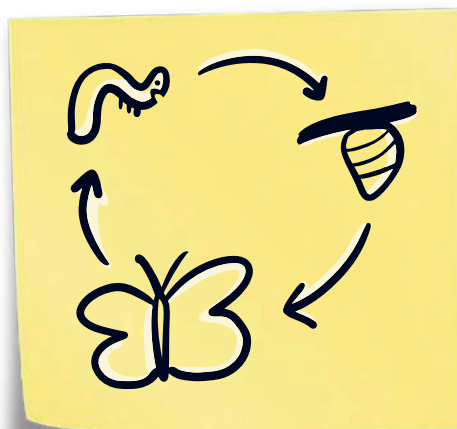
Izpolnjen osebni model razvoja

OSEBNA PRIPRAVLJENOST – PREDPOGOJ ZA URESNIČITEV POTENCIALA

Če je osebni razvoj proces doseganja svojega osebnega potenciala, je osebna pripravljenost proces njegovega izražanja. Pomaga nam nabrati tehnike ali orodja, s katerimi izrazimo naš potencial tukaj in zdaj. *Je sposobnost izražanja osebnega potenciala znotraj specifičnega časa, okolja, znotraj konkretnega »tukaj in zdaj«* (Jakube, Jasiene, Taylor in Vandenbussche, 2014).

Mladi razvijajo svoj osebni potencial preko pridobivanja znanja, veščin, sposobnosti in uporabnih vedenj oziroma naravnosti. A razvoj osebnega potenciala pogosto ni dovolj za njegovo realizacijo. Manjkajoči del med potencialom in njegovim izražanjem je posameznikova notranja pripravljenost, ki zajema predvsem združevanje njegovih

kvalitet. Gre za sposobnost povezovanja naših kompetenc s specifičnim kontekstom, z načini, z navadami in z reakcijami, ki nas spodbudijo, da reagiramo in se aktiviramo (Jakube, Jasiene, Taylor in Vandenbussche, 2014).



Ključna je osebna pripravljenost za rast.

IGRATI KITARO ALI NE IGRATI KITARE? TO NI VPRAŠANJE!

Sanja je mladinska delavka. Ko je bila še otrok, so ji tako doma kot v šoli večkrat rekli, da ni nadarjena za glasbo in ne bo nikoli igrala inštrumenta. Sicer je poskusila z učenjem klavirja, a je hitro obupala. Ne preseneča, da je odrasla s prepričanjem, da se ne bo nikoli ukvarjala z glasbo.

Pred nekaj leti je na strokovnem seminarju srečala dve vzgojiteljici, ki sta s seboj prinesli svoji kitari, da se bosta lahko zabavali med neformalnim delom izobraževanja. Tudi druge udeležence sta spodbujali naj se preizkusijo. Sanja je bila radovedna, a ni upala poprijeti za inštrument. Vendar je kljub temu vedno prisledla in opazovala druge, ki so se preizkusili v igranju.

Na poti s seminarja je Sanjina nova prijateljica pustila svojo kitaro v njenem avtu in se dogovorila, da jo pride iskat čez nekaj dni. S kitaro v hiši je Sanja poiskala nekaj videoposnetkov z navodili za igranje svoje najljubše pesmi. Ko ji je uspelo, so jo obile solze sreče. V Sanji se je prebudila notranja pripravljenost za igranje.

Previjmo zgodbo dve leti v prihodnost. Sanja se pripravlja na obisk novega strokovnega seminarja, kjer so vsi udeleženci povabljeni, da s seboj prinesejo svoja glasbila. Sanja je v vmesnem času kupila svojo kitaro, a jo ob večernih druženjih vedno »pozabi« v sobi. Šele po mnogih prepričanjih se skupini udeležencev pridruži ob igranju in ob tem neznosno uživa.

Vsi mladi, s katerimi delamo, imajo širok in raznolik nabor osebnega potenciala in raznolike izkušnje ter vizije svoje prihodnosti, med seboj pa se razlikujejo tudi glede na pomen svojega delovanja in življenja. Prav tako imajo različne sete reakcij, navad in vedenjskih vzorcev, ki so jih nabrali preko interakcij z različnimi ljudmi ob različnih priložnostih. Ključno je, da pomagamo, da jih ob specifičnem času in v specifičnem okolju zmorejo izraziti oziroma uspešno uporabiti.

Mnoge podobne zgodbe bi lahko z nami delili mladostniki, ki se udeležujejo naših programov. Mnogi mladostniki so odrasli v okoljih in z miselnimi vzorci, kot so: »ne zmorem«, »nisem

vreden«, »meni ne bo nikoli uspelo« in »take priložnosti se posameznikom, kot sem jaz, pač ne zgodijo«. Zato pri odklepanju osebnega potenciala pogosto govorimo tudi o premagovanju zmotnih prepričanj in odpiranju mladih svetu priložnosti in možnosti. Spodbujamo prepričanja, kot so: »zmorem«, »mogoče je«, »zaslužim si«, »verjamem vase«, »drugi verjamejo vame« in »drugi mi zaupajo«.



*Premagajmo
naša zmotna
prepričanja!*

Sanja se je lahko naučila igrati kitaro, njen potencial za igranje je vedno obstajal, a so jo blokirale stare navade in miselni vzorci (»ne znam igrati« in »nimam občutka za glasbo«). Šele ob veliki podpori in spodbudi je začela graditi novo navado (»znam igrati«). Sanja danes lahko igra le, ko se njen potencial združi s podpornim okoljem. Če se znova znajde v domačem okolju, kjer še danes verjamejo, da nima smisla za glasbo, ne more izraziti svojega potenciala in ne more igrati kitare »tukaj in zdaj«.

OSEBNI POTENCIAL IN PODPORNA OKOLJA

ALI ZNAMO PREPOZNATI PRILOŽNOSTI?

Zavod TiPovej! že leta izvaja program »Šola za lajf – Pogumni. Kreativni. Podjetni.« Gre za sklop šestih delavnic, ki jih izvajajo po slovenskih srednjih šolah. Skozi razvoj ideje odkrivajo talente v mladem človeku, mu pomagajo artikulirati želje in cilje ter ga opremijo z različnimi znanji in orodji za njihovo uresničitev.

Program udeležencem postopno vpliva motivacijo in navdih za ustvarjanje novih idej. Mlade povezuje tudi s slovenskimi podjetniki in uspešnimi posamezniki, ki z njimi delijo osebne izkušnje in znanja ter jim omogočajo izpeljati deje do konca.

Vsako leto mentorji (podjetniki) poslušajo predstavitve idej mladih ter le-tem nemalokrat ponudijo pomoč v obliki osebnega mentorstva. Z njimi delijo tudi svoj osebni stik in jih spodbudijo, naj jih čim prej kontaktirajo. A mladi to storijo zelo redko.

Ko smo jih v pretekli sezoni Šole za lajf vprašali, zakaj te priložnosti ne izkoristijo, smo ugotovili, da mnogi mladi ne verjamejo, da je ponudba iskrena. Trdno so prepričani, oziroma bolje rečeno, da so naučeni, da se take priložnosti za njih ne odpirajo. Mladi torej imajo osebni potencial za razvoj uspešne poslovne ideje, mentorji so ga prepoznali in jim ponudili pomoč, a ker mladi niso vedno pripravljeni na njegovo realizacijo in ne znajo reagirati, se ne aktivirajo ter ne zgrabijo ponujene priložnosti.

Naloga mladinskih delavcev je prav v premagovanju zgoraj omenjenih zmotnih prepričanj in v ustvarjanju podpornih okolij, kjer se lahko mladi učijo, eksperimentirajo ter se opogumijo za uresničevanje svojih idej.

Pomembno je, da ločimo med dvema vrstama pogojev za uresničitev človeškega potenciala (Dai, 2020). **Olajševalni pogoji** (angleško »facilitating conditions«) olajšajo razvoj latentnih (hipotetičnih, ki ne obstajajo v realnosti) potencialov, ki jih prebujamo s tako imenovanimi minimalnimi izkušnjami (primer: zgodnja pismenost pri otrocih). Značilnost takšnih človeških potencialov je, da njihov razvoj ne zahteva formalnih navodil in obsežnih izkušenj, usposabljanj ali prakse.

Na drugi strani pa imamo **pogoje ugodnih okolij** (angleško »enabling conditions«), ki *omogočajo dodatno krepitev posameznikovih zmogljivosti. Takšna okolja predstavljajo tudi mladinske organizacije.* Pri svojem delu posameznikom omogočamo, da ti razvijejo nove značilnosti, ki so biološko sekundarne in zato vključujejo obsežne izobraževalne izkušnje in usposabljanja (Geary, 1995). Mladinski delavci z izvajanjem programov ustvarjamo igralna polja za mlade, ki se lahko v (še vedno) varnem okolju preizkusijo in urijo za suveren vstop v samostojno življenje. Ti velikokrat potrebujejo le nekaj spodbude, usmeritve, priložnosti ali zaupanja, da se realizirajo v polnosti. **Meg Jay** v svojem predavanju za TED Talk *mladostnike in mlade odrasle opiše kot letala, ki ravnomar vzletajo daleč proti zahodu. In minimalna razlika pri smeri vzleta predstavlja dva popolnoma različna pristanka, bodisi na Aljaski bodisi na Fidžiju.* Tudi pri mladinskemu delu lahko en poglobljen pogovor, ena priložnost, eno predavanje, eno so-vodenje delavnice ali ena mladinska izmenjava predstavlja enormen vpliv, ki se kaže čez več let ali celo čez več generacij.

PREPRIČAJO NAS LJUDJE!

Moja prva izkušnja z mladinskim delom je bila udeležba na Treningu socialnih veščin, ki ga je organiziralo Društvo CPM.

V prvem letniku fakultete, ko ni bilo prostih študentskih del in je bilo denarja premalo za samostojne počitnice, sva se s sošolko iz srednje šole prijavi na trening, na katerega sem bila večkrat predhodno povabljena, saj je moja sosedba babica ene izmed zaposlenih, a se nikoli nisem odločila za udeležbo.

Kaj se je tisto poletje spremenilo? Na vajah Razvojne psihologije otroštva je za pet minut študijski proces »zmotila« danes ena mojih najboljših prijateljic, takrat prostovoljska na društvu, ki je prišla predstaviti organizacijo, njihove programe in priložnosti za mlade. Ne vem, kaj je bilo takšnega na Poloni, razen njenih živopisanih barv in pozitivne naravnosti, ampak medtem, ko so moji sošolci vihali nosove, ker vaj ne bomo končali ob uri, sem jaz začutila, da moram biti del skupnosti, ki jo Polona predstavlja. Po treh dneh zabave, novih

obrazov, zanimivih tem, interaktivnih metod, skupinskega kuhanja in mnogih vpogledov ter »aha« momentov, ki sem jih bila deležna, sem vedela, da bo treba predčasno načrtovati smer spremeniti in ugotoviti, kako lahko v podobnih programih redno sodelujem. Še posebej pa bo potrebno v načrt vključiti to, da se lahko z mladinskimi delavci, ki sem jih spoznala, družim tudi v prihodnje.

Prvo leto študija sem preživela ali v četrtem nadstropju na Kersnikovi 4 ali pa na vseh delavnicah, ki jih je Društvo CPM organiziralo za srednješolce. In dandanes ne bi bila to, kar sem, in tam, kjer sem, brez svojega dolgoletnega prostovoljskega in mladinskega dela na društvu CPM.

Še danes ne vem, kaj točno je Polona takrat povedala in zakaj me je pritegnila. Tudi sama se tega ne spomni. Vsekakor vem, da sem še danes vesela, da je prišla predstaviti zanimivo učno priložnost ravno v moj letnik in v mojo skupino.

METODA GIC

Ko se mladi sprašujejo o pomembni življenjskih trenutkih in ko želijo razčleniti, zakaj so v njihovem življenju ti igrali tako pomembno vlogo, jim pri tem lahko pomagamo tudi z metodo GIC. Gre za vodeno razmišljanje preko treh ključnih vprašanj:

- **G** (»Going on«) ali »Kaj se (mi) je zgodilo«?
- **I** (»Important«) ali »Zakaj je bilo to pomembno (zame)«?
- **C** (»Conclusions«) ali »Kakšne so bile moje namere in želje«?

Metodo lahko uporabimo tudi za osmišljanje trenutnih situacij ali razmišljanje o prihodnosti.

ZAKAJ MLADE SPODBUJATI K ODKRIVANJU OSEBNEGA POTENCIALA?

Kot je bilo že večkrat omenjeno, je osebni potencial v veliki meri odvisen od trdega dela in osebne strategije za rast. Ne pojavi se naključno in sam od sebe, ko si nekega jutra umivamo zobe, ampak terja ciljna prizadevanja, zavestno iskanje smisla in osebnostno rast. Poleg očitnih neposrednih prednosti (spoznavanje samega sebe in uporaba lastnega potenciala) ima spodbujanje mladih k odkrivanju osebnega potenciala tudi številne posredne prednosti, saj mladim pomaga, da lažje:

- **Identificirajo svoj notranji glas.** Naučijo se poslušati sebe, delujejo v smeri raziskovanja tega, česar si v življenju res želijo, razmišljajo in sestavljajo seznane želja; učijo se biti pozorni, da ciljajo na področja, ki povečujejo njihovo osebno zadovoljstvo in ne zgolj izboljšajo njihovo podobo v družbi.
- **Se zavestno trudijo.** Prizadevajo si za osebnostno rast in začnejo eksperimentirati. Energijo in čas vlagajo v določeno področje ali aktivnost, gradijo svoje delovne navade, učijo se investirati vase in svoj razvoj.
- **Naučijo se prepoznavati priložnosti.** Preko lastnih izkušenj, evalvacij in mentorskih odnosov začenjajo vedno hitreje prepoznavati priložnosti svojega neposrednega in širšega okolja ali si jih začnejo ustvarjati kar sami, s čimer kreirajo učne priložnosti tudi za svoje prijatelje in vrstnike.
- **Definirajo svoje cilje.** Postavljajo si SMART cilje, ki jim pomagajo ostati na želeni poti.
- **Določajo sebi lastne razvojne mejnike.** Da bi se izognili pogosti napaki, ki jo predstavlja osredotočanje zgolj na končno širšo sliko, si na svoji poti določajo vmesne korake, ki dolgoročni proces razdelijo na manjše, lažje uresničljive segmente.
- **Učijo se sprejemati neuspehe.** Soočajo se z dejstvom, da šele začenjajo in ne morejo biti takoj popolni. Nepričakovani zapleti ne pomenijo, da morajo spremeniti svojo pot, ampak jih učijo, kako se soočiti z vsakdanjostjo življenja.
- **Proslavljajo svoje uspehe.** Učijo se slaviti majhne zmage. Posebej takrat, ko nastopijo zapleti, jim ta sposobnost pomaga ostati na njihovi poti.
- **Sprejemajo odgovornost za svoje življenje.** Prepoznavajo lastno vlogo in moč – dobro in slabo. Namesto da iščejo nekoga ali nekaj drugega, kar bi obtožili za svoje neuspehe, se učijo sprejeti odgovornost za svoje odločitve.
- **Učijo se refleksije.** Raziskovanje in gradnja osebnega potenciala zahteva veliko vpogleda vase in veliko stalnega samoocenjevanja lastnih sposobnosti, vedenj, prepričanj, izkušenj, okolij in odnosov ter jim pomaga na vseh življenjskih področjih.
- **Soustvarjajo socialni potencial.** Ko mladi enkrat identificirajo svoj osebni potencial, lahko skupaj z drugimi bolj uspešno identificirajo tudi vrhunce družbene kreativnosti in samostojno sooblikujejo nove socialne pobude in sisteme, ki vodijo k regenerativni družbi.

KO NAS OMEJUJEJO LASTNA ZMOTNA PREPRIČANJA

Goranova družina je prišla v Slovenijo ob začetku vojne na Balkanu. Starša sta bila zadržana, energijo sta usmerjala v delo in skrb za družino ter se nikoli nista rada izpostavljala. Enake vrednote sta privzgojila tudi Goranu: »Bodi hvaležen, pridno delaj, ne izpostavljalj se, hitro dokončaj poklicno šolo in začni služiti denar. Niti slučajno ne razmišljaj o študiju, saj to ni za nas.« In Goran je temu sledil.

Ko so se njegovi prijatelji vpisovali na študij, je sam začel delati in bil s svojo izbiro popolnoma zadovoljen. A s časom so mu bile študijske zgodbe prijateljev vedno bolj zanimive. Spraševal se je, kaj se dogaja na fakulteti tako drugačnega, da on tja ne sodi. Ko je doma povedal o svojih razmišljanjih, sta ga starša ustavila: »Saj imaš svoj poklic, zakaj bi tvegaj?« A Goranu ideja študija ni dala miru.

Nekega dne je pod roke dobil vsakoletni razpis in predstavitev študijskih programov. Podrobno ga je prebral in ugotovil, da bi ga zanimal študij politologije. Zato je odšel v knjižnico in si izposodil celotno obvezno študijsko gradivo prvega letnika ter ga med poletjem prebiral. Prišel je do ugotovitve, da ne samo, da mu je vsebina študija zanimiva, ampak tudi, da jo razume in da bi želel izvedeti še več.

Jeseni se je vpisal na študij politologije, ki ga je čez nekaj let zaključil z odliko. Danes velikokrat pove, da bi bilo njegovo življenje popolnoma drugačno, če bi slepo verjel zmotnemu prepričanju staršev, da mu študij ni namenjen.

VSE JE MOGOČE!

Fraza »Vse je mogoče!« lahko hitro zveni kot puhlica in nekaj, ker nam redno govorijo »YouTube trenerji«. *Dejstvo je, da nas odločitve, ki smo jih do sedaj sprejeli, že peljejo na določeno pot.* Izbira študija mlado osebo usmeri na izbrano karierno pot. Odločitev, da bo le-ta povzročila kaznivo dejanje, za seboj potegne določene posledice. Izbira ozkega kroga prijateljev pomeni, da je začela graditi socialno mrežo, ki ji ne odpira novih priložnosti. Izostajanje od pouka ali zapustitev šole pa pomeni, da bo njena prihodnost drugačna od prihodnosti vrstnikov, ki ostajajo v šoli.

Zgoraj omenjene odločitve predstavljajo le peščico življenjskih izbir in odločitev, ki mladim začrtajo določeno pot, a vse to še ne pomeni, da je ne moremo preusmeriti. Smer študija se lahko spremeni, kazen odplača, socialno mrežo razširi in znanje pridobi v različnih okoljih.

Enako kot z lastnimi izbirami, je tudi z osebnim potencialom. Ne moremo preklicati pretekle izbire šole, zaključene stopnje izobrazbe, izbire lokacije doma, sprejema delovnega mesta in drugih preteklih odločitev, lahko pa naše nadaljnje odločitve preusmerimo, če z dosedanjimi izbirami nismo zadovoljni. Nikoli ni prepozno za spremembo študijske smeri ali spremembo kariere poti, če smo pripravljeni delati in se truditi za uspeh. Prav tako nikoli ni prepozno za učenje nove veščine, za urjenje posebnega talenta ali za poglobljanje že obstoječih znanj. Na poti k sprejemanju ideje, da je ob sorazmerno vloženemu trudu res vse mogoče, lahko mladim pomagamo z naslednjimi namigi:

1. Če želimo, da mladi razvijajo svoj osebni potencial, si moramo prizadevati za osebno rast vsak dan. Uresničitev osebnega potenciala se začne z zavedanjem samega sebe in konča z osebno odgovornostjo.

NISI DREVO! ČE TI NI VŠEČ, KJER SI, SE VEDNO SE LAHKO PREMAKNEŠ!

Primož je mladinski delavec. A ni začel z namero, da to postane.

Ko je končal srednjo elektro šolo, ni vedel kam in kako naprej. Naletel je na vabilo lokalne mladinske organizacije in se udeležil mednarodne mladinske izmenjave, ki so jo organizirali. Misleč, da odhaja na poceni počitnice, je v štirinajstih dneh izmenjave spoznal popolnoma nov svet in se zaljubil vanj. Všeč mu je bil način dela, všeč mu je bila sproščenost trenerjev, všeč mu je bila filozofija delovanja organizacij in všeč mu je bilo, da lahko tudi sam aktivno prispeval k programu in k ostalim aktivnostim.

Nekaj let kasneje Primož ni elektrotehnik, ampak

je mladinski delavec z nacionalno poklicno kvalifikacijo. Vsak dan uživa v svojem delu, uri nove mladinske delavce, organizira in vodi lokalne in mednarodne projekte ter je v procesu ustanavljanja svoje lastne organizacije.



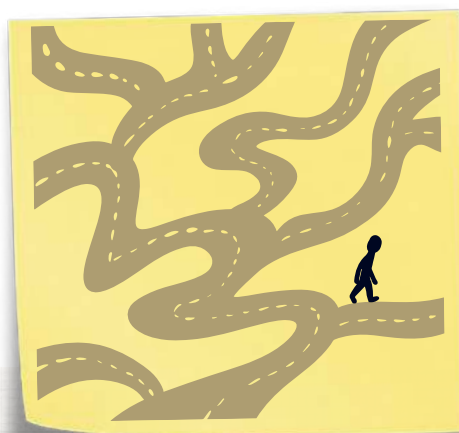
*Razširi
svoje okno
priložnosti.*

Mlade, ki se pridružijo našim organizacijam, spodbudimo k postavljanju ciljev, h gradnji osebnega portfolija in beleženju neformalno pridobljenih kompetenc, k prevzemanju vedno obsežnejših delovnih nalog in projektov ter k samoiniciativnosti in pobudništvu.

- 2. Ozavestimo, da ima vsako »okno priložnosti« svoje meje.** Ideja, da imamo več kot dovolj časa in odlašanje lahko vodita do tega, da bodo mladi v neki točki presegli starost, ki jim formalno omogoča vključevanje v mladinske programe. Četudi se pomembni mejniki odraslosti dandanes odvijajo kasneje (kot na primer zaključek šolanja, poroka, ustvarjanje družine, gradnja kariere), to še ne pomeni, da jih ne morejo začeti načrtovati že sedaj.

- 3. Skrbno izbirajmo nadaljnje korake.** Šli bodo tja, kamor pogledujejo. Naj si mladi upajo pogledovati visoko, naj tvegajo, naj investirajo v svoj identitetni kapital, razširjajo svoj socialni kapital, sestavijo svoje seznam želja in cilje ter jih uresničujejo.

- 4. Ključno je reflektiranje in učenje iz lastnih uspehov in neuspehov.** Osebnega potenciala ne moremo realizirati brez stalnega ocenjevanja preteklih izkušenj in njihovega nadgrajevanja.



Skrbno izbirajmo svoje korake.

METODA PDLP

S tistimi mladostniki, ki pogosto pogledujejo v prihodnost in radi investirajo čas in energijo v načrtovanje in pregled lastnega napredka, lahko uporabite tudi metodo učnega plana PDLP (angleško »Personal Development and Learning Plan«), ki sta ga razvila P. Kloosterman in M. Taylor (2012). Metoda ponuja priložnost za načrtovanje svojega učnega ali delovnega procesa na strukturiran način.

Kaj se želim naučiti/narediti in zakaj?	Kako?	S kom?	Kdaj?	Zapiski

Vprašanja lahko smiselno prilagodimo svoji ciljni skupini in situaciji. Načrt se pogosto uporablja tudi za delo z mladimi, ki imajo težave z organizacijo in načrtovanjem.

KAKO IZGLEDA, KO DELUJE?

Spodbujanje osebne rasti in razvijanje osebnega potenciala ni enostavno delo, a je izvedljivo takrat, ko smo mladinski delavci pri svojem delu odprti, fleksibilni in pozitivno naravnani. *Ključno je, da v mladih ne vidimo zgolj tega, kar že so, ampak tudi vse, kar lahko postanejo.* S tem krepimo svoj pedagoški optimizem in vero vanje.

Učna okolja, ki jih oblikujemo, spodbujajo osebno rast in gradnjo osebnega potenciala ne le neposredno, z učnimi metodami in programi, *ampak predvsem tudi posredno, preko osebnih zgledov, filozofije dela, vrednot organizacije in naših načel.* Mlade vsakodnevno povezujemo s ključnimi viri (z mentorji, s somišljeniki, z

učnimi priložnostmi, ...) in jih spodbujamo, da izboljšujejo svoje kompetence, saj s tem posledično krepimo tudi kvaliteto svojih organizacij in mladinskega sektorja.

Nenazadnje pa ne pozabimo na gradnjo svojega osebnega potenciala in se zavedajmo, da tudi naša zgodovina ne pogojuje naše prihodnosti. Tako kot naši mladi, imamo tudi mi priložnosti in dolžnost, da se strokovno izpopolnujemo in uravnavamo svoj osebni potencial s svojim vedenjem. Redno ozaveščajmo svoje prednosti in močne točke ter posledično bolje obvladujemo (težavne) situacije. Usmerjajmo se v rešitve ter zaupajmo vase in v svoj uspeh.

KLJUČNI SO ODNOSI

Ključno orodje, s katerim mladinskimi delavci operiramo, je odnos. V razvojni literaturi je odnos običajno opredeljen kot relativno trajna povezava med dvema posameznikoma, za katero je značilna kontinuiteta, skupna zgodovina, raven zaupanja, intimnosti in delitve, prisotnost pozitivnega afekta in bližine ter kakovostna komunikacija. Prav kakovostni medosebni odnosi so ključni za prepoznavanje osebnega potenciala pri mladih, saj *narava in kvaliteta odnosov med mladinskimi delavci in mladimi igrata ključno in osrednjo vlogo pri motiviranju in vključevanju mladih v aktivnosti* (Wentzel, 2009 v Wubbels, Brok, Tartwijk in Levy, 2012).

Kot učinkovite izobraževalce ponavadi prepoznavamo tiste mladinske delavce, ki z mladimi razvijajo odnose, ki so čustveni, varni in zaupanja vredni. Gradijo odnose, ki zagotavljajo dostop do instrumentalne pomoči in spodbujajo ideje skupnosti, soustvarjanja in medsebojne skrbi. Prav te lastnosti odnosov podpirajo razvoj motivacijskih usmeritev za individualne in družbene pobude in učne rezultate ter narekujejo stopnjo vključenosti v dejavnosti (Wentzel, 2009 v Wubbels, Brok, Tartwijk in Levy, 2012).

Ugotavljamo, da so za uresničevanje načela osebnega potenciala ključne predvsem naslednje kompetence:

- **Opazovanje:** Opazujmo, kaj mlade osrečuje (katere naloge jih navdušujejo, o katerih temah strastno debatirajo, katerim projektom posvečajo največ časa) in v čem so dobri. Opazujmo tudi, kako mladostniki gledajo na same sebe in jim pomagajmo pri gradnji njihove samopodobe in identitete.
- **Komunikacija:** Resnično poslušajmo mlade in jim postavljajmo močna vprašanja, ki jih spodbudijo, da se ustavijo, ki morda ustvarijo napetost ali izzovejo obstoječa prepričanja, ki ustvarijo vpoglede, ki prej niso obstajali, ki se dotikajo globljega pomena reči in ki spodbudijo porajanje novih vprašanj.
- **Samospoznavanje:** V praksi izvajajmo redno evalvacijo in samoevalvacijo, ki mladim pomaga razumeti, povezati in razložiti ozadja in razloge določenih vedenj. *Mladinski delavci smo ogledalo, ki mladim kaže, kaj so delali, dosegli, zaključili.* Istočasno pa lahko tudi objektivno osmišljamo njihove izkušnje in jim dajemo pomen.

KOMPAS¹

Zelo priročno vizualizacijsko orodje je Kompas – vizualna metoda za raziskovanje svoje prihodnosti. Gre za edinstven instrument za iskanje usmeritev v življenju. Ne glede na to, ali mladostnik išče nekaj novega, se preusmerja ali končuje eno življenjsko fazo, Kompas ponuja prostor za pregled preteklosti in sedanjosti, nato pa se usmeri na predstavljanje in načrtovanje prihodnosti. Gradivo (delovni zvezek) je sestavljeno iz sedmih grafičnih predlog (z enostavno sledljivimi smernicami) za pisanje, risanje ali kolažiranje svojih misli in idej. Mešanica domišljije in samoanalize pomaga pri vizualizaciji možnosti za sprejemanje premišljenih odločitev.

Kompas predvideva sedem ključnih korakov s pripadajočimi ilustracijami, ki jih lahko prilagodimo po svojem okusu in glede na lastne potrebe. Ob začetku si zastavimo željene cilje, na katere želimo najti odgovore (naj bodo vprašanja odprtega tipa), nato pa izpolnimo vseh sedem ilustracij:

1. IZHODIŠČNA TOČKA

Od kod prihajam? kateri odnosi in ljudje vplivajo na moje odločitve? Kaj so moji trenutni pritiski? Kaj me pritegne in kaj mi je najbolj pomembno? Katere so morebitne nesigurnosti v mojem življenju?

2. POGLED NAZAJ

Kakšna je moja časovnica in kdaj so se posamezne stvari začele: ljudje, kraji, izkušnje, ki so me izoblikovale, vrhovi in doline, ključni dogodki, sanje, aspiracije in interesi in učne lekcije?

3. PREČNI PREREZ

Kaj me napohi? Kaj me motivira? Kaj so moji ključni viri? Kako preživljam svoj čas? Kaj v mojem življenju deluje in kaj želim spremeniti?

4. INVENTURA

Preko SWOT analize ugotovim: Kaj so moje moči, šibke točke, izzivi in priložnosti?

5. VIZIJA

Zamislím si čas v prihodnosti: Kakšni so moji odnosi, izkušnje, dosežki, veselja, prispevki, okolje in notranje kvalitete?

6. IZBIRE

Gradim na svoji viziji in razmislim, kako lahko pridem do nje: S katerimi idejami? Kakšen je moj namen? Kaj so moji cilji in kateri bodo prvi koraki do njihove uresničitve?

7. AKCIJSKI NAČRT

Svoje cilje prenesem iz prejšnjega segmenta in določim: kateri so ključni viri pomoči? Kakšen je časovni okvir? Kaj so naloge, izzivi in faktorji uspeha?

¹ Slike orodja Kompas so avtorsko zaščitene, je pa celoten delovni zvezek dostopen in cenovno dosegljiv. Referenco lahko najdemo v nadaljevanju med priporočenimi gradivi.

GRADIVA ZA NADALJNJE RAZISKOVANJE

Za nadaljnje poglobljanje v spodbujanje razvoja osebnega potenciala mladih priporočamo naslednja orodja in vire:

- Bucay, J. (2019). Naj ti povem zgodbo? Mladinska knjiga, Ljubljana.
- Compass Grafic Guide (2002). A Visual Workbook for Exploring Your Future. The Grove Consultants International.
- Clark, T., Osterwalder, A. in Pigneur, Y. (2012). Business Model You., A One-Page Method for Reinventing Your Career. Hoboken New Jersey, Wiley.
- Česnik, U. (2020). Poslovni in osebni model razvoja. V: Boštjančič E. (ur.) in Petrovčič A. Kako spodbujati zaposlene: psihološki pristopi od A do Ž. Znanstvena založba Filozofske fakultete, Univerza v Ljubljani.
- Goleman, D. (2015). Čustvena inteligenca: zakaj je lahko pomembnejša od IG. Mladinska knjiga, Ljubljana.
- Jay, M. (2013). TED Talk: Why 30 is not the New 20. <https://www.youtube.com/watch?v=vhhgl4tSMwc>
- Robinson, K. in Aronica, L. (2009). The Element. How Finding Your Passion Changes Everything. Penguin Book, New York.
- Zavod TiPovej! (b.d.). TiPovej! igralni zvezek. https://www.tipovej.org/fileadmin/tipovej/documents/TiPovej_igralni_zvezek.pdf
- Robinskon, K. (2007). TED Talk: Do Schools Kill Creativity. <https://www.youtube.com/watch?v=iG9CE55wbY>
- Vprašalnik Analiza osebnega potenciala (angl. The Personal Potential Analysis – PPA). <https://personal-potential.com/English-/maininfo.html>
- Wubbels, T., Brok, P., Tartwijk, J., Levy, J. (2012). Interpersonal Relationships in Education An Overview of Contemporary Research. Sense Publishers, Rotterdam.
- ZRSZ (b. d.). VKO TOČKA: strokovna gradiva in pripomočki za delo z uporabniki na področju storitev vseživljenjske orientacije. <https://www.vkotocka.si/>

POVZETEK

Osebni potencial je dinamičen, gibljiv in naraščajoč proces, odvisen od različnih dejavnikov, tako notranjih kot zunanjih, olajševalnih ali zaviralnih. Tesno je povezan z osebnostnim razvojem in notranjo pripravljenostjo, da svoje sposobnosti izrazimo »tukaj in zdaj«.

Kot tak odpira vrata novim načinom razmišljanja, tudi o strategijah, oblikah in načinih dela ter izobraževanja, kjer v mladih ne vidimo zgolj tega, kar že so, ampak tudi vse, kar lahko postanejo.

Da smo lahko mladinski delavci uspešni pri spodbujanju mladih, k odkrivanju osebnega potenciala, je ključen odnos, ki ga z mladimi gradimo in kompetence opazovanja, komunikacije ter samospoznavanja.

PREBERI VEČ

- Chappell, C. (2019). Taking the Wheel: Choice and Behavior Change. <http://convergencecounseling.com/2019/04/08/choice-behavior-change-car/>
- Clark, T., Osterwalder, A. in Pigneur, Y. (2012). *Business Model You: A One-Page Method for Reinventing Your Career*. Hoboken New Jersey, Wiley.
- Česnik, U. (2020). Poslovni in osebni model razvoja. V: Boštjančič E. (ur.) in Petrovčič A. *Kako spodbujati zaposlene: Psihološki pristopi od A do Ž*. Filozofska fakulteta, Univerza v Ljubljani.
- Dai, Y. D. (2020). Rethinking Human Potential From a Talent Development Perspective. *Journal for the Education of the Gifted*, 43(1), 19–37.
- Geary, D. C. (1995). Reflections of Evolution and Culture in Children's Cognition. *American Psychologist*, 50(1), 24–37.
- Gržan, K. (2021). Vstanimo v suženjstvo zakleti. Dokumentarji film. <https://4d.rtvsl.si/arhiv/napovedniki-tv-odd-aj/174773981>
- Hereford, Z. (b. d.). Personal Development and Human Potential. <https://www.essentiallifeskills.net/humanpotential.html>
- Herman, L., Mandell, A. (2004). *From Teaching to Mentoring*. Routledge Farmer Taylor and Francis group, London.
- Ho, L. (2020). Six Steps to Understanding Your Potential and Achieving More. Livehack. <https://www.lifehack.org/884917/understanding-your-potential>
- Jakube, A., Jasiene, G., Taylor, M. E. in Vandenbussche, B. (2014). Holding the Space: Facilitating Reflection and Inner Readiness for Learning. Sintjoris Graphius, Ghent.
- Kaplan, R. S. (2008). Reaching your potential. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2008/07/reaching-your-potential>
- Kapustina, V. in Bykova, E. (2019). The innovative Personal Potential: The Content of the Concept and Empirical Study. SHS Web of Conferences, 69.
- Kermavnar, N. (2009). Neformalno mentorstvo. *Andrągoška spoznanja*, 15(1), 65–76.
- Kloosterman, P. in Taylor, M. E. (2012). *Handbook for Facilitators: Learning to Learn in Practice*. L2L Network.
- Leung, N. (2021). Seven Ways you Can Reach Your Highest Potential. Lifehack. <https://www.lifehack.org/articles/communication/7-ways-you-can-reach-your-highest-potential.html>
- Life Design Network LLC. (2011). *Understanding Your Personal Potential*. Interno gradivo.
- Marx Hubbard, B. (1998). *Cpnscious Evolution. Awakening the Power of Our Social Potential*. New World Library, Novato.
- Perinčič, N. (2012). Delavnica: Trajnostno samoupravljanje kariere in kompetenc ali metoda CH-Q. ZRSZ, Projekt VKO.
- Varga, R. (2003). Teorija motivacije Ambrahama Maslowa v humanistični psihologiji. *Socialna pedagogika*, 783, 339–360.
- Zadel, A. (2007). Neizkoriščen osebni potencial. *Dnevnik*. <https://www.dnevnik.si/1042278694>
- ZRSZ (2019). *Modularno usposabljanje za karierne svetovalce* (2020). Interno gradivo.



Prepoznavanje osebnega poslanstva

Matej Cepin

V TEM POGLAVJU

- 112** // Kaj je poslanstvo?
- 113** // Potreba po smislu
- 114** // Potencial in poslanstvo
- 115** // Zakaj prepoznavati osebno poslanstvo?
- 116** // Zapiši svoje poslanstvo!
- 118** // Značilnosti poslanstva
- 119** // Ne morem, da ne bi
- 121** // Poslanstvo in vizija
- 122** // Ko mladi prepoznavajo svoje poslanstvo ...
- 123** // Ideje za dejavnosti
- 124** // Gradiva za nadaljnje raziskovanje

Nekateri ljudje zdržijo velike napore in pritiske. Ves čas ustvarjajo, ideje jim švigajo po glavi in skoraj v vsem, česar se lotijo, je mogoče hitro prepoznati dodano vrednost. Poleg tega se zdi, da vse to delajo z veliko lahkoto in da se nikoli ne utrudijo. Kako je mogoče pojasniti takšne zaloge energije? Ti ljudje so našli svoj center, svoje supermoči, svoje poslanstvo.

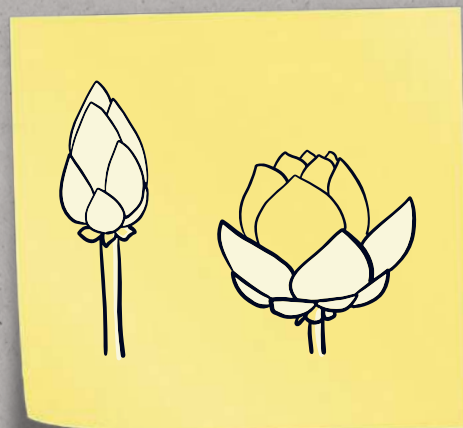
Znani ameriški govorec, **Simon Sinek**, je v znamenitem TEDx nastopu, s katerim je postal slaven, dejal: »Vsakdo ve, kaj dela, na primer peče kruh, rešuje pravne spore ali izdeluje dele za avtomobile. Nekateri vedo tudi, kako to delajo – na primer vedo, v čem so pri svojem delu boljši od konkurence ali kaj je dodana vrednost njihovih izdelkov. Samo zelo redki ljudje pa vedo tudi, zakaj to delajo. Ko rečemo zakaj, ne mislimo na dobiček – ta je rezultat dela. Z »zakaj« mislimo na namen ali na vzrok svojega dela« (prirejeno po Sinek, 2009).

Opredeliti svoj osebni »zakaj«, poiskati svoje supermoči, najti svoj osebni center – vse to so v veliki meri sopomenke za prepoznavanje osebnega poslanstva.

Pri tem se spomnimo na zanimivo misel: »Nekateri ljudje po svetu hodijo s sklonjeno glavo. To so tisti, ki so zazrti predvsem v lasten popek. Drugi pa držijo glavo pokonci. To so tisti, ki so glavo dvignili stran od svojega popka in so zato okoli sebe opazili tudi druge ljudi. Opazili so, da niso sami, da niso središče sveta, da imajo tudi drugi svoje potrebe.«

Oseba, ki živi svoje poslanstvo, je oseba, ki je nesebično odprta za druge. To seveda ne pomeni, da ne poskrbi tudi zase. Nasprotno – pogosto navzven zgleda, da svoje poslanstvo, ko ga enkrat najde, živi z neizmerno lahkoto. Njeno razdajanje je njen neodtujljivi del.

Proces dvigovanja glave je podoben procesu odpiranja cveta. Sprva zaprt in proti tloraju obrnjen cvet se dvigne in odpre proti soncu. Pa ne le proti soncu, ampak tudi proti dežju in proti drugim vremenskim nevšečnostim – proti vsem vrstam vremena. Uresničevanje poslanstva nikakor ni vedno le nastavljanje soncu.



KAJ JE POSLANSTVO?

Naše poslanstvo je naš edinstven odgovor na vprašalnico »zakaj« oziroma »čemu«.

Zakaj oziroma čemu živimo? Kaj je za nas tako pomembno, da je vredno temu posvetiti preostanek naših življenj? Kaj je takšnega, da bomo lahko ob koncu življenja rekli: »Bilo je smiselno, bilo je vredno.«

Večina ljudi svojega poslanstva ne spozna z nenadnim razsvetljenjem. Prekrito je s tančico, vidimo ga le megleno in ga spoznavamo postopoma. Lahko rečemo, da ga slutimo, nikoli pa o njem ne moremo biti povsem gotovi.

Odkrivamo ga skozi močne dogodke iz naše preteklosti. Morda je bil pri določeni osebi ključen že en sam močan dogodek in ta oseba vse življenje sluti, čemu naj se predaja. Morda pa gre za več dogodkov, prav tako močnih, ki so, ko pogledamo nazaj, vsi kazali v zelo podobno smer.

Ko sledimo poslanstvu, se v nas naselita globok mir in veselje. Pri tem ne gre za tisto navdušeno veselje, ko nas preplavijo močna čustva in hormoni, ampak globoko, mirno veselje. Gre za srečo.

Ko imamo občutek, da ne sledimo svojemu poslanstvu, nas morda obdaja občutek, da nismo na pravem mestu: da tudi časovno stvari ne obvladamo, da nimamo pravega fokusa, da nas peče vest ali pa da nas tare malodušje.

Odgovor na naš »zakaj« oziroma na naš »čemu« je običajno večji od nas. Mnogi ga vidi-jo kot nekaj, čemur ni mogoče ubežati. »Ni mu lahko slediti, a ubežati mu je še težje,« pravijo. Običajno ne gre za problem, ki ga imamo na mizi in se odločamo, ali bi ga želeli rešiti ali ne. Pogosto gre za velik izziv, ki se nam v življenju kaže na različne načine, skozi različna zna-

menja. Ko premišljujemo o preteklih dogodkih, pogosto dobimo občutek, da so nas vse poti vodile do neke točke, do ene ali več odločitev, ki so za nas življenjskega pomena.

Šele naš odgovor na ta »zakaj« daje smisel našemu življenju. Ko odgovorimo s svojim edinstvenim odgovorom in v polnosti svojega srca, brez pogleda na lasten popek, ko se temu izzivu, ki nas presega, v polnosti predamo, se pojavijo občutki miru, veselja in sreče. To se zgodi kljub temu, da je naša prihodnost morda negotova in kljub temu, da je morda takšna prav zaradi našega odgovora. Včasih si namreč ne predstavljamo, kako bo vse to mogoče in kako bo na koncu vse skupaj izgledalo. A naš klic na pot je močnejši od vseh negotovosti.

Beseda »poslanstvo« izvira iz pojma »poslati«. Ko imamo poslanstvo, smo poslani – torej je nekje moral biti nekdo ali nekaj, kar nas je poslalo. Smo kot pismo, ki je bilo poslano s strani nečesa večjega.



Carl Rogers

POTREBA PO SMISLU

Pa je poslanstvo res vedno popolnoma nesebično?

Psiholog **Abraham Maslow** je v sredini 20. stoletja razvil teorijo, imenovano **hierarhija potreb**, v kateri je na vrh vseh človeških potreb postavil potrebo po samouresničitvi. Šele ko so zadovoljene vse potrebe nižjih ravni, naj bi človek stremel k polni uresničitvi svojih potencialov, tu pa naj bi se lestvica njegovih potreb tudi končala.

V istem časovnem obdobju je judovski psiholog **Viktor E. Frankl** v koncentracijskem taborišču trpel najhujše grozote, ki so bile posledica druge svetovne vojne. Kot eden redkih preživelih je kasneje v več knjigah (najbolj znani njegovi deli sta »Volja do smisla« in »Kljub vsemu rečem življenju DA«) utemeljil pojem »volja do smisla«. Dejal je, da mu je prav osredotočenost na to, da ima življenje večji pomen, kot je zgolj krepitev samega sebe, v taborišču pomagala preživeti.

Smisel je predstavil kot nekaj širšega od zgolj samega sebe, kot nekaj, za kar je vredno živeti. Vendar pa nas tudi v iskanje tega smisla vodi določena potreba. Brez smisla, tako kot brez hrane, ne moremo preživeti.

Morda je najlepši most med obema zgoraj opisanimi miselnima držama zgradil tretji psiholog, ki ga bomo omenili, in sicer je to **Carl Rogers**. Ta pravi, da si seveda vsak izmed nas želi samouresničitve, vendar pa se ne moremo uresničiti sami. Kot socialna bitja se lahko uresničimo le skozi druge.

Iskanje osebnega poslanstva, nečesa, za kar je vredno živeti in je usmerjeno v sočloveka, je torej človekova potreba. V nas je želja, da bi bili del nečesa, kar je večje od nas.

POTENCIAL IN POSLANSTVO

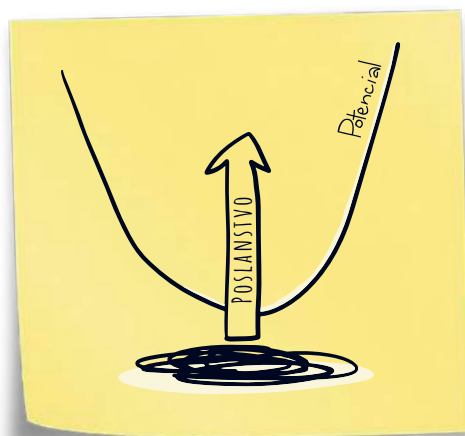
V prejšnjem poglavju smo govorili o odkrivanju svojega potenciala. Tega si lahko predstavljamo kot širino vsega možnega, kot odpiranje novih svetov ali pa kot zavest, kaj vse lahko posameznik postane, doseže ali zmore. Večina ovir za udejanjanje potenciala se nahaja v naših v glavah, sicer pa je le-ta od zunaj skoraj brez omejitev.

Po drugi strani pa poslanstvo predstavlja neke vrste ožanje tega brezmejnega prostora, ki ga predstavlja naš potencial.

Ko odgovorimo na klic in se odpravimo na izbrano pot, ko se od-ločimo za eno od poti in se s tem pogosto tudi ločimo od vseh ostalih poti, se del našega potenciala udejanja. Ni več zgolj abstraktni potencial, ampak je postal naša oprijemljiva moč.

Posledično se, zaradi te izbire, naš potencial zoži. Določenim področjem v svojem življenju bomo zaradi izbir in odločitev začeli načrtno posvečati manj pozornosti.

Če si potencial lahko predstavljamo kot odprti prostor, kot razgled, ki ga v jasnem vremenu vidimo s točke, kjer se tisti trenutek nahajamo, si poslanstvo lahko predstavljamo kot premik, kot vektor v izbrani smeri, ki se delu potenciala nujno odpove na račun udejanjanja drugega dela potenciala.



Potencial in poslanstvo

OD-LOČITVE

25-letni Matic je končal študij agronomije za Univerzi v Ljubljani. V času študija je bil zelo aktiven v mladinski organizaciji, tudi na nacionalni ravni. S tem je pridobil ogromno kompetenc dela z mladimi, pa tudi kompetence s področja organiziranja, vodenja in tudi podjetništva. Prav v zadnjih letih ga je podjetništvo začelo zelo zanimati. Želi si ustvariti podjetje, a se še ne čuti dovolj močnega. Svojo prvo zaposlitev je našel v drugi mladinski organizaciji, kjer se predvsem ukvarja prav s podjetništvom mladih.

Matic bi najbrž lahko postal dober agronom, dober mladinski delavec in dober podjetnik. Vse troje še vedno lahko postane, a je s svojo odločitvijo za delo z mladimi na področju podjetništva udejanjil nekaj več svojega potenciala za delo z mladimi in potenciala za podjetništvo ter se zavestno odrekel določenemu delu potenciala na področju agronomije.

ZAKAJ PREPOZNAVATI OSEBNO POSLANSTVO?

Živimo v svetu mnogih možnosti. Globalizacija in sodobne tehnologije nam omogočajo, da se v nekaj minutah srečamo z osebo z drugega konca sveta, kupimo izdelek z drugega dela planeta ali preberemo knjigo, ki nam sicer ne bi bila dostopna. Vse te možnosti pa s seboj prinašajo tudi potrebo po odločanju in izbiranju.

Za razmislek primerjajmo, s koliko različnimi priložnostmi, pa tudi s kako globoko potrebo po izbiranju, so se soočali mladi pred 100, 200 ali 300 leti in kako je s tem danes: Koliko možnosti za izbiro različnih poklicev so imeli nekoč in koliko je imajo danes? Pa za šolanje, preživljanje prostega časa, raznoliko prehrano, pridobivanje znanja? S koliko različnimi ljudmi so se lahko včasih mladi družili v enem dnevu?

Širok nabor možnosti, s katerim smo obdarjeni danes, je odlično izhodišče za razvoj naših potencialov, vendar pa vse te možnosti pred nas postavljajo tudi močno zahtevo: gre za zahtevo po nenehnem odločanju in izbiranju.

Lahko bi bili skoraj vse, a dejstvo je, da vse ne moremo biti. Zato je izbira nujna in **če ne bomo proaktivno izbirali sami, bo življenje izbralo namesto nas.**

Ljudje, ki prepoznajo svoje poslanstvo, lažje **usmerjajo svoje moči**. Z izbiro poslanstva imajo **v rokah orodje**, s katerim lahko razločujejo, katere dejavnosti so bližje smeri njihovega poslanstva in katere so od te bolj oddaljene. Seveda je po tem, ko takšne dejavnosti prepoznamo, za njihovo izvajanje potrebna tudi disciplina (na primer vztrajnost, delovne navade in struktura dela), a če ne izberemo pravih dejavnosti, nam tudi slednja ne koristi prav dosti.

TINA IN NJENA POT UČENJA

Tina se rada uči. Obiskuje delavnice, bere knjige, udeležuje se webinarjev. Pri tem nikakor ni omejena samo na slovenski prostor. Zaveda se, da se znanje nahaja vsepovsod. Ima zelo širok spekter zanimanj, od ročnih del in psihologije, pa vse do družbenih vprašanj.

Pred približno letom dni pa je pri sebi zaznala, da se želi še veliko bolj posvečati okoljskim tematikam. Čuti, da če kot človeštvo ne bomo ohranili našega planeta, tudi ostale dejavnosti nimajo pomena. Najbolj jo žge problematika odpadkov.

Tina se še vedno rada uči, a zdaj, ko jo je njeno poslanstvo veliko bolj usmerilo, so veliko bolj usmerjena tudi njena izobraževanja. Z učenjem gre bolj v globino in ne toliko v širino.

Opredelitev osebnega poslanstva prispeva tudi k **občutku smiselnosti posameznikovega dela**.

Vsako delo, pri katerem je potrebno dlje časa vztrajati, je sestavljeno tako iz bolj kot tudi iz manj prijetnih opravil. Hitro lahko zapademo v skušnjavo, da bi se lotevali le bolj prijetnih, manj prijetnim pa bi se izognili. Vendar če se dobro zavedamo svojega poslanstva, tudi manj prijetna opravila opravljamo z razlogom in s tem z **večjo motivacijo**.

ZAPIŠI SVOJE POSLANSTVO!

Poslanstvo pogosto čutimo, teže pa ga je ubesediti. Prepoznamo ga po tem, da bi določeno dejavnost lahko opravljali ure in ure, pa se pri tem sploh ne bi utrudili, ali po tem, da nam določen problem, ki ga še nismo rešili, ne da in ne da miru. Morda poslanstvo čutimo ob dogodkih, ki so se zgodili že dlje časa nazaj, pa se jih še vedno spominjamo, kot bi bilo to včeraj.

Zapisovanje poslanstva je dragocen proces. To so že davno nazaj spoznale tudi mnoge organizacije (na primer podjetja ali nevladne organizacije). Te želijo prav z zapisovanjem poslanstva utrditi svojo identiteto in razumeti, kaj je namen njihovega obstoja. Podobno velja tudi za posameznike.

Poslanstvo tako organizacije kot posameznika se najpogosteje izrazi kot enostavna poved ali geslo, ki odgovarja na »zakaj«. Zakaj počnemo vse to, kar počnemo? Ali z drugimi besedami: V čem je svet zaradi nas boljši?

NEKAJ PRIMEROV ORGANIZACIJSKIH POSLANSTEV:

- *Podjetje, ki izdeluje male gospodinjske pripomočke: Z izvirnimi pripomočki lajšamo kuhinjsko delo in ga delamo bolj zanimivo.*
- *Družinska organizacija: Gradimo odnose, za katere je vredno živeti in jih prenašati naprej.*
- *Podjetje, ki izdeluje letala: Občutno zmanjšati stroške letenja, onesnaževanja zraka, hrup in gnečo.*

POIŠČI POSLANSTVO PODJETJA ALI ORGANIZACIJE, KI GA/JO DOBRO POZNAŠ!

Pojdi na spletno stran katerega od znanih podjetij ali organizacij, ki ti je blizu. Skušaj najti zapis (del besedila na strani, morda le eno poved, morda le slogan), ki najbolje ponazori, kaj je poslanstvo tega podjetja.

Simon Sinek poslanstvu pravi kar »zakaj« (»Why«). Njegova najbolj znana knjiga, *Start With Why* (Začni z zakaj) se dotika predvsem marketinga, nekaj let po njej pa je s kolegi napisal tudi knjigo, ki se neposredno nanaša na iskanje osebnega poslanstva in nosi naslov *Find your Why* (Poišči svoj zakaj).



Simon Sinek

V svoji knjigi Sinek predlaga, naj posamezniki ali organizacije **svoj zakaj oblikujejo v obliki dvostavčne povedi** z naslednjo strukturo: »To _____ so that _____.« (»Delati nekaj _____, da bo _____.«)

Nekaj primerov takšnih izjav:

- Navdihovati voditelje podjetij, da bodo gradili ustvarjalna delovna mesta.
- Izdelovati personalizirana darila, da bodo prejemniki ob njih začutili svojo edinstvenost.
- Med ljudmi iskati harmonijo, da bomo vsi živeli v miru in sožitju.

Kot lahko opazimo, prvi del izjave o poslanstvu izraža nekaj, kar posameznik ali organizacija dela neposredno, drugi del izjave pa se osredotoča na učinek tega dela, nad katerim nimamo več neposrednega nadzora.

Vsi imamo namreč radi, da naše delo obrodi sadove in nam je tudi v užitek videti povezavo med njim in boljšim svetom. Prav to dosežemo s takšno obliko izjave o poslanstvu.

Precej podobno strukturo ima tudi model tako imenovane **univerzalne izjave o poslanstvu**, ki se glasi: »Izboljšati kakovost življenja naših deležnikov na naš način.«

Izboljšati
kakovost življenja
naših deležnikov
na naš način.

*Univerzalna
izjava o
poslanstvu*

Konkretno in specifično izjavo o našem osebnem poslanstvu dobimo po tem modelu tako, da jo razkosamo na tri dele in za vsakega od teh najdemo najbolj natančne in za nas prilegajoče se besede. Ko to storimo, jo lahko seveda preoblikujemo, da se sliši bolje.

OPREDELITEV OSEBNEGA POSLANSTVA NA PODLAGI UNIVERZALNE IZJAVE O POSLANSTVU

Univerzalno izjavo o poslanstvu razdelimo na tri dele in za vsakega skušamo najti besede, ki nam ustrezajo:

Del univerzalne izjave o poslanstvu:	Da najdemo ustrezne izraze, se lahko vprašamo:
Izboljšati kakovost življenja ...	Kaj počnem? S kakšnim namenom to počnem? Kaj je tisto dobro, ki ga s svojim delom želim drugim?
... naših deležnikov ...	Za koga to delam? Kdo so osebe ali skupina, za katero delam?
... na naš način.	Kakšen je moj način tega dela? Kaj je moja posebnost pri odgovarjanju na potrebe mojih deležnikov?

Ko sestavljamo poslanstvo osebe ali organizacije, si tako lahko pomagamo s spodnjo tabelo, ki nam služi kot delovni list:

Del univerzalne izjave o poslanstvu:	Ključne besede:
Izboljšati kakovost življenja ...	
... naših deležnikov ...	
... na naš način.	

PRIMERA:

- Poslanstvo (izmišljene) mladinske organizacije: Z omogočanjem ustvarjalnosti in kulturnega udejstvovanja mladim omogočamo izražanje njihovih zgodb ter razvoj njihovih talentov.
- Poslanstvo (izmišljene) mlade medicinske sestre: Biti tolažeča opora bolnikom v njihovih najtežjih trenutkih s potrpežljivostjo in pripravljenostjo narediti korak več, kot je potrebno.

Vrstni red obeh polovic povedi je v zgornjih primerih nekoliko obrnjen glede na univerzalno izjavo o poslanstvu: v prvem delu poslanstva organizacije na primer najdemo način, nato deležnike (mladi) in na koncu tisto, kar tem deležnikom dejansko izboljšuje kakovost življenja. Ko besede zapišemo v tabelo, si lahko privoščimo nekaj ustvarjalnega prostora z namenom, da se poslanstvo bolje bere.

ZNAČILNOSTI POSLANSTVA

V prejšnjem podpoglavju smo si ogledali nekaj primerov ubeseditve poslanstva. Če se držimo enega od predlaganih formatov, bomo pri ubeseditvi verjetno uspešni, vendar pa lahko tudi znotraj teh okvirov skonstruiramo takšno izjavo, ki ni čisto v duhu resničnega poslanstva. Zato si bomo v tem delu pogledali nekaj značilnosti poslanstva, ki nam lahko pri oblikovanju le-tega pomagajo ali pa ga lahko z njimi dodatno izboljšamo. Omenili bomo tri:

- celostnost,
- dolgoročnost,
- ne-izključevanje.

Izjava o poslanstvu naj bo celostna. Pogosto se izkaže, da najbolj pristna poslanstva zaobjamejo celotnega človeka in da ni smiselno imeti enega poslanstva, ki zajema zgolj delovno mesto, drugega, ki se osredotoča na družino, in tretjega za prosti čas. Izjava o poslanstvu je tako močno povezana z bistvom človeka, ki je njen nosilec, da odraža njegova najgloblja hrepenenja, stremljenja in prizadevanja. Ta so takšna, da jih živimo na vseh področjih svojega življenja, ne le v določeni družbeni vlogi.

POVSOD DARILA

Izjava o poslanstvu »Izdelovati poosebljena darila, da bodo prejemniki ob njih začutili svojo edinstvenost,« se lahko odraža tako doma, pri praznovanju rojstnih dni in pripravi obrokov, v prijateljskih odnosih, pa tudi na delovnem mestu. Oseba s takšnim poslanstvom se bo na primer počutila izpolnjeno, ko bo na delovnem mestu razveselila stranko, se ji individualno posvetila ali ji pripravila prav posebno ponudbo.

To po eni strani pomeni, da lahko poslanstvo najdemo tako v svojem prostem času, v službi, v medosebnih odnosih in drugje. Po drugi strani pa tudi pomeni, da lahko dve osebi naloge istega delovnega mesta opravljata z zelo različnim poslanstvom in sicer tako, da posvečata pozornost popolnoma različnim stvarem.

DVE RECEPTORKI

Na delavnici odkrivanja osebnega poslanstva sta se znašli dve receptorki, zaposleni v istem hotelu. Tekom delavnice sta se spraševali tudi o igrar, ki sta se jih radi igrali v otroštvu. Ena se je najraje igrala s punčkami, druga pa je zelo rada pripovedovala različne zgodbe. Ob zaključku delavnice sta obe opredelili svoji poslanstvi, v veliki meri skladno z igrami iz otroštva. Ugotovili sta, da tudi na smiselnost svojega dela gledata skozi te igre. Prvi delo v recepciji predstavlja priložnost za skrb za goste, saj smisel svojega dela vidi v tem, da se gostje počutijo sprejete in varne. Druga pa smisel svojega dela vidi v ustvarjanju pozitivnega in sprejemajočega vzdušja v hotelu in se izpolnjeno počuti takrat, ko se gostje ob njej zabavajo in so nasmejani.

Izjava o poslanstvu naj bo dolgoročna. Seže naj v neskončnost ali vsaj tako daleč, da bo predstavljala nekaj, česar se verjetno nikoli ne bomo naveličali delati. Dolgoročnost izjave je obenem tudi preizkus njene smiselnosti. Če se takšnega početja ne naveličamo, bo to gotovo

NE MOREM, DA NE BI

nekaj, kar izpolnjuje tako nas, ki jo udejanjamo, kot tudi tiste, ki so deležni sadov.

Izjava o poslanstvu tako na primer ne sme biti: »Postaviti domačo hišo, v kateri bo bivala moja družina,« saj je to končni cilj, ki je ob vloženem trudu morda lahko uresničljiv v nekaj letih ali desetletjih. Kaj bo, ko bo hiša stala? Bo oseba, ki si je poslanstvo ubesedila na ta način, izgubila smisel? Lahko rečemo, da si bo pač izmislila drugo poslanstvo, vendar to pomeni, da v svojem premisleku že prvič ni bila dovolj dolgoročna. Če bi poslanstvo morda oblikovala kot: »Graditi topel dom, v katerega se bo vsakdo rad vračal in iz njega odhajal okrepljen,« bi bila gradnja hiše le ena od njegovih etap.

Izjava o poslanstvu ne izključuje nikogar.

Dobra izjava o poslanstvu je univerzalna, namenjena vsem ljudem. Ne more biti proti človeku, četudi je ta še tako velik sovražnik. Izjave, povezane z napredkom določene skupine na račun druge, so škodljive. Boriti se samo za predstavnike določene vere, rase, spola ali političnega prepričanja, ostale pa pri tem izključevati, dolgoročno ne vodi v pravo smer.

Tekmovalne in izključujoče izjave pogosto najdemo v poslanstvih podjetij, ki želijo biti najboljša in ki stremijo k temu, da bi premagala neko drugo podjetje. Takšne izjave niso le v nasprotju z vrednoto človečnosti, so tudi končne. Kakšen pa bo smisel našega obstoja, ko nam bo uspelo priti na prvo mesto?

Tudi če oseba svoje poslanstvo v določenem trenutku udejanja skozi služenje določeni skupini, na primer družini ali strankam v podjetju, se lahko isto poslanstvo, ko bodo njihove potrebe v večji meri zadovoljene, razširi tudi na druge.

Američan **Paul Shoemaker** je avtor knjige z zanimivim naslovom *Can't not do* (Ne morem, da ne bi). V njej trdi, da *ima vsak družbeno angažiran posameznik svoj »Can't not do«*, torej življenjsko nalogo, ki ga je nekoč »zgrabila« in mu zdaj ne pusti spati in pri kateri ne more, da se je ne bi kar naprej loteval.

Pogosto je takšna naloga povezana s kakšnim močnim doživetjem v posameznikovi preteklosti. Oseba, ki si zdaj v organizaciji prizadeva za zmanjšanje kriminala med mladimi, je na primer v preteklosti videla trpljenje žrtve ali pa je bila sama žrtev. Oseba, ki si prizadeva za dostavljanje hrane v najrevnejše dele sveta, je imela morda v preteklosti sama izkušnje z ekstremno lakoto.

Poslanstvo je običajno povezano z močnimi preteklimi dogodki, ki jih je posameznik doživel. Morda gre za igre, ki se jih je ure in ure rad igral v otroštvu, za knjige, ki jih je prebral in so se ga dotaknile tako močno, da njihove vsebine ni nikoli pozabil, morda za osebe, ki so se ga dotaknile s svojo karizmatičnostjo, ali pa morda za težke preizkušnje, ki jih je bil deležen.

Teže takšnih dogodkov seveda ne moremo objektivno izmeriti in daleč od tega, da bi bilo celotno bistvo v dogodku samem! Nekoga se določen film ali knjiga dotakne, drugega pa pusti ravnodušnega. Določena oseba, ne glede na to, ali jo srečamo v živo ali pa morda vidimo le na posnetku, nekoga privlači do te mere, da ji sledi, drugega pa morda ta ista oseba odbija. Zdi se, kot da so nastavki za to, kaj se bo posameznika bolj in kaj manj dotaknilo, vanj položeni že od začetka.

Pot do odkrivanja osebnega poslanstva tako pogosto vodi skozi spominjanje lastne preteklosti. Veliko metod za odkrivanje poslanstva zato temelji prav na postavljanju vprašanj

o močnih osebah, knjigah, filmih, citatih, umetniških delih, o nepozabnih počitnicah ali pustolovščinah, ki jih je bil posameznik deležen v preteklosti. Gre za proces biografskega učenja, ki smo ga v določeni obliki spoznali tudi v drugem poglavju tega priročnika.

VAJA ODKRIVANJA OSEBNEGA POSLANSTVA

Predlagamo, da to vajo izvedemo v paru, da si zanj najdemo sogovornika. Pri tem gre lahko za izvajanje vaje zgolj »v eno smer«, torej le z željo ene osebe po odkrivanju svojega poslanstva, pri čemer ga druga pri tem podpira, lahko pa tudi v obe smeri – najprej eden, nato pa drugi.

Vzemimo si nekaj več časa (morda bo dovolj že ena ura, morda pa tudi več) in na list papirja zapišimo vse svoje močne spomine. Spomnimo se močnih besed staršev, dogodkov s počitnic, svojih najljubših iger, posebnih dogodkov in praznovanj, preizkušenj, citatov, ki nas pogosto spremljajo, dosežkov in hrepenenj, ki jih imamo. Ni potrebno, da gre za velike ali pomembne dogodke, dogodek je lahko nekaj čisto malega, le da je za nas pomemben.

Poiščimo jih kakšnih 20, k seznamu se lahko čez nekaj časa vrnemo in ga dopolnimo.

Za sogovornika izberimo dobrega poslušalca. Najboljše so osebe, ki nas poznajo dovolj dobro, a ne preveč, kar v praksi pomeni toliko, da o nas nimajo že (pre)močno izdelanega mnenja. Po vrsti ji pripovedujemo o svojih spominih, opišimo jih drugega za drugim. To lahko vzame več ur, vendar je dragoceno. Pripovedujemo tako o zunanjih okoliščinah posameznega spomina (kontekst, kakšna podrobnost, umestitev v čas in prostor), kot tudi o naših notranjih občutjih in doživljanjih v zvezi z njim.

Pri pripovedovanju bodimo kar se da konkretni in čimmanj splošni.

Sogovornik, ki nas aktivno posluša, naj si zapisuje ključne besede našega doživljanja. Osredotoča naj se na zunanje okoliščine, še bolj pa naj bo pozoren na naša notranja doživljanja. V času pripovedovanja bo tako pod njegovim peresom nastal seznam ključnih besed.

Opazil bo, da se določene ključne besede pri tem začnejo ponavljati. Med ponavljajočimi se besedami in frazami se zelo verjetno skrivajo gradniki naše izjave o poslanstvu. Določene gradnike bomo pri sebi skozi pripovedovanje opazili sami, druge (nekateri pa bodo tudi enaki) pa bo opazil sogovornik.

Zdaj je čas, da jih prelijemo v enega od zgoraj opisanih formatov izjave o poslanstvu, lahko pa poslanstvo ubesedimo tudi na svoj način.

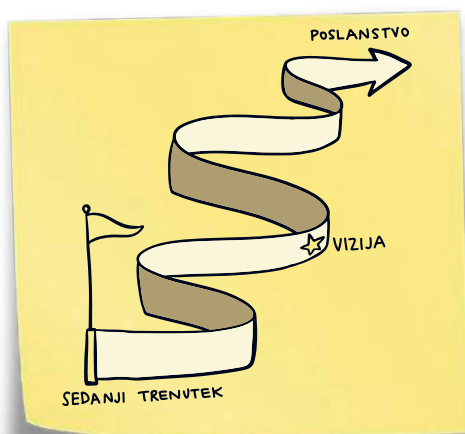
POS LANSTVO NI VIZIJA

Poslanstva ne smemo zamešati z vizijo!

Poslanstvo in vizija sta dva med seboj zelo različna, če ne celo komplementarna koncepta. Med njima je nekaj bistvenih razlik.

Poslanstvo je neskončno, vizija pa je le točka.

Prva razlika je ta, da poslanstvo predstavlja nekaj, kar se izliva v neskončnost. Poslanstvo bi lahko opravljali kar naprej in vedno. Na drugi strani pa vizija ne predstavlja neskončnosti, ampak zgolj točko na časovni osi. Vizija je slika prihodnosti, oziroma če smo bolj natančni, je slika točno določenega trenutka v prihodnosti. Govori o nečem, kar se še ni zgodilo, se pa bo, če bomo poslanstvo vestno izpolnjevali.



*Poslanstvo je neskončen poltrak,
vizija pa točka*

Primer: Vizijo predstavlja na primer misel, da bo čez štiri leta na določenem zemljišču stala nova stavba mladinskega centra. Ali pa gre za prizor z mladinske izmenjave, ki se bo zgodila čez leto dni in za katero smo pravkar oddali prijavní obrazec za financiranje. To nista poslanstvi, saj nista neskončni. To sta viziji.

Poslanstvo je celostno, vizije pa so delne.

Poslanstvo je celostno in je povezano z različnimi področji življenja: če je temeljito, se odraža v družini, na delovnem mestu, v odnosih s prijatelji, v prostovoljstvu. Vizije pa so vedno parcialne. Ravno nasprotno kot pri poslanstvu, katerega kakovost je širina, pri viziji nastopi kakovost takrat, kadar je natančna. Lahko imamo več vizij: vizijo podjetja, v katerem delamo in ki smo jo ustvarili skupaj s sodelavci, vizijo družine, vizijo svoje izobraževalne poti, vizijo urejenosti svojega doma, vizijo sanjskega potovanja in druge. Isto poslanstvo lahko predstavlja navdih za več vzporednih vizij.

Vizija je podrejena poslanstvu.

Poslanstvo je temelj vizije. Vizijo veliko lažje in bolje opredelimo, če smo najprej opredelili svoje poslanstvo. Podrejenost med vizijo in poslanstvom pa ni le procesna, ampak tudi vsebinska lastnost. Vizijo bomo dosegli, če bomo dlje časa vztrajno uresničevali svoje poslanstvo.

Pobuda mladih se običajno začne z vizijo. Naslovni stavek tega priročnika: »Kaj pa, če bi mi ...?« ne odraža poslanstva, ampak vizijo. Odraža namreč željo skupine mladih, ki sanjajo prihodnost, ki jo tudi sami proaktivno spreminjajo na bolje.

Vendar pa bo vztrajnost pri uresničevanju vizije hitro uplahnila, če za pot do nje ne bo dovolj goriva, le-tega pa predstavlja poslanstvo, ta stalni izvir volje za doseganje sprememb.

KO MLADI PREPOZNAVAJO SVOJE POSLANSTVO ...

Kaj lahko mladinska delavka ali delavec stori za prepoznavanje poslanstva pri mladih? Odgovor na to vprašanje je izredno pomemben, saj v tem priročniku prav prepoznavanje osebnega poslanstva opredeljujemo kot enega ključnih načel pri doseganju pobudništva.

Čeprav včasih obstajajo tudi izjeme, najpogosteje ne gre za posebno dejavnost ali za metodo, ki bi jo izvedli, ali pa za specifičen cilj, ki bi si ga mladinski delavci zastavili. Praviloma tudi ne gre za posebej za ta namen odrejene minute na srečanjih, katerih namen bi bil prepoznavanje poslanstva. Govorimo o načelu, kar namiguje na dejstvo, da se odkrivanje poslanstva dogaja sproti, sočasno z drugimi dejavnostmi in v njihovem ozadju. Zato je pomembna drža mladinskega delavca, da je ta čuječ za odkrivanje poslanstva; da je tisti, ki morda v nekem trenutku z drobnim dejanjem ali besedo zasadi seme, ki sčasoma preraste v mogočno drevo.

Kot drži za ostalih sedem načel spodbujanja pobudništva, tudi za tega velja: mladinski delavec naj ima v več trenutkih eno oko odprto tudi za to načelo. Pomembno je, da znamo prepoznavati, v kolikšni meri se ta element v določeni situaciji uresničuje, zato je v nadaljevanju navedenih nekaj pokazateljev uresničevanja.

Skupina ali dejavnost prispeva k prepoznavanju in udejanjanju osebnega poslanstva mladih, ko v njej opazimo:

- **Da je mladim dejavnost, ki jo opravljajo, zares pomembna.** V njej sodelujejo zavzeto in ne zgolj površinsko. Čutijo, da delajo nekaj zares pomenljivega in so za to pripravljeni marsikaj žrtvovati. Tako so na primer pripravljeni priti na oddaljeni konec mesta, napisati sporočilo sredi noči, raziskovati, v skupino prinašati dodatne, pomembne

vire. Pri tem je pomembno, da govorimo o daljšem obdobju in ne zgolj o posameznem trenutku.

- **Globoke pogovore.** Danes veliko komuniciramo. Veliko informacij podajamo, še več pa sprejemamo – mnoge od njih tudi nehote. Globoki, zavzeti in namenski pogovori pa so, na drugi strani, marsikje prava redkost. Globok pogovor ni le pogovor o zunanjih stvareh, na primer o hrani, vremenu ali najnovejšem kosu tehnologije. **Globok pogovor je pogovor o notranjem svetu.** O občutjih, smislu in tudi o bolečinah. Udejanjanje poslanstva omogočajo projekti in dejavnosti, ob katerih se veliko pogovarjamo tudi o »zakaj«, ne le o »kako in kaj«. Ne sprašujemo se samo, kaj bomo delali in kako se bomo tega lotili, ampak se dotikamo tudi vzrokov in širših posledic našega delovanja. Iščemo načine, kako bi na svoj »zakaj« čim bolj odgovorili. Na dejavnosti nismo vezani, ampak smo jih pripravljeni po dobrih pogovorih tudi spreminjati, če se izkaže, da bo druga pot boljša.
- **Razdeljene vloge.** Ko govorimo o vlogah v skupini, imamo lahko v mislih zelo raznolike koncepte. Govorimo lahko o formalnih vlogah (vodja, tajnik, izvajalec aktivnosti, mladinski delavec), lahko pa tudi o timskih vlogah (več o tem v 10. poglavju), ki so bolj kot z dejavnostmi povezane s skupinsko dinamiko in z različnimi značaji posameznikov v skupini.

Skupina, v kateri vloge – tako formalne kot timske – niso razdeljene, verjetno še ni šla skozi dovolj faz razvoja. Medosebni odnosi so morda še zelo na začetku, člani se šele spoznavajo. Skupina, v kateri so vloge razdeljene, je verjetno skupaj že šla skozi kakšno preizkušnjo, prijetno ali manj prijetno, ki jo je oblikovala. To je bil morda

zanjo dober timbuilding, morda pa tudi konflikt, po katerem se le-ta ni razbila, ampak se je še dodatno povezala.

Drug drugemu smo ogledala in opore. Naše vloge, tako formalne, kot tudi timske, se oblikujejo skozi interakcije. Drug pri drugem prepoznavamo, v čem smo dobri in kje morda potrebujemo več podpore. *Tako sami, kot tudi skupina, v spodbudnem okolju zase ustvarimo vloge, v katerih lahko prispevamo kar največ. S svojo vlogo smo zadovoljni.* Zadovoljni smo, da sami prispevamo, pa tudi s prispevkom drugih. Takrat lahko rečemo, da živimo svoje poslanstvo.

- **Ideje, ki se med seboj nadgrajujejo in dopolnjujejo.** Skupina mladih, ki živi svoje poslanstvo, se loteva idej, ki so v duhu le-tega. Zato so te ideje med seboj povezane in se nadgrajujejo. Skupaj tvorijo niz, ki na dolgi rok da velik učinek.
- **Konstantno motivacijo.** Vzdušje v skupini seveda niha – pridejo uspehi in pridejo razočaranja. Vendar ko gledamo skupine na dolgi rok, vendarle opazimo, da ene skozi čas kljub nihanjem delujejo na višji ravni energije in bolj konstantno kot druge. Za konstantno delovanje je potrebna vztrajnost, ta pa praviloma izvira iz skladnosti delovanja s poslanstvom.

IDEJE ZA DEJAVNOSTI

Kljub temu da prepoznavanje poslanstva pretežno poteka sočasno z ostalim dogajanjem in praviloma ne zahteva posebnih temu namenjenih dejavnosti v skupini, si vendarle oglejmo, kaj lahko kot mladinska delavka ali delavec storimo za to, da bi to načelo v skupini ali organizaciji bolje zaživel. V nadaljevanju je nanizanih nekaj idej.

- **Interpretacija preteklih ali aktualnih osebnih dogodkov.** Močni pretekli dogodki imajo določen pomen za usmerjanje posameznika. Vendar je posameznik sam tisti, ki jih mora interpretirati, pri čemer mu lahko izdatno pomaga tudi mladinski delavec, če ima z njim razvit dovolj pristen odnos, ki temelji na zaupanju.
- **Vaje iz biografskega učenja.** Te vaje so običajno skupinske, njihov namen pa je pridobivanje izkušenj iz preteklih življenjskih situacij. Več v priročniku Urške Slana (2011), ki je naveden tudi med gradivi za nadaljnje raziskovanje.
- **Dejavnosti s področja karierne orientacije.** Mnoge med njimi so opisane tudi v priročniku Moj korak naprej (2012), ki je izšel v okviru projekta Inkubator 4.0 in je neke vrste predhodnik priročnika, ki ga držimo v rokah.
- **Individualni in skupinski izzivi.** Ti mlade postavijo izven cone udobja, jim omogočajo, da spoznajo svoje močne in šibke točke ter da preizkušajo svoje različne vloge v različnih skupinah. Več o tem v 10. poglavju tega priročnika.
- **Obredi.** Tu mislimo predvsem na dogodke, kot so obredi sprejema v skupino, slovesa od skupine, obredi prehodov in podobno. Takšne dejavnosti članom skupine omogočajo, da lažje vizualizirajo svojo prehojeno pot in jim tudi pomagajo vizualizirati pot naprej – tako v organizaciji kot (posledično) tudi izven nje.
- **Puščava.** Gre za dejavnost, v kateri se člani skupine med večdnevno aktivnostjo (kot je na primer tabor) umaknejo vsak zase in premišlujejo o določeni temi s pomočjo vprašanj ali naloge, ki jim je bila dana vnaprej. Običajno traja med 20 minut in pol dneva, omogoča pa poglobitev lastnega odnosa do določene teme ali življenjskega vprašanja.

GRADIVA ZA NADALJNJE RAZISKOVANJE

Za nadaljnje raziskovanje tega načela priporočamo naslednja gradiva:

- Cepin, M. idr. (2018). Moj korak naprej: vodnik po poti odkrivanja osebnega poslanstva in vizije. Socialna akademija, Ljubljana.
- Covey, S. (2005). The 8th Habit: From Effectiveness to Greatness. Free Press, New York.
- Podkast Goreči grm. <https://anchor.fm/gore-cigrm>.
- Shoemaker, P. (2015). Can't Not Do: The Compelling Social Drive that Changes Our World. John Wiley & Sons Inc., New Jersey.
- Sinek, S. (2009). Kako veliki voditelji spodbudijo dejanja. https://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action?language=sl#t-155635.
- Sinek, S., Mead D., Rucker, P. (2017). Find Your Why: Practical Guide for Discovering Purpose for You and Your Team. Penguin Publishing Group, New York.
- Slana, U. (2011). Prisluškovanje življenju. Biografsko učenje v skupini. Socialna akademija, Ljubljana.

POVZETEK

V poglavju je predstavljen koncept poslanstva in njegove značilnosti. Osrednji del je namenjen odkrivanju in zapisovanju osebnega poslanstva, posebej pri mladih, proti koncu pa so predstavljena tudi priporočila in ideje za delo mladinskih delavk in delavcev na tem področju.

PREBERI VEČ

Poleg gradiv, naštetih v predlogih za nadaljnje raziskovanje, pričujoče poglavje temelji tudi na naslednjih virih:

- Cepin, M. (2016). Strateško načrtovanje v nevladnih organizacijah. Center za informiranje, sodelovanje in razvoj nevladnih organizacij, Ljubljana.
- Godin, S. (2008). Tribes: We Need You to Lead Us. Portfolio, New York.
- Sinek, S. (2019). The Infinite Game. Portfolio/Penguin, New York.



Zaveza

Sašo Kronegger

V TEM POGLAVJU

130 // Vrednote mladih in organizacij

131 // Zakaj zaveza?

131 // Formalna ali neformalna zaveza?

132 // Različni vidiki zaveze

136 // Učinki zaveze

139 // Kako se zaveza kaže v praksi?

141 // Kako se pripravimo na zavezo?

Odločitev mladega človeka, da želi postat del večje zgodbe ter se priključiti skupnosti, ki se je oblikovala okrog vrednot, je eden od ključnih korakov odraščanja, ki je po eni strani privlačen, po drugi pa zahteven.

Osebna prostovoljna zaveza skupnim vrednotam je eden ključnih mehanizmov socializacije in je posledično vključena tudi v polje mladinskega dela kot specifičnega področja sodelovanja in participacije mladih.

Zaveza omogoča dvosmerni proces, ki po eni strani gradi pripadnost organizaciji (gibanju), po drugi strani pa omogoča prenos vrednot organizacije na posameznika. Na ta način mlada oseba vstopi v svet, v katerem so potrebe drugih (skupnosti in družbe) postavljene pred potrebe posameznika, tudi pred njegove lastne. Zaveza mladim na tak način omogoča ponotranjenje vrednot in razvijanje volje skozi dolgoročne preizkušnje mladinskega dela.



*Presek vrednot
posameznika
in organizacije
ustvarja
pripadnost.*

VREDNOTE MLADIH IN ORGANIZACIJ

Vsaka mlada oseba je posebna, enkratna in neponovljiva. V stiku z vrednotami, ki jih imajo različne mladinske organizacije, najde skupni imenovalac z drugimi mladimi ter se zaveže k njihovem spoštovanju in uveljavljanju v svojem vsakodnevem življenju. Na ta način skupne vrednote postanejo lepilo skupnosti.

Vrednote organizacij v mladinskem delu so navodila za življenje – tako za posameznike kot tudi za različne skupnosti znotraj organizacije. Skozi vsakodnevno življenje se vrednote zrcalijo v interakcijah posameznika s svetom ter se pretvarjajo v praktične nasvete za življenje. Prav take vrednote, ki živijo z mladimi, nam omogočajo načrtovanje, izvedbo in vrednotenje vsakodnevnih pustolovščin. Vrednote mladinskih organizacij omogočajo preverjanje in prilagajanje načrtov tako, da le-ti na dolgi rok ustrezajo vrednotam, ki jim želijo mladi slediti.

Vrednote so zemljevid, ki mladim omogoča raziskovanje sveta, saj pojasnjujejo odnose in podajajo navodila v neznanih situacijah. Mladi skozi potovanje odraščanja izbirajo med vrednotami, ki jih srečujejo na poti, in iz njih gradijo končno podobo svojega svetovnega nazora. Pri tem jim mladinsko delo v vsaki organizaciji nudi veliko priložnosti.

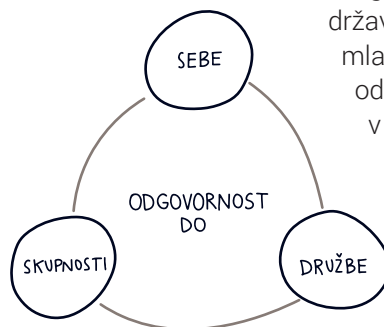


Seveda pa ni nujno, da bo vsaka organizacija imela odgovore na vsa vprašanja mladih ali da bodo vrednote organizacije lahko v zadostni meri podprle mlado osebo (pri čemer gre za osebne kriterije le-te). V tem primeru mladi začnejo iskati vrednote tudi pri drugih organizacijah, tehtajo med njimi ter poskušajo sestaviti lasten sistem vrednot, s katerim želijo živeti in ki jim omogoča kakovostno navigacijo v kompleksnem svetu. Prehodnost med organizacijami v mladinskem delu omogoča, da mladi zgradijo sistem vrednot po svojih potrebah, hkrati pa prinaša tudi oplajanje vrednot med organizacijami, ki na ta način postajajo bolj vključujoče in odprte za raznolikost.

Skozi sodelovanje z organizacijo se razumevanje njenih vrednot s strani udeležencev razvija in pogosto okrepi. Tovrstno potovanje je sestavni del odnosnega, duhovnega in čustvenega razvoja v mladinskem delu.

Zaveza v mladinskem delu pogosto vsebuje tri osnovna načela:

- odgovornost do sebe (na primer do svojega telesa, znanja, čustev, ...),
- odgovornost do skupnosti (na primer do organizacije, določene ciljne skupine, ...),
- odgovornost do širše družbe (na primer do narave, domovine, boga, nosilcev vrednot, ...).



Z odgovornostjo do širše družbe (tudi do države in/ali do boga) želimo spodbuditi mlade, da se posvetijo ciljem, ki so večji od njih. Z odgovornostjo do skupnosti, v kateri živijo, želimo mlade spodbuditi k aktivnemu sodelovanju v njej, z odgovornostjo do sebe pa krepimo njihovo osebno odgovornost za lastne podvige, z njimi povezane uspehe ter njihovo skrb zase.

ZAKAJ ZAVEZA?

Dogovor o sodelovanju med dvema stranema je eden temeljnih kamnov vsakega odnosa.

Psihološka pogodba oziroma dogovor o sodelovanju prinaša vzajemne obljube o sodelovanju med posameznikoma, ki temeljijo na globokem zaupanju in nejasno izraženi (implicitni) čustveni povezanosti med njima.

V mladinskem delu se na začetku tovrstni odnosi največkrat oblikujejo med mladinskim delavcem oziroma mladinskim voditeljem in mlado osebo, ki vstopa v dejavnosti mladinskega dela, ali pa se oblikujejo v skupini, ki se udeleži nekega dogodka. Skozi čas se odnos mlade osebe razširi, in sicer najprej na ostale mlade, s katerimi se le-ta na dejavnostih srečuje, kasneje pa tudi na organizacijo kot celoto.

Skozi gradnjo odnosa si mlada oseba želi postati karseda polnopraven del skupnosti, ki se ji je pridružila. Zato jo ostali predstavniki organizacije ali gibanja povabijo, naj svojo individualno psihološko pogodbo dopolni in vanjo vključi tudi raven organizacije, gibanja ali projekta. Temu preskoku lahko rečemo zaveza.

Posameznik se zaveže k pripadnosti organizaciji, pri čemer gre za večjo zavezo od individualnih pogodb. Gre za zavezo do skupnosti, ki temelji na vrednotah. Tovrstne zaveze vodijo sodelovanje posameznika z organizacijo ali gibanjem tudi takrat, ko so osebe, s katerimi je imel vzpostavljene psihološke pogodbe ob vstopu v organizacijo, že davno odšle. Posameznik se na tej ravni identificira z organizacijo in ne z njenimi posameznimi člani.

FORMALNA ALI NEFORMALNA ZAVEZA?

Zaveza je lahko formalna ali neformalna.

Formalne zaveze srečamo v različnih članskih mladinskih organizacijah (na primer pri Zvezi tabornikov Slovenije in pri Zvezi slovenskih katoliških skavtinj in skavtov) in v organizacijah, ki so aktivne tudi izven polja mladinskega dela (na primer podpis etičnega kodeksa organiziranega prostovoljstva ali socialnega varstva). Neformalne zaveze poznamo v obliki šegavega rituala prehoda (kot so planinski in jamarski krst) ali v obliki dogovora o sodelovanju pri konkretni dejavnosti, ki hkrati pomeni tudi sprejemanje vrednot ali poslanstva organizacije.

Ne glede na to, ali je zaveza formalna ali neformalna, je nujno, da ima mlada oseba pred zavezo možnost, da se o njej pogovori z drugimi člani organizacije, raziskuje njen pomen za lastno prihodnost in razmišlja o konkretnih situacijah, kjer bodo tovrstne vrednote vplivale na njeno delovanje v skupnosti in družbi.

Osebna in prostovoljna zaveza sistemu skupnih vrednot je osnova za delo v organizaciji in služi tudi kot povezovalni element skupnosti znotraj le-te. Z dejanjem zaveze se mlada oseba odloči, da sprejme vrednote in pravila delovanja organizacije in prevzame odgovornost za svoja ravnanja v odnosu do drugih članov.

Prisega v družbi vrstnikov ni le dejanje javnega vstopa v organizacijo, temveč je tudi simbol družbene zaveze do drugih oseb v organizaciji. Zaveza je hkrati tudi prvi korak v smeri samoizobraževanja. V mednarodnih organizacijah dodaten pomen zavezi prinaša tudi dejstvo, da jo opravljajo mladi po celem svetu in da so preko nje mladi postali del globalne skupnosti.

RAZLIČNI VIDIKI ZAVEZE

V prejšnjem podpoglavju smo skušali odgovoriti na vprašanje, čemu je zaveza pravzaprav namenjena, v tem pa se bomo posvetili različnim pogledom na zavezo oziroma različnim vidikom le-te.

Spoznali jo bomo kot:

- vstop v skupnost,
- obred prehoda,
- prostovoljno sprejemanje vrednot,
- pot iskanja ravnovesja med skrbjo zase in skrbjo za druge.

ZAVEZA KOT VSTOP V SKUPNOST

Občutek pripadnosti določeni skupnosti je občutek, da so člani pomembni drug drugemu in skupini kot celoti. Ta temeljna predpostavka pomembnosti znotraj skupnosti je odskočna deska za oblikovanje vseh medsebojnih odnosov.

Med vrstniki znotraj skupnosti se lažje spletejo prijateljstva, saj se vsi člani skupnosti zavedajo, da gojijo podobne vrednote. Odnosi med starejšimi in mlajšimi člani skupnosti so pogosto komplementarni: starejši so mlajšim vzor, mlajši pa se pripravljajo, da bodo prevzeli mesto starejših in tako poskrbeli za nasledstvo pri delovanju organizacije.

Skupnost enakovrednih tudi pomeni, da želijo člani poudarjati predvsem tisto, kar jim je skupno. Zato so dobro povezane organizacije, ki temeljijo na enakovrednosti vseh ljudi, kar je tudi pomemben integracijski faktor v družbah, ki so same po sebi razslojene (ekonomsko, etnično ipd.). Skupne enote, sestavljene iz pripadnikov različnih družbenih skupin, posameznikom omogočajo, da s predstavniki

skupin, s katerimi se sicer ne bi srečal, navežejo na skupnih vrednotah temelječe odnose, kar se na dolgi rok kaže kot most med raznolikimi skupinami v družbi.

ZAVEZA KOT OBRED PREHODA

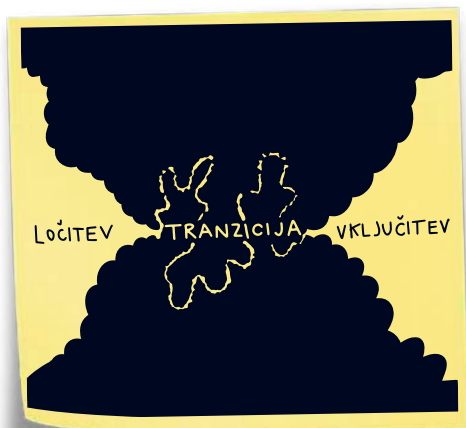
Obred prehoda je slovesnost ali ritual, ki poteka ob odhodu posameznika iz ene družbene skupine in ob njegovem vstopu v drugo. Tak prehod s seboj prinaša velike spremembe v njegovem položaju, saj se po prehodu pridruži skupini, za katero veljajo drugačna družbena pravila.

Obredi prehoda imajo v družbi pomembno funkcijo. Skoznje se reproducirajo institucije, pravila, norme in vrednote družbe, v katero posamezniki vstopajo. Slednji jih sprejmejo in postanejo polnopravni člani in izvrševalci pravil in norm skupnosti.

Obredi prehoda imajo praviloma tri faze:

- faza ločitve,
- tranzicijska faza in
- faza vključitve.

V prvi fazi se oseba »loči od prejšnjega sveta« in njegovih pravil. Cilj druge faze je tranzicija, pri kateri oseba **pozabi** na prejšnji svet, ki ga zapušča. V ta namen se nad posameznikom ali posameznico izvajajo dejanja, ki poglobljajo ločitev in ki lahko vključujejo tudi mentalno in fizično oslabitev, katere glavni namen je, da je **pozabljanje** bolj učinkovito. Pogosti so primeri izpostavljanja ekstremnim pogojem, fizičnim naporom in preizkušanju mej vzdržljivosti. Kot zadnja sledi faza reintegracije oziroma vključitve v novo obdobje, v katerem skupnost osebo sprejme. Pri tem ji prizna nove kompetence in ji dodeli odgovornosti, s čimer le-ta zasede nov položaj v družbi.



Obred
prehoda

Svečana prisega v organizacijah pogosto vsebuje elemente obreda prehoda. S prisego (zavezo) se oseba polnopravno vključi v novo skupnost, s tem pa pridobi pravice in odgovornosti članov skupnosti.

ZAVEZA KOT PROSTOVOLJNO SPREJEMANJE VREDNOT

V času odraščanja otroci od svojih staršev, vzgojiteljev, učiteljev in pomembnih drugih bližnjih prejamejo sporočila o svetu. Na ta način si oblikujejo svoj zemljevid sveta, po katerem se bodo ravnali.

Z odraščanjem otroci začnejo spoznavati tudi zemljevide sveta, ki so jih oblikovali njihovi vrstniki. V obdobju najstništva postane vpliv vrstnikov na oblikovanje pogleda na svet močnejši od vpliva staršev. To je tudi čas najbolj intenzivnega vključevanja mladih v mladinsko delo. Vloga mladinskih organizacij je, da mladim predstavijo vrednote, ki jim bodo v življenju v pomoč. Z zavezo se mladi posamezniki odločijo, da bodo tudi sam upoštevali vrednote organizacije in jim sledili. Mladi med sodelovanjem z organizacijo prejmejo povabilo, naj sledijo njenim vrednotam, pri čemer je zaveza korak, ko mladi izberejo vrednote in se zavežejo k njihovem upoštevanju.

POLNJENJE NAHRBTNIKA KOT SIMBOL ZA PROSTOVOLJNO SPREJEMANJE VREDNOT

Vsak izmed nas s seboj nosi nahrbtnik vrednot. Ko se otrok rodi, starši in ostali skrbniki začnejo polniti njegov nahrbtnik. Naučijo ga reagirati v različnih življenjskih situacijah, z zgledom mu pokažejo, kako se v njih odločati, sugerirajo mu določene izbire. Ko otrok pride v puberteto, je nahrbtnik že kar težak. Morda celo pretežak.

Mladostnik zato nahrbtnik sname z ramen in ga obrne na glavo. Strese ga in iz njega popadajo vsa priporočila. Vsako priporočilo sproti pregleda in ga, če se mu zdi uporabno, vrne v nahrbtnik. Neuporabna priporočila zavrže.

Starši in ostali odrasli, ki smo ob njem, imamo takšno stresanje nahrbtnika pogosto za nesprejemljivo, saj mlada oseba s tem, ko naša priporočila pušča zunaj, izgublja nekaj, kar smo pogosto z vso skrbnostjo polagali v njegov nahrbtnik. Vendar je ta proces prostovoljnega sprejemanja vrednot in priporočil nujen, da nahrbtnik v nadaljnji življenjski poti mladostnika ne bo pretežak. Pripomočki v nahrbtniku morajo biti prilagojeni tistemu, ki ga nosi in ne tistim, ki so ga poslali od doma.

Nekatere mladinske organizacije imajo jasno razdelane sisteme vrednot, na katerih temelji njihovo delo. Zato starši pogosto mlade tudi sami usmerijo v organizacije, katerih vrednote ali pogledi na svet so jim bolj blizu in se z njimi bolj strinjajo.

Dober primer organizacij z jasno razdelanim sistemom vrednot so skavtske organizacije. V Franciji trenutno deluje 10 različnih nacionalnih skavtskih organizacij, med drugim tudi organizacije povezane s katoliško, budistično, protestantsko, judovsko in muslimansko veroizpovedjo, več pa je tudi medreligijskih. Prav tako so pogoste mladinske organizacije, ki se opredeljujejo kot podmladki političnih strank in delujejo v skladu z vrednotami političnih sil v skupnosti.

Okvir vrednot v organizaciji lahko nastane skupaj z organizacijo, lahko pa se postopno oblikuje skozi čas, vedno pa je na prepihu in v procesu prepriševanja. Mladi se namreč pogosto sprašujejo, kako naj vrednote določene organizacije živijo v današnji, spreminjajoči se situaciji.

Odgovornost za lastno vedenje je ena temeljnih značilnosti avtonomne odrasle osebe, zato jo običajno v svoje sisteme vrednot umestijo tudi organizacije. Z odgovornostjo je tesno povezana tudi avtentičnost posameznika. Kot piše **Jasper Juul**: »Biti odgovoren sam zase pomeni nositi odgovornost za to, kar govoriš, pa tudi za svoje vrednote, meje in čustva« (2011). Dejavnosti organizacij mlade, ki so udeleženi v mladinskem delu, vabijo tudi k odgovornosti pri lastnih dejavnostih in pri delovanju izven organizacij. Več o tem ravnoesju pa sledi v nadaljevanju.

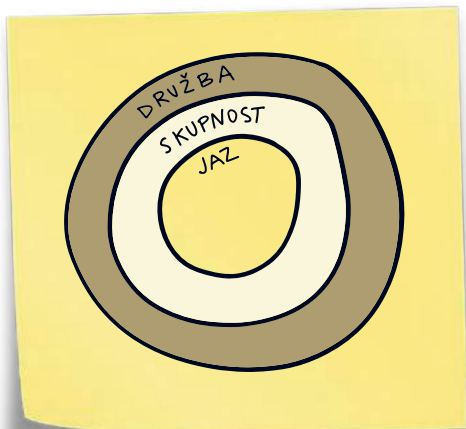
KAKO SO SE OBLIKOVALE VREDNOTE ZTS

Zvezo tabornikov Slovenije »so skupaj ustanovili predvojni skvti in gozdovniki ter združili najboljše prakse obeh predvojnih organizacij. [...] ZTS je bila v prvih desetletjih obstoja dokaj ohlapno organizirana. Morda je šlo za naključje ali pa za pametno strateško potezo ustanoviteljev, ki so v posameznih odredih lahko nadaljevali aktivnosti v skladu s svojimi vrednotami in načeli. Politika je imela – bolj ali manj formalen in nepomemben – vpliv zgolj na državnem nivoju, kar pa na delo posameznih odredov ni pomembno vplivalo« (Tavčar, 2021).

»Vsebina prve številke revije Tabor, ki je izšla maja 1951, je vsebovala prva navodila za vse, ki so si želeli ustanoviti osnovno taborniško organizacijo v svojem kraju oz. ustanovi. Na prvih nekaj straneh je povzemala gozdovniške in skavtske zakone ter pozivala vse člane takratnega Združenja tabornikov Slovenije, naj jih preučijo in se po njih ravnaajo, hkrati pa razmišljajo o novih zakonih, po katerih naj bi kot novoustanovljena taborniška organizacija živeli prostovoljci in njeni člani« (Pušnik, 2021).

ZAVEZA KOT POT ISKANJA RAVNOVESJA MED SKRBJO ZASE IN SKRBJO ZA DRUGE

Zaveza običajno vsebuje tri elemente: skrb za širšo družbo in njene vrednote, skrb za ožjo skupnost in s tem tudi organizacijo ter skrb za samega sebe.



Elementi zaveze

Skrb za širšo družbo je eno od osnovnih poslanstev mladinskega dela. Skozi dejavnosti mladinskega dela se mladi vključujejo v širše družbeno dogajanje in postajajo aktivni državljani. Zaveza jih spodbuja k aktivnemu državljanstvu in izboljševanju družbenih pogojev.

Naslednji element zaveze je skrb za skupnost, v kateri živimo. Ob skrbi za vzpostavljanje dobrih odnosov z ljudmi v svojem okolju ta zaveza spodbuja posameznika k skrbi za druge mlade, s katerimi se ta srečuje v mladinskem delu, ter ga pripravlja na aktivno vlogo v organizaciji: na obdobje, ko se bo začel tudi sam vključevati kot izvajalec dejavnosti, mladinski voditelj ali mladinski delavec.

Tretji element zaveze (ki pa ni nujno tretji po pomembnosti) je razvoj odgovornosti do samega sebe. Udeleženci se zavežejo k skrbi za lastno izobraževanje, usposabljanje in napredovanje. Le sami namreč lahko skrbijo za lastno motivacijo, prenos pridobljenih znanj in veščin v prakso, ter za svoj odnos do sveta. Ta element zaveze je osnova za vse oblike neformalnega izobraževanja in osnovna varovalka, ki jih bo kot odrasle ščitila pred izgorelostjo in izkoriščanjem s strani drugih.

Skozi vse tri elemente posameznik razvija občutek smisla. Srečuje se z učinki svojih dejavnosti, ki mu kažejo, da vsaka dejavnost lahko prispeva tudi k nečemu, kar je večje od dejavnosti same. Na ta način vsak posameznik lahko prispeva k soustvarjanju sveta, kakršnega si želi, to pa nas navdaja z občutkom smiselnosti naših dejanj in potrjuje pravilnost naših odločitev.

VPRAŠANJA ZA LASTNO REFLEKSIJO:

- Katere zaveze si v dosedanjem življenju že dal/-a sam/-a sebi?
- Katere od tvojih zavez so bile sklenjene individualno, katere pa tudi pred širšo skupnostjo?
- Kakšen pomen je imel pri tvojem sklepanju zavez dejavnik širše skupnosti?
- Kako so te zaveze vplivale na tvojo motivacijo, samopodobo, pripadnost in odnose?
- Kakšni obredi so te zaveze spremljali?
- Katere od zavez si dal/-a na področju mladinskega dela in katere na drugih področjih?

UČINKI ZAVEZE

Mladinsko delo vodi do rezultatov precej počasi. Spremembe pri udeležencih se začnejo kazati šele na dolgi rok, in sicer pri nekaterih v večji, pri drugih v manjši meri. Zaveza posameznika k sodelovanju v organizacij vodi v ponotranjenje vrednot le-te. Mladi v procesu oblikovanja last-

nega vrednostnega sistema vanj vpletejo tudi vrednote organizacij, v katere so bili vključeni in ki jih imajo za pomembne. Ponotranjene vrednote se kažejo v različnih situacijah, s katerimi se udeleženci mladinskega dela srečujejo na svoji življenjski poti.

PRIMER SISTEMOV VREDNOT SLOVENSKEH MLADINSKIH ORGANIZACIJ

Društvo Center za pomoč mladim	Mladinska zveza Brez izgovora Slovenija	Zveza tabornikov Slovenije
● Prevzemanje odgovornosti, ● kakovost, ● odprtost (odzivanje na potrebe, fleksibilnost), ● trajnostna naravnost, ● rast in razvoj (inovativnost), ● varno okolje, ● enakovrednost, ● skupnost.	● Ustvarjanje pozitivnih družbenih in okoljskih sprememb, ● kritično mišljenje, ● pravičnost in zmanjševanje neenakosti, ● integriteta in transparentnost, ● delovanje v skladu z znanostjo, ● kvalitetno delo, ● pripadnost za skupno dobro, ● iskrenost in spoštovanje.	● Strpnost in odprtost, ● solidarnost, ● pripadnost duhovnim načelom, ● svoboda, ● demokracija, ● zdravo življenje, ● trajnostni razvoj, ● ustvarjalnost, ● prostovoljstvo, ● enakost priložnosti za vse, ● prijateljstvo, ● poštenost.
Zavod TiPovej!	Združenje slovenskih katoliških skavtinj in skavtov	Socialna akademija
● Ustvarjalnost, ● koristi mladih, ● samouresničitev, ● nvencija metod, ● ideja s človekom, ● sodelovanje, ● odprtost, ● iskrenost, ● pogum, ● strokovnost.	● Optimizem in veselje do življenja, ● čut za drugega, prijateljstvo in ljubezen, ● telesno, duševno in duhovno zdravje ter samo-spoštovanje, ● svoboda, ● odgovornost, ● kritično mišljenje, ● ustvarjalnost, ● pobudništvo, ● spoštljiv odnos do narave, ● čut do domovine in odnos do družbe, ● povezanost s svetom, ● vera in pripadnost Cerkvi.	● Edinstvenost vsakega posameznika, ● skupnosti dajanja in prejemanja, ● svoboda, ● človekovo dostojanstvo, ● solidarnost, ● subsidiarnost, ● pravičnost, ● skupno dobro.

Ne glede na temeljne vrednote, ki jih mladinska organizacija postavlja v središče svojega delovanja, je vsem skupno poslanstvo mladinskega dela, ki ga Zakon o javnem interesu v mladinskem sektorju definira kot »organizirana in ciljno usmerjena oblika delovanja mladih in za mlade, v okviru katere mladi na podlagi lastnih prizadevanj prispevajo k lastnemu vključevanju v družbo, krepijo svoje kompetence ter prispevajo k razvoju skupnosti. Izvajanje različnih oblik mladinskega dela temelji na prostovoljnem sodelovanju mladih ne glede na njihove interesne, kulturne, nazorske ali politične usmeritve« (ZJIMS, 3. člen).

Ključni dolgoročni učinek zaveze je tako mlada oseba, ki je prestala preizkušnje odraščanja, se uspešno vključila v družbo in danes kakovostno sodeluje v njej in prispeva k njenemu delovanju.

PROCES PONOTRANJENJA

TABORNIŠKI ZAKONI:

1. *Tabornik je zanesljiv.*
2. *Tabornik je zvest.*
3. *Tabornik je prijazen.*
4. *Tabornik je pripravljen pomagati.*
5. *Tabornik je discipliniran.*
6. *Tabornik je veder.*
7. *Tabornik je pogumen.*
8. *Tabornik je plemenit.*
9. *Tabornik je spoštljiv.*
12. *Tabornik živi zdravo.*

Proces ponotranjenja se prične s tem, da posameznik spozna norme oziroma pravila, ki veljajo znotraj določene organizacije. Sledi proces spoznavanja, kakšno vrednost imajo za organizacijo in vsakodnevno življenje, skozi čas pa jih posameznik vgradi v svoj lasten nabor vrednot in jih doživlja kot lasten pogled na svet. Ponotranjene norme in vrednote postanejo del posameznikove osebnosti in se kažejo v obliki njegovih moralnih ravnanj.

Na posameznikovo ponotranjenje norm in vrednot lahko vplivajo tudi vzorniki. Ti pogosto pospešijo proces socializacije in spodbujajo ponotranjenje vrednot. Če nekdo, ki ga posameznik spoštuje, sledi določenemu naboru vrednot, bo posameznik sam bolj odprt za sprejetje in ponotranjenje le-teh. Ta proces imenujemo identifikacija. Ponotranjenje pomaga posamezniku definirati, kdo je, ob tem pa mu pomaga tudi oblikovati lastno identiteto in vrednote znotraj okvira sprejetih norm in vrednot, ki so jih že oblikovali drugi posamezniki, skupine ali družba kot celota. Več o tovrstnem procesu internalizacije je pisal **Lev Vigotski**, informacije o njegovih delih pa lahko najdemo v virih za nadaljnje razmišljanje.

GRADNJA VOLJE

Kadar ljudje nek cilj ocenimo kot pomembnega, občutimo željo. Želja je občutek težnje, da bi nekaj imeli, naredili, dosegli ali ustvarili. Zato je za sam nastanek želje pomembna mentalna predstava o stanju v prihodnosti, h kateremu težimo. Želeno stanje je vedno stanje v prihodnosti, saj takrat, ko do tega stanja pridemo, občutimo zadovoljstvo, sama želja, ki nas je vodila do tja, pa izgine. Pot do uresničene želje je lahko včasih izjemno kratka: na primer ko pritisnemo na gumb in računalnik se prižge. Drugič pa ta želja lahko traja leta in leta: tak primer je učenje tujega jezika.

Za zadovoljitev srednjeročnih in dolgoročnih želja so potrebni bolj kompleksni obrazi

vedenja kot pri kratkoročnih željah. Učenje plesa na primer zahteva določeno število poskusov in treningov, preden pridemo tako daleč, da smo zadovoljni s svojimi dosežki. Ker je želja motivator le takrat, kadar jo občutimo, sama po sebi ni dovolj, da bi nas vodila v dolgotrajno aktivnost, zato moramo za dosego zastavljenih ciljev aktivirati tudi svojo voljo. To pomeni, da se zavestno odločimo, da bomo zastavljeni cilj dosegli. Vloga mladinskega dela in mladinskih delavcev je, da podpiramo mlade pri izražanju njihovih želja, da jim nudimo podporo pri ustvarjanju načrtov za doseganje le-teh ter da ustvarjamo varno in spodbudno okolje, ki posameznike in skupine podpirajo, da želje lahko tudi uresničijo.

Vsi vemo, da je potrebnih veliko ur treninga, da bi uspešno pretekli maraton. Če bi človek treniral le takrat, ko si zaželi preteči maraton, bi bilo treningov verjetno premalo, saj deževen dan hitro vpliva na to, v kolikšni mari si želimo tekanja po gozdu. Človek, ki se zavestno odloči, da bo pretekel maraton, bo treniral tudi takrat, kadar dežuje.

KAKO SMO OB ZAVEZI ZGRADILI EKIPO? (ROMSKI TABORI 2006–2008)

V organizaciji, ki je delovala kot inkubator pobud s področja mladinskega dela, preventivnih dejavnosti in socialnega varstva, smo izvajali različne projekte, v katere so se vključevali mladi. Projekti so se odvijali po celotni državi. Organizacija je takrat delovala skoraj 15 let in imela za seboj pestro zgodovino sodelovanja z različnimi ranljivimi skupinami in različnimi skupinami mladih prostovoljcev.

Na začetku novega tisočletja se je projektu, ki je bil v prvi vrsti namenjen razvoju informiranja in svetovanja za mlade na območju AKC Metelkova, pridružila večja skupina študentk. Bile so aktivne, pobudniške in pripravljene sprejeti nove izzive, hkrati pa so bile radovedne in željne novih izkušenj v okoljih, ki jih še niso poznale.

Skozi pogovore o preteklosti organizacije so se

članice ekipe seznanile tudi s projekti, ki smo jih izvajali ob začetku delovanja organizacije, in sicer smo takrat intenzivno izvajali projekte za vključevanje romske skupnosti, med drugim smo organizirali tabori prostovoljcev v romskem naselju Kerinov grm pri Krškem.

Prostovoljke so izrazile željo, da bi tovrstne programe obudili, saj so želele tudi same izkusiti delo z mladimi v obliki taborov. Kot organizacija smo se v tistem obdobju ukvarjali s tem, kako bi lahko podprli novo skupino mladih, da bi začeli aktivno prevzemati naloge v njej ter kako bi večšine projektne dela prenesli na nove generacije, zato smo se dogovorili, da jih podpremo pri razvoju novega programa v romskem naselju, od njih pa pričakujemo, da se ob tem učijo večšine projektne dela, kot so prepoznavanje potreb, načrtovanje, pridobivanje virov, komuniciranje z deležniki,

KAKO SE ZAVEZA KAŽE V PRAKSI?

Zaveza se kaže kot preplet kompleksnih vedenj posameznika, zato je nanjo težko pokazati s prstom.

Včasih se ponotranjene vrednote posameznika pokažejo kmalu, v obliki prevzemanja vloge v organizaciji, drugič se kažejo šele kot njegove odločitve v različnih življenjskih situacijah, ki nimajo jasne povezave z mladinskim delom in z njegovimi aktivnostmi v času odrasčanja.

V mladinskih organizacijah se zaveza posameznika pogosto kaže kot podpora pri razvoju novih generacij in pri prenosu moči nanje. Tako se nekateri odločijo za voditeljsko

vlogo in z neposrednim delom z naslednjo generacijo nanjo prenašajo vrednote, drugi pa se odločijo za podporno vlogo in naslednjim rodovom kakovostno delo omogočajo skozi skrb za materialno stanje organizacije, skozi tehnično pomoč pri izvajanju dejavnosti ali skozi komuniciranje z različnimi deležniki.

Pogosto se tudi zgodi, da oseba iz različnih vzrokov (selitev zaradi študija, sprememba interesov, druženje z novimi skupinami vrstnikov) organizacijo zapusti in se pridruži drugi. Na ta način se vrednote in pristopi organizacij med seboj oplajajo, razvijajo, mladim pa omogočajo različne izkušnje v raznolikih okvirih.

spremljanje in vrednotenje dejavnosti ter poročanje o opravljenem delu.

Zaveza, ki so jo sprejele udeleženske projekta, se je izkazala kot dobra naložba organizacije v novo skupino izvajalk dejavnosti. Ne samo da so programi v romskem naselju potekali več let zapored, ampak se je v tem procesu tudi oblikovala skupina, ki je bila pripravljena prevzeti odgovornost za delovanje organizacije kot celote. Poleg tega se je iz procesa razvilo več samostojnih projektnih pobud, ki so svojo pot nadaljevale v okviru naše in drugih organizacij. Takratne sodelavke projekta so danes aktivne strokovnjakinje na svojih področjih in pridobljene kompetence še vedno aktivno uporabljajo pri svojem vsakodnevnem delu.



Kadar so razlike med pričakovanji ene in druge strani prevelike ali so pričakovanja nejasno definirana, zaveze ne delujejo. Primer takšne zaveze je bil prvi predlog dogovora o prostovoljnem delu, ki ga je pripravilo vodstvo ene izmed slovenskih bolnišnic z namenom, da bi zaščitili bolnike. Na dveh straneh dogovora so bile podrobno opisane dolžnosti prostovoljcev, ki vstopajo v bolnišnico, nikjer pa ni bilo omenjenih mehanizmov podpore, mentorstva in supervizije, ki prostovoljcem in prostovoljkam omogočajo rast, učenje in varnost.

Drugi razlog za nedelovanje zaveze nastane takrat, ko ena od strani sklene zavezo le za del ponujenega paketa, ni pa pripravljena sprejeti zaveze kot celote. Konkreten primer tega so udeleženci usposabljanja v mladinskem delu, ki si želijo kompetenc, hkrati pa so iz formalnega sistema izobraževanja navajeni biti v vlogi pasivnih prejemnikov vsebin. Slednje je razlog, da ne vstopajo v poglobljene odnose z mladinskimi delavci, ki vodijo usposabljanje,

ter ne sprejemajo njihovih spodbud in podpore kot iskrenega odziva na dogajanje, temveč vse skupaj doživljajo kot manipulacijo »učiteljev« za doseganje zastavljenih ciljev. Pogosto se zgodi, da v takih konstelacijah mladi ne želijo graditi odnosov z drugimi člani skupine, pač pa želijo zgolj prejeti kompetence, po katere so prišli, ne da bi se pri tem vpenjali v skupnost.

IZZIVI UDELEŽENCEV PROGRAMOV MEDNARODNEGA PROSTOVOLJSTVA V ČASU PO KRIZI 2009

Gospodarski pretres v Evropski uniji med leti 2008 in 2010 je pustil velike posledice na področju zaposlovanja. V tem obdobju je bilo v nekaterih državah članicah brezposelnih skoraj polovica mladih. Evropska unija je poskušala stanje blažiti s poudarjanjem zaposljivosti v obstoječih programih mednarodnih mobilnosti za mlade, tudi na področju mladinskih izmenjav in mednarodnih prostovoljskih dejavnosti.

Izvajalci podpornih aktivnosti za mednarodne prostovoljce – usposabljanj in srečanj za spremljanje njihovega dela – so prepoznali spremembe v profilu mladih, ki so se vključevali v projekte mednarodnega prostovoljstva. Med tem, ko so bili mednarodni prostovoljci v predhodnih letih predvsem mladi, ki so bili vpeti v mladinsko delo

in jim je izkušnja mednarodnega prostovoljstva pomenila nov izziv vključevanja v skupnosti in spreminjanja družbe v skladu z lastnimi vrednotami, so se nove skupine prostovoljcev slabše vključevale v okolje, dejavnosti so opravljale bolj po navodilih koordinatorjev v organizacijah in manj samoiniciativno, predvsem pa so stalno tehtale, kaj se v opravljenih dejavnostih skriva zanje. V tem času so udeleženci močno izražali potrebe po mednarodni verifikaciji pridobljenih kompetenc ter iskali načine, kako jim bo prostovoljno delo odprlo nove možnosti na trgu dela.

V preteklih letih se je težišče programov spet preusmerilo z razvoja posameznikov na solidarnost z lokalnimi skupnostmi in ranljivi populacijami v družbi.

KAKO SE PRIPRAVIMO NA ZAVEZO?

Ključ, da se organizacija lahko predstavi mladim in jih povabi k zavezi, so jasna načela in vrednote njenega delovanja. Seveda se mladi najprej pridružijo osebam, s katerimi se srečujejo, zato se morajo vrednote organizacije in vrednote oseb, ki jim mladi sledijo, dovolj jasno prekrivati, da bodo mladi na dolgi rok vzpostavili povezavo z organizacijo. Kadar se izkaže, da pravila ali vrednote ne veljajo za vse člane skupnosti enako, pride do konflikta znotraj zaveze in do njene redefinicije.

Mladinski voditelji, mladinski delavci in druge ključne osebe v organizacijah in gibanjih moramo delovati v skladu z deklariranimi vrednotami organizacije. Tako je na nas, da svojo vlogo reflektiramo, prilagajamo ter se na osnovi izkušenj učimo vzpostavljati okolje, ki bo mlade podpiralo na poti k sklenitvi zaveze z organizacijo ali gibanjem.

Posebno pozornost je potrebno nameniti tudi vidikom mladinskega dela v organizacijah, v katerih mladinsko delo ni primaren način

delovanja. V takih organizacijah je potrebno razmisliti in se zavestno odločiti, koliko je dejansko prostora za skupnost mladih ki bi jih pritegnili in podpirali skozi dolgoročno sodelovanje. Potrebno si je odgovoriti na vprašanje, v kolikšni meri naše sodelovanje z mladimi izhaja iz potrebe za razvoju naslednje generacije kadra, v kolikšni meri iz potrebe po splošnem razvoju mladih in kje je meja med našim vložkom v njihov učni proces in učinkom v obliki njihovega dela za organizacijo.

Kadar želimo, da se mladi zavežejo k dolgotrajnemu sodelovanju z organizacijo (ne le v obliki sodelovanja na kratkotrajni izobraževalni dejavnosti), jim je potrebno jasno približati vrednote, na katerih stoji naša organizacija ter skrbeti, da jih občutijo v konkretnih dejavnostih, v katere so vključeni. V elemente vrednotenja je smiselno vključiti tudi povezavo s poslanstvom in vrednotami organizacije, da jih tako lahko mladi sami prepoznajo in se jih zavedajo.

V KOLIKŠNI MERI SMO KOT ORGANIZACIJA PRIPRAVLJENI NA UVAJANJE ZAVEZE KOT ELEMENTA MLADINSKEGA DELA?

Pri premisleku so nam lahko v pomoč spodnja vprašanja.

- Ali so naše vrednote in načela jasno opredeljena?
- Kolikšno je razhajanje med deklariranimi vrednotami in tistimi, ki jih živimo v realnem življenju? Kje so največji razkoraki?
- V kolikšni meri naša organizacijska kultura in naši programi omogočajo posamezniku dolgoročno pot rasti? V kolikšni meri temeljimo zgolj na posameznih dogodkih?

- Kakšno obliko zaveze potrebujemo kot organizacija? S kakšno zavezo mladih bi kot organizacija lažje opravljali svoje poslanstvo?
- Kaj bi v tej zavezi potrebovali mladi? K čemu bi se morala zavezati organizacija, da bi mladi z njeno pomočjo učinkoviteje odgovarjali na svoje potrebe?

POVZETEK

Pričujoče poglavje predstavlja zavezo kot enega temeljnih elementov krepitve pobudništva v mladinskem delu. Zaveza je lahko formalna (na primer v obliki obreda) ali neformalna, vedno pa jo spremljajo posameznikovi notranji procesi, kakršna sta na primer ponotranjenje vrednot in gradnja volje.

Zaveza učinkuje tako na (mlade) posameznike kot tudi na kakovost dela v organizaciji, zato je pri načrtovanju elementa zaveze in z njim povezanih obredov pomembno, da upoštevamo potrebe vseh vključenih.

PREBERI VEČ

- Cepin, M. (2008). Dajmo mladim zagon: priročnik za izvajalce mladinskih pobud v programu MvA. MOVIT, Ljubljana.
- Pušnik, M. (2021). Če slučajno sodiš revijo po platnici ... Revija Tabor, 2/2021, 3.
- Tavčar, A. (2021). Naj vam še jaz nekaj povem ... Revija Tabor, 2/2021, 28.
- Vygotskij, L. S. (2013). Mišljenje in govor. Pedagoška fakulteta, Ljubljana.
- Zakon o javnem interesu v mladinskem sektorju (2010). Uradni list RS, št. 42/10 in 21/18.
- Žišt, D. in Oblak, I. (2004). Razvojna teorija Leva Semjonoviča Vigotskega. Revija Socialna pedagogika, 8/2, 197–225.



Realne naloge

Eva Gajšek

V TEM POGLAVJU

148 // Učenje na podlagi nalog

149 // Problemsko učenje

151 // Projektno učenje

154 // Načela dobrih realnih nalog

Večina mladih je navajenih šole. Najprej je učenje, sledi ocenjevanje, skozi čas pa bo to znanje morda nekje postalo uporabno.

Mladinsko delo pa deluje po ravno nasprotnem načelu: na začetku je potreba, problem, realna naloga. Sledi motivacija za njeno reševanje in šele nato učenje, ki je uporabno že takoj.

Želja po reševanju družbenih problemov, ki sčasoma preraste v dejansko aktivnost, tako v lokalnem okolju kot tudi v širši družbi, je rezultat pobudniške naravnosti mladih.

Vendar je delo na realnih nalogah in reševanje realnih problemov poleg tega, da je rezultat našega dela z mladimi, tudi osnovni gradnik v pobudništvo usmerjenega neformalnega izobraževanja, preko katerega mladi pridobivajo kompetence, ki so potrebne za pobudništvo, pri tem pa jih tudi razvijajo in vadijo v za njih bolj varnem okolju.

Mladi najlažje razvijajo pobudništvo skozi realne naloge. Na začetku gre morda za (glede na učinek in obseg) manjše naloge, ki jim jih dajemo mladinski delavci, vendar se skozi rast – tako v znanju kot v samozavesti in spoznavanju lastnih sposobnosti – ta dinamika spremeni. Čez čas začnejo postopoma, če vse poteka po načrtih, te naloge izhajati iz mladih samih in so rezultat njihovega kritičnega opazovanja sveta in samih sebe.

Najboljše realne naloge so namreč tiste, ki jih mladi postavijo sami sebi, saj so tako najbolj »njihove«. Pri nekaterih mladih to pobudništvo pride »samo od sebe«, pri drugih pa se razvija postopoma oziroma ga je potrebno iz njih izvabiti. Slednjim bomo namenili več pozornosti in jih imamo tudi v mislih ob pisanju tako tega poglavja kot tudi celotnega priročnika.

UČENJE NA PODLAGI NALOG

»Povej mi in pozabil bom. Nauči me in zapomnil si bom. Vključi me in naučil se bom.«

– Benjamin Franklin

Učenje na podlagi realnih nalog ni nekaj, kar bi na novo izumili v pobudništvu usmerjeni mladinski delavci, saj v neformalnem in formalnem izobraževanju obstaja že stoletja – vse od cehovskega sistema vajeništva, če ne že od prazgodovine, ko smo ljudje začeli uporabljati orodja. Gre torej za star koncept, ki ga je formalni šolski sistem, ki deluje po drugačnih načelih, naredil za nekaj eksotičnega in posebnega. Tisti, ki delamo z mladimi, ga moramo ponovno ozavestiti in vpeljati v naše delo.

Poznamo veliko različnih praks s celo paleto raznovrstnih teoretičnih podlag, ki učenju preko realnih nalog dajejo posebno mesto v učnem procesu.

Takšen model je na primer vajeništvo. Srednja lesarska šola te nauči, kako kup lesa spremeniš v funkcionalno omaro, vendar to ni dovolj, da bo posameznik uspešen mizar in samostojni podjetnik. Mizar ne naredi samo pohištva, ampak komunicira s stranko, izda račun, sklene dogovor, ima neko etično držo, da stvari naredi v roku, in še vrsto drugih lastnosti. Enako velja tudi v zdravstvu, v športu, v umetnosti in drugje, kjer je teoretično-akademska osnova eno, praktično delo pa potrebuje še cel kup veščin.

Realne naloge v mladinskem sektorju so neke vrste vajeništvo za samostojno in odgovorno življenje mladih, ki aktivno delujejo v svoji lokalni skupnosti in širše.

Izmed več različnih metodologij si bomo v nadaljevanju pogledali dve, ki nam lahko prideta prav pri načrtovanju našega dela z

mladimi – **gre za problemsko in projektno učenje**. Obe metodologiji, ki se jima bomo posvetili v nadaljevanju, v zadnjih pet do deset letih uporabljajo tudi na področju formalnega izobraževanja, zlasti pri predmetih, kot so športna vzgoja, računalništvo, tuji jeziki ter pri praktično naravnanih predmetih.

Oba koncepta imata nekaj skupnih točk, med katerimi je delo z realnimi problemi oziroma nalogami ena izmed ključnih, pa tudi kar nekaj razlik.

PROBLEMSKO UČENJE

Problemsko učenje (angleško »Problem-based Learning« oziroma PBL) se je kot učni pristop začel uporabljati leta 1968 na kanadski univerzi McMaster. Od takrat naprej se na akademskem področju in v ostalih vejah izobraževanja uporablja pri vsebinah, kot so menedžment, inženiring, kmetijstvo, zdravstvo in pravo. Eden od utemeljiteljev, Howard Barrows, je pristop opisal kot učne aktivnosti, ki so uporabne pri reševanju problemov vsakdanjega življenja, njihovo učenje pa temelji na reševanju realnih problemov.

Ta pristop je osredotočen na mlado osebo ali skupino, ki kritično razmišlja o reševanju problema, in sicer na način, ki predvideva, da je slednji prilagojen znanju, sposobnostim in izkušnjam posameznika ali skupine. Poleg tega se ob izbiri problema upošteva tudi posameznikovo samozavest in samozavedanje lastnih sposobnosti, prav tako pa se v obzir vzame tudi njegove interese.

Sama metoda problemskega učenja temelji na treh teorijah učenja: na Kolbovi teoriji (teorija izkustvenega učenja), ki poudarja izkustveno učenje, na Piagetovi teoriji (teorija kognitivnega razvoja), ki se osredotoča na konstruktivizem in socialno učenje, ter na teoriji Agrysa in Schona (teorija akcijskega učenja), ki se osredotoča na proces refleksije.

Ta pristop (Zakaria, Maat in Khalid, 2019) ima sledeče značilnosti:

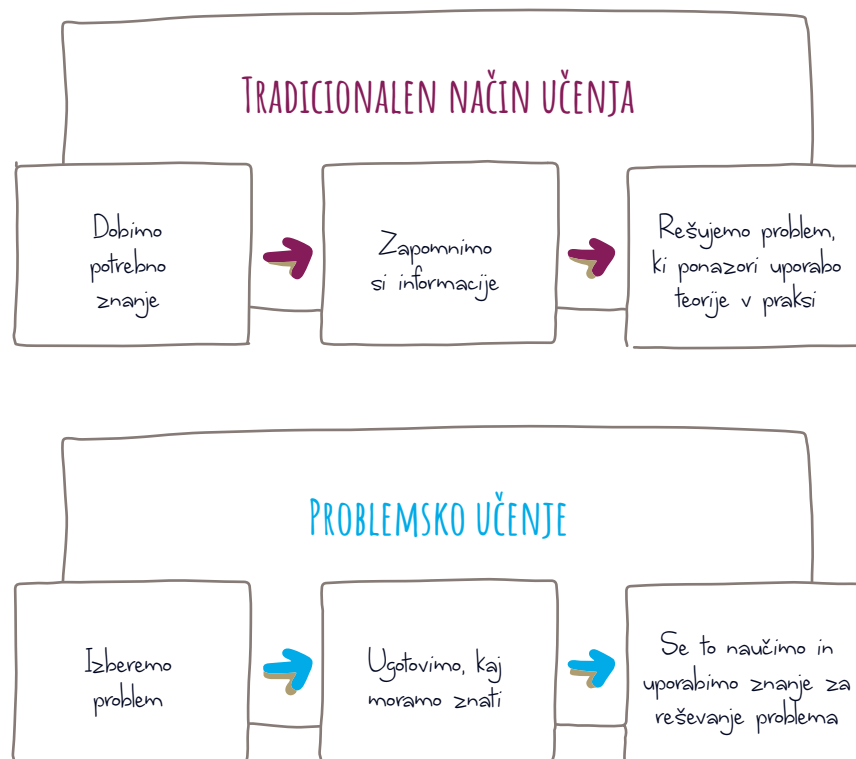
- Izhodišče, ki omogoča učenje, je **problem**.
- Ti **izhodiščni problemi so realni**, obstajajo v realnem svetu, in niso umetno ustvarjeni.
- Izhodiščni problem za rešitev potrebuje **pogled iz več zornih kotov**.
- Problem za vključene mlade predstavlja **izziv na področju njihovega znanja, stališč**

in kompetenc; ti posledično zahtevajo prepoznavanje potreb po učenju novih vsebin in odpirajo nova učna področja.

- Ključno za uspešen proces je **samousmerjeno učenje**.
- Potrebna je **uporaba različnih virov znanja**, ki vključuje uporabo in evalvacijo pridobljenih raznovrstnih informacij.
- Način učenja je sodelovalen in **spodbuja komunikacijo** mladih v skupini.
- Za rešitev izhodiščnega problema sta pomembna tako **razvoj veščin poizvedovanja in reševanja problemov, kot tudi vsebinska znanja**, ki se nanašajo na problem.
- Odprtost celotnega učnega procesa omogoča **njegovo sintezo in integracijo**.
- Vključuje **evalvacijo in vrednotenje** učnih izkušenj in procesa kot celote.

Ena od glavnih negativnih lastnosti problemskega učenja je, da je za uspeh le-tega potrebno, da imajo vanj vključeni mladi določeno stopnjo samozavesti in samozaupanja. Če ti tega nima, jo oziroma če je njihova samozavest in vera v lastne sposobnosti prenizka, sam proces ne bo uspel. To je povezano tudi s samozavedanjem in kritičnim pogledom nase, ki ga nekateri mladi (še) niso sposobni.

Drugi aspekt, zaradi katerega je po navadi problemsko učenje težje realizirati, je, da gre za proces, ki traja dalj časa ter zahteva tudi primeren fizični (in konec koncev tudi ne-fizični) prostor.



ŠTUDIJSKI KROŽKI

V Sloveniji je v izobraževanju odraslih dokaj živ koncept študijskih krožkov. Skupina odraslih (lahko tudi mlajših odraslih, starih med 18 in 30 let) se zbere, ker njeni udeleženci prepoznajo podobno potrebo oziroma problem, na primer: radi bi se naučili snemati podkaste. Zastavijo si akcijski cilj in učni cilj ter nadaljnja srečanja študijskega krožka (ki pogosto nima predvidljivega trajanja ali zaključka) podredijo uresničevanju le-teh.

Vsebinsko srečanj torej definira potreba, ki jo izrazijo udeleženci in ki se sproti redefinira, ne pa vnaprej določen učni načrt.

PROJEKTNO UČENJE

Projektno učenje je pristop, ki je osredotočen na tistega, ki se uči in ga vključuje v časovno daljše aktivnosti in projekte, s katerimi izobraževalci želijo doseči vnaprej zastavljene izobraževalne cilje. Ta pristop se v literaturi pojavlja tudi pod drugimi imeni, kot so projekt-na metoda, projektni pristop, učenje s projekti in projektno učno delo.

Projektno učenje ima sledeče značilnosti:

- Mladi **sprejemajo odločitve** o okvirih svojega učenja in dela.
- V celotnem procesu obstajajo **problemi, ki mladim predstavljajo izziv**.
- Mladi sami **oblikujejo proces**, s katerimi bi prišli do rešitev problemov oziroma dogovorov na izzive.
- Mladi, ki so v proces vključeni kot skupina, so **skupaj odgovorni za zbiranje informacij**, ki jih potrebujejo za rešitev izziva, poleg tega pa so odgovorni tudi za njihovo upravljanje.
- Ves čas dela v skupini poteka **evalvacija procesa** (in ne samo na koncu).
- Mladi sami **reflektirajo aktivnosti v projektu** in jih po potrebi dopolnjujejo in prilagajajo.
- Pomemben ni samo proces, ampak tudi **kakovost končnega izdelka**.
- Sam proces je zaradi svoje strukture zelo **toleranten do napak, prilagoditev in sprememb**.

Naloga mladinskega delavca pri projektne učenju je, da strukturira učno vsebino na osnovi konkretnih in vsakdanjih problemov, da mentorira, svetuje in spodbuja udeležence z vprašanji, da spremlja in ocenjuje posamezne korake in prek končnih rezultatov projekta pokaže in ozavešči novo pridobljeno znanje.

Mladi pri projektne učenju ob usmeritvah in podpori mladinskega delavca, ki je v vlogi mentorja, zbirajo podatke in vsebino, delajo na reševanju izziva, iskanju odgovorov, raziskujejo področje in na koncu tudi predstavijo rezultate projekta drugim. Slednje je najbolj učinkovito, če to storijo preko realizacije konkretnega projektne cilja (kot je na primer izvedba mladinske izmenjave, izdaja knjige, objavljen dokumentarni film), lahko pa tudi na kakšen drug način.



Projektno učenje ima največ pozitivnih učinkov takrat, ko ga uporabljamo za poglobljeno učenje že pred tem usvojenega temeljnega znanja, manj učinkovito pa je za učenje temeljnega znanja (Hattie, 2009). Na primer, bolj primerno je, da se mladi, ki jih zanima trenersko delo, na tak način učijo načrtovanja delavnic, ko že imajo osnovno didaktično predznanje, za učenje osnov in teorij pedagogike in didaktike pa uporabimo drugačne pristope.

Če povzamemo zgoraj zapisano, sta za projektno učenje tako ključna:

- **Vodilni izziv (oziroma vodilno vprašanje).** Gre za problem, ki predstavlja osnovo za načrtovanje projektnih aktivnosti;
- **Končni izdelek.** Lahko gre za predstavitev rezultatov, dejanski izdelek (publikacija, prijava na razpis), dogodek (delavnica, kulturni dogodek).

Poleg končnega izdelka mladi, ki so vključeni v projektno učenje, pridobijo tudi osnovne kompetence, ki v večji meri poudarjajo spretnosti ali znanja na ravni uporabe, sinteze analize in vrednotenja, kar vključuje tudi zmožnost mladih, da svoje delo prilagajajo, preskušajo različne možnosti, ustvarjajo, načrtujejo, in testirajo različne rešitve. Mladi so po končanem procesu sposobni ustvariti primeren izdelek in imajo do realnega problema, ki so ga reševali, vzpostavljen odnos (če ga še niso imeli pred tem).

DAJ POBUDO! REŠI IZZIV!

Coworking Inkubatorja 4.0 je za mlade, ki so bili udeleženi v procesu izobraževanj, predstavljal štiri dni aktivnosti, ko so ti imeli na razpolago čas, prostor in mentorsko podporo, da delajo na razvoju svoje pobude ali na reševanju izziva, ki ga je postavila ena od nevladnih organizacij. Izziv so si izbrali sami.

Skupina, ki jo je združila ljubezen do živali, je ugotovila, da primanjkuje programov, ki bi mlade in otroke ozaveščali o problematiki brezdomnih živali (vodilni izziv).

»Želeli smo doprinesiti k pozitivnemu učinku na področju dobrobiti živali z izobraževanjem ob dnevu varstva živali. Svojo vrednost smo prepoznali v delu z otroki, kjer bi z izvedbo ustvarjalnih delavnic, zbiranjem prostovoljnih prispevkov in donacijo izbranemu društvu opozarjali na odnos in dobrobiti živali,« so opisali razlog za izbiro tega izziva.

Odločili so se, da se bodo povezali z zavetiščem in pripravili poučne delavnice za otroke. V štirih dneh je ekipa določila problematiko, si zastavila cilje, pripravila program, ga predstavila ostalim udeležencem Coworkinga in ga nekaj mesecev kasneje, na svetovni dan varstva živali, tudi izvedla (končni izdelek). Program je nosil ime »Oktober je (živalsko) dober«, skupina z imenom Ljubljænčki pa deluje, se razvija in raste še danes.

In kaj so se v tem procesu naučili? »Naučili smo se pomena delovanja v skupini, kjer vsak posameznik doprinese svoje kvalitete in veščine ter pripomore k izpopolnjenemu delovanju celote. Kot skupina smo se naučili pomembnosti ekipnega duha, če tudi se nam je kdaj zdelo nemogoče, je vsak s svojo energijo in znanjem lahko doprinesel k ponovnemu zagonu projekta,« so povedali o izkušnjah.

ŠEST KORAKOV PROJEKTNEGA UČENJA

Samo potek projektnega učenja razdelimo na šest korakov, ki si sledijo kronološko. Vsak izmed njih je nepogrešljiv za kakovostno izvedbo projektnega učenja in ga ne smemo spregledati ali izpustiti:

VPRAŠANJA ZA REFLEKSIJO:

- Katere svoje pretekle izkušnje bi lahko opredelil/-a kot projektno ali problemsko učenje?
- Kakšen je bil problem, ki sem ga takrat naslavljal/-a, ali potreba, ki sem jo zadovoljeval/-a?
- Kakšne podpore sem bil/-a deležen/-a?
- Kaj je bilo v tem procesu dobro in kaj bi lahko bilo bolje?



DOBRA PRAKSA PROJEKTNEGA UČENJA: PUM-O

Sanja je mlada umetnica, ki že od nekdaj rada ustvarja iz gline in modelirne mase, zlasti ji je pri srcu nakit. Po drugem letniku je zaradi slabih ocen in nezanimanja opustila šolanje na gimnaziji in se prijavila pri zavodu za zaposlovanje, ker so ji predlagali, da se vključi v program PUM-O. Sanja se je najprej obotavljala, potem pa se je vseeno priključila skupini drugih udeležencev.

Danes Sanja priznava, da pred vključitvijo ni vedela, kaj vse program lahko ponudi in kaj vse bo do njega odnesla: obiskali so različne ustanove in kraje, gledali filme, kuhali, delali na projektih in se veliko pogovarjali o vsem, kar so doživeli. Sanja je odkrila novo strast do fotografije in v okviru programa pripravila fotografsko razstavo. Razmišlja, da bi šolanje nadaljevala na srednji šoli za oblikovanje in fotografijo.

Projektno učenje mlajših odraslih je program aktivne politike zaposlovanja za opolnomočenje mlajših odraslih, katerega glavna učna metoda je projektno delo. Temeljni namen programa je razvijati kompetence za vključevanje na trg dela oziroma, razvijanje poklicne identitete ter

uspešna socialna integracija.

V PUM-O se vključujejo mlajši odrasli od 15. do dopolnjenega 26. leta, ki imajo status brezposelne osebe, niso vključeni v izobraževanje ali se pri izobraževanju srečujejo s težavami in ki niso pridobili temeljne osnovne oz. poklicne izobrazbe.

Za projekt je značilna individualna obravnava vključenih mladih glede na njihovo življenjsko situacijo in izobrazbo. Program temelji na pridobivanju ključnih kompetenc, zlasti je poudarek na učenju učenja ter samoiniciativnosti in podjetnosti. S tem se daje mladim novo priložnost, da se opolnomočijo s potrebnimi znanji in kompetencami za prehod na trg dela.

Učne dosežke v programu lahko udeleženci uveljavijo v postopkih vrednotenja in priznavanja neformalno pridobljenih znanj, spretnosti in kompetenc, ko se ponovno vključujejo v programe formalnega izobraževanja, ali pri priznavanju poklicne usposobljenosti pri zaposlovanju.

NAČELA DOBRIH REALIH NALOG

Če želimo spodbujati pobudništvo, lahko izberemo katerikoli zgoraj omenjeni pristop (ali celo kakšnega drugega, ki nam je bolj pisan na kožo), pri tem pa moramo paziti, da so naloge, na katerih delajo mladi, realne.

Najboljše realne naloge so tiste, ki si jih izberejo mladi sami in so zanje ravno prav izzivalne in ravno prav varne. Ampak kako vedeti, da so dobro izbrali? Kot zunanji opazovalci imamo včasih boljši vpogled v mlade, kot jih imajo sami vase, poleg tega pa imamo več znanja in izkušenj in s tem boljši vpogled v celoten proces, ki je pred njimi.

S tem v mislih, ko izbiramo naloge z mladimi in za mlade, je dobro, da imamo pri tem v mislih spodnjih osem značilnosti. Dobre realne naloge:

1. SO REALNE.

Obstajajo naloge, ki na prvi pogled zgledajo realne, pa to niso, ali pa morda za udeležence ustvarjajo občutek realnega reševanja problema, a ko pogledamo globlje, je vse skupaj zgolj kulisa. Takšne so simulacije, ko na primer izpolnjujemo projektno prijavnico za izmišljen razpis, se na vaji iz prve pomoči učimo oživljanja ali se udeležimo simulacije delovanja neke inštitucije (na primer simulacija volitev).

Simulacije in vaje resda do neke mere podpirajo učenje, vendar pa ne podpirajo naravnosti k pobudništvu. Tako koncept problemskega kot tudi projektnega učenje poudarjata realnost projektov in problemov, ki se jih mladi lotevajo, ti pa so ključen element za spodbujanje in treniranje pobudništva.

Včasih si je ravno pravo nalogo lažje izmisliti, kot pa jo najti. Ko iščemo za mlade ustrezne

naloge nas včasih zamika, da bi namesto realne izbrali simulacijo, vendar se dodaten trud povrne z učinki, ki jih imajo rešene realne naloge na svet okoli njih.

2. IMAJO REALEN UČINEK.

Če je naloga zares realna, je vezana na svet, najpogosteje na lokalno okolje. Ne obstaja v vakuumu, ampak ima vpliv na okolje. Najboljše naloge so tiste, ki imajo na svet okoli nas viden pozitiven vpliv – s svojim delom in trudom smo nekaj spremenili, popravili, izboljšali.

Pogosto se nam zdi, da je realen učinek glavni rezultat, h kateremu stremimo, novo pridobljeno znanje, izkušnje in kompetence pa so le stranski produkt te spremembe. Vendar to ne

JAKA IN KLOPI OKROG BLOKA

Nevladna organizacija je objavila razpis za manjšo denarno pomoč za skupine, ki želijo izboljšati skupne urbane površine ter s tem življenje prebivalcev. Vsaka pobuda lahko dobi okoli tisoč evrov sredstev za material.

Jaka z družino živi v blokovskem naselju. Moti ga, ker nihče ne skrbi za skupne površine – otroško igrišče je dotrajano, cvetlični lonci so prazni in klopi okrog bloka so v različnih stopnjah razpadanja in bi potrebovale nekaj dil in kakšen liter barve.

Ko na spletu najde razpis, se najprej ustraši kompleksnega obrazca, vendar mu klopi ne dajo miru. Za pomoč pri izpolnjevanju povpraša v lokalnem mladinskem centru.

drži. Če je proces izveden pravilno, so znanje in kompetence pridobljene namerno, kar ozavešmo tudi z refleksijo in samoopazovanjem.

3. SO PRILAGOJENE POSAMEZNIKU ALI SKUPINI.

Nalogo, tako vsebinsko kot tudi oblikovno, prilagodimo zmožnosti posameznika ali skupini. Pomembno je, da se pri načrtovanju aktivnosti mladim zagotovimo varno učno okolje, tako glede na njihove sposobnosti in predznanje, pa tudi v smislu, da je mlada oseba obravnavana kot nekdo, ki se določene zadeve šele uči, ne pa kot strokovnjak z določenega področja.

Prilagoditi vsebino

Najbolje je, če si vsebino naloge (na primer, kateri družbeni izziv bodo reševali) izberejo mladi sami. Če je vsebina fiksna (na primer izvajanje delavnic po šolah), pa dovolimo, da mladi dodajo svojo osebno noto, da pustijo

Tam dobi pomoč pri načrtovanju projekta in kmalu ugotovi, da ni edini, ki ga stanje v okolici moti.

Skupina mladih tako odda svojo prijavnico, dobi subvencijo, nabavi material in uredi okolico. Pri urejanju prostora jim naenkrat začnejo pomagati tudi ostali, starejši, prebivalci blokovskega naselja.

Ob oddaji poročila in evalvacije Jaka ugotovi, da je poleg novih klopi in sadik v cvetličnih loncih dobil mnogo več – novo znanje (od vrtnarja do finančnega načrtovanja), novo skupino mladih ter odziv lokalnega okolja.

Jaka razmišlja, kaj bi lahko še spremenil in kje bi dobil podporo za to, saj se zaveda, da lahko vpliva na okolje okoli sebe.

svoj odtis. Tako reševanje izziva postane njihov izziv.

Prilagoditi obliko

Pri obliki predvsem prilagodimo pristop in načine, s katerimi podpremo skupino ali posameznika. Nekateri bodo potrebovali več podpore na določenih področjih, drugi potrebujejo več mentorstva, ki jim daje občutek varnosti, tretji pa bodo po nasvet prišli sami, ko se bodo znašli pred oviro.

4. PREDSTAVLJAJO IZZIV.

Ko se mladi spravijo iz cone udobja in vstopijo v cono učenja, je včasih do cone panike zelo kratka pot. Najboljše naloge so tiste, ki mlade držijo v coni učenja, ne da bi ti zdrsnili v cono panike.



Mladi včasih niso sami najboljši sodniki, kaj je za njih dovolj varno, kaj dovolj izzivalno – tu je naša naloga, da jih podpremo in jih pri izbiri usmerimo v tisto, kar bo imelo na koncu pozitiven učinek.

Pri mladih osebah, ki nimajo dobro razvite samozavesti, se pogosto zgodi, da bodo sprejemali ali izbirali naloge, v katerih se počutijo domače in varno. To je po eni strani popolnoma razumljivo, po drugi strani pa ni najbolj idealno, saj jim ostajanje v varnem

okolju ne omogoča tako velike rasti. V takih primerih moramo kot njihovi sopotniki in mentorji včasih izbrati nalogo, ki presega to njihovo varno ravnanje in jih požene naprej po poti učenja.

Prav tako pa moramo biti včasih previdni, saj si mladi lahko naložijo več, kot so sposobni narediti. To se pogosto zgodi takrat, ko imajo premalo izkušenj, da bi precenili, koliko časa, energije, sredstev ali znanja je zahtevanega za reševanje določenega problema.

Psihologa **David Dunning** in **Justin Kruger** sta raziskala ta pojav pristranskosti, kjer se slabše usposobljeni posamezniki ne zavedajo lastne ravni znanja, kar vodi k slabim odločitvam in zmotnim zaključkom. Posameznikom lastna nesposobnost namreč preprečuje, da bi spoznali svoje napake. Po drugi strani pa usposobljeni posamezniki podcenjujejo svojo usposobljenost, saj napačno predpostavljajo, da so naloge, ki so enostavne za njih, enostavne tudi za druge ljudi. Gre za tako imenovani Dunning-Krugerjev učinek.

5. OMOGOČAJO SVOBODO

Za razvoj pobudništva je nujno, da mladim pustimo svobodo. Ta se začne že s tem, da imajo ti možnost, da sami izberejo, katero realno nalogo si bodo izbrali, kateri problem bodo reševali, kateri izziv jih je najbolj nagovoril.

S svobodo poskrbimo, da delo na realni nalogi ne (p)ostane samo izpolnjevanje ukazov ali opravljanja nalog po vnaprej pripravljenem seznamu. Idealno je, da so mladi vključeni v soodločanje, vključno izbiro delovnega in učnega procesa in v izbiro vsebine realne naloge.

Ko delamo z mladimi dalj časa, *moramo biti pozorni, da dopuščamo, da si mladi tudi nek že uveljavljen proces prilagodijo in ga naredijo za svojega*. Pri tem se včasih zgodi, da proces

ni najbolj optimiziran in ga bodo morali mladi tekom reševanja izziva prilagoditi, dopolniti ali popolnoma zamenjati. In tu nastopi še en vidik svobode, ki jo morajo imeti mladi: svoboda, da delajo napake. Mladim moramo dopustiti, da sprejmejo napačno odločitev in da naredijo nekaj narobe. Soočanje z napakami je priložnost za učenje, o čemer je več napisanega v naslednjem poglavju.

6. OMOGOČAJO PREVZEMANJE ODGOVORNOSTI.

Če ima naloga (pozitiven) učinek na okolje, ima lahko tudi negativnega, seveda če ta ni izvedena pravilno ali do konca.

Mladih ne smemo obvarovati pred morebitnimi posledicami slabih ali nesprejetih odločitev, ampak jim moramo dovoliti, da prevzamejo odgovornost za morebitne napake in neuspehe. To jim daje možnost, da se na lastnih napakah tudi učijo – več o tem v devetem poglavju.

7. SPREMLJA JIH ZAUPANJE.

Zaupanje ne pomeni, da moramo biti vedno prisotni, imeti vsa dejanja stoddostno pod kontrolo in da ne smemo umakniti pogleda z mladimi.

Strog in nenehen nadzor ne vliva občutka, da mladim zaupamo, poleg tega pa pogosto vodi v skrajnosti: ali v neprestano pomoč in »ujčkanje« ali pa v prekomerno omejevanje njihovih odločitev in posledično tudi dela.

Zaupanje je povezano z dobrim podpornim okoljem, ki ga lahko nudimo mladim – ostaja tudi takrat, ko ti niso več v varnem zavetju, ampak že boj na odprtem.

Zaupanje v mlade je najbolj pomembno takrat, ko ga-le ti nimajo. Verjeti v mlado osebo in v

njene sposobnosti takrat, ko le-ta še ne verjame vase, pa tudi mnogi njeni bližnji ne, lahko premika gore.

8. OMOGOČAJO IN SE ZAKLJUČIJO Z REFLEKSIJO IN EVALVACIJO.

Izvajalec spodbuja udeležence k neprestani refleksiji izvedenega dela ali posameznih korakov pri projektnem delu/reševanju izziva. To prinaša sprotno možnost izboljšave in nadgradnje samega dela in končnih rezultatov.

Refleksija in evalvacija sta tudi zadnji korak pri

zaključku projekta. S tem pri mladih ozavestimo pridobljeno znanje in izkušnje ter jim damo možnost, da na projekt ali na nalogo pogledajo z distance in ocenijo, kaj je bilo v času dela na projektu dobro in kaj bi bilo lahko še boljše.

Na tem mestu je potrebno poudariti, da naj evalvacija ne sloni zgolj na samoocenjevanju, samoevalvaciji udeleženca ali skupine. Vključevati mora tudi oceno izvajalca in soudeležencev ali širše skupine, ki je vključena v proces. V primeru, da je v delo vključena zunanja oseba (na primer naročnik), ga povabimo, da tudi le-ta prispeva svojo končno oceno.

VPRAŠALNIK ZA MLADE: ALI SEM IZBRAL DOBRO NALOGO?

Spodnja vprašanja so namenjena mladim, ki so si izbrali nalogo oziroma projekt, na katerem bi morda radi delali, in želijo preveriti njegovo ustreznost ali pa morda zgolj dobiti nekaj dodatne samozavesti pri presoji, kako se ga lotiti.

	Ne	Verjetno ne	Morda	Verjetno da	Da
● Ali obstaja realna možnost, da nam naloga uspe?					
● Če nam uspe – ali bo naloga prinesla pozitivne spremembe, ki se nam zdijo res pomembne?					
● Ali imamo v ekipi vsaj nekaj znanj, veščin in prave motivacije za reševanje te naloge?					
● Ali nas naloga izziva? Predstavlja pot v neznano, ki nas navdaja z radovednostjo?					
● Smo se za nalogo odločili svobodno – brez zunanje prisile?					
● Smo pripravljeni sprejeti posledice za morebiten uspeh ali neuspeh naloge? Oziroma: se zavedamo, kaj s prevzemom naloge tvegamo in smo na to pripravljeni?					
● Imamo koga izven naše skupine, ki nam zaupa in nas lahko pri nalogi podpre?					
● Smo se kot ekipa pripravljeni ob nalogi učiti?					
● Smo pripravljeni investirati dovolj časa v medsebojne pogovore in iskanje vedno novih rešitev?					

POVZETEK

V poglavju smo spoznali koncepta problemskega in projektnega učenja ter ju povezali z načinom delovanja v mladinskem delu. Kot temeljno smo izpostavili potrebo mladih, da si naloge izbirajo sami, mladinski delavci pa jih pri tem usmerjamo in dopolnjujemo z uvidi, ki jih morda v tem trenutku sami še nimajo. Pri tem lahko nam (in mladim) pomaga osem značilnosti realnih nalog, ki jih navajamo v zadnjem delu poglavja.

PREBERI VEČ

- Dilekli, Y. (2020) Project-based Learning. Paradigm Shifts in 21st Century Teaching and Learning.
- Gazibara, S. (2020). »Head, Heart and Hands Learning« - A challenge for contemporary education. *Journal of Education Culture and Society*, 4(1), 71–82. <https://jecs.pl/index.php/jecs/article/view/771>
- Kruger, J., & Dunning, D. (1999). Unskilled and unaware of it: How difficulties in recognizing one's own incompetence lead to inflated self-assessments. *Journal of Personality and Social Psychology*, 77(6), 1121–1134.
- Naviri, S., Sumaryanti, S. & Paryadi, P. (2021). Explanatory Learning Research: Problem-Based Learning or Project-Based Learning?. *Acta Facultatis Educationis Physicae Universitatis Comenianae*, 61(1) 107–121. <https://doi.org/10.2478/afepuc-2021-0010>
- Oktober je (živalsko) dober. <https://inkubator40.si/pobude/oktober-je-zivalsko-dober/>
- Projektno učenje mlajših odraslih (PUM-O). <https://www.eu-skladi.si/sl/ekp/primeri-dobrih-praks/projektno-ucenje-mlaj-sih-odraslih-pum-o>
- Strokovna podlaga za projektno učenje (2020). Univerza v Mariboru. https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwiWmsjqzJDyAhUvgf0HHYKUBfsQFjAAegQIBRAD&url=https%3A%2F%2Fdidakt.um.si%2Fopjektu%2Fprojektnaaktivnosti%2FDocuments%2FStrokovna%2520podlaga_projektno_27feb.pdf&usq=AOv-Vaw0EFTZVhUMfmmcZU50HkQM_u
- Zakaria, M. I., Maat, S. M., Khalid, F. (2019). A Systematic Review of Problem-based Learning in- Education. *Creative Education*, 10(12), 2671-3688. <https://www.scirp.org/journal/Paperabs.aspx?PaperID=96692>



Sovačanje z neuspeli

Sabina Bele

V TEM POGLAVJU

164 // Cona učinkovitosti in cona učenja

165 // Opremimo jih za soočanje
z neuspehom

169 // Ustvarimo klimo rastne miselnosti

172 // Ujemimo saboterje pri delu

173 // Kje lahko začnemo?

174 // Gradiva za nadaljnje raziskovanje

Mladinsko delo za razliko od večine drugih okolij ponuja prostor, kjer lahko mladi eksperimentirajo in se preizkusijo v raznolikih vlogah. S tem vstopijo v prostor, kjer so napake dovoljene in tudi delno pričakovane, saj dobijo priložnost, da stvari delajo prvič.

Albert Einstein je nekoč dejal, da oseba, ki nikoli ni naredila napake, ni nikoli poskusila ničesar novega. Napake so pomemben del našega življenja. Preko njih se učimo in izboljšujemo. Napake nas ženejo, da iščemo nove poti in tako krepimo našo ustvarjalnost. Če jih vidimo kot nekaj negativnega, se lahko izogibamo situacijam, v katerih bi bili lahko ranljivi, s tem pa zamudimo priložnost, da bi v polnosti izkoristili svoj potencial.

CONA UČINKOVITOSTI IN CONA UČENJA

V družbi smo pogosto pod pritiskom doseganja rezultatov. Dobri rezultati in visoka učinkovitost se od nas pričakujejo povsod – v športu, v šoli, v službi. V večini okolij smo za svoje nedoseganje standardov kaznovani in/ali obsojani. V šoli smo za odstopanje od standardov nagajani s slabo oceno. Na delovnem mestu se pričakuje, da učinkovito in kakovostno opravljamo delo, drugače nam lahko odpovejo delovno razmerje. Če naredimo hudo napako znotraj skupnosti, nas lahko izločijo. *Visoko družbeno tveganje nas ustavlja, da bi se podali na raziskovanje neznanega* in tako lahko pride do stagnacije. **Eduardo Briceño** (2016) meni, da slednje povzroča ravno to, da preveč časa preživimo v coni učinkovitosti in premalo v coni učenja. Kaj to pomeni?

V coni učinkovitosti se trudimo, da stvari naredimo najbolje, kot lahko. Osredotočeni smo na stvari, ki jih že znamo, in poskušamo minimizirati napake. Za razliko od tega v coni učenja raziskujemo stvari, ki jih še ne obvladamo, namen le-tega pa sta osebna rast in izboljšanje učinkovitosti v prihodnosti. V takem okolju so napake pričakovane.

Za razliko od drugih okolij mladinsko delo ponuja prostor, kjer lahko mladi eksperi-

mentirajo in se preizkusijo v raznolikih vlogah znotraj realnih nalog (več o realnih nalogah v prejšnjem poglavju). S tem mladi vstopijo v prostor, kjer so napake dovoljene in delno tudi pričakovane, saj dobijo priložnost, da delajo stvari prvič, tako raziskujejo svoje poslanstvo in prepoznajo lastne talente.

KAKO LAHKO PODPREMO MLADE, DA SI BODO UPALI VSTOPITI V CONO UČENJA?

Znižajmo družbeno tveganje. Ustvarimo varen prostor, kjer gradimo odnos med nami in skupino ter odnose v skupini. Ključno je, da mladi prepoznajo podporno okolje in zaupajo, da v primeru padca ne bodo ostali sami in da ne bodo zasmehovani. Ob tem si tudi sami (do) pustimo ranljivost in si dovolimo narediti tudi kakšno napako v pričo mladih.

Podprimo mlade pri razvoju zdravega odnosa do napak ter jim ponudimo podporo v procesu soočanja z neuspehi. V skupini krepimo rastno miselnost (angleško »growth mindset«) in veščine za osebno odpornost (angleško »resilience«).

ZAMUJENI ROKI IN NOVE PRILOŽNOSTI

Mlada pobudnica se je odločila, da se bo preko organizacije prijavila na razpis. Projektna prijavnica se je počasi polnila z idejami in kmalu se je približal dan za oddajo.

Ko je bila mladinska delavka objavljena, da poda povratno informacijo

na prijavnico, je našla kar nekaj mest, kjer so bili potrebni popravki. Popravljanje le-teh se je zavleklo in rok oddaje je pobudnico prehitel. Prijavnica je tako ostala neoddana.

Po zamujenem roku je mladinska delavka povabila pobudnico na

sprehod, da je lahko na tak način dala čustvom prostor. Ko se je ta pomirila, sta naredili »bojni načrt« za naslednji prijavni rok. Navkljub razočaranju je pobudnica zbrala pogum in energijo, da nadgradi projektno idejo in jo prijavi na naslednji rok.

OPREMIMO JIH ZA SOOČANJE Z NEUSPEHOM

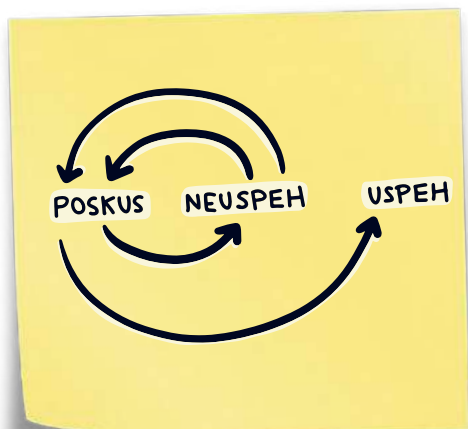
»Si kdaj poskusil. Ti je kdaj spodletelo. Ni pomembno. Poskusi znova. Naj ti spodleti znova. Naj ti spodleti bolje.«

– Samuel Beckett

Dejstvo je, da se napakam in neuspehom ne moremo izogniti. Ne gre za vprašanje »če«, ampak »kdaj« se bomo morali ponovno soočiti z njimi. Katere kompetence, okolja in orodja pridejo mladim prav, da jim v taki situaciji »spodleti bolje«? Odgovore najdemo v spodnjem prispevku **Lindy Norris**:

Za lažje razumevanje, kako deluje odpornost, si jo lahko predstavljamo kot jezero. Tako kot jezero ima tudi odpornost volumen in je ob različnih časih različno napolnjena. Naše jezero odpornosti ima pritoke in odtoki, ki ga polnijo ali praznijo. Prispodoba nam pokaže, da odpornost ni konstantna. Krepitev odpornosti tako ni samo pridobivanje veščin, ampak skrb za vzdrževanje ravni »vode«, ki je na zalogi. Da lahko vzdržujemo visoko raven odpornosti, je ključno, da razumemo, kaj nam jo polni in kaj nam jo prazni (Mirna Šmidt, 2021).

Skeniraj QR kodo
in si oglej TedX
Lindy Norris:
Fail Better!



Prvi korak je krepitev osebne odpornosti, sposobnosti soočanja s spremembami in izzivi ter okrevanja po težkih časih.

SPODBUDIMO MLADE, DA SI VZAMEJO TRENUTEK ZA REFLEKSIJO

Mladim postavimo vprašanje, kaj polni njihovo jezero odpornosti v teh časih.

Povabimo jih, da analizirajo pretekle situacije, kjer so izkazali visoko odpornost in odkrijejo, kaj jih je v tisti situaciji podprlo pri odpornosti.

Ob zaključku naj razmislijo, kako bi lahko še bolj napolnili svoje jezero.

Naredijo lahko tudi akcijski načrt, kako lahko te ideje (vsaj delno) realizirajo že v prihajajočem tednu.



Odpornost
je kot
jezero s
pritoki in
odtoki.

KLJUČNI STEBRI OSEBNE ODPORNOSTI

Odpornost je proces uporabe naših virov za odzivanje na izzive, ki nam jih postavlja življenje (Heshmat, 2020). Kateri so ključni stebri, ki podpirajo ta proces?

- 1. Zasledovanje pomembnih in smiselnih ciljev.** Za odpornost je pomembno, da odkrijemo svoje poslanstvo in se posvetimo stvarjem, ki nam osmišljajo življenje. (Več o tem v šestem poglavju Prepoznavanje osebnega poslanstva.) Uresničevanje svojega poslanstva lahko vključuje stres in bolečino na kratek rok, vendar nam dolgoročno prinese občutek smiselnosti našega življenja.

»Kdor ve, zakaj živi, lahko prenese skoraj vsak kako.«

– Friedrich Nietzsche

- 2. Izzivanje predpostavk.** Za odpornost sta ključni ustvarjalnost in prilagodljivost. Tradicionalna prepričanja morajo biti vedno znova na podlagi novih izkušenj in idej postavljena pod vprašaj. Po večjih izzivih v življenju, kjer se soočimo z našimi temeljnimi predpostavkami, lahko pride do pozitivnih sprememb (Terdeschi in Calhoun 2004).

- 3. Kognitivna fleksibilnost.** Ko pride do stresnih situacij, odporni ljudje razmišljajo fleksibilno. Pomemben del kognitivne fleksibilnosti je sprejemanje realnosti situacije, čeprav je lahko strašljiva in boleča. Ravno to sprejemanje je ključna sestavina sposobnosti za toleriranje visoko stresnih situacij.

- 4. Rast preko trpljenja.** Odporni ljudje se soočijo z neuspehom in ga uporabijo kot priložnost za učenje in rast, ki krepi njihovo sposobnost, da se v prihodnosti bolje soočijo z bolečino, ki jo le-ta povzroča.

- 5. Delovanje navkljub strahu.** Pogum je pomemben vidik, ki nam pomaga premagati osebne omejitve in živeti življenje v polnosti (Seligman, 2011). Pogum ne pomeni, da ni strahu, temveč da nas ta ne ustavi. Če naredimo korak naprej navkljub strahu, krepimo svojo notranjo moč.

»Ranljivost ni zmaga ali poraz – je pogum, da se pojavimo in pokažemo tudi, ko nimamo nobenega nadzora nad tem, kako se bo vse skupaj izšlo.«

– Brene Brown

- 6. Čustvena regulacija.** Za odpornost je pomembna sposobnost čustvene regulacije. Uničujočih čustev se lahko osvobodimo s tem, da krepimo sposobnosti, ki nam omogočajo, da se sami odločimo, kako bomo interpretirali situacijo. To storimo tako, da upravljamo s tokom misli in izberemo prizmo, skozi katero si nato razlagamo dogajanje.

- 7. Občutek lastne moči** (angleško »sense of agency«). Gre za notranji vir, ki omogoča odpornost. Pomeni, da lahko delujemo in se odločamo neodvisno ter na tak način oblikujemo lastno življenje. Ko čutimo, da imamo svobodo in da nadziramo lastno usodo, cvetimo in imamo občutek opolnomočenja.

- 8. Družbeni kapital in družbena podpora.** Moč lahko črpamo tudi iz svojih družbenih mrež. Hkrati smo poleg tega tudi sami del te iste mreže in tako lahko istočasno podpiramo druge. Podpora zmanjša anksioznost in stres, saj nam daje občutek čustvene varnosti, kar nas podpira pri soočanju z ovirami na poti.

Mladi lahko lastno odpornost krepijo preko zavestnega prestopanja cone udobja in soočanja z izzivi. Ključno je, da, ne glede na to, kakšen je končni rezultat, izkušnjo vrednotijo kot pozitivno.

Za prvi izziv si lahko postavijo krepitev odpornosti proti zavrnitvam ter proti bolečini in sramu, ki ju le-te prinesejo. Za navdih jim je lahko TedTalk z naslovom »What I Learned from 100 Days of Rejection«.



Skeniraj QR kodo s svojim telefonom!

KAJ LAHKO STORIMO ZA KREPITEV OSEBNE ODPORNOSTI?

Ker se raven naše odpornosti stalno spreminja, je krepitev le-te proces. V življenju se soočamo z raznolikimi izzivi, zato je potrebno razvijati različna orodja, ki nas lahko podprejo pri odzivanju nanje. Poleg širokega nabora orodij nam pride prav tudi krepitev prilagodljivosti, da se lahko lažje in hitreje orientiramo v novih situacijah.

Spodaj navajamo nekaj idej, kako lahko z mladimi krepimo nabor orodij, ki jim pridejo prav pri soočanju z neuspehi. Hkrati krepimo tudi njihove »pritoke v jezero odpornosti«:

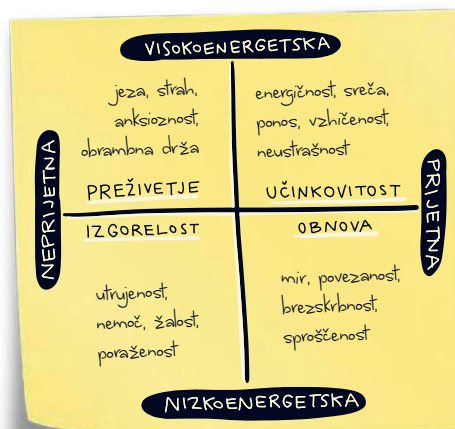
1. Prevzem nadzora nad stvarmi, na katere lahko vplivajo, in sprejemanje stvari, na katere ne morejo vplivati. Krog skrbi vključuje vse izzive, s katerimi se mladi soočajo v življenju. Njihova naloga je, da ugotovijo, kateri se nahajajo znotraj in kateri zunaj njihovega kroga nadzora. Na primer: na pandemijo in vreme nimajo vpliva, na drugi strani pa lahko nadzorujejo, kako se obnašajo in kakšne navade vpeljejo v svoje življenje. Nekaterih stvari, ki so v njihovem krogu skrbi, ne morejo kontrolirati, vendar lahko nanje vplivajo (krog vpliva). Proaktivnost pomeni, da delajo na stvareh, nad katerimi imajo nadzor in širijo svoj krog vpliva. S tem se učijo, kako lahko prevzamejo kontrolo nad situacijo, tudi ko imajo občutek, da so jo izgubili. Koncept treh krogov (skrbi, vpliva, nadzora) izhaja iz knjige »7 navad zelo uspešnih ljudi« (Covey, 1994).

2. Skrb za raven energije. Povabimo mlade, da v svoje življenje vključujejo aktivnosti, ljudi in občutke, ki jim napolnijo baterije, saj raven energije vpliva na zmožnost soočanja z izzivi in na njihove kognitivne sposobnosti. Spodbudimo jih, da za raven energije skrbijo z vzpostavitvijo optimalnega razmerja med aktivnim udejstvovanjem in kvalitetnim počitkom.

3. Upravljanje s čustvi. V življenju občutimo celoten spekter čustev. Nekatera so bolj prijetna, druga manj. Nekatera so zelo

intenzivna, druga pa so bolj razpoložljiva. Vsako čustvo ima svojo vlogo, zato se jim ne moremo izogniti, vendar je pomembno, da najdemo način, na katerega v svoje življenje vnašamo več zelenih čustev. Spodbudimo mlade, da naredijo analizo, kje na grafu se nahajajo večino časa. Ali se trenutno stanje ujema z želenim? Če ne, katera čustva si želijo vnesti v svoje življenje? Kako lahko to naredijo?

Intenzivna čustva (prijetna in neprijetna) praznijo naše baterije, zato ne smemo pozabiti na ohranjanje ravnovesja med visoko- in nizko-intenzivnimi čustvi.



Graf čustev glede na intenziteto in prijetnost

4. Gradnja razumevanja svojega doživljanja. Pri soočanju z intenzivnimi čustvi in neželenimi mislimi nam lahko pomaga orodje RAIN, ki je razvila Michelle McDonald kot prakso v čuječnosti. RAIN je sestavljen iz 4 korakov:

- **Prvi korak** je prepoznavanje tega, kar se dogaja v nas.
- V **drugem koraku** se ne upiramo občutkom in sprejmemo, kar se dogaja.
- V **tretjem koraku** z radovednostjo raziščemo, kaj je spodbudilo te občutke in misli. Kako se je začelo? Smo kaj podobnega že občutili? Kaj moramo narediti?

- V **četrtem koraku** pa se ločimo od misli in čustev. Gradimo na zavedanju, da nismo naše misli in čustva: misli in čustva se pojavijo, mi sami pa lahko vplivamo na svojo reakcijo in njihovo interpretacijo.

Mlade lahko z orodjem spoznamo v manj stresnih situacijah in z vajami utrjujemo navado njegove uporabe, da jim lahko tudi služi takrat, ko ga nujno potrebujejo.

- 5. Vizualizacija stresnih situacij.** S pomočjo vizualizacije in preigravanja različnih scenarijev se lahko mladi spoznajo s situacijo in vpeljejo ukrepe, ki bodo preprečili, da do nje pride. V primeru, da jim je ne uspe preprečiti, bodo imeli nabor idej, ki jih lahko podprejo pri razreševanju izziva pred njimi.

POVABIMO MLADE, DA RAZIŠČEJO, KAKŠEN JE NJIHOV SAMOGOVOR.

Med dvema srečanja naj opazujejo svoj glas in si svoj notranji monolog zapisujejo v dnevnik. Na naslednjem srečanju spodbudimo mlade, da razmislijo, če trenutni samogovor služi njim v korist in jih podpira na njihovi življenjski poti. Če ne, naj razmislijo, kaj bi morali spremeniti, da bi bili sami sebi boljša podpora. Naj si zastavijo prvi korak, ki ga lahko naredijo, da bo njihov samogovor postal njihov najboljši zaveznik.

Ob koncu študija se mi je življenje zaradi zavrnjene prošnje za podaljšanje statusa precej zakompliciralo. Ovire so mi pobrale vso energijo in motivacijo, kar je pripeljalo do tega, da sem se zataknila pri zadnjih straneh magistrske naloge.

Vsakič, ko se sem odpravljala za računalnik, da bi zaključila to poglavje svojega življenja, me je zalil plaz negativnega

samogovora, ki je bil poln sovraštva in me je opominjal na mojo nesposobnost. Življenje sem si napolnila z veliko aktivnostmi, a hkrati sem ostajala na mrtvi točki, saj me je nezaključeno poglavje življenja držalo nazaj.

Ko sem se odločila, da je čas za soočenje in sem se spopadala s samogovorom, je prišlo spoznanje, da drugih, ki delajo



- 6. Sklenitev zavezništva s samogovorom (angleško »self-talk«).** Samogovor je naš lasten notranji glas, ki lahko deluje kot zaveznik ali nasprotnik. Pri mladih spodbudimo opazovanje, na kakšen način govorijo sami s seboj, ko naredijo napako. Raziskujejo naj, kako sprememba samogovora vpliva na njihovo doživetje situacije. Povabimo jih, da se pogovarjajo sočutno, prijazno in spodbujevalno.

- 7. Odpuščanje napak in nepopolnosti.** Podpirajmo mlade v procesu odpuščanja samim sebi, kadar ti niso zadovoljni z lastnim obnašanjem ali delom. Pomembno je, da ne gojijo zamer in se ne krivijo za napake, ampak jih uporabijo kot vir za učenje in izboljšave.

napake, ne bi nikoli obravnavala na način, kot sem obravnavala samo sebe. Če lahko izkažem razumevanje do njih, zakaj torej čutim, da sama le-tega nisem vredna? S tem sem spoznala, da je čas, da si odpustim. Nadomestila sem negativni samogovor s pozitivnim, navijaškim. Proslavljala sem male korake in tako postopno prilezla do cilja.

USTVARIMO KLIMO RASTNE MISELNOSTI

»Uspeh ni dokončen, neuspeh ni usoden: tisto, kar šteje, je pogum, da nadaljuješ.«
– Winston Churchill

Za zdrav odnos do napak je ključna miselnost posameznika. **Carol Dweck** (2007) je v svoji knjigi »Mindset: The New Psychology of Success« v odnosu do učenja in ovir na posameznikovi poti definirala dve miselnosti: fiksno in rastno.

Ljudje **s fiksno miselnostjo** verjamejo, da je inteligenca statična, zato jim je pomembno, da v situaciji izpadejo pametni in sposobni, kar vodi do izogibanja situacijam, kjer bi lahko naredili napako, in do njihovega zadrževanja v coni učinkovitosti. Na drugi strani pa tisti **z rastno miselnostjo** verjamejo, da se inteligenca razvija in zato vstopajo v cono učenja, ki jim omogoča osebno rast ter krepitev novega znanja in veščin.

Razlike v obeh miselnostih so prikazane v spodnji tabeli:

Rastno miselnost v skupini lahko spodbujamo z grajenjem zavedanja, da so napake in neuspehi del procesa, in z močnimi vprašanji (več o tem v 11. poglavju Prostor dialoga), s katerimi podpremo mlade pri ozaveščanju učnih momentov, ki jih je padec omogočil. Skrbimo, da člani skupine sprejemajo naloge, ki jim predstavljajo izziv. Z dodeljevanjem realnih nalog, ki jih opravljajo skozi daljše časovno obdobje, krepimo vztrajnost posameznikov. Nagrajujmo in proslavljajmo trud, ki je bil vložen v delo in se ne osredotočajmo samo na končni rezultat. V skupino vnašajmo kulturo konstruktivne povratne informacije in preko nje spodbujajmo izboljševanje svojega delovanja in opravljenega dela. Z močno osebno odpornostjo in rastno miselnostjo bodo mladi ugriznili v izzive, ki se bodo znašli pred njimi, in se počutili opolnomočene za soočanje z ovirami in neuspehi.

Fiksna miselnost	Rastna miselnost
➔ izogibanje izzivom	➔ sprejme izzive
➔ hitro obupa zaradi ovir	➔ vztraja navkljub oviram
➔ vidi trud kot brezplodno početje	➔ vidi trud kot pot do mojstrstva
➔ se ne zmeni za konstruktivno povratno informacijo	➔ uči se iz kritike
➔ se počuti ogroženega/-o ob uspehu drugih	➔ uspeh drugih ga/jo navdihuje

MISIJA (NE)MOGOČE: MOJ KORAK V PRIHODNOST

Za krepitev rastne miselnosti lahko mladim postavimo izziv »Misija nemogoče«. Ta zahteva od njih vztrajnost in soočanje z nekaterimi lastnimi omejitvami. Predstavimo jo lahko takole:

»Dragi bodoči kreatorji naše skupne prihodnosti!

Pred vami je naloga, ki vsekakor ni lahka. Jo pa zmorete, saj veste, da »na entuziastičnih mladih svet stoji«. Zato, zavijajte rokave in veselo na delo!

Imate 120 minut časa.

Nalogo morate opraviti od _____ do _____ in se vrniti nazaj v skupni prostor.

Slediti morate naslednjim pravilom:

- pri procesu mora vsak imeti vsaj 1 vlogo (izbirate lahko sami),
- upoštevati morate časovno dimenzijo (torej po 120 minutah se misija zaključi),
- komunikacija ekipe mora potekati v skladu s kulturo dialoga (da, vemo, da ta v Sloveniji trenutno ni preveč na nivoju, ampak vi ste prihodnost, znate drugače).

Vaše naloge so:

- Navežite stik z vsaj tremi neznankami/ neznanci na ulici in pridobite od njih vsaj tri nasvete za uspešno načrtovanje prihodnosti in uresničitev svojih želja (dokaz je glasovni posnetek ali fotografija; ni nujno, da je fotografija obraza).
- Naučite se stavek: »Just do it!« v vsaj štirih različnih jezikih.
- Naredite tri različne skupinske fotografije s preostalimi ekipami (klasično, veselo, odštekano).
- Najdite seznam desetih najbolj uspešnih organizacij ali podjetji v Sloveniji (dobiček naj ne bo edino merilo), ki jih cenite, in napišite zakaj so vam za zgled.

- Narišite CV z najbolj pomembnimi informacijami in nanj zapišite nasvete za oblikovanje uspešnega CV-ja.
- Pokličite eno osebo (lahko so stari starši ali starši, sorodniki) in jo vprašajte, kaj bi danes naredili drugače na svoji poti, če bi bili toliko stari, kot ste vi.
- Vsak v skupini naj naredi eno dejanje, ki je izven njegove/njene cone udobja (zapišite, kako ste se ob tem počutili in listek anonimno oddajte v škatlico, ki jo najdete v skupnem prostoru).
- V skupini se pogovorite o tem, kje bi radi bili zaposleni. Pokličite vsaj tri podjetja, ki jih je nekdo izmed članov skupine navedel, in povprašajte v kadrovske službi, če imajo trenutno prosto kakšno delovno mesto.
- Naštejte vsaj pet možnih oblik zaposlovanja in naštejte njihove osnovne pojme.
- Kdo so vaši vzorniki v vodenju? Naštejte pet ljudi in njihove lastnosti, ki jih odlikujejo v tem, da so dobri vodje.
- Naredite eno dejanje, ki bo neznancu polepšalo dan.
- Naredite kratek intervju z enim izmed zaposlenih na Socialni akademiji in jih povprašajte o tem, kako finančno načrtujejo projekte in na kaj je treba biti pozoren pri kreiranju finančnih načrtov.
- Nekdo iz skupine mora spremljati celotno dogajanje in napisati članek o tem, kaj se je dogajalo (enega za časopis Delo, drugega za rumene strani – želimo izvedeti vse sočne podrobnosti).«

Po zaključku aktivnost s pomočjo refleksije z mladimi identificiramo največje izzive in rešitve oziroma lastne omejitve, ki so jih morali preseči za dosego cilja.

Zgoraj opisano aktivnost je razvila Maja Drobne za Usposabljanje za vodje pobud znotraj projekta Inkubator 4.0.

MOŽNOST DELANJA NAPAK

V času delovanja v taborniški organizaciji sem se močno trudila, da naša ekipa vodnikov ne bi delala napak.

Vedno sem bila na voljo za vprašanja, spremljala sem napredek in če je kazalo, da bo šlo nekaj narobe, rešila situacijo. S tem sem vodnikom jemala priložnost, da se učijo ter prevzamejo odgovornost za lastne napake in posledice svojih odločitev. V ekipi smo imeli veliko konfliktov, saj je bil moj perfekcionizem viden kot kompliciranje tam, kjer ne bi bilo treba.

V neki točki sem spoznala, da ker ostali nimajo izkušnje neuspeha, ne razumejo, zakaj je priprava ključna. Na taboru sem enkrat spustila nadzor in pustila, da se stvari zalomijo. Vodniki so bili soočeni s težko preizkušnjo, vendar so preko reševanja le-te okrepili samozavest in samozaupanje, saj so videli, da zmorejo, hkrati pa so sprevideli dodano vrednost načrtovanja in priprav. V procesu so krepili kompetence, kot so prilagodljivost, hitro odzivanje in sprejemanje odločitev. Želja, da se take stvari ne ponovijo, jih je motivirala, da so učno izkušnjo vnesli tudi v svoje delo.

UJEMIMO SABOTERJE PRI DELU

Ko se bodo mladi odpravili na pot krepitev osebne odpornosti in soočanja z neuspehi, bodo na njej naleteli na omejujoča prepričanja, ki se odražajo v glasu notranjega kritika, kar jim bo onemogočalo napredek. Preko življenja si večina ljudi nabere kar nekaj takih glasov. **Shirzad Chamine** (2013) jih imenuje »saboterji«.

Kakšna biološko ozadje stoji za tem? Ljudje imamo dve regiji možganov, ki opravljata dve popolnoma različni nalogi.

Preživetveni možgani vključujejo področja možganskega debla, limbičnega sistema in del leve hemisfere možganov. Njihov fokus je na preživetje in ob zaznanih izzivih aktivirajo saboterje. Rezultat aktivacije je sproščanje stresnega hormona ter pojav neprijetnih čustev, kot so anksioznost, jeza, razočaranje, sram, krivda, obžalovanje ter občutek nesreče.

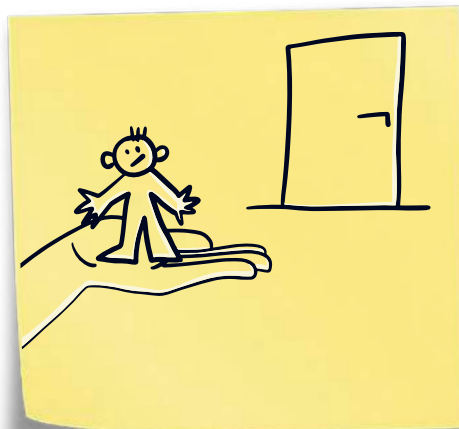
Druga regija so **možgani pozitivne inteligence**, ki pokrivajo medialni prefrontalni korteks, empatično omrežje in del desne možganske hemisfere. V tej regiji biva naš resnični jaz (angleško »sage«). Ko je ta regija aktivirana, lahko uporabljamo moči, kot so empatija, radovednost, kreativnost, neustrašnost in fokusirano delovanje. Telo sprošča endorfine, zaradi katerih smo mirni in bolj učinkoviti.

V življenju stalno poteka boj med resnični jazom posameznika in saboterji, katerih moč želimo zmanjšati. Pomembno je, da mlade podpremo pri prepoznavanju in poimenovanju teh saboterjev, nato pa jih spodbudimo, da jih »ulovijo pri delu«.

Pri tem nam lahko pomaga štiristopenjska metoda CAST, ki jo je razvila **Melissa Ambrosini** (2019), s katero lahko mladi prevzamejo kontrolo nad svojimi saboterji.

Kako zgleda proces CAST metode?

- **C – Character (lik):** Zgrabimo svojega saboterja in ga postavimo na dlan. Vizualizirajmo ga in mu dajmo ime. S tem bomo ustvarili razdaljo med njim in svojim resničnim jazom.
- **A – Awareness (zavedanje):** Gradimo na prepoznavanju in zavedanju, kdaj govori saboter in kdaj resnični jaz.
- **S – Shut (zapri):** Ko zaznamo, da se oglašja saboter, ga zavrnimo in za njim zaprimo vrata, kot bi naredili pred nadležnim prodajalcem na domu.
- **T – Truth (resnica):** Ko se znebimo saboterja, ostane samo resnica, naš resnični jaz, in tako lahko začnemo živeti svoje sanje.



Postavimo saboterja na dlan!

KJE LAHKO ZAČNEMO?

»Tvoje življenje je tvoja zgodba. Napiši jo dobro.

Uredi jo pogosto.«

– Susan Statham

Če mladi okrepijo osebno odpornost in rastno miselnost ter učinkovito nadzirajo svoje saboterje, se bo to odrazilo v bolj uspešnem soočanju z neuspehi ter v višji kakovosti njihovih življenj.

»Morda nismo vedno kapitani svojega življenja – vendar imamo popolno lastništvo nad zgodbo svojega življenja.«

– Mirna Šmidt



ZGODBE, KI SI JIH GOVORIMO

Povabimo mlade, da si predstavljajo težko situacijo iz preteklosti, v kateri niso uspeli. Zapišejo naj zgodbo o tem: kaj se je zgodilo in kako so se na to odzvali.

Ko zaključijo s pisanjem, naj jo sami zase preberejo, nato jim postavimo vprašanja, kot so:

- Kakšen je ton zgodbe?
- Ali ste v zgodbi glavni akterji ali ste žrtve okoliščin?
- Ali je vaš pogled na prihodnost optimističen ali pesimističen?
- Kako vrednotite izkušnjo?
- Ste zadovoljni s svojo reakcijo?
- Ali vaša reakcija odraža fiksno ali rastno miselnost? Kako se ta kaže?
- Kako se v zgodbi odraža vaša osebna odpornost?
- Katere so tiste misli, ki so se pojavile v dani situaciji?
- Ste prepoznali v zgodbi glas saboterja? Kaj vam je ta glas govoril?
- Je v zgodbi kaj, kar pogrešate?

Nato nadaljujemo z vprašanjem:

- Ali želite ohraniti zgodbo ali jo želite spremeniti?
- Če da, kaj bi spremenili, da bi se počutili in delovali bolj opolnomočeno?

Povabimo jih, da popravijo besedilo, da bo v skladu z njihovo željo. Pomembno je, da pri tem ne ustvarjajo pravljice, ampak si zastavijo smer realnih izboljšav, popravijo naj eno ali dve stvari, na katerih želijo delati v naslednjem obdobju. Po nekaj mesecih vajo ponovimo. Vprašajmo jih, ali se je zgodba spremenila, in če se je, kaj je vplivalo na njeno spremembo.

GRADIVA ZA NADALJNJE RAZISKOVANJE

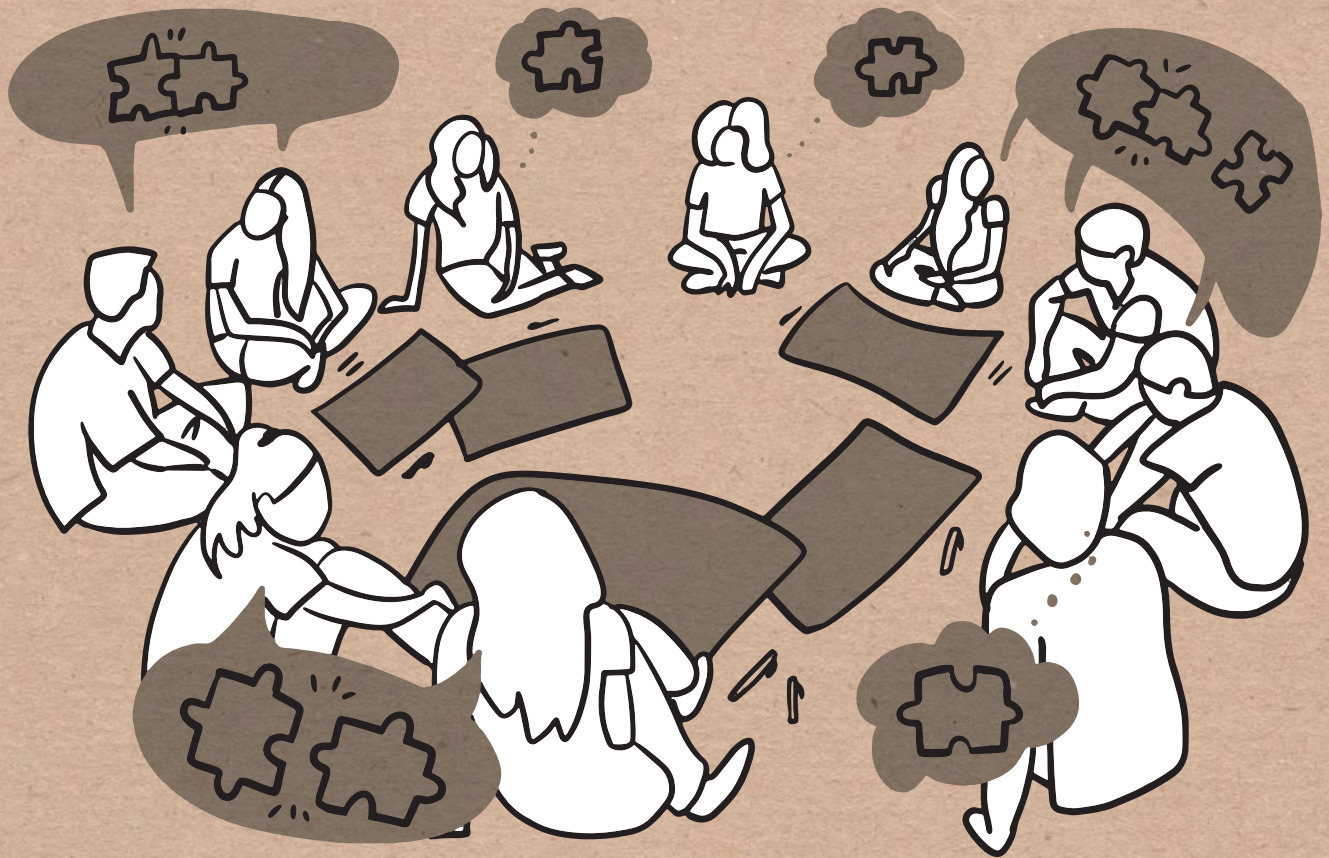
- Za več idej, kako krepiti odpornost, priporočamo spletno strani Happiness Academy.
- Kako so povezani padci, ranljivost in pogum? Priporočamo knjigo Brene Brown: Rising Strong.
- Kako lahko bolje pademo? Odgovor v TEDx govoru Lindy Norris: Fail Better.
- Kako pomemben je PQ (Positive Intelligence Quotient) v kontekstu soočanja z neuspehi? Raziščimo koncept pozitivne inteligence, ki ga je razvil Shirzad Chamine.

POVZETEK

Poglavje izhaja iz predpostavke, da proces učenja s seboj vedno pripelje tudi napake. Zaradi različnih preteklih izkušenj pa je soočanje z njimi zahteven proces, saj vključuje tudi odpuščanje in sprejemanje lastne nepopolnosti. Pri tem nam lahko pomaga razvijanje odpornosti. V poglavju je ta koncept najprej razdelan, nato pa predstavimo še nekaj konkretnih idej in napotkov, kako ga graditi.

PREBERI VEČ

- Ambrosini, M. (2019). TEDxMonashUniversity: How Your Inner Critic Is Holding You Back. https://www.ted.com/talks/melissa_ambrosini_how_your_inner_critic_is_holding_you_back
- Briceño, E. (2016). TEDxManhattanBeach: How to Get Better at the Things you Care About. https://www.ted.com/talks/eduardo_briceno_how_to_get_better_at_the_things_you_care_about
- Chamine S. (2013) TEDxStanford: Know your inner saboteurs. <https://www.youtube.com/watch?v=zdJ1ubvoXs>
- Covey, S. (2004). The 7 Habits of Highly Effective People. Free Press, New York
- Covey, S. (1994). 7 navad zelo uspešnih ljudi, Mladinska knjiga, Ljubljana.
- Dweck, C. (2007). Mindset: The New Psychology of Success. Ballantine Books, New York
- Heshmat, S. (2020). The 8 Key Elements of Resilience. <https://www.psychologytoday.com/us/blog/science-choice/202005/the-8-key-elements-resilience>
- Jiang, J. (2015). TEDxMtHood: What I Learned from 100 Days of Rejection. https://www.ted.com/talks/jia_jiang_what_i_learned_from_100_days_of_rejection
- Norris, L. (2016). TEDxUManitoba: Fail Better. <https://www.youtube.com/watch?v=FbtESoNRaK8>
- Pozitivna inteligenca (b. d.). <https://www.positiveintelligence.com/>
- Seligman, Martin E. P. (2011). Flourish: A Visionary New Understanding of Happiness and Well-being. Free Press, New York.
- Šmidt, M. (2021). Build the Unshakeable, Steady Confidence with These Tips and Tools. <https://happiness-academy.eu/build-the-unshakeable-steady-confidence-with-these-tips-and-tools/>
- Šmidt, M. (2021). This is How Resilience Works – and an Exercise to Strengthen It. <https://happiness-academy.eu/this-is-how-resilience-works-and-an-exercise-to-strengthen-it/>
- Šmidt, M. (2021) Tečaj: Art of Resilience (13. 1.–31. 3. 2021).
- Tedeschi, R. G., Calhoun, L. G. (2004). Posttraumatic Growth: Conceptual Foundations and Empirical Evidence. Psych Inquiry, 15 (1–18).



*Skupina,
skupnost,
skupaj*

Vrška Česnik

V TEM POGLAVJU

- 180** // Skupina, skupnost in skupaj
- 182** // Socialna kohezivnost
in socialni kapital
- 183** // Prizadevati si za skupino,
skupnost, skupaj
- 187** // Od skupine do tima
- 189** // Iz »moje« v »naše«
- 191** // Timske vloge
- 194** // Skupnost in najšibkejši člen?
- 195** // Raven organizacije
- 197** // Gradiva za nadaljnje raziskovanje

Prva ideja za pobudo lahko nastane v eni glavi. A slej ko prej pobudnik pri izvedbi potrebuje tudi druge, drugačne, komplementarne sodelavke in sodelavce. Sanjati, razvijati in izvajati pobudo kot skupina prinaša v svet mladih novo kakovost. To ni vedno lahko, zato je ena ključnih nalog mladinskih delavk in delavcev ravno usmerjanje v medsebojno sodelovanje.

Aristotel je rekel, da je človek »zoon politikon«, socialno bitje, za katerega je vnaprej določeno, da ne more preživeti brez združevanja v skupine.

Platon je njegovo misel nadgradil z razmišljanji o socialnih sistemih in o vlogah posameznikov v skupini. Prepričan je bil o obstoju skupnega interesa, za dosego katerega vsak posameznik opravlja svojo vlogo in delo. Kasneje opazimo podobno stališče tudi pri Durkheimu, ki postavi skupni interes nad individualnega (Praper, b. d.).

»Simfonije nihče ne more zažvižgati. Za igranje je potreben cel orkester.«

– H. E. Luccock

Združevanje v skupine je neizogibno. Vsakdo je del neke skupnosti, najsi bo v družinskem, službenem, socialnem, verskem, nacionalnem, interesnem ali v kateremkoli drugem okolju. Zaradi usodnosti participacije v skupinah so naše vloge in odnosi, ki jih v njih oblikujemo, pomemben dejavnik razvoja lastne identitete (Kobolt, 2009). Še več, združevanje v skupine nam omogoča skupne učne izkušnje, izmenjave, ki le-tim sledijo, pa ponujajo možnost raziskovanja različnih pristopov k delu (Kloosterman in Taylor, 2012), s čimer krajšajo čas učenja in omogočajo, da se posameznik dvigne nad sebe in je sposoben narediti več.

»V dolgi zgodovini človeštva so obstali tisti, ki so se naučili najbolj učinkovito sodelovati.«

– Charles Darwin

SKUPINA, SKUPNOST IN SKUPAJ

Kaj pomenijo pojmi iz naslova: skupina, skupnost in skupaj?

Skupina je več ljudi, ki so v določenem času skupaj. Na primer: skupina je nekaj posameznikov, ki čaka na avtobus. Skupina je tudi več ljudi, ki jih nekaj povezuje oziroma družijo. Na primer pet posameznikov, ki se odloči ustanoviti glasbeno skupino. Skupina predstavlja tudi več posameznikov, ki imajo v okviru neke razporeditve enake ali podobne značilnosti. Tak primer so starostna skupina mladih, delovna skupina prostovoljcev ali poklicna skupina mladinskih delavcev – ekipa posameznikov, ki načrtuje in izvaja mladinske programe skupaj z mladimi. *Glavni pojmi, ki jih povezujemo s skupino, so zanimanje, prepričanje, čas, motivacija, združevanje in dejavnost.*

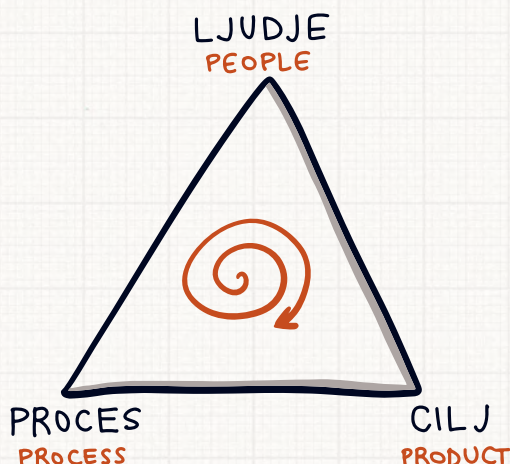
Skupnost predstavlja socialno skupino ljudi, ki si delijo okolje in ki jih družijo skupne lastnosti, potrebe ter cilji. Skupnost so vsi uporabniki mobilnega mladinskega centra na platformi Discord ali vsi učenci določene šole. Skupnost je tudi skupina ljudi, organizirana za zadovoljevanje določenih splošnih družbenih potreb, na primer krajevna skupnost ali skupnost učiteljev in izobraževalcev. Predvsem pa je skupnost organizirana skupina med seboj sodelujočih ustanov, delovnih organizacij, ki opravljajo podobne, sorodne dejavnosti – takšna skupnost je mladinski sektor. *Glavni pojmi, ki so vezani na idejo skupnosti, so: okolje, pripadnost, skupne lastnosti, skupna volja, interesi in cilji.* Namen skupnosti, njena prepričanja, potrebe in tveganja predstavljajo pogoje, ki vplivajo na identiteto vseh udeležencev skupnosti in na njihovo stopnjo kohezivnosti.

Pojem skupaj pa opisuje proces in izraža medsebojno združevanje, družbo, stike, povezovanje, sodelovanje ter istočasnost. Pri mladinskemu delu veliko govorimo o soustvarjanju skupaj z mladimi, kar narekuje, da so mladi aktivno vključeni v vse faze delovnega procesa – od snovanja idej in načrtovanja, do njihove realizacije, izvajanja aktivnosti in evalvacije ter morebitnega nadgrajevanja celotnega procesa.

TEORIJA 3P – ORODJE ZA EVALVACIJO SKUPINSKEGA DELA

Tri glavne komponente načela dela v skupini ali razvoja skupnosti odlično predstavi teorija 3P: »people, process, product«, po slovensko: ljudje, procesi in produkti oziroma cilji.

Teorijo 3P lahko uporabimo za evalvacijo skupinskega dela. Po dokončani nalogi nam pomaga oceniti, ali smo upoštevali vse tri komponente, katera od le-teh je bila v ospredju in zakaj.



Ljudje smo ključni za skupinsko delo. Brez dobrih ali »ta pravih« ljudi še tako dober proces ali produkt ne doseže svojega potenciala. Ključna je tudi izbira pravih ljudi za določeno skupino ali delovno nalogo, pri čemer ne moremo določiti primernosti članov skupine zgolj s pregledom življenjepisov in seznamov kvalifikacij, ampak predvsem iz osebnih zgodb, preteklih izkušenj in odnosov. Proces predstavlja dinamiko dela, kakovost dela in vse ključne posamezne korake, ki vodijo do dosega cilja.

Kaj nas to lahko nauči o sebi, o članih skupine, o našem delovnem procesu ali ciljih, ki si jih zastavljamo?

Recimo, da se ukvarjamo z izobraževanjem. Naš produkt oziroma cilj je znanje, vendar procesi, ki vodijo do pridobivanja znanja, močno vplivajo na to, kako učinkovito in uspešno bodo naši uporabniki to znanje pridobivali. Katere pristope, metode in tehnike uporabljamo, kdaj in zakaj? V večini organizacij je proces dela odvisen od časa in značilnosti ali potreb uporabnikov. Cilj ali produkt je pogosto oprijemljiva dobrina: izdelek, storitev, program ali pobuda. Predstavlja torej naš dosežek in končni korak našega dela. A odličen izdelek sam po sebi ni dovolj. Tudi dosežen cilj nima motivacijskega učinka in osebnega doprinosa za člane skupine, če je bil dosežen za vsako ceno in »preko trupel«.

Seveda je razumljivo, da vsakokrat ne moremo biti enako pozorni na vse tri elemente skupinskega dela. Ko se nam mudi dokončati projekt, bomo primarno usmerjeni na cilj. Če želimo izboljšati delovne procese, se bomo osredotočali na proces. Če uvajamo nove člane ali pa se trudimo izboljšati medsebojne odnose, se bomo osredotočali na ljudi.

Zato je 3P teorija tudi predstavljena preko enakostraničnega trikotnika – pomembni so vsi elementi, na vrh pa postavimo tistega, ki je v danem trenutku ključen za uspeh.

SOCIALNA KOHEZIVNOST IN SOCIALNI KAPITAL

Pojem *socialna kohezivnost* se v literaturi uporablja za opis tistih skupnosti, ki imajo visoko zalogo socialnega kapitala, nizko stopnjo socialne dezorganizacije in posledično visoko stopnjo kolektivne učinkovitosti. Integrirane, inkluzivne in solidarne družbe so kohezivne. V kontekstu fenomena globalizacije nam socialna kohezivnost pomaga razumeti vrsto procesov, zaradi katerih so posamezniki in skupine vključeni ali izključeni iz aktivne participacije v širši družbi (Zrim Martinjak, 2006). Na socialno kohezivnost lahko vplivamo predvsem preko izobraževanja, saj slednje najbolj vpliva na njeno krepitev, in sicer preko neposrednega učenja o socialnih vedenjih.

Socialni kapital od drugih oblik kapitala ločuje pojem »socialno«. Tako ima drugačne značilnosti od drugih oblik kapitala, njegove sestavine so zaupanje, vzajemnost in izmenjava informacij. Pridevnik »socialni« pomeni, da je vpletenih več oseb in da je za ustvarjanje tega kapitala nujna skupinska oziroma kolektivna akcija.

V kontekstu socialnega iz samostalnika »kapital« sledi, da gre, če je bistvo opredeljeno kot kapital, za pomembne socialne posledice in učinke (Castle, 2002 v Zrim Martinjak, 2006). Kot pri vseh oblikah kapitala, gre tudi tu za investiranje, ki prinaša ali koristi ali dobiček, in sicer gre pri *socialnem kapitalu za investiranje v medosebne odnose*. Socialni kapital zahteva investiranje v oblikovanje strukturne dolžnosti in pričakovanj, odgovornosti in avtoritete, norm in sankcij, ki omogočajo učinkovito delovanje skupine ali organizacije (Coleman, 1990 v Zrim Martinjak, 2006).

Resursi socialnega kapitala so zaloga nespecifičnih toda potencialno plodnih dejavnikov, ki se kopičijo v sorodne vezi med člani skupnosti. Socialni kapital je moralni resurs, zaloga katerega z uporabo narašča, ob neuporabi pa upada (Putnam, 1993 v Zrim Martinjak, 2006).

IZKUŠNJA VISOKEGA SOCIALNEGA KAPITALA OB IZVAJANJU DELAVNICE NA ŠOLI

V okviru projekta »Šola človekovih pravic« društva Amnesty International smo po slovenskih šolah vodili različne delavnice na temo človekovih pravic.

Zlasti nepozaben je bil eden od obiskov na šoli, ne zaradi vsebin, ampak zaradi vzdušja. Ko smo prispeli, nas je na vhodu pričakal prijazen učenec in nas pospremil do ravnateljice, ki nas je prav tako prijazno pričakala in odpeljala do učiteljice in razreda, kjer bo potekala delavnica.

Čutili je bilo, da med vsemi zaposlenimi in učenci vladajo zelo pozitivni odnosi. Vsi razredi so sledili skupnim pravilom in vrednotam, socialne mreže med učenci in zaposlenimi so bile dobro razvite. Med prvim odmorom so se skupaj igrali učenci cele šole, ne zgolj posameznih razredov. Med delavnico so se nam pridružile še tri učiteljice in s seboj pripeljale še nekaj učencev, ki zaradi zdravstvenih razlogov niso mogli sodelovati pri športni vzgoji. Učenci v razredu so jih sami od sebe veselo sprejeli medse, nihče ni bil izključen.

Med drugim odmorom nam je nekaj učenek razkazalo šolo in iz ogleda je bilo razvidno, da so aktivni v veliko projektih in da imajo skupne simbole in obrede, ki jih še dodatno združujejo. Delo v skupinah je potekalo brez težav, učenci so ga bili navajeni. Znali so se poslušati, izkoristili so potencialne drugega ter nadgrajevali individualne ideje. Po pogovoru z učitelji in učiteljicami smo ugotovili, da skoraj vsak od njih prostovoljno sodeluje še v vsaj enem izvenšolskem projektu, kjer se še dodatno družijo z učenci.

Socialni kapital posameznikov na šoli je bil visok, z njim pa je bil visok tudi občutek blagostanja ter verjetnost, da bodo učenci v šoli uspešni in zadovoljni.

Ker sodobna družba zahteva transformacijo našega načina življenja, svet postaja vse bolj zapleten in odpira nove perspektive. Negotovitost izpodriva ustaljene tradicije, posamezniki pa se tako znajdejo pred preizkušnjo prilagajanja novemu svetu.

Družbene spremembe spreminjajo tudi strukturo medosebnih odnosov. Posameznik je danes mnogo bolj individualno naravnan, kot je bil nekoč, in pogosto deluje, kot da je neodvisen od drugih. Raziskovalci govorijo o upadanju socialne kohezivnosti, kar vpliva na medsebojno povezanost, gostoljubnost in solidarnost, tako na mikro (v družini, med prijatelji), kot tudi na makro (skupnosti, narod) strukturi družbe (Zrim Martinjak, 2006).

Tu odigramo pomembno vlogo prav mladinski delavci, saj mladinske organizacije predstavljajo osrednjo strukturo za izvajanje procesov skupinskega dela, ki spodbuja osebni in socialni razvoj mladih ter jim pomaga pri integraciji v družbo. Zato je potrebno, da v svojih organizacijah razvijamo stabilne, sodelovalne in trajnostno naravnane skupnosti, gradimo skupne vrednote, zmanjšujemo razlike in mlade vključujemo v razvijanje skupnega dobrega. Predvsem je pri tem pomembno, da *izkoristimo vsako neposredno aktivnost članov organizacije za pogovor o skupinskem delu in skupnosti* ter o kompetencah, ki jih v skupinskih procesih pridobivamo.

PRIZADEVATI SI ZA SKUPINO, SKUPNOST, SKUPAJ

Učenje in delo pogosto dajeta vtis, da gre za individualne dejavnosti, kar pa ne drži vedno. Komunikacija in sodelovanje z drugimi sta ključnega pomena, da lahko prevzamemo lastno odgovornost. Če ni vključen nihče drug, obstaja tveganje, da se odločitve sprejemajo zgolj na podlagi posameznikovega samoznaničenja.

Čeprav pogosto menimo, da sami sebe najbolj poznamo, je naš pogled na nas same omejen. Drugi nam lahko pomagajo razširiti in poglobiti naše percepcije. Spomnimo se, kako pogosto se mladi osredotočijo na reči, ki jih (še) ne obvladajo, istočasno pa se težko spomnijo vseh svojih talentov in potencialov. Prav delo z drugimi je ključno za odpiranje samoznaničenja mladih preko postavljanja podpornih in kritičnih vprašanj. Izmenjava z drugimi in skupinsko delo sta torej zelo pomembna za posameznikov razvoj in osebno rast.



REKA UČENJA

Uporabna metoda za ozaveščanje lastnega učenja in predhodnih izkušenj je Reka učenja. Cilj metode je, da mladi pogledajo vase in razmislijo o tem, kaj so se naučili do danega trenutka in ozavestijo, na kakšen način so se tega (na)učili.

Ključni pristop pri reki učenja je na začetku samostojno delo, v nadaljevanju pa sta pomembni tudi delitev in primerjava posameznikove reke z drugimi.

Mlade najprej seznanimo s cilji vaje.

Vsakemu udeležencu damo velik kos papirja in zagotovimo dostop do pisal, svinčnikov, barv, slik in drugega materiala za ustvarjanje. Prosimo jih, naj se ozrejo nazaj na svoje življenje in razmišljajo o situacijah in dogodkih, v katerih so resnično čutili, da so se nekaj naučili. Rezultat tega razmisleka naj narišejo na papir, pri čemer uporabijo prispodobne reke.

Ko končajo, jih razdelimo v majhne skupine, v katerih predstavijo svoje reke in jih primerjajo med seboj. Prosimo jih, naj ugotovijo, ali obstajajo podobnosti in razlike v tem, kako so se učili. Nato v celotni skupini ovrednotimo vajo, pri čemer si lahko pomagamo s spodnjimi vprašanji:

- Kako je bilo, ko si uporabil/-a prispodobo reke za prikaz svojega učenja?
- Kaj se ti je zdelo pri iskanju tvojih najpomembnejših učnih trenutkov zahtevno?
- Je bilo v tvojem osebnem razmišljanju kaj presenetljivega?
- Katere medsebojne podobnosti in razlike si spoznal/-a, ko ste v skupini delili svoje reke?

Še namig: Z željo po ozaveščanju moči in potencialov skupinskega učenja lahko tudi preverimo, kaj mladostniki prepoznajo kot prednosti skupinskega učenja in/ali dela. Izkoristimo priložnost in poskusimo analizirati, kaj naredi situacijo ali okolje primerno za učenje, debato pa razširimo na razmišljanje o tem, kako želijo mladi oblikovati svoje učno okolje v naših programih.

Za mnoge mlade je ideja skupinskega dela nova. Mnogi se morajo od-učiti ustaljenih vzorcev, preden so sploh pripravljeni sodelovati v skupinah. Istočasno pa imamo vsi vsaj eno izkušnjo dela z drugimi. Primer tega sta šolska seminarska naloga v paru in priprava mize z bratom ali sestro.



Primer
reke
učenja

Lahko se opremo na te predhodne izkušnje in mlade tako vodimo do zavedanja o teh situacijah ter o vrednosti skupinskega dela. Obstajajo številne metode, s katerimi si lahko pomagamo prepoznati elemente skupinskega dela, a verjetno je najboljši način za motiviranje mladih kar preprosto načelo »just do it« (Kloosterman in Taylor, 2012).

Da bo izkušnja skupinskega dela karseda pozitivna in uspešna, moramo biti pozorni predvsem na tri ključne elemente, in sicer na:

- veščine skupinskega dela in naravnost,
- atmosfero in
- skupinsko kulturo.

VEŠČINE IN NARAVNOSTI

Skupinsko delo terja nekaj zmožnosti: zanj potrebujemo veščine in naravnosti. Te so pomembne tako za delo z drugimi, kot tudi za učenje drug od drugega. V praksi se ta

dva vidika prepletata in se pogosto odvijata simultano. Ne zgodita se sama od sebe, temveč terjata aktivne pristope in participacijo vseh vključenih. *To pomeni, da moramo v svojih programih predvideti čas za vaje, aktivnost, refleksijo in postavljanje vprašanj.*

Naravnost ne predstavlja »nekaj, kar lahko vadimo«. Pripravljenosti ali hvaležnosti se ne moremo naučiti. Gre za osebni naravnost, ki ju lahko aktiviramo preko primerne okolja in atmosfere. Na kratko: vsak posameznik ima potencial za uspešno skupinsko delo, za razvoj tega pa je pomembno, da ustvarimo ustrezno socialno klimo, ki dopušča, da se posameznikov potencial izrazi oziroma razvije.



ATMOSFERA

Zlasti na začetku procesa imamo mladinski delavci posebno pomembno vlogo pri ustvarjanju ustrezne atmosfere za skupinsko učenje in/ali delo. Biti moramo jasni glede naših načel in se zavedati, da lahko z razmišljanjem, refleksijo, debatiranjem in ustvarjanjem prispevamo in vzdržujemo pozitivno ozračje.

Pri preverjanju uspešnosti nam ti isti principi pomagajo pri refleksiji in evalvaciji skupinske dinamike in klime. Slednja naj bo skupna odgovornost celotne skupine in ne nekaj, kar

lahko pričara in vzdržuje mladinski delavec sam. Zavedajmo se, da poleg ustrezno izbranih metod in pristopov *na mlade naredi velik vtis naše vedenje in vsakodnevno delovanje. Opazujejo, kako pristopamo k skupinskemu delu s sodelavci* (ali smo timski igralci ali želimo vse opraviti sami), kako reagiramo, ko se v kolektivu pojavi problem (ali ga rešujemo ali iščemo krivca), kako sedimo in poslušamo, ko sodelavci delijo svoje mnenje (ali smo aktivni poslušalci ali pripravljamo replike) in v kakšni meri pokažemo interes za delovne naloge in projekte drugih.

SKUPINSKA KULTURA

Vedno, ko delamo v skupini, se moramo zavedati tudi skupinske klime in kulture. Pri tem klima predstavlja bolj kratkotrajno vzdušje, kultura pa sledi vrednotam in načelom dela organizacije in skupine. Kloosterman in Taylor (2012) opozarjata, da je dobro, če se **skupinska kultura zavzema za vrednote**, ki:

- **cenijo raznolikost:** naj si posamezniki dovolijo pokazati sebe v vsej svoji drugačnosti;
- **spodbujajo in cenijo svobodno izražanje:** to vključuje vse dimenzije – intelektualno, kreativno, čustveno in duhovno;
- **strmijo k inkluziji in partnerstvu:** *prepoznavajo in uporabljajo vse vire ter kompetence posameznikov za podporo na skupni poti;*
- **gojijo pripravljenost za podpiranje in motivacijo drugih:** vključujejo postavljanje vprašanj, kritično refleksijo in konstruktivno povratno informacijo kot pomembna orodja za medsebojno podporo (Kloosterman in Taylor, 2012).

Pri delu v skupini je prepoznavanje in dopuščanje prostora za vsakega njenega člana težka naloga. Seveda lahko ponudimo raznolike metode dela, vendar se vseeno poraja vprašanje: je to dovolj, da zadovoljimo potrebe vseh udeležencev?

NEKAJ VPRAŠANJ, KI NAM LAHKO POMAGA PRI RAZMIŠLJANJU IN FORMIRANJU SKUPINSKE DINAMIKE, KLIME IN KULTURE:

- Ali skupina dopušča vsem udeležencem, da imajo dovolj časa, da delajo v svojem ritmu?
- Ali skupina dopušča in podpira udeležence, da sledijo različnim potem?
- Ali mi sami, mladinski delavci, podpiramo vse različne poti, po katerih posamezniki posegajo?
- Ali smo se pripravljeni odmakniti od svoje perspektive o tem, kaj je dober način dela?
- Ali naš program dopušča prostor za refleksijo in poglobljanje razumevanja delovnega procesa in rezultatov?
- Ali skupinska klima dopušča, da delamo napake in da smo ranljivi?

HOFSTEDE IN TEORIJA KULTURNIH DIMENZIJ

Ker multikulturalnost postaja naš vsakdan, se je pri skupinskem delu v naših organizacijah in programih dobro zavedati raznolikih kulturnih dimenzij. Model kulturnih dimenzij nam lahko koristi pri skupinskemu delu v mednarodnih ali kulturno raznolikih skupinah, saj omenjene dimenzije vplivajo na posameznikovo percepcijo

vodenja, na njegovo sprejemanje odločitev in na motivacijo za (skupinsko) delo. Ta model predstavlja okvir, ki ga lahko uporabimo za boljše razumevanje medkulturnih razlik in za boljše načrtovanje dela mešanih skupin. Te bodo posledično bolj učinkovite, saj bomo že vnaprej predvideli morebitna nesoglasja in trenja.

Model zajema šest dimenzij:

- **Individualizem – kolektivizem:** Ta dimenzija predvideva stopnjo, do katere so člani družbe integrirani v skupino.
- **Odmik moči:** Predvideva pričakovano in v družbi sprejeto delitev moči med posamezniki in razlaga načine, na katere določena kultura rešuje temeljne probleme družbene neenakosti.
- **Izogibanje negotovosti:** Ta dimenzija predvideva, kako člani družbe sprejemajo nejasne, negotove in dvoumne situacije.
- **Moškost – ženskost:** Predstavlja porazdelitev vrednot med spoloma.
- **Časovna perspektiva:** Ta perspektiva opisuje dolgoročno usmeritev nasproti kratkoročni usmeritvi skupine.
- **Priložnosti – omejitve:** Predstavlja občutke subjektivne (ne)sreče in kontrolo nad lastnim življenjem posameznikov.



OD SKUPINE DO TIMA

Skupinsko delo posameznikom, ki se zanimajo za isto temo, omogoči priložnost za sodelovanje in jim ponudi prostor, v katerem lahko preizkusijo načine, metode in oblike dela, v katerem imajo možnost refleksije lastnega dela in odnosov, ter kjer imajo medsebojno podporo.

V funkcioniranju skupine se torej prekrivata dve težko združljivi sestavini: prva komponenta je **relativna samostojnost in individualna odgovornost** vsakega člana, druga pa **potreba po skupinski povezanosti**, toda v obliki koherentnega sovpadanja, ne pa kohezivnega zlivanja in mešanja identitet.

Prvi pogoj učinkovitosti skupine je torej *zahteva, da vsak od članov zbistri svojo lastno identiteto, drugi pa, da se vsak posameznik zaveda soodvisnosti pri reševanju problema, da je pripravljen sodelovati in brusiti lastno mnenje* (Praper, b. d.).

Kako pa skupina postane tim? Tim ni delovna skupina, ampak *predstavlja soodvisen skupek posameznikov, ki si delijo odgovornost za doseganje specifičnih (skupnih) ciljev*. V svoji knjigi Čarobnost skupnega dela Blanchard s kolegi (2005) predstavi štiri ključne elemente, ki jih moramo upoštevati, ko se odločimo za skupinsko delo ali za gradnjo tima:

- poudarjanje jasnega cilja in vrednot,
- uigravanje in razvoj spretnosti,
- celotno moštvo in njegova moč,
- krepitev pomena pozitivnega ravnanja.

Poudarjanje jasnega cilja in vrednot. *Definirajmo razloge za obstoj tima; odkrijmo izziv ali najpomembnejši razlog za obstoj, ki bo sprožil občutek pripadnosti in nas motiviral za skupno delo.* Določimo tudi jasne in obvezne cilje ter

strategije, ki veljajo tako za posameznike, kot tudi za tim kot celoto. Zabeležimo timsko lastnino ali formalizirajmo obveznosti drug drugemu in jasno določimo, kaj želimo kot tim doseči in kako bomo sodelovali, da bomo to uresničili.

Uigravanje in razvoj spretnosti. *Izvajajmo aktivnosti za razvoj posameznikov in tima*, začeni z osnovnimi veščinami. Ne smemo pozabiti tudi na krepitev vsakega posameznika, saj vsak član oplemeniti celoten tim. Zagotavljajmo pretok povratnih informacij o razvoju spretnosti, medsebojnega zaupanja in odgovornosti. Razdelimo timske vloge ter člane poučimo o njih ter krepimo občutek osebne in kolektivne samozavesti tako, da osebna in timska sposobnost pripelje do izjemnih rezultatov.

Celotno moštvo in njegova moč. Zavedajmo se, da nihče izmed nas ni tako pameten, kot smo pametni vsi skupaj, zato spodbujajmo sinergično harmonijo. Istočasno izdelajmo načrt, ki se ga držimo. Vodenje naj bo razpršeno, saj je s tem timsko delo še dodatno nadgrajeno. *Menjajmo timske vloge in položaje članov*, saj na tak način še povečamo prilagodljivost posameznikov, uvajajmo spremembe in krepimo telesne in duševne veščine, pri čemer si prizadevamo, da bi veščine posameznikov pretvorili v veščine tima.

Krepitev pomena pozitivnega ravnanja. *Stalno nagrajujmo člane s priznanji in povratnimi informacijami.* Odkrivajmo ravnanja, ki so v skladu s cilji in vrednotami tima, z razvojem spretnosti in s timskim delom, ter jih nagrajmo znova in znova, saj na tak način ta vedenja okrepimo. Usmerjajmo in ne kaznujmo. Nagrade povežimo s cilji in vrednotami.

AKTIVNOSTI ZA GRADNJO TIMA

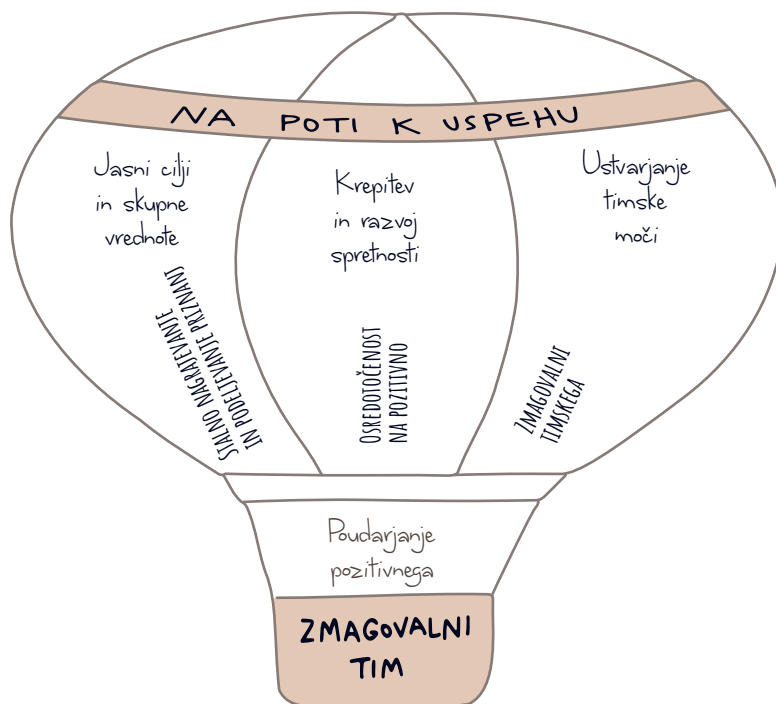
Za pospešitev in povečanje učinkovitosti tima in timskega dela lahko za mlade pripravimo vaje za gradnjo tima (angleško »teambuilding«). Gre za strukturirane skupinske aktivnosti, ki sprožijo in krepijo dejavnike, ki zaznamujejo uspešen tim. Ti dejavniki so:

- sodelovanje in socialna kohezivnost,
- medsebojna podpora,
- predanost skupnemu cilju,
- odprta komunikacija.

Aktivnosti za gradnjo tima bodo izpostavile šibke in močne točke posameznikov in skupine, povečale razumevanje in empatijo med člani ter simulirale iskanje novih idej za boljše sodelovanje in za pripravo akcijskega načrta za njihovo uresničitve.

Aktivnosti za gradnjo tima je veliko (med drugimi: Marshmallow izziv, skupinsko žongliranje, skupinsko kuhanje, pajkova mreža, soba pobega, spuščanje jajca, gordijski voz), a ključno je, da so organizirane in smiselno izbrane (kaj je namen aktivnosti), da so udeleženci v njih pripravljeni aktivno sodelovati, da sledijo jasnim ciljem, da lahko izpostavijo soodvisne posameznike s skupnimi nalogami in da spodbujajo ter izboljšajo reševanje nalog in problemov skozi pristope uspešne komunikacije v skupini. Pomembne so povratne informacije in refleksija ob koncu aktivnosti, saj se na ta način izkristalizira vpogled v razlike med trenutnim in želenim stanjem, poleg tega pa se oblikujejo tudi strategije za zmanjševanje le-teh.

Aktivnosti za gradnjo tima pripomorejo tudi k razvoju medosebnih, organizacijskih in vodstvenih spretnosti ter k osebni rasti članov skupine.



Kazalnik uspešnosti timskega dela je pokazatelj, v kolikšni meri in kako dobro člani tima med seboj izmenjujejo ideje, znanje in veščine ter kako učinkovito jih pri svojem delu uporabljajo (ter pridobivajo nove kompetence). Nekaj kazalnikov uspešnosti je, če člani tima:

- med seboj odprto delijo relevantne informacije,
- koordinirajo individualne aktivnosti,
- prispevajo svoje znanje po najboljših močeh,
- podpirajo drug drugega pri skupinskih diskusijah in nalogah,
- vzpostavijo in vzdržujejo delovne norme, ki spodbujajo vlaganje napora,
- spodbujajo ustrezen nivo socialne kohezije,
- harmonizirajo in sinhronizirajo individualne prispevke v smiselno celoto.

V takšni obliki bo timsko delo pri mladih spodbudilo večjo kreativnost ter višje zadovoljstvo z učenjem in delom; imeli bodo več energije in delovnega elana. *Izkoristek mladostnikovih sposobnosti in spretnosti bo višji, ideje, do katerih bodo prišli, bodo uporabnejše in motivacija za delo bo večja.* Vseeno moramo biti pazljivi in pozorni, kdaj se odločamo za skupinsko delo: če je na voljo premalo časa, če je treba ravnati hitro in odločno ali če je rešitev že jasna, timsko delo namreč ni smiselno.

IZ »MOJE« V »NAŠE«

IDEJA DEKLICE JE POSTALA SKUPNA IDEJA

Med poletjem je Mestna zveza prijateljev mladine Ljubljana izvajala varstva za otroke¹. V spominu nam je ostaja dan, ko smo se s skupino otrok ustavili v parku Tivoli. To je bil tudi dan, ko so se manjše klike med otroci razgradile in so se ti družili kot skupina. Zakaj?

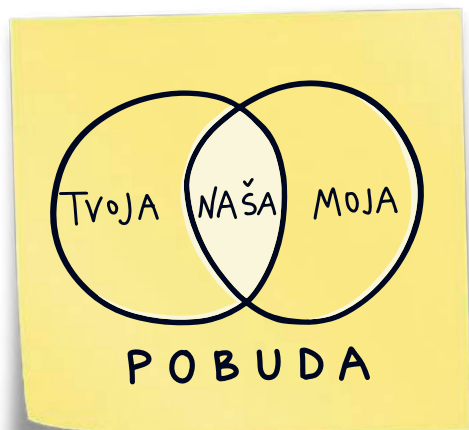
Pri ribniku smo našli večje število manjših žab. Deklica Vanja je velika ljubiteljica živali. S strani skupine je bila nekoliko izločena, zato je bila prva pri ribniku. Sezula je čevlje, namočila noge, lovila žabice in se veselo igrala. Ostali so menili, da gre zgolj za še eno njeno »čudno« aktivnost.

Do dečka Timoteja je prišel starejši gospod in mu povedal, da zaradi nizkega nivoja vode te žabice ne bodo uspele priti do glavnega ribnika in bodo verjetno preminile. Timotej ni bil naklonjen Vanji, a se je vseeno odločil, da z njo deli to informacijo. Pridružil še jima je še Zoran in ideja je bila rojena: skupina bo rešila žabice.

Poklicali so preostale, delili z njimi idejo in naredili načrt. Vsi otroci so bili odprti za predloge. Jasno so si razdelili vloge. Vanja, Nino in Ajda so najmanjši in bodo lovili žabice, da jih ne bo preveč strah. Timotej in Zoran bosta skrbela, da v ribnik pride dovolj vode, da bodo žabice, ki jih ne uspejo uloviti, imele priložnost, da same priplavajo do glavnega ribnika, Marko pa je zbiral ulovljene žabice in jih prenašal v glavni ribnik. Če je kdo dobil novo idejo (na primer: »Uporabimo frizbi kot zbiralno posodo!«), je bila ta, če je bila ustrezno argumentirana, takoj vključena v delo.

Preprosta igra in strast ene deklice sta postali misija in naloga celotne skupine. Ko so zaključili, so ne le čutili skupno zadovoljstvo, ampak se je skupina tudi dodatno povezala. Klike so se razbile in preproste igre so iz dneva v dan postajale vse bolj kompleksne, ustvarjalne in vključujoče.

¹ Vsa imena otrok so izmišljena.



Ključna vloga mladinskih delavcev je prav ta, da mladim ponudimo ustrezna okolja ter jim predamo znanje in orodja, s katerimi lahko zgradijo svoj tim in razvijejo ter osmislijo svoje pobude, za katere ni nujno, da so vizija zgolj enega posameznika, ampak celotne skupine.

Čeprav začetne korake mladi velikokrat začnajo vsak zase, bodo v nadaljevanju delovnega procesa in razvoja pobude potrebovali partnerje in sodelavce, ki bodo prav tako čutili pripadnost do tima in pobude, četudi sami na začetku niso bili njeni avtorji. Tako razmišljanje ima velik potencial, saj pobudo mladih postavi

za presečišče med individualnimi potrebami in potrebami skupine oziroma družbe.



Tako naloga avtorjev pobude postane ta, da uspešno zgradijo svoj tim iz nabora posameznikov, ki bodo predstavljene ideje prepoznali kot koristne, saj bodo lahko skoznje realizirali del sebe kot (so)avtorji ali izvajalci. Prednosti osredotočanja na »našo« idejo so izoblikovane kreativne skupnosti, v katerih se pobude lažje in hitreje razvijajo, poleg tega pa imajo še potencialno večji doseg pri realizaciji pobude ter pogled, da so morebitne nepredvidljive smeri razvoja dodana vrednost, ne ovira.

Pri tem bi radi postavili jasno ločnico med prisilnim spodbujanjem deljenja lastništva in skupinsko gradnjo ideje. Prvo sledi demokratičnemu načelu (večinski glas zmagaja), spodbuja kompromise in splošno zadovoljstvo vseh članov skupine, zadnje pa teži k izboru najbolj prodornih in koristnih idej. Mladi bodo lahko oplemenitili in nadgradili svoje ideje preko diskusij z drugimi ter kritičnim ovrednotenjem pobud iz različnih perspektiv.

Mlade spodbujajmo, da se sprašujejo o namenu svojih pobud: Ali je osnovni cilj začetnika pobude biti avtor – biti tisti, ki realizira svojo idejo, in se ga zato slavi? Ali pa je morda njegov cilj realizacija pobude, ki se v procesu izvedbe lahko spremeni, nadgradi ali preoblikuje z namenom, da služi skupnemu dobremu in družbi?

Popolnoma razumljivo je tudi, da bodo nekateri mladi inovatorji in sanjači, drugi pa se bodo od njih učili in bodo aktivno udeleženi v delu in izvedbi. Pozorni bodimo le, da dopuščamo prostor, da se te vloge čez čas lahko tudi zamenjajo.

DOBRODELNA AKCIJA »OČISTIMO SLOVENIJO«

Pobudo je začelo nekaj prostovoljcev društva Ekologi brez meja, a to ni ustavilo več tisoč prostovoljcev v celotni Sloveniji, da so se pridružili iniciativi in da so na isti dan aktivno sodelovali v največji okoljski akciji.

TIMSKE VLOGE

Pri timskem delu se ne moremo izogniti različnim timskim vlogam. Gre za vedenja, ki jih pričakujemo od posameznika, ki prevzema specifično vlogo (Biddle, 1979) in pripomorejo k dosegu skupnega cilja. Belbin (1981) je opredelil *devet timskih vlog: izvajalec, koordinator, spodbujevalec, inovator, raziskovalec virov, kritik, timski delavec, dovrševalec in strokovnjak*. Pri tem je predpostavil, da ima vsak član tima dvojno vlogo: prva je funkcionalna vloga posameznika, ki se nanaša na njegovo strokovno znanje, druga pa je timska vloga, ki predstavlja vedenjske vzorce in načine interakcije in način, na katerega se posameznik

prilega v tim (Aritzeta, Swailes in Senior, 2007).

Lahko pa se *timske vloge rodijo tudi iz naloge* same. Vsaka skupina ima nalogo ali cilj in vsaka manjša naloga opravi diferenciacijo funkcij, ki jih je treba izpolniti. Različne funkcije pa specificirajo skupinske vloge. Če želimo razumeti, kako posameznik deluje znotraj skupine, moramo biti pozorni na tri dejavnike:

- Kaj je uradni cilji skupine?
- Kaj so naša osebna pričakovanja?
- Kaj so socialna pričakovanja?

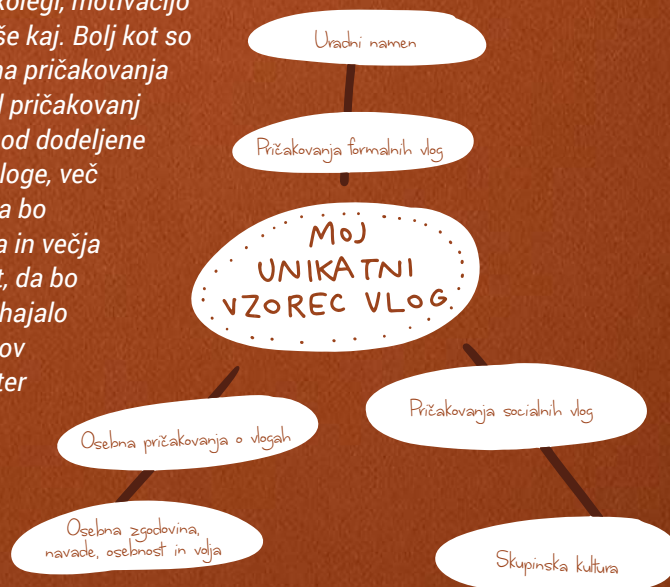
MOJ UNIKATNI VZOREC VLOG

Vzemimo primer Mojce, ki se je udeležila izobraževanja v okviru programa Inkubator 4.0. Na Coworkingu, modulu usposabljanja, ki deluje po principu skupnih delovnih prostorov, je skupaj z dvema prijateljicama sprejela izziv, da izbrani mladinski organizaciji pomaga načrtovati promocijsko kampanjo preko družbenih omrežij, pri čemer je organizacija podala okvirna navodila, a vseeno pustila nekaj maneverskega prostora za nadgradnjo izziva. To je bil uradni cilj delovne skupine.

Kaj pa osebna in socialna pričakovanja? Socialna pričakovanja do Mojce so pričakovanja, ki jih imajo do nje članice skupine, organizacija, ki je nosilka izziva, in vodja modula. Prijateljici pričakujeta, da bo Mojca prevzela vodstvo, saj ima največ izkušenj, organizacija pričakuje, da bodo osnovno nalogo v skupini presegli ter jih presenetili, vodja izobraževanja pa pričakuje samostojno delo skupine. Medtem Mojca upa, da se bo lahko tokrat odrekla vlogi vodje in bila zgolj izvajalka, ki bo naredila to, kar ji je

naročeno, saj je preobremenjena s številnimi obveznostmi in se bori z izgorelostjo.

Mojca torej v skupino vstopa s svojim unikatnim vzorcem in prepletom vlog, ki usmerjajo njeno delo, vedenje, počutje, komunikacijo s kolegi, motivacijo za delo in še kaj. Bolj kot so njena lastna pričakovanja različna od pričakovanj skupine in od dodeljene formalne vloge, več prilagajanja bo potrebnega in večja je možnost, da bo pri delu prihajalo do konfliktov (notranjih ter medosebnih).



Posamezniki torej v skupine vstopamo s svojimi idejami, pričakovanji in strahovi. Zato je zelo pomembno, da mladim pomagamo odkriti tudi te, saj prav tako pomembno vplivajo na njihovo delovanje znotraj skupine. Usmerjajmo jih z vprašanji:

- Kaj so moja zgodovina, navade, osebnost in volja?
- Kakšna so moja osebna pričakovanja glede vloge v timu?
- Kaj je moj unikatni vzorec socialnih vlog, ki jih običajno prevzemam?

JAKA SE IZOGIBA VLOGI KLOVNA

Jaka želi postati prostovoljec in pride na uvodni sestanek z željo, da se dokaže in pokaže svoj potencial za dobrega mladinskega voditelja.

V interakcijo vstopa s strahom, da bo spet kmalu prevzel vlogo »skupinskega klovna«, ki jo zelo dobro pozna. Ta vloga je bila med drugim pomembna v njegovi družini, saj mu je pomagala preprečiti prepire njegovih staršev, vendar se Jaka zdaj postopoma zaveda, da ni več primerna, a se je nekako ne more znebiti.

Ko pride na sestanek, ugotovi, da skupina, v kateri se je znašel, ni podobna skupinam, ki jih je poznal do sedaj. Mnogo udeležencev je zelo zavzetih in angažiranih za svoje delo in za prihodnost v organizaciji. Kar naenkrat ugotovi, da se brez težav izogiba svoji znani vlogi »klovna« in prevzema vlogo dobrega prostovoljca, kar si je vedno želel postati.

NAČELA SKUPINSKEGA DELA ZA DOBRO VODENJE SKUPIN¹

Pri osmišljanju in organiziranju skupinskega dela si lahko pomagamo tudi s **17 načeli skupinskega dela** (Maxwell, 2001). Ko jih poznamo, si lahko z njimi pomagamo predvsem pri načrtovanju aktivnosti gradnje tima, istočasno pa nam poznavanje le-teh pomaga postati dober vodja, saj lažje ozavestimo pomembne elemente skupinskega dela.

NAČELO POMENA

Radi občudujemo drzne, inovativne, uspešne posameznike. Čeprav se mnogi identificirajo kot velike osebnosti, je realnost ta, da ima večina uspešnih ljudi ob sebi skupino in le redki dosežejo velike stvari sami.

NAČELO ŠIRŠE SLIKE

Ko postanemo člani skupine, ugotovimo, da obstajajo večja vprašanja, kot je zgolj naša individualnost, in da jim moramo za doseg višjega cilja podrediti svoje lastne ambicije.

NAČELO NIŠNOSTI

Vsak posameznik ima določene močne točke, zato je ključno najti prave ljudi za prave naloge ali vloge.

¹ Avtor omenjena načela poimenuje »zakoni«, ob pisanju tega priročnika pa smo pri prevodu raje uporabili besedo »načelo«, saj menimo, da ta dopušča več svobode pri uporabi.

NAČELO MOUNT EVERESTA

Višja kot je "gora", več spretnosti je potrebnih. Ko naloga postane zahtevnejša, se potreba za timsko delo poveča.

NAČELO ODGOVORNOSTI

Pri skupinskem delu se zanašamo drug na drugega, osebna odgovornost je tako ključna. Če se vez zanesljivosti in zaupanja poruši, škoda prežame vse nivoje skupine.

NAČELO KOMUNIKACIJE

Interakcija je osnovna sestavina zmagovalnih ekip. Ko voditelji komunicirajo s člani, vzpostavijo nove vezi in olajšajo izvajanje sprememb. Delimo dobre in slabe novice z vsemi člani ekipe, saj če tega ne počnemo, le-te lahko spodkopavajo harmonijo ekipe, zmožnosti odločanja in osebne interakcije.

NAČELO VERIGE

Vsaka skupina je odvisna od svojega najšibkejšega člana.

NAČELO VREDNOSTI

Če nismo pripravljeni vlagati v skupino in njeno delo, lahko trpimo negativne posledice.

NAČELO KONKURENCE

Ko imata dve ekipi enake zmogljivosti, ena pa dosega več, je njena ključna prednost kakovost vodenja. Vodstvo zagotavlja prednost pri konkurenci.

NAČELO KATALIZATORJA

Ko je ekipa enkrat zgrajena, se njena dinamika navadno upočasni. Takrat lahko izgubi svoj fokus, vizijo ali ključne člane. Ko pride do tega, ekipa potrebuje nekoga, ki jo lahko ponovno krepí. Potrebuje ljudi z energijo, saj je pri njih največ verjetnosti, da bodo dosegli rezultate.

NAČELO SEMAFORJA

Vsaka ekipa ima cilje in načine za merjenje uspeha. Zmagovalne ekipe spreminjajo svoje načrte za obvladovanje novih situacij in nato na podlagi letih dosledno spremljajo rezultate.

NAČELO VIŠOKE MORALE

Ko ekipa verjame, da lahko doseže cilje, ga lahko. Visoka morala psihološko pripravlja ekipe za težke naloge. Do zmagovalnega niza pogosto prihaja zaradi močnega prepričanja članov ekipe, da lahko dosežejo karkoli.

NAČELO KOMPASA

Izgradnja in ocena vizije je naporna naloga. Podoben rezultat lahko dosežemo tudi s pregledom skupnih moralnih ciljev in vizije vsakega člana. Razumevanje vizije je ključno, če želimo, da vsi člani sodelujejo in jo uresničujejo.

NAČELO KLOPI

Dobre skupine se gradijo na plečih glavnih igralcev, a poleg njih potrebujejo tudi rezervne. Ne sprejemo igralcev na klopi, s pravo motivacijo in mentorstvom, lahko postanejo ključni.

NAČELO OBRESTI

Uspehi ekipe se sčasoma sestavijo in na dolgi rok obrestujejo. Vložek v skupino in v razvijanje njenih talentov lahko vodi do novih projektov in do gradnje novih skupnosti.

NAČELO GNILEGA JABOLKA

Nadarjen udeleženec s slabo naravnanoostjo lahko poruši celotno skupinsko dinamiko. Zato so dobri odnosi ključnega pomena: skupino lahko dvignejo ali pa jo očmijo.

NAČELO IDENTITETE

Skupne vrednote tvorijo skupno vez, zaradi katere je ekipa povezana. Te vrednosti lahko izvirajo iz skupnih prehodnih nalog in vzajemne vizije. Ekipe potrebujejo vez skupnih prepričanj oziroma izkušenj.

SKUPNOST IN NAJŠIBKEJŠI ČLEN?

BILA SEM NAJŠIBKEJŠI ČLEN

Kot otrok sem med poletnimi počitnicami hodila na tabor s športnim društvom Narodni dom. Poleg vsakodnevnih poletnih aktivnosti, ki so večinoma potekale v skupinah udeležencev sorodnih starosti, je na taboru vzporedno potekalo tudi športno tekmovanje, v katerem smo sodelovali vsi otroci in mladi v naključno izžrebanih skupinah.

Spomnim se svojega prvega leta. Pristala sem v skupini samih starejših fantov, vsi so bili športniki in takoj sem vedela, da bom verjetno jaz tista, ki bo zniževala povprečje dosežkov naše skupine. Najtežja aktivnost zame je bil orientacijski tek. Ne samo, da je bil tempo, ki so ga fantje narekovali, naporen, tudi k sami orientaciji po obmorski Premanturi nisem znala bistveno prispevati.

Na eni izmed kontrolnih točk, ki je bila postavljena ob cesti, so fantje želeli razposajeno steči čez cesto, a sem zakričala za njimi, naj počakajo, saj jo moramo prečkati ustrezno, kakor smo se učili v šoli: najprej pogledamo levo, nato desno in še enkrat levo, nato šele prečkamo. Malo nejevoljno so me poslušali in cesto smo prečkali, kot sem predlagala.

To nam je vzelo nekaj dodatnega časa in tako nismo bili prvi. Ko smo se zvečer zbrali, da razglasimo zmagovalce orientacijskega teka, smo doživeli presenečenje. Kljub temu, da skupni čas moje skupine ni bil najboljši, smo dobro reševali vmesne naloge in bili izenačeni za prvo mesto. Vodja tabora je poudaril, da bo v danem primeru zmagala moja skupina. Zakaj? Ker je edina na tekmovanju pravilno prečkala cesto. Bila sem ponosna nase: četudi sem veljala za najšibkejši člen, sem priigrala zmago.

Tim je zbirka raznovrstnih posameznikov, izziv njegovega vodje pa je najti pravo kombinacijo motivacijskih dejavnikov, da bo ta deloval uspešno. Vsak posameznik sodeluje v skupinskih aktivnostih, na koncu pa zmagata celotna skupina. In ker *ima vsak svoje prednosti in slabosti, je ključno, da*

skupina zgradi močno podporno mrežo in vzdušje, v katerem nihče ni sam in v katerem lahko vsakdo zasije. Večje in težje kot so naloge, večja bo potreba po timskem delu. Bolj kot na razlike in tekmovalnost pa se je potrebno osredotočiti na naše temelje: na skupne imenovalce, na odnose in na solidarnost med člani.

VEČ STVARI NAS POVEZUJE, KOT LOČUJE

V času epidemije so na Zavodu TiPovej! v okviru projekta »Ljubljana, mesto učenja« skupaj z mednarodnimi partnerji organizirali virtualne izmenjave za mlade. Izmenjave so potekale preko spletnih orodij in so v času karantene mladim predstavljale edini način za srečanja z vrstniki iz drugih držav.

Ne glede na izbrano temo vsake izmenjave so mladi na evalvaciji srečanj prihajali do enakih zaključkov: kljub vsem razlikam imajo veliko več skupnega, kot so pričakovali: bolj kot njihova edinstvenost in nenavadni talenti jih združujejo podobni temelji, želje, načrti, cilji in vrednote.

Bolj kot naše močne točke nas pogosto povezuje tisto, kar so naše šibke točke, primanjkljaji in strahovi. Zato kljub edinstvenosti vsakega posameznika hitro ugotovimo, da imamo veliko več skupnega. Ravno zaradi tega v mladinskih programih namesto osredotočenosti na tekmovanje spodbujamo solidarnost, soustvarjanje, sodelovanje. Namesto vzgajanja »zvezd« raje opominjajmo na pomembnost biti »prvi med enakimi«.

RAVEN ORGANIZACIJE

Kakšna pa je kultura soustvarjanja v naših organizacijah? Do katere mere mladim jasno strukturiramo program, od kje naprej pa jih povabimo, da ga sooblikujejo? Vključevanje mladih v proces dela mladinskih organizacij ima veliko dodano vrednost, a terja tudi veliko našega poguma, saj nikoli ne moremo vedeti, kaj točno bo končni rezultat. **Franci Bačar** (b. d.) iz Društva Mladinski Ceh je soustvarjanje primerjal z eksperimentalnih gledališčem »v katerem je vsako lahko del predstave, vloge in scenariji pa vnaprej niso določeni«.

Mednarodna mreža švedskih občin za odprto mladinsko delo KEKS je v okviru enoletnega projekta preko različnih raziskovalnih metod želela ugotoviti, kaj mlade spodbuja in kaj jim

preprečuje izkušnjo sodelovanja v mladinskem delu. Zanimalo jih je, kaj preprečuje participacijo, ki so jo definirali kot »prostovoljni in aktivni prispevek posameznika k skupnemu procesu, ki ga doživlja kot pomembnega zase in za druge«.

V štirih mladinskih centrih, ki so imeli primerljive prostore, enako količino sredstev, enako količino zaposlenih in so se nahajajo na različnih lokacijah, so zaznali *dve vrsti retorike, ki vodita v drugačne miselne vzorce, drugačne načine delovanja in posledično dve različni delovni praksi: asimilacijo in razširjanje*. Značilnosti obeh retorik so predstavljene v spodnji tabeli.

	Asimilacija	Razširjanje
Pogledi na mlade	»Ne morejo.« »Potrebujejo zaščito.« »Ne želijo prispevati.«	»Zmorejo.« »Potrebujejo verodostojnost.« »Želijo prispevati.«
Pogledi na socializacijo	»Izpolni trenutno vlogo.« »Pridobi fiksno znanje.« »Izogibanje napakam.«	»Razvijaj se.« »Podpora iskanja znanja.« »Učenje iz napak.«
Pogledi na poslanstvo	Podajanje odgovorov, reaktivnost, vodenje.	»Postavljalj vprašanja.« Proaktivnost, coaching.
Pogledi na participacijo	En izziv, izbira. »Imeti pomočnike.«	Začetna točka, so-ustvarjanje. »Asistiram mladim.«
Metode in strategije	Vnaprejšnja ocena, fokus na izdelek, dodelitev nalog, varnost = zakon in red. »Kaj bi rad/-a počel/-a?«	Postopno ocenjevanje, fokus na proces, motiviranje za prevzemanje nalog, varnost = podpora in odprtost. »Kaj želiš ustvariti?«,
Vloga mladih	Objekt, uporabnik, problem.	Subjekt, producent, možnost/priložnost.

Raziskovalci so zaključili, *da pogojev za mladinsko participacijo in skupinsko delo ne določajo politični cilji, količina finančne podpore ali značaj lokalnega okolja, temveč miselni vzorci mladinskih delavcev.*

Praksa asimilacije na mlade glede kot na stereotipne predstavnike svoje generacije in tako je posledično njihova participacija nizka. Praksa razširjanja pa na mlade glede kot na posameznike, njihova aktivna udeležba pa je posledično višja. Mladi se bodo odzvali na način, ki ga mladinski delavci od njih pričakujemo (KEKS, 2010).

Pristop razširjanja je za izvedbo mnogo težji. Razlogi za to so:

- cilji in prioritete so manj jasne,
- omejuje nas potreba, da smo »odrasli«,
- zahteve po produktih,
- strah, da bomo izgubili moč ali nadzor,
- strah pred postavljanjem zahtev,
- pomanjkanje rutin, procesov in struktur,
- preveč odnosa »business as usual«.

Kako si lahko kot mladinske delavke in delavci pomagamo?

- Postavimo jasne cilje, prioritete in določimo vlogo mladinskega delavca v naši organizaciji.
- Zaposluje posameznike z raznolikimi izobraževalnimi ozadji.
- Izvajamo redno in stalno refleksijo med zaposlenimi.
- Omogočimo sposobnost stimulacije in podpore.
- Imejmo vero v voljo mladih, da ti lahko prispevajo marsikaj.
- Ohranjamo fokus tudi na procesu, ne zgolj produktu.

- Pripravimo vprašanja, ne odgovorov.

- Dopuščajmo delanje napak.

- Omogočajmo »follow-up« sodelovanja in učenja.

Če želimo, da mladi sodelujejo in se udeležujejo v skupinskih aktivnostih, moramo v naših organizacijah ustvariti kulturo, v kateri *na mlade gledamo kot na pomemben vir in del rešitve – dejavnosti so tako odvisne od virov, ki jih vložijo mladi* – in v kateri je glavno poslanstvo mladinskih delavcev to, da jih spodbujajo in jih podpirajo.

Asimilativne organizacijske kulture in načina razmišljanja ljudi ne moremo spremeniti zgolj s pogovori. Spremeniti je potrebno tudi vloge in pozicije mladinskih delavcev, načine financiranja dejavnosti ter od mladih pridobiti strukturirane povratne informacije. Za vse to pa potrebujemo skupne merljive cilje, skupen sistem dokumentiranja in sledenja (»follow-up«) ter razvijanje strokovnih kompetenc na podlagi potreb mladih.

GRADIVA ZA NADALJNJE RAZISKOVANJE

Za nadaljnje raziskovanje priporočamo naslednja gradiva:

- Avsenik, K., Kovač Vujasinović, P. In Mervic, T. (2015). Hofstedejev model kulturnih dimenzij. <https://www.youtube.com/watch?v=Xok7SFvCP7o>
- Blanchard, K. In Bowles, S. (2005). Zmagovalci: Čarobnost skupnega dela: Kako posameznike povezati v uspešen tim. Orbis, Ljubljana.
- Bunc, V. (2006). Ritmi poslovne evolucije: Sistemi, orodja in izkušnje za viharne razmišljanja. Vibacom, Ljubljana.
- Hozjan, D. (2013). Razumevanje socialne kohezivnosti. Vzgoja, 15 (59), 9–11. <https://pedagogika.si/wp-content/uploads/2020/06/Hozjan-%C4%8Dlanek-Vzgoja-59.pdf>
- Kloosterman, P. in Taylor, M. E. (2012). Handbook for Facilitators: Learning to Learn in Practice. L2L Network.
- Sumitani, A. (2020). The Ultimate List of Team Building Activities. <https://www.tinypulse.com/blog/the-ultimate-list-of-team-building-activities>
- Wujec, Z. (2010). TED Talk: Build a Tower, Build a Team. https://www.youtube.com/watch?v=H0_yKBitO8M

POVZETEK

Smo socialna bitja, vedno del skupin, če to želimo ali ne. Včasih se v teh skupinah počutimo najšibkejši člani, spet drugič bi raje vse naredili sami. Pot učenja medsebojnega sodelovanja za mlade na eni stani predstavlja novo kakovost, po drugi strani pa tudi nemalo težav. Srečevanje s komplementarnostjo, različnimi vlogami, spoznanje, da sta za uspešno sodelovanje nujna solidarnost in lastništvo vseh: vse to so stranski učinki pobudništva. Eden izmed ključnih pogojev participacije in pobudništva mladih pa so miselni vzorci mladinskih delavcev, ki na mlade gledamo kot na pomemben vir in del rešitve.

PREBERI VEČ

- Avsenik, K., Kovač Vujasinović, P., Mervic, T. (2015). Hofstedejev model kulturnih dimenzij. <https://www.youtube.com/watch?v=Xok7SFvQP7o>
- Bačar, F. (b. d.). Soustvarjanje. <http://www.mladinski-ceh.si/objava/152/soustvarjanje-co-creation>
- Blanchard, K. in Bowles, S. (2005). Zmagovalci: Čarobnost skupnega dela: Kako posameznike povezati v uspešen tim. Orbis, Ljubljana.
- Forehand, G. A., in Gilmer, B. V. H. (1964). Environmental Variation in Studies of Organizational Behavior. *Psychological Bulletin*, 62, 361–382.
- Hofstede, G. (1994). The Business of International Business is Culture. *International Business Review*, 3(1), 1–14.
- Hollensen, S. (2007). *Global Marketing: A Decision-oriented Approach* (4th ed.). Harlow, Prentice Hall.
- Jakube, A., Jasiene, G., Taylor M. E. in Vandenbussche, B. (2014). Holding the Space: Facilitating Reflection and Inner Readiness for Learning. *Reflect: E+ programme*.
- KEKS (b. d.). Interno gradivo predstavitve raziskave raziskovalnega inštituta Gothenburg Region.
- Kloosterman, P. in Taylor, M. E. (2012). *Handbook for Facilitators: Learning to Learn in Practice*. L2L Network.
- Kobolt, A. (2009). Skupina kot prostor socialnega učenja. *Sodobna pedagogika*, 13(4), 359–382.
- Illeris, K. (2007). *How We Learn: Learning and Non-learning in School and Beyond*. Routledge, London.
- Lencioni, P. (2002). *The Five Dysfunctions of a Team*. Jossey Bass, San Francisco.
- Maxwell, J. C. (2001). *The 17 Indisputable Laws of Teamwork*. Thomas Nelson, Inc. Nashville, TN.
- Osborn, T. N. (2011). *Improving Teamwork: Working Against the Odds*. Interno gradivo s projekta Team International.
- Praper, P. (b. d.). Teamsko delo kot razvojni proces in samoregulativni mehanizem medosebnih odnosov. Interno gradivo s predavanj pri predmetu Socialna politika in neprofitni management. Pedagoška fakulteta, Ljubljana.
- Sande, M., Dekleva, B., Kobolt, A., Razpotnik, Š. in Zorc-Maver, D. (2013). *Socialna pedagogika: izbrani koncepti stroke*. Pedagoška fakulteta: Ljubljana.
- Schein, E. H. (2004). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass, San Francisco.
- Strauch, L. (2000). *Projektne igre*. Mladinski svet, Ljubljana.
- Tuncel, A. (2012). The Ontology of Zoon Politikon. *Synthesis Philosophica*, 5482, 245–255.
- Zakrajšek, T. (2015). Oblikovanje in vodenje učinkovitih timov: Belbinove timske vloge. <https://psihologijadela.com/2015/01/02/oblikovanje-in-vodenje-ucinkovitih-timov-belbinove-timske-vloge/>
- Zrim Martinjak, N. (2006). Koncept socialnega kapitala: sodobna paradigma vzgoje in izobraževanja. *Sodobna Pedagogika*, 57(123), 108–122.



Prostor dialoga

*Sabina Belc
in Alenka Oblak*

V TEM POGLAVJU

204 // Čemu dialog?

206 // Potrebujemo prostore poguma

208 // Kako ustvarjamo in držimo
takšen prostor?

210 // Prakse in metode, ki podpirajo
dialog

221 // Gradiva za nadaljnje raziskovanje

Prostor pobudništva želimo odpreti vsem mladim. Zato potrebujemo orodja in pristope, ki omogočijo, da smo vsi vključeni v procese in se učimo sobivanja, četudi se v vsem ne strinjamo. Kaj pravzaprav je pristen dialog in kako ga dosežemo?

Dialog je način pogovora, v katerem se prisotni z radovednostjo in spoštljivostjo odpremo raznolikim pogledom, izkušnjam in mnenjem drugih. Njegov namen je raziskovanje možnega, vzajemno učenje iz tega, kar se med nami poraja, in oblikovanje dejanj, ki iz tega procesa izhajajo. »Preprosto povedano je dialog oblika pogovora, katerega namen je spodbujanje razumevanja in učenja« (Gerard, Ellinor, 2001, str. 2).

Kako to, da v okviru pobudništva govorimo o dialogu? Razlog zato je namen, da mladim omogočimo njihove prispevke, ki so lahko zelo raznoliki, včasih tudi nasprotujoči si. Ker želimo prostor pobudništva odpreti vsem mladim, potrebujemo tudi orodja, ki nam omogočijo, da so vsi vključeni v procese in da se učijo sobivanja, tudi če se v vsem ne strinjajo. V procesu dialoga nimamo namena spreminjati ljudi, saj spoštujemo, da imamo lahko raznolike poglede in da kljub temu še vedno lahko najdemo nekaj skupnega, če to iščemo. Ker gre pri dialogu za proces, se na iste teme lahko vrnemo tudi pozneje z novimi spoznanji.

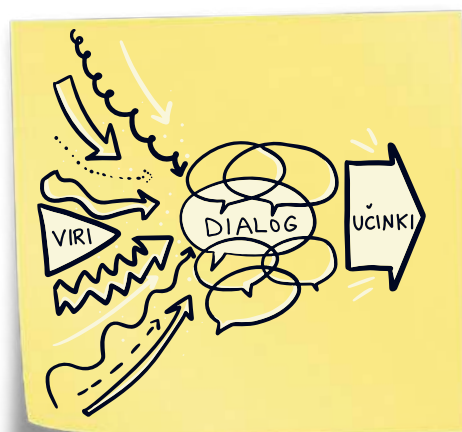
Izrazi »debatiranje«, »diskusija«, »pro et contra« označujejo pristope, ki ne ustrezajo dialoškim načelom, saj ostajajo na ravni izmenjave argumentov, ker je njihov namen običajno nekoga v nekaj prepričati in ker vrednotijo povedano (»To že ni možno!«). V dialogu iščemo, kaj je možno, in sicer z namenom, da potem te besede spremenimo tudi v skupno akcijo. Namesto moči in zmage nad nekom, izberemo moč »z nekom«, zato želimo slišati vse prisotne. Namesto iskanja dveh plati določene situacije, nas zanimajo vsi njeni vidiki (Gerzon, 2006; Gerard, Ellinor, 2001, str. 2).

Modrost tiči v odločitvi, katero obliko izbrati. Ko potrebujemo hitre odločitve, je na primer tudi diskusija lahko prav tako primerna oblika.

Dialog je pripravljenost, da drugi vpliva name.

ČEMU DIALOG?

Dialoški način pogovora nam omogoča, da **uporabimo raznoliko pestrost virov** in hkrati **pridobimo nove uvide**, ki si jih sami ne bi mogli zamisliti. To velja tako za mlade, kot tudi za mladinskega delavca, saj smo v dialogu vsi, ne moremo ga izvajati samo delno. Kar vpliva na mlade, vpliva tudi na mladinskega delavca.



Glavni vir, iz katerega črpamo v dialogu, smo ljudje sami: mladi pridejo k nam s svojimi izkušnjami, z raznolikimi okoliščinami, kjer so se te izkušnje razvijale, z znanjem, ki so ga tako pridobili, z odnosi, v katerih so, s sposobnostmi, z vrednotami in z vsem drugim. **Temelj dialoga smo zato ljudje in odnosi med nami**, na ta temelj pa postavimo temo pogovora. Zato dialog prištevamo med **pristope, ki uporabljajo kolektivno inteligenco**: inteligenco vseh, ki so prisotni. Spoznanja prihajajo iz tega, kar se odvija in poraja med nami. Mladi so torej dobrodošli z vsem, kar prinašajo, in taki, kot so. Ob tem se učijo tudi sprejemanja različnosti.

Pestrost mladih, udeleženih v dialogu, omogoča, da ta dobiva globino in širino. To nas vabi, da *sprejemamo mlade v njihovi pristnosti in edinstvenosti*, da se nam lahko na tak način širijo obzorja možnega. To ni vedno lahko, še posebej, če se naše vrednote zelo razlikujejo. Dialog nam v takem primeru ponuja orodja, ki nam omogočijo soočanje raznolikosti, tako da naša različnost postane manj strašljiva (Gerard, Ellinor, 2001, str. 6). Ravno zaradi tega lahko hkrati tudi **spoznavamo sebe**: kaj nam je pomembno, kaj so naše močne in šibke točke, kaj kliče našo radovednost, česa smo zmožni in kje se nam zatakne, čemu se ne želimo ali ne moremo odpovedati, kaj je še možno in tako dalje.

Za mlade je izkušnja, da so lahko, kdor so, zelo močna, seže v njihovo globino, **za nekatere pa je celo zdravilna**, še posebej, če so v preteklosti izkušali različne oblike izključevanja ali nasilja (Gerard, Ellinor, 2001, str. 5). Že samo z načinom dela jih lahko podpremo, da sami odkrivajo in odpirajo vrata do novih možnosti.

Dialog je že sam po sebi prostor učenja za mlade in prostor socialnega vključevanja.

Ko damo prostor vsem tem raznolikostim, v dialogu ustvarjamo prostor za porajanje novega, novih uvidov. Vsak podeljen pogled, izkušnja in vprašanje prispeva k novim uvidom, v dialogu pa **iščemo tudi povezave med njimi, iščemo celoto, raziskujemo prepričanja** (Gerard, Ellinor, 2001, str. 5). Povezovanje raznolikosti nas še bolj **vabi k ustvarjalnosti, raziskovanju in novim uvidom**, saj je to po eni strani lahko velik izziv, a ima po drugi strani ravno zato tudi velik potencial. Tako lahko v skupini dobimo nove, pogosto tudi presenetljive, odgovore na dane situacije, pa tudi presenetljive možnosti za oblikovanje nadaljnjih korakov. To so pomembne učne izkušnje za mlade, ki jim pridejo prav tudi kasneje v življenju.

Raznolikosti ustvarjajo napetost, ta pa je vir dinamike. Življenjska sila je v dinamiki. Ravno zato ima dialog potencial za spremembe, tako znotraj posamezne osebe, kot tudi v skupini.

Naučiti se moramo tudi zadržati svoje obsojanje in poslušanja, da lahko slišimo druge. Za razumevanje lahko kot orodje uporabljamo refleksijo, prepoznavanje prepričanj in raziskovanje.

Dialog se ne ustavi pri pogovoru. Namen dialoga so akcija in dejanja, ki so navdahnjena z novimi uvidi. Ko skupaj iščemo, kako neko stvar vidimo in kakšen pomen ima za nas, se iz tega oblikujejo ideje za nadaljnje korake. Včasih nam to uspe takoj, včasih pa smo v dialogu dalj časa ali vanj vstopamo večkrat.

V dialogu lahko počnemo to, v čemer smo dobri, in to isto dopustimo tudi vsem drugim.

POTREBUJEMO PROSTORE POGUMA

»Če struktura ne omogoča dialoga, je treba strukturo spremeniti.«

– Paulo Freire

V mladinskem delu je v središču ustvarjanje varnega prostora (uporablja se tudi termin »varnejši prostor«) za vse udeležence. Zaradi želje po ohranjanju občutka udobja, se lahko ujamemo v zanko izogibanja potencialno konfliktnim situacijam, kar ustvari okolje, v katerem člani skupine ne izražajo potreb in mnenj, ki niso v skladu s potrebami in večinskim mnenjem skupine.

Kako ustvarjati prostor, kamor lahko posamezniki vstopajo v vsej svoji avtentičnosti ter spoštljivo izmenjajo (tudi bolj provokativna) mnenja? Za omogočanje prostora za dialog je ključno, da **ustvarjamo prostore poguma** (angleško »brave spaces«). Koncept prostorov poguma sta leta 2013 popularizirala **Briana Arao** in **Kristi Clemens**.



Zakaj nam varni prostori niso dovolj? Boostrom (1998) trdi, da je za učno izkušnjo potreben pogum, saj učenje ne vključuje samo tveganja, temveč tudi bolečino, ko se moramo odpovedati starim pogledom, da lahko sprejmemo novo perspektivo. In v tem procesu smo pogosto razgaljeni in ranljivi.

Arao in Clemens (2013) sta ubesedila **pet temeljnih povabil** za skupnosti, ki podpirajo nastanek prostorov poguma. Ta povabila so:

- 1. Kontroverznost na vljuden način** (angleško »controversy with civility«). Pričakujemo in spoštujemo raznolikost mnenj. S skupino vzpostavimo zavezo, usmerjeno v raziskovanje virov nesoglasja in v sodelovanje pri iskanju skupnih rešitev (Astin in Astin, 1996).
- 2. Sprejemanje odgovornosti za namero in učinke naših besed in dejanj.** Učinek ne sovпада vedno z našo namero, a tudi pozitivna namera ne izniči negativnega učinka. Zato ustvarjamo prostor za pogovor o situacijah, v katerih je pogovor negativno vplival na počutje drugih. Spodbujajmo tudi prepoznavanje takšnih situacij. Spoštujemo izkušnje in občutke posameznikov v skupini na način, da sprejemamo odgovornost za posledice izrečenega.
- 3. Svobodna izbira sodelovanja v izzivajočih pogovorih** (angleško »Challenge by Choice«). Udeleženci se lahko svobodno odločijo, do katere točke želijo sodelovati in v kakšni meri so pripravljeni zapustiti svojo cono udobja, skupina pa mora to odločitev spoštovati.

4. Spoštovanje vseh vključenih. Skupino povabimo, da podeli, kaj za vsakega od njih pomeni, da se spoštujemo. S tem lahko okrepimo zavedanje raznolikosti dožemanja; katera vedenja so in katera niso spoštljiva.

5. Brez osebnih napadov. Spodbudimo dogovor, da nihče v skupini ne bo namenoma povzročil škode drugemu udeležencu. Skupino povabimo, da razišče razliko med osebnim napadom in izzivanjem prepričanja, ki v udeležencu povzroči občutke nelagodja.

Za avtentično in vplivno izkušnjo je potrebna določena mera ranljivosti in nelagodja, zato je pomembno, da kot mladinski delavci držimo tako varne prostore kot prostore poguma, da lahko mladi v njih dopolnjujejo in izzivajo drug drugega.

V PROSTORIH POGUMA OMOGOČIMO DIALOŠKO UČENJE

Paulo Freire (1968) v svoji knjigi »Pedagogika zatiranih« predpostavlja, da je človeška narava dialoška, saj ima komunikacija ključno vlogo v našem življenju. Skozi dialog se oblikujemo in preoblikujemo. Namen dialoga ni, da vanj odložimo svoje ideje in jih sogovornik prevzame ali posvoji, temveč da skozi stik soustvarjamo skupno realnost. Freire tako v knjigi opiše šest elementov, ki so ključni za uspeh dialoga:

- Prvi element je **ljubezen**, ki je osnova za dialog. Če ne ljubimo sveta, življenja in ljudi, ne moremo vstopiti v dialog. Ljubezen je dejanje poguma, ne strahu, je zaveza drugim (in njihovim nameram), zato ne sme biti uporabljena kot manipulacija, temveč mora osvobajati.

- Drugi element je **ponižnost**. Nemogoče je vstopiti v dialog, če verjamemo, da smo lastniki vsega znanja in nas doprinos drugega žali. Samozadostnost je nezdružljiva z dialogom.

- Tretji element je **vera**. Vera v človeštvo, vera v sposobnost razvoja in preoblikovanja. Dialoška drža posameznika se odraža v tem, da verjame v druge, preden jih spozna.

- Dialog ki temelji na ljubezni, ponižnosti in veri, postane horizontalni odnos, ki ima za posledico **zaupanje**. Prvi trije elementi morajo biti prisotni na začetku procesa, četrti element, zaupanje, pa se gradi skozi dialog.

- Poleg tega je v dialogu ključna prisotnost **upanja**, ki je peti element. Če ne (za)upamo, da lahko skozi dialog soustvarimo pozitivno spremembo, bo interakcija prazna in sterilna.

- Kot zadnji element je izpostavljena **kritična miselnost**, kjer vidimo družbeno realnost kot proces, ki ga transformiramo s svojim delovanjem na podlagi skupne refleksije.

V prostor dialoškega učenja vstopamo kot enakovredni in z zavedanjem, da nas dialog vabi k postavljanju znanega pod vprašaj in do spreminjanja dožemanja sveta.

KAKO USTVARJAMO IN DRŽIMO TAKŠNE PROSTORE?

Za ustvarjanje prostorov poguma, v katerih lahko omogočamo dialoško učenje, je ključno, da v skupini spodbujamo sodelovanje in ne tekmovanja; namesto osredotočanja na odgovore in na to, kar nas ločuje, gradimo na tem, kar nam je skupno. Raziskovanje spodbujamo z močnimi vprašanji. Pomembno je, da imamo dovolj varen prostor in visoko raven psihološke varnosti, da lahko mladi v proces vstopijo avtentični in so pripravljeni tvegati in biti v procesu ranljivi. Preko dialoga gradimo zaupanje in sprejemanje raznolikosti, saj se skozi proces razvije razumevanje, da lahko sobivamo in imamo pristen (prijateljski) odnos, čeprav se ne strinjamo v vsem.

V tem procesu bodimo mladinski delavci zgled. Vanj vstopimo z radovednostjo in pripravljenostjo, da se v procesu preoblikujemo. Ključno je, da dialoga ne uporabljamo kot sredstvo za manipulacijo: za vplivanje na mlade in za njihovo spreminjanje. Proces zasnujemo tako, da bomo izhajali iz skupnega ter da bomo črpali svoj navdih v raznolikosti. *Zaupajmo, da bodo mladi zase dobili relevantne uvide*, mi pa jih lahko podpremo pri refleksiji procesa. Tak način dela vnaša več negotovosti, saj ne vemo, kaj se bo zgodilo v skupini in v nas samih. Proces je lahko zahteven, vendar nas vodi v večje globine odnosa in nam omogoča pristen dialog, ki ne pusti nobenega, ki je vanj udeležen, nedotaknjene in nespremenjenega.

Pomembno je, da delamo, kar govorimo, in da smo vztrajni. Potrebna je nekaj časa, da lahko mladi zaupajo, da se bo res lahko nekaj zgodilo; da ne bodo obsojani ali zasmehovani, ko bodo izrazili drugačno mnenje, imeli zelo drugačen predlog ali postavili vprašanje. Pri tem nas podpira tudi skupni dogovor, ki lahko temelji na povabilih za ustvarjanje prostorov poguma. Ključno je, da v skupini dosežemo strinjanje glede spoštovanja vsakega posameznika in njegovih osebnih mej ter glede prevzemanja odgovornosti za lastna dejanja.

STRAH PRED PREVEČ PROVOKATIVNIMI MNENJI

Na mednarodni mladinski izmenjavi je bil velik poudarek na ustvarjanju varnega okolja za vse udeležence. Z namenom preprečevanja izražanja bolj provokativnih mnenj, ki bi povzročila pri drugih udeležencih nelagodje, je večino dela facilitiral član trenerske ekipe.

Teme večernih programov, ki so jih pripravili udeleženci, so morale prav tako najprej dobiti odobritev trenerjev. Tako udeleženci niso smeli organizirati večera na temo Evrovizije, saj bi lahko prišlo do reproduciranja nacionalnih stereotipov. V skupini se je razvilo obsojanje udeležencev, ki so izražali mnenje, ki je odstopalo od narativa trenerske ekipe: da bi bil tak družabni večer sprejemljiv.

Ni bilo prostora za dvom in izzivanje prepričanj, raznolika mnenja so tekom programa počasi ugašala, po drugi strani pa je bila večina programskih aktivnosti usmerjenih v ozaveščanje lastnih predsodkov in stereotipov.

Disonanca med provokativnimi aktivnostmi in okoljem, kjer ni bilo omogočenega odkritega izražanja mnenj, je povzročila veliko nezaupanja, nezadovoljstva in občutek cenzure. Povzročila je tudi trenja v trenerski ekipi, saj se niso vsi strinjali s takšnim pristopom. Vzpostavila se je nenavadna skupinska dinamika, ki pa je niso nagovorili, kar je udeležencem pustilo grenak priokus.

Eno izmed orodij za dialog je tudi možnost, da pustimo malim skupinam, da delajo po svoje, kadar so predvideni rezultati procesa odprtega tipa. Naša naloga je zaupati, da bo rezultat imel smisel ter da bo pogovor članom skupine prinesel uvide in povezanost skupnosti. Več o tem si lahko tudi preberemo v tretjem poglavju (Onkraj ciljev).

Pri odločitvi, da bomo prestopili meje varnega prostora, se pojavi več dvomov. Kako se bomo sami soočili z različnostjo? Kako se lahko na to pripravimo? Kako lahko krepimo dialoške »mišice«?

VPRAŠANJA ZA REFLEKSIJO

Spomni se situacije, kjer si se odzval/-a na negativen ali neprimeren način.

- Kaj je bil razlog za tvoj odziv?
- Katera tvoja misel je povzročila občutke, ki so podžgali tvojo reakcijo?
- Kaj lahko narediš naslednjič, ko se soočiš s podobno situacijo?

Podobno vajo lahko narediš z tudi vprašanji: zapiši si vprašanja, ki jih postavljaš, ko facilitiraš pogovore v skupini.

- Na katerih predpostavkah temeljijo vprašanja, ki jih postavljaš?
- Če spremeniš te predpostavke, kako se spremenijo vprašanja?

Prvi korak je gradnja zavedanja, da so vse naše misli samo predpostavke in prepričanja, ki izhajajo iz nas, in jih moramo stalno preizpraševati in izzivati.

Drugi korak je delo na veščinah asertivne komunikacije. Kot mladinski delavci moramo biti sposobni zaznavati lastne potrebe ter delati na tem, da ozavestimo svoje telo, občutke in čustva. V odnosih prevzemamo odgovornosti za svoja čustva, misli, besede in dejanja. Poleg vsega tega pa negujemo tudi pogum za odprto in neposredno komuniciranje.

KAKO LAHKO KREPIMO DIALOŠKE »MIŠICE«?

Povabi na pijačo osebo, s katero si ne deliš podobnega svetovnega nazora . Če nisi čisto prepričan/-a, da je to dober izziv zate, si poglej spodnji TedTalk o tem, kaj se zgodi, ko tisoče tujcev z različnimi mnenji razpravlja o politiki.



Skeniraj QR kodo
s svojim telefonom!

PRAKSE IN METODE, KI PODPIRAJO DIALOG

V nadaljevanju se bomo posvetili praksam in metodam, ki jih lahko uporabimo pri spodbujanju pristnega dialoga v pobudniški skupini mladih. Tako bomo spoznali:

- umetnost gostiteljstva in pobiranja sadov pogovorov,
- vprašanja z močjo,
- metodo kroga in govorni predmet,
- nenasilno komunikacijo,
- asertivno komunikacijo ter
- sociokracijo.

UMETNOST GOSTITELJSTVA IN POBIRANJA SADOV POGOVOROV, KI SO NAM POMEMBNI¹

Gre za poseben pristop in metodologije, ki temeljijo na kolektivni modrosti in sposobnosti samoorganizacije skupin. Eno od načel, ki usmerjajo način dela v tem pristopu, je dialog. Gre za sodelovalno vodenje, kjer lahko vsak prispeva tudi k sistemskim spremembam in pri soustvarjanju inovacij. Tak način še naprej razvija participacijo, kot jo poznamo v mladinskem delu; vzame jo resno in jo uporabi v vseh sferah življenja – v osebni, politični, ekonomski ter v skupnostni.

Umetnost gostiteljstva in pobiranja sadov za vzdrževanje kakovosti procesov uporablja nekatere izmed najmočnejših metod za ustvarjanje pomembnih pogovorov in dobrih rezultatov: tehnologijo odprtega prostora, svetovno kavarno, krog, odobravajoče poizvedovanje,

pripovedovanje zgodb, vprašanja z močjo, proakcijsko kavarno, teorijo U, zarisovanje in druge.

Kako lahko ta pristop prispeva k razmisleku o dialogu?

Oseba, ki facilitira proces, se imenuje »gostitelj«. V splošnem razumevanju je gostitelj oseba, ki poskrbi, da se udeleženci v procesu dobro počutijo ter da se lahko povežejo in pogovarjajo. Če ta pristop vzamemo kot navdih za mladinskega delavca in ga povežemo z nekaj praksami, to pomeni, da:

- **pripravimo prostor, ki mladim omogoča sodelovanje:** stoli v krogu, nekaj prostora brez miz, urejen, čist in lep prostor, material, ki ga mladi potrebujejo in podobno;
- **osnova prostora je krog** s centrom na sredini, saj se zavedamo, da se vsi učimo drug od drugega in smo na tem področju enakovredni;
- **skrbno premislimo vsa vprašanja**, ki jih bomo postavili, in procese, v katere bomo mlade povabili;
- **omogočimo proces, ki bo podprl njihove pogovore.** Ti so namreč mesto, kjer si lahko izmenjamo ideje, se učimo, se podpremo, ustvarjamo inovacije;
- **processe zastavimo tako, da lahko vsak prispeva**, saj raznolikost napaja nove uvide;
- **omogočimo svobodno odločitev za sodelovanje** in spoštujemo, če kdo ne želi sodelovati;
- **načrtujemo pobiranje sadov pogovorov;**
- **zaupamo, da mladi zmorejo**, in ne delamo namesto njih, saj se ravno preko lastnega dela največ naučijo.

¹ Vsebina tega poglavja je povzeta po Priročniku za trenerje v mladinskem delu (Cepin, Kronegger, Milenković Kikelj, Muršec, Oblak, 2014, str. 274) ter po spletni strani Art of Hosting (www.artofhosting.org).

»Preprosto pojdi v krog, razloži proces in se potem umakni s poti.«

– Chris Corrigan (2006)

Da se pogovori ne izgubijo, ta pristop prinaša še drugi pomemben del – pomembno je pobrati sadove pogovorov, da lahko z njimi v nadaljevanju nekaj naredimo. Način pobiranja sadov prilagodimo temu, kje in kako bi jih radi uporabili, na primer: naredimo plakat z idejami, zgradimo strukturo iz kock, ki predstavlja celovito idejo, oblikujemo korake, ki jih bomo naredili in podobno. Ta del je potrebno načrtovati, sicer bodo pogovori izzveneli v prazno.

Namen umetnosti gostiteljstva je namreč prav ta, da spodbuja akcijo in modrejša dejanja.

Način, kako nekaj počnemo, je pogosto bolj pomemben kot to, kaj počnemo.

Pri umetnosti gostiteljstva govorimo o »umetnosti« zato, ker se pristopa in z njim povezanih metodologij učimo predvsem v praksi, z izvajanjem. Nekaj orodij, ki jih pri gostiteljstvu pogosto uporabljamo, je predstavljenih v nadaljevanju poglavja (vprašanja z močjo, metoda kroga in govorni predmet).

TRI DNI ZA ZAUPANJE, ČETRТИ DAN ZA BESEDO

Na petdnevno usposabljanje za mlade mednarodne prostovoljce je prišlo 25 udeležencev iz več držav. Trenerki sta se odločili, da pripravita program za prvi dan, za ostale dni pa ga bodo z njuno podporo ustvarili udeleženci sami. Želeli sta jim namreč omogočiti, da izrazijo svoje potrebe po podpori in rasti. Kot osnovo sta vzeli načela dialoga.

Prva dva dneva sta bila bolj zahtevna: potrebno je bilo zgraditi skupino do te mere, da so bili udeleženci sposobni tudi samostojnega odločanja. Zavedali sta se, da mladi prihajajo iz zelo različnih okolij, z različnim znanjem jezika, s pričakovanji, življenjskimi situacijami in cilji. Udeleženci so se tako učili, kako izraziti svoje mnenje, še posebej, če so si želeli drugačnih stvari, kot večina skupine. Zgradili so program, ki jim je omogočal raznolike teme. Vsak dan so naredili refleksijo dneva in načrtovali naslednji dan. Proces ni bil lahek, saj niso vsi imeli izkušenj procesov, ki jih skupina oblikuje skupaj.

Ena od udeleženk je četrty dan želela nekaj predlagati, a je omahovala. Najprej je preverila pri trenerkah, če bi to sploh lahko povedala. Ti sta jo spodbudili, da svoj predlog deli s

skupino. Opogumila se je in vsem rekla, da si želi nekaj drugega, kot večina. Poslušali so jo in program prilagodili tako, da je ustrezal njej in še nekaterim drugim, ki jim program ni popolnoma ustrezal. S tem, ko je udeleženka spregovorila, je poskrbela še za potrebe nekaterih sodelavcev. Kakšno zadovoljstvo! Potrebovala je tri dni, da je začela zaupati, da jo bomo poslušali in ustrezno prilagodili program.



VPRAŠANJA Z MOČJO²

Različne vrste vprašanj lahko spodbudijo različne načine razmišljanja in odzivanja ter vplivajo na to, kaj in kako se bomo pogovarjali. Kakšno je vprašanje, ki spodbudi našo radovednost, aktivira naše mnoge sposobnosti, nas vabi v raziskovanje?

- Je takšno: »Ali se imaš dobro, ko s prijatelji igraš v bendu?«
- Ali morda takšno: »Kako se imaš, ko s prijatelji igraš v bendu?«
- Ali pa takšno: »Kaj v tebi prebuja igranje v bendu?«
- Morda pa je takšno: »Kaj se je zate spremenilo, ker igraš v bendu?«

Način, na katerega postavimo vprašanje, vpliva na to, o čem in na kakšen način se bomo pogovarjali, čemu bomo dali pozornost, čemu bodo mladi dali pozornost. Zato je vredno vložiti čas in energijo v razmislek o tem, kaj bomo vprašali in na kakšen način. Naša osnovna drža naj bo radovednost – preprosto zanimanje, ki se nanaša na osebo.

»Če bi imel eno uro za rešitev problema, od katerega bi bilo odvisno moje življenje, bi prvih 55 minut posvetil oblikovanju pravega vprašanja. Ker, ko mi uspe identificirati pravo vprašanje, lahko najdem rešitev v manj kot petih minutah.«

– Albert Einstein

Vprašanja zanetijo kakovosten pogovor in našo domišljijo, širijo polje možnega. Prispevajo tudi k našemu povezovanju. Če se osredotočimo samo na odgovore, nas to lahko tudi razdvaja, saj pogosto iščemo, kdo ima boljši odgovor in kaj je pravi odgovor, kar ustavi ustvarjalnost v razmišljanju. Kakovostna vprašanja pripeljejo v prostor ustvarjalnost in sveže razmišljanje,

pod vprašaj postavljajo preživele predpostavke in so gonilo za ohranjanje radovednosti, saj je pogosto možnih več odgovorov nanje. Vprašanja so tako eno od orodij, ki jih lahko uporabljamo za dialog. Vprašanje je povabilo, ki pušča svobodo vsakemu, da naredi, kar želi, in si poišče odgovore na svojo situacijo.

Vprašanja nam odpirajo nove svetove.

Kakšna so vprašanja z močjo?

Kakšna vprašanja lahko odpirajo nove svetove mladim? Zaprta vprašanja, na katere lahko odgovorimo z da ali ne, običajno ne bodo spodbudila ustvarjalnega pogovora. Poskušamo se izogibati temu, da bi govorili o pravih ali napačnih, dobrih ali slabih vprašanjih. Tu je naštetih nekaj smernic za kakovostna vprašanja, ki jih imenujemo **vprašanja z močjo**, saj imajo moč, da v tistih, ki jih slišijo ali preberejo, nekaj premaknejo. Vprašanja z močjo:

- so jasna in preprosta,
- nimajo skrite agende,
- prinašajo nov pogled in odpirajo nove dimenzije,
- nas presenetijo, nimajo takojšnjega odgovora,
- nas za trenutek utišajo,
- odpirajo vrata raziskovanju,
- spodbujajo radovednost, ustvarjalnost, razmislek, globino, energijo,
- so provokativna in nas vabijo iz cone udobja,
- pomagajo skupini, da se premakne naprej,
- razkrivajo in pod vprašaj postavljajo predpostavke,
- odmevajo v ljudeh, prebudijo nova vprašanja,
- uporabljajo vprašalnice kako, zakaj in kaj.

² Prirejeno po Sodelovalni pristopi k učenju in poučevanju v šolskem prostoru (Založnik, Oblak in Kovač, 2018).



METODA KROGA IN GOVORNI PREDMET³

Krog in sedeti v krogu nam arhetipsko predstavlja skupinsko modrost – radovedno raziskovanje v duhu enakovrednosti, ko se rodi ustvarjalnost onkraj pričakovanj. Krog je starodavna oblika srečevanja, kjer se ljudje že tisočletja zbiramo v spoštljivi komunikaciji. Na nekaterih področjih sveta je tradicija kroga ostala nedotaknjena, medtem ko je v nekaterih družbah že skoraj izginila v pozabo.

Raziskave kažejo, kako močne učinke imajo pogovori v krogu tudi v današnjih časih (Gerard, Ellinor, 2001). Pomagajo nam, da skupaj najdemo nove načine delovanja ter na tak način okrepimo tako vsakega posameznika, kot tudi celotno skupino. Vse to, kar smo omenili, želimo krepiti s sodobno uporabo metode kroga, ko ponovno priključimo tradicijo spoštljive komunikacije. Tako lahko pogovori poživijo, vključujejo, spodbujajo in ustvarjajo spremembe, ki izvirajo iz skupne modrosti.

Zakaj je metoda kroga lahko aktualna za delo z mladimi?

KAKO SI?

Obstajajo tudi vprašanja, ki so v eni situaciji šibka, v drugih situacijah pa imajo veliko moči.

Ko nekoga vprašamo: »Kako si?«, je to lahko vprašanje mimogrede. Če pa to zjutraj vprašamo skupino mladih, ki je imela precej naporen prejšnji dan, je to vprašanje lahko zelo na mestu in nam vsem poda, kje smo in kaj potrebujemo za naprej.

³ Prirejeno po Sodelovalni pristopi k učenju in poučevanju v šolskem prostoru (Založnik, Oblak in Kovač, 2018) ter po spletni strani The Circle Way (<http://www.thecircleway.net>).

NEKAJ IDEJ ZA RAZISKOVANJE MOČI VPRAŠANJ:

- Kdaj si se počutil/-a najbolje? Kaj se je takrat zgodilo?
- Kaj ti prinaša največ zadovoljstva pri delu v kolektivu?
- Zakaj prihaja do nihanj?
- Kako lahko prispevaš k boljši klimi v skupini?
- Na kaj še nisi pomislil/-a, kar bi nam pomagalo ustvariti izjemno sodelovanje v skupini?
- Katera vprašanja bi si želel/-a raziskovati, ko si bil/-a najstnik/-ca?

VTISI PO VEČDNEVNI UPORABI METODE KROGA

Kadar z mladimi večkrat zapored sedimo v krogu in zavestno uporabljamo metodo kroga, nam izkušnje kažejo, da počasi pronica v njih dejstvo, da je nekaj drugače. Odzovejo se s komentarji, kot so:

- *»Tukaj smo pa res vsi enaki, udeleženci in vodje.«*
- *»Povsem nova izkušnja je, da se mi ni treba strinjati z drugimi, da bi imeli konstruktiven in spoštljiv pogovor.«*
- *»Vsako mnenje je pomembno, od vsakega se nekaj naučiš, tudi če se ne strinjaš.«*

To so dejanski citati iz vmesnega vrednotenja udeležencev na koncu prvih štirih dni usposabljanja. Večina udeležencev pred tem ni imela izkušenj mladinskega dela ali neformalnega izobraževanja.

Mladi na tak način dobijo izkušnje tistega, kar jim veliko pomeni: da so enakovredni in da lahko prispevajo že s tem, kar so.

Posebno mesto v metodologiji imata **prijavni krog** na začetku dejavnosti ali dneva ter **odjavni krog** ob zaključku dejavnosti ali dneva. Omogočata, da je vsaka oseba opažena, tudi če prispeva s tišino, da vsakdo lahko izrazi, kar želi, ne glede na druge. Na ta način ima celotna skupina možnost slišati, kako so drugi ali kako razmišljajo. Pogosto tako ugotovijo, da niso sami v svojih občutjih ali mislih, ali pa ravno obratno – da so si zelo različni. Vodji programa pove, kje v procesu se skupina nahaja in kaj potrebuje, da gre lahko naprej. Na drugi strani skupini udeležencev pomaga večati občutek pripadnosti in razvija zavedanje, da gredo vsi v isto smer. Prav tako se med njimi ustvarja

večje zaupanje, saj na lastni koži izkušajo, da je vsak odgovoren. V odjavnem krogu lahko vsak zbere vtise ob zaključku in naredi kratko refleksijo, kar pripomore k razmisleku, kaj vsakemu in vsem skupaj nekaj pomeni.

Takšni začetki in zaključki so pomembni še za eno sporočilo, ki ga lahko prenesemo samo z dejanji – mladi izkušajo, da so po pomembnosti na prvem mestu, da so vredni taki, kot so, ne zaradi svojih sposobnosti ali znanja; in kot taki, so dobrodošli.

To vse se v skupini dogaja tudi takrat, ko imamo zelo malo časa in zato udeležence povabimo, da se vsak izrazi z eno besedo, na primer: »Najmočnejši vtis današnjega dne – z eno besedo!« ali »Tokrat me je presenetilo ...«.

VREDNO JE VZTRAJATI!

Na petdnevnem usposabljanju je udeleženec večino časa kazal nezadovoljstvo ob procesu – šel bi hitreje, drugi so bili čudni v svojih idejah, on je že imel vse odgovore. Dajal je lastne predloge za izboljšave, vendar je to počel na način, da jih je skupina čedalje slabše sprejemala.

Vsak dan smo imeli prijavni in odjavni krog, kjer je včasih odgovarjal vsak sam, včasih pa smo udeležence dali v male skupine in so nato odgovarjali kot skupina. V odjavnem krogu petega dne, ob zaključku usposabljanja, se je udeleženec opravičilo za svoje vedenje. Rekel je, da se je veliko naučil in da je imel kar nekaj napačnih predpostavk, zdaj pa se je njegov pogled na stvari zelo spremenil. Zahvalil se je za to.

Voditelja sta ostala odprti ust, saj je bila reakcija zanju nepričakovana, oba pa sta bila tudi ganjena, saj se je pokazalo, da je bilo vredno vztrajati pri načrtovani metodologiji. Na naslednjem usposabljanju je bil ravno ta udeleženec ključen za povezovanje skupine.

Krog je lahko tudi proces celotnega trajanja srečanja, še posebej, če gre za manjšo skupino, v kateri je primarni cilj čas za globoko refleksijo, ali če gre za skupino, v kateri iščemo odločitev, ki bo temeljila na skupnem konsenzu.

Zgodi se, da v krogu pridejo na dan tudi težke teme ali večja nasprotovanja. Vendar že sam način delovanja kroga pripomore, da lahko pogovor usmerimo v center kroga – izrečene besede niso namenjene osebam, temveč središču kroga, kjer center predstavlja naš skupen namen, zaradi katerega smo zbrani. Tako se mladi lahko učijo tudi novih načinov soočanja s situacijami, reševanja problemov in konfliktov.

Pomembno je, da smo kot mladinski delavci pozorni, da ne poskušamo prevzemati vodenja kroga sami na način, da prevzamemo hierarhičen način delovanja. Prispevek vsakega udeleženca je namreč pomemben in smiseln in verjeti moramo, da so tega mladi tudi sposobni (Thompson, 2011).

Kako izvajamo krog? Katera so načela kroga?

- Krog je kot skupnost sovoditeljev.
- Voditeljstvo kroži med vsemi člani kroga.
- Vsi smo soodgovorni za kakovost izkušnje v krogu.
- Člani so predani navdihu, skupnemu namenu, ne pa osebnim ciljem.

Kako se v krogu pogovarjamo? Kakšne so prakse kroga?

- Govorimo z namenom: prepoznamo, kaj je relevantno za pogovor v danem trenutku.
- Pozorno poslušamo: ohranjamo spoštovanje do učnega procesa vsakega člana skupine.
- Skrbimo za dobrobit: negujemo zavedanje vpliva, ki ga imajo naši prispevki v krogu.

Štirje dogovori kroga:

- Poslušamo brez obsodb, s sočutjem in razdovednostjo (se upočasnimo in poslušamo).
- Kar je izgovorjeno v krogu, ostane v krogu.
- Ponudimo, kar lahko prispevamo, in prosimo za to, kar potrebujemo.
- Tudi tišina je sestavni del pogovora.

Splošni potek kroga:

- Pozdrav, dobrodošlica, povemo, kaj je namen kroga in kakšen je program.
- Pregled štirih dogovorov in treh praks. To je smiselno, kadar so ljudje novi in nimajo izkušenj s krogom, saj gre za dogovor o delu. Kadar pride kdo na novo, ta proces ponovimo.
- Ponudimo govorni predmet.
- Krog začnemo z vprašanjem. Lahko tudi najprej skupaj določimo namen kroga, če pa je ta že jasen, pa postavimo vprašanje, ki je povezano s tem namenom.
- Bodimo varuhi procesa: upravljajmo s časom in skrbimo za integriteto kroga.
- Pred koncem naredimo odjavni krog ter se poslovimo.

V podporo avtonomiji kroga in pri vzdrževanju pozornosti na namen, imamo v njem lahko prostovoljca, ki postane **varuh kroga**. Ta član skupino opazuje in je pozoren na energijo skupine, upravlja s časom, skrbi za kroženje govornega predmeta in opazuje proces skupine. Skupino povabi nazaj k namenu, če se ta od njega oddalji.

Krog se običajno začne s prostovoljcem, ki se sprehodi do centra kroga, vzame **govorni predmet** in odgovori na vprašanje. Ko zaključi, poda govorni predmet levemu sosеду. Če oseba še ni pripravljena spregovoriti, na vprašanje ne odgovori in poda govorni predmet naprej. Ko

govorni predmet pride nazaj k prostovoljcu, ki je začel krog, ponovno ponudimo priložnost tistim, ki se v prijavnem krogu še niso oglasili. Vsi v krogu odgovorijo na gostiteljevo vprašanje, spoštujemo pa odločitev vsakega, če tega ne želi storiti na glas.

Enak proces uporabimo tudi za odjavni krog. Če končamo srečanje z odjavnim krogom, nam to zagotavlja »uraden« konec srečanja, saj udeležencem kroga omogoča priložnost za refleksijo o tem, kaj se je zgodilo – tako o vsebini kot o procesu. Govorni predmet postavimo na sredino, prostovoljec ga vzame ter odgovori na vprašanje. Govorni predmet potuje tokrat v desno.

Govorni predmet

Predmet, ki nam daje besedo, je predmet, ki prehaja iz roke v roko. Tisti, ki ga drži, je povabljen h govorjenju, ostali pa k poslušanju. Lahko si ga podajamo v krogu, lahko nekoga pokličemo in mu vržemo predmet, lahko je predmet v centru in ga tisti, ki bi rad govoril, vzame ter potem spet vrne nazaj na svoje mesto. Priporočamo, da vsakokrat povemo, kako ga bomo uporabljali, da je to vsem jasno.

Uporaba govornega predmeta močno prispeva k temu, da je slišan vsak glas. Krepi tako

govorjenje kot tudi poslušanje. Prispeva tudi k bolj umirjenim pogovorom. Ko stvari postanejo preveč hitre ali ko udeleženci začnejo govoriti drug čez drugega in se med seboj prenehajo poslušati, predmet ponovno vzpostavi umirjenost in tekoč potek pogovora. Omogoča tudi, da udeleženci vejo, kdaj so na vrsti, kar prinese nekaj umirjenosti.

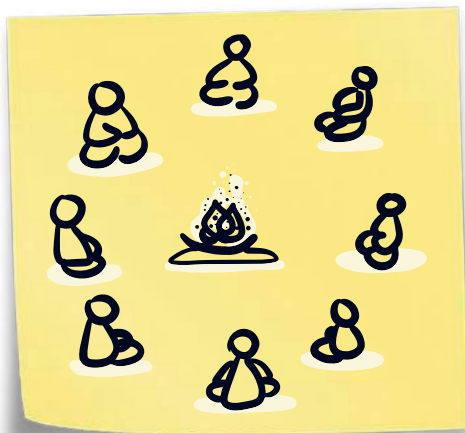
Materiali, potrebni za izvedbo kroga:

- stoli ali blazine, razporejene v krog. Ljudje naj vidijo eden drugega brez motenj, kot so na primer mize v vmesnem prostoru;
- govorni predmet;
- zvončki ali kakšen drug nežen instrument. Z njim lahko pokličemo udeležence in privabimo njihovo pozornost;
- Raznovrstni predmeti za ureditev centra kroga.

NENASILNA KOMUNIKACIJA

Nenasilna komunikacija je pristop, operacijski sistem, način delovanja in orodje za odnose, ki ga je razvil **Marshall Rosenberg**. Bistvo tega pristopa je, da je vsaka oseba obravnavana z empatijo, skrbjo in vzajemnim spoštovanjem. Lahko jo imenujemo tudi povezovalna komunikacija, saj je njen glavni namen ustvarjati povezave med ljudmi, odnose v iskrenosti in empatiji ter prakticirati moč »z drugim« in ne »nad drugim« (Matsuoka, b. d.).

Temelji na tem, da imamo vsi ljudje nekaj, kar nam je pomembno. To so potrebe, ki jih imamo globoko v sebi (na primer potreba po pripadnosti, povezanosti), ki so gonilo za naše misli in dejanja. Preko teh potreb smo tudi povezani med seboj. Ko se povežemo s potrebami v sebi in v drugih, se lahko pogovarjamo brez obsojanja. Tako lahko soustvarjamo rešitve, ideje, ki podpirajo nas vse. Najprej iščemo povezanost, potem pa šele rešitve, zato poskušamo na druge in nase gledati s čim več empatije.



Z vsakim dejanjem prav vsi poskušamo poskrbeti za svoje osnovne potrebe in na tak način lahko tudi razbiramo vsako sporočilo. Sporočila namreč s seboj nosijo potrebe, vrednote in kvalitete, ki so pomembne osebi ali skupini, a jih je včasih težje razbrati. Z nenasilno komunikacijo se tega lahko začnemo zavedati in smo tudi sposobni izražati:

- kaj opazimo in ali to zadovolji naše potrebe ali ne;
- kaj občutimo ta trenutek in kakšna je naša potreba;
- za kakšna dejanja prosimo (sebe, osebo, Boga, vesolje), da bi odgovorili na naše potrebe;
- lastna mnenja in prepričanja kot mnenja in prepričanja, in ne kot dejstva.

Vse to lahko z empatijo slišimo tudi pri osebah, s katerimi smo v odnosih (Rosenberg, 2003, str. 15).

»Empatija pomeni izprazniti misli in poslušati s celim bitjem. Empatija je spoštljivo razumevanje tega, kar drugi živijo.«

– Marshall Rosenberg (Matsuoka, b. d.)

Model, ki nam lahko služi kot orodje za nenasilno komunikacijo, ima štiri sestavne dele oziroma korake:

- 1. Opazovanje:** Dogodke samo opazujemo, brez vrednotenja ali obsojanja.
- 2. Občutki in čustva:** To so naši zavezniki, saj nas obvestijo, kaj se dogaja, da lahko opazimo potrebe in poskrbimo zanje.
- 3. Potrebe:** V potrebah živi naša človečnost, ki je lastna ljudem; ko jih prepoznamo in izrazimo, je to srčika nenasilne komunikacije.
- 4. Prošnja:** Izrazimo prošnjo na tak način, da drugi lahko z empatijo odgovorijo na naše potrebe, ne da od njih zahtevamo, da naj nekaj naredijo (Matsuoka, b. d.).

UČIMO SE LOČITI OPAZOVANJE IN VREDNOTENJE

Primeri:

- V povedi »Peter vedno odlaša.« je opazovanje pomešano z vrednotenjem.
- V povedi »Peter se za izpite uči zadnji večer,« pa smo odstranili vrednotenje in to, kar ostane, je opazovanje.

Kako nas nenasilna komunikacija lahko podpre pri dialogu?

- Kot mladinski delavci lahko izvajamo zgoraj omenjene štiri korake in v to vabimo tudi mlade; lahko z direktnimi vprašanji, na primer: »Kaj si opazil?«, »Kako si se ob tem počutil?«, »Kaj se ti zdi, da so tvoje potrebe?« in »Kakšno dejanje bi te bolj podprlo?«
- Poskušamo biti kar se da prisotni, da lahko do mladih pristopimo z empatijo, raziskujemo občutja in potrebe ter parafraziramo, kar smo slišali. Tak način nam omogoča, da se povežemo z osebo in poskušamo razumeti, kaj želi izraziti.
- Kadar se kdo težko izrazi ali je v konfliktni situaciji, ga zavestno »zalivamo« z empatijo – in ko je najtežje, to počnemo še bolj intenzivno. Poslušati z empatijo ni isto, kot (Matsuoka, b. d.):
 - dajanje nasvetov drugim,
 - tekmovanje v tem, kdo bolj trpi,
 - vzgajanje drugih,
 - pripovedovanje lastne zgodbe ali
 - popravljanje drugih.

VPRAŠANJA ZA REFLEKSIJO

To vajo lahko naredimo sami, lahko pa tudi povabimo mlade, da raziskujemo skupaj; to lahko storijo sami ali v paru. Glavno vprašanje za refleksijo je:

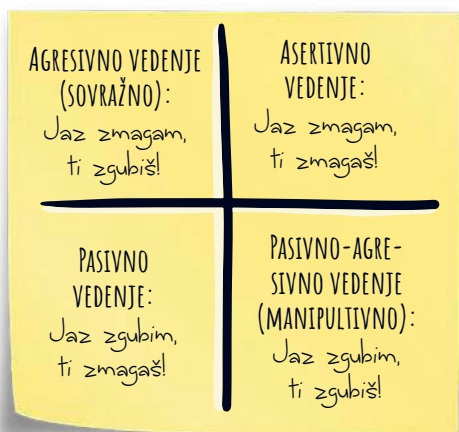
- Kdaj smo izkusili dober stik, komunikacijo, kdaj smo se čutili podprte?

Podvprašanja, ki sledijo, pa so lahko:

- Kako nam je bilo?
- Kaj se je dogajalo?
- Kaj nam je to prineslo – nam in osebam, s katerimi smo se pogovarjali?
- Kako smo se počutili po tem?

ASERTIVNA KOMUNIKACIJA⁴

Ko smo asertivni, se zavedamo svojih občutkov, interesov in potreb ter jih znamo jasno izraziti. Pri tem upoštevamo in spoštujemo druge in njihove občutke, interese in potrebe. Znamo se postaviti zase na način, da pri tem



⁴ Povzeto po Asertivnost: zakaj jo potrebujemo in kako si jo pridobimo (Petrovič Erlah, Žnidarec Demšar, 2004) in po Priročnik za trenerje v mladinskem delu (Cepin, Kronegger, Milenković Kikelj, Muršec, Oblak, 2014, str. 199–200).

ne teptamo pravic drugih ljudi. Asertivnost je po eni strani izraz **odločnosti in samozvesti**, po drugi strani pa tudi **sočutnosti in odprtosti** za potrebe in interese drugih. Je pristop, ki pozitivno vpliva na naše odnose z drugimi ljudmi, na naše počutje, samospoštovanje, sprejemanje sebe in drugih, na naš občutek lastne vrednosti. Iz opisa vidimo, da gre za celovit pristop, zato lahko govorimo kar o **vedenju**. Poleg asertivnosti poznamo še tri oblike vedenja in verjetno se vsi kdaj najdemo v katerem od njih.

Pasivno vedenje

To obliko vedenja srečamo takrat, kadar so ljudje plahi, nemočni, občutljivi in vase zaprti. Verjamejo, da so potrebe in želje drugih ljudi (prijateljev, staršev in drugih bližnjih) bolj pomembne, kot so njihove. Težko rečejo ne, neradi se izpostavljajo, redko prosijo druge za pomoč ali povedo svoje mnenje, odlašajo z dejavnostmi in podobno. Pasivno vedenje znižuje samozavest, samospoštovanje in občutek lastne vrednosti. Krepi frustracijo, stres, zaskrbljenost, samopomilovanje in nezadovoljstvo s seboj in z drugimi.

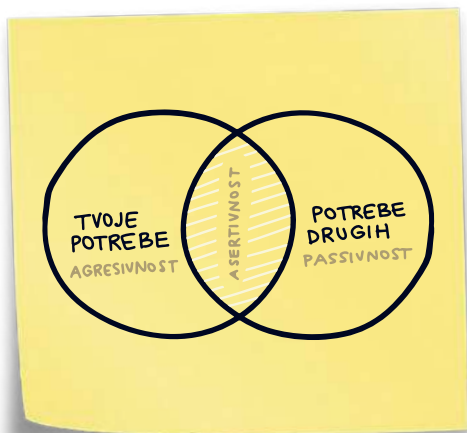
Agresivno vedenje

Značilno je za navzven usmerjene ljudi, ki se počutijo močne in sposobne (vsaj navzven), imajo jasno postavljene cilje in interese ter se pri doseganju le-teh ne ozirajo preveč na druge. Pogosto se ne zavedajo, kako so lahko za druge precej naporni. Odločajo se hitro, kritiko izražajo neposredno in pogosto brez občutka za bližnjega, so tekmovalni, marsikdaj tudi nestrpni in gospodovalni. Kratkoročno agresivnost prinese občutek moči in nadvlade, dolgoročno pa težave v odnosih. Za svoje težave pogosto krivijo druge ter živijo v napetosti in nenehni pripravljenosti za obrambo ali napad. Zaradi nezaupanja se pogosto počutijo izolirane.

Manipulativno ali pasivno-agresivno vedenje

Tega vedenja se poslužujejo tisti, ki si ne upajo biti odkriti in neposredni. Razlogi so različni: lahko se bojijo agresivnosti; lahko ne želijo, da bi si drugi o njih ustvarili mnenje, da so agresivni in brez občutka; mogoče ne želijo razkriti svojih pravih motivov ali dvomijo v moralnost in etičnost le-teh; morda verjamejo, da si bodo drugi napak razlagali njihove želje, potrebe in interese. Običajno se zavedajo svojih potreb in interesov in jih želijo uresničiti, vendar ne na odkrit način. Veliko njihove pozornosti v odnosih je usmerjene v taktiziranje. Največkrat ne gre za zavestne manipulacije, temveč za načine, ki so se jih naučili v preteklosti in so postali avtomatični. Ker drugi izgubijo zaupanje vanje, se ti ljudje pogosto počutijo nesprejete in nezaželeni, globoko v sebi pa hrepenijo po iskrenosti in bližini.

Asertivno vedenje



Asertivno se vedemo takrat, ko smo **spoštljivi do občutkov, interesov in potreb drugih**, hkrati pa smo enako naravnani do **svojih občutkov, interesov in potreb**, ki jih dobro poznamo in jih ne skrivamo. Zavedamo se svojih vrlin in pomanjkljivosti in se kot take sprejemamo. Trudimo se presegati lastne omejitve, pri tem pa smo prijazni in spoštljivi sami s seboj. Tako kot spoštujemo sebe, spoštujemo tudi druge. Zavedamo se svojih pravic in od drugih

pričakujemo, da z nami ravnajo kot z enakovrednimi. Zavedamo se tudi odgovornosti do drugih, zato z njimi ravnamo spoštljivo. Razumemo njihove pomanjkljivosti in omejitve, vendar ne popuščamo manipulacijam in agresivnosti. Ne teptamo pravic drugih in si niti ne nalagamo njihovih odgovornosti.

Asertivno vedenje je **odraz zaupanja vase, sprejemanja sebe in samospoštovanja posameznika** ter prav takega odnosa, ki ga ima do drugih. Z asertivnim vedenjem krepimo samozavest, samospoštovanje, samozaupanje, zadovoljstvo s seboj in z življenjem, občutek lastne vrednosti, moč in občutek, da obvladujemo izzive, ki nam jih prinaša življenje. Vedno bolje znamo prisluhniti sebi ter se izraziti nenasilno in brez zadrege.

VAJA

Z mladimi naredimo kratek test, ki jim bo v pomoč pri iskanju odgovora, ali se vedejo asertivno.

Vsak naj zase odgovori na vprašanja:

- Ali težko izraziš svoje mnenje?
- Ali težko rečeš »ne«? Imaš morda ob tem občutek krivde?
- Si pogosto zaskrbljen/-a, kaj drugi mislijo o tebi?
- Ali ti je nerodno, ko te nekdo pohvali?
- Ali pustiš drugim, da sprejemajo odločitve namesto tebe?
- Se počutiš, kot da nimaš nobenega vpliva na svoje življenje in si le žrtev okoliščin?

Za situacije, vezane na vprašanja, pri katerih so odgovorili z »da«, naj mladi poiščejo načine, kako lahko na teh področjih pri sebi krepijo asertivno držo. Odgovore lahko iščejo tudi v manjših skupinah. Na koncu naj vsak zase zapiše, kaj je prvi korak, ki ga lahko naredi v naslednjih dneh, da bo lahko deloval/-a bolj asertivno.

Kako razvijamo asertivnost?

Najboljši način za učenje asertivnega vedenja pri mladih je zgled mladinskih delavcev. Zato je potrebno, da pri sebi razvijamo asertivnost:

- z ozaveščanjem svojega telesa, svojih potreb, občutkov, čustev, želja, interesov, vrednot in stališč,
- s prevzemanjem odgovornosti zase, za svoje telo, svoja čustva, svoje misli, besede in dejanja,
- z zavestnim samospoštovanjem in spoštovanjem drugih kot temeljem lastne osebne etike,
- z upoštevanjem različnosti vseh posameznikov,
- s sprejemanjem svojih in tujih vrlin in pomanjkljivosti,
- s prevzemanjem odgovornosti za območje svojega vpliva – z zavzemanjem za izpolnjevanje potreb tistih, ki sami ne zmorejo poskrbeti zase (majhni otroci, ostareli, bolni, invalidni in drugi),
- z negovanjem poguma za odprto, neposredno in nenasilno komuniciranje,
- s treningom posredovanja in sprejemanja sporočil na asertiven način.

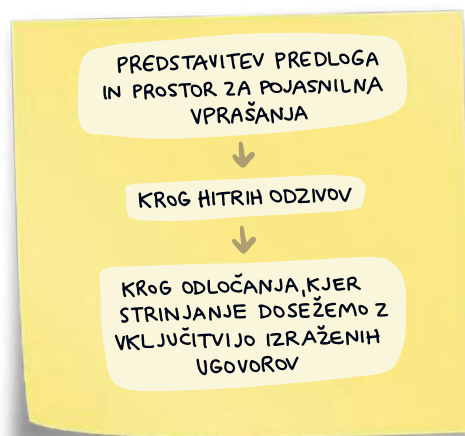
SOCIOKRACIJA⁵

Če želimo, da **prostor dialoga** preseže skupine, ki delujejo znotraj organizacije, se mora ta odražati tudi v **organizacijskih strukturah**. Da zagotovimo, da je glas vseh soustvarjalcev naše organizacije slišan, je priporočljivo, da implementiramo nehierarhične oblike delovanja, ki temeljijo na dialoških načelih in omogočajo **samoupravljanje s strani skupnosti**. Ena izmed takih oblik delovanja je sociokracija.

Sociokracija je sistem upravljanja, ki temelji na **vrednotah demokracije**, na enakosti, svobodi, samoodločanju, in ki temelji na pravicah in odgovornostih. Gre za obliko upravljanja, kjer se odločitve sprejemajo s strinjanjem v manjših skupinah. Sociokracija deluje najboljše v organizacijah z jasnim delovanjem in strukturo ter z zaposlenimi, ki so operativno vključeni v aktivnosti organizacije.

Sociokracija uporablja naslednje principe in orodja:

- 1. Organizacijska struktura temelji na malih skupinah (krogih)**, ki imajo določen namen in pokrivajo določeno področje, za katerega so odgovorni. Člani kroga si porazdelijo vloge, ki omogočajo tekoče delo.
- 2. Sprejemanje odločitev s strinjanjem.** Male skupine odločajo s strinjanjem. Strinjanje dosežejo, ko nihče nima ugovorov. Ugovori morajo temeljiti na prepričanju, da z danim predlogom skupina ne more uresničevati svojega namena. Skupina se s strinjanjem odloči, kaj bodo vključili na agendo. Znotraj srečanje se posveča veliko pozornosti temu, da je vsak glas slišan. Spodbuja se vzajemno poslušanje in se poleg tega tudi stremi k razumevanju položaja vsakega posameznika.



⁵ Prirejeno po spletni strani Sociocracy for All (<https://www.sociocracyforall.org/sociocracy/>).

3. Zaveza stalnemu izboljševanju. Organizacije in skupine, ki uporabljajo sociokracijo kot sistem upravljanja, se zavežejo k stalnim izboljšavam. V svoje delo vključujejo pregled uspešnosti, evalvacijo ter spremljanje uresničevanja dogovorov. Ustvarjajo prostor za povratno informacijo, ki omogoča rast in učenje na organizacijski, skupinski in individualni ravni.

Če želimo vpeljati sociokracijo v svoje okolje, moramo biti pripravljeni na reševanje izzivov skozi sodelovanje, zato implementacija pogosto vključuje tudi od-učenje praks, ki so povezane s hierarhičnim upravljanjem.

GRADIVA ZA NADALJNJE RAZISKOVANJE

Za nadaljnje raziskovanje prostora dialoga predlagamo predvsem naslednja gradiva:

- Strip Kiriakakis o potencialu vprašanj in razmislek o pomembnosti vprašanj in odgovorov (<http://kiriakakis.net/comics/>).
- Krog nekateri imenujejo tudi »mati vseh metod«, ker je osnova vseh participativnih metod, dialoških metod – kjer smo vsi enakovredni. Za raziskovanje kroga kot metode priporočamo speltno stran The Circle Way (<http://www.thecircleway.net>), kjer se nahajajo tudi temeljna navodila v slovenščini.
- Za raziskovanje nenasilne komunikacije predlagamo video Roxy Manning (<http://www.roxannemanning.com/2021/01/18/an-introduction-to-nvc/>).
- Kako nam dialog pomaga pri preseganju političnih delitev? Odgovore najdemo na spletni strani My Country Talks (<https://www.mycountrytalks.org>).
- Če želimo nadaljevati raziskovanje dialoškega učenja in radikalne pedagogike, je prava pot za to Freirova knjiga Pedagogika zatiranih.
- Koncept prostor poguma Arao in Clemens podrobneje opišeta v poglavju From Safe Spaces to Brave Spaces: A New Way to Frame Dialogue Around Diversity and Social Justice.

POVZETEK

V prvem delu poglavja utemeljujemo, zakaj dialog predstavlja pomemben element pri gradnji pobudništva. Predstavimo tudi nekaj splošnih napotkov, kako ga udejanjati. Glavni koncept, ki ga v tem delu predstavimo, je prostor poguma (»brave space«), ki je neke vrste dopolnitev varnemu prostoru (»safe space«).

V drugem delu pa pregledamo nekatere ključne metode in pristope, ki nam lahko pri spodbujanju dialoga koristijo: umetnost gostiteljstva, vprašanja z močjo, metoda kroga in govorni predmet, nenasilna komunikacija, asertivna komunikacija in sociokracija.

PREBERI VEČ

- Arao, B., Clemens K. (2013). From Safe Spaces to Brave Spaces: A New Way to Frame Dialogue Around Diversity and Social Justice. V L. M. Landerman (ur.) *The Art of Effective Facilitation* (str. 135–150). Sterling: Stylus Publishing, LLC.
- Astin, H. S., Astin, A. W. (1996). *A social change model of leadership development guidebook*, version 3. Los Angeles, CA: Higher Education Research Institute.
- Baldwin, C. (2001). Temeljna vodila za ustvarjanje kroga. <http://www.thecircleway.net/circle-way-guidelines>
- Boostrom, R. (1998). »Safe spaces«: Reflections on an educational metaphor. *Journal of Curriculum Studies*, 30 (4), 397–408.
- Building Learning Communities. *Participatory Leadership Methodologies Guidebook*. The TLP Group, Laura Weisel, Ph.D.
- Cepin, M., Kronegger, S., Milenković Kikelj, N., Muršec, S., Oblak, A. (2014). *Priročnik za trenerje v mladinskem delu*. Ljubljana, MSS.
- Corrigan, Chris (2006). The Tao of Holding Space. <http://www.chriscorrigan.com/parkinglot/the- tao-of-holding-space/>
- Gerard, G., Ellinor, L. (2001). *Dialogue at Work: Skills for Leveraging Collective Understanding*. Pegasus Communications.
- Gerzon, M. (2006). *Leading through Conflict: How Successful Leaders Transform Differences into Opportunities*. Boston, Harvard Business School Press.
- Kiriakakis, K. (b. d.) Kiriakakis. <http://kiriakakis.net/comics/>
- Manning, R. (2020). An Introduction To NVC. <http://www.roxannemanning.com/2021/01/18/an-introduction-to-nvc/>
- Matsuoka, J. Primeiros passos na comunicação não-violenta (b. d.). <http://www.comunicacaoconsciente.com>
- Metoda krog. <http://www.thecircleway.net>
- Petrovič Erlih, P., Žnidarec Demšar, S. (2004). *Asertivnost: zakaj jo potrebujemo in kako si jo pridobimo*. Nazarje, Argos.
- Rosenberg, M. B. (2003). *Life-Enriching Education: Nonviolent Communication Helps Schools Improve Performance, Reduce Conflict, and Enhance Relationships*. Encinitas, Puddle-Dancer.
- Sociokracija (b. d.). <https://www.sociocracyforall.org/sociocracy/>
- Thompson, T. A. (2011). *Circles of Change*. *Stanford Social Innovation Review*. <http://www.ssireview.org/articles/entry/2715>
- Umetnost gostiteljstva (Art of Hosting and harvesting) za skavtske voditeljice in voditelje kot del projekta Sovzgoja (Zaragoza, 20.–23. 2. 2017).
- Umetnost gostiteljstva. <http://www.artofhosting.org>
- Umetnost participativnega vodenja (23.–25. maj 2014, Planica).
- Založnik, P., Oblak, A., Kovač, J. (2018). *Sodelovalni pristopi k učenju in poučevanju v šolskem prostoru*. Gradivo za udeležence seminarja.



Kako umestiti pobudništvo na zemljevid mladinskega dela?

12

Neža Repanšek

V TEM POGLAVJU

228 // Je potrebna nova definicija mladinskega dela?

229 // Postanimo vizionarji!

234 // Kako umestiti pobudništvo v delovanje organizacije?

239 // Pa veliko krofov!

Tudi če se bodo posamezne skupine in organizacije še tako trudile vsaka zase spodbujati pobudništvo in ustvarjati pobudniško kulturo, to ne bo imelo dosti učinka, če ta ne bo postala del koncepta pri delu mladih in za mlade.

Mladinski sektor v Sloveniji zaznamuje različnost oblik združevanja mladih v mladinske organizacije ter pestrost organizacij za mlade, tako javnih, kot zasebnih. Organizacije v mladinskem sektorju lahko klasificiramo na različne načine, v grobem pa jih glede na vlogo in pomen za razvoj mladinskega dela in mladinske politike lahko delimo na mladinske svete, nacionalne mladinske organizacije, mladinske centre in na najbolj raznorodno skupino: na druge nevladne organizacije. Preko pridobljenega statusa delovanja v javnem interesu je posamezni organizaciji omogočen dostop do posameznih instrumentov v mladinskem sektorju, tudi do finančnih (povzeto po portalu gov.si).

JE POTREBNA NOVA DEFINICIJA MLADINSKEGA DELA?

V Sloveniji smo leta 2010 sprejeli Zakon o javnem interesu v mladinskem sektorju (ZIJS). S sprejetjem le-tega so različne in do tedaj razpršene dejavnosti za mlade za svoje delovanje prvič v zgodovini dobile skupen pravno-formalni okvir. Poleg tega je zakon napravil red med različnimi vrstami dejavnosti, od skavtskih organizacij in političnih podmladkov, do dejavnosti mladinskih centrov, mednarodnih mladinskih izmenjav in med vrsto drugih sorodnih organizacij, ki so obstajale znotraj različnih področji, od cerkvenega in politično-propagandnega, do socialnega in športnega. Te so tako tudi uradno za svoje delovanje dobile legitimen in avtonomen skupni prostor.

Če želimo pobudništvo umestiti v mladinski sektor, je pomembno, da vsaj delno naslovimo tudi mladinsko delo. Definicija mladinskega dela je še posebej zahtevna naloga, saj za mladinsko delo velja, da:

- nima institucionalne koherence;
- ima izredno raznovrstne aktivnosti;
- obstaja v raznolikih kontekstih;
- se izvaja na zelo različnih lokacijah in v okoljih;
- je raznoliko tudi glede na državo, v kateri se le-to odvija;
- se včasih pojavlja pod drugačnimi imeni, ki nimajo jasne povezave s področjem mladine;
- so mladinski delavci vključeni v raznovrstne organizacije;
- so meje med poklicem mladinskega delavca in drugimi sorodnimi poklici pogosto zabrisane;

- je financiranje dejavnosti zelo raznoliko in razdrobljeno (v nasprotju s formalnim izobraževanjem);

- je lahko prostovoljno ali plačano.

Mladinsko delo kot koncept je tako lahko mnogo različnih stvari: vse od vzgojno-izobraževalnega pristopa, metode dela, orodja, področja politik, pa do družbene prakse in akademskega področja.

»Mladinsko delo je širok pojem, ki zajema najrazličnejše dejavnosti, ki so družbene, kulturne, izobraževalne, okoljske in/ali politične narave, tako z mladimi kot za njih, v skupinah ali posamezno. Mladinsko delo izvajajo plačani in prostovoljni mladinski delavci in temelji na neformalnih in priložnostnih učnih procesih, osredotočenih na mlade in na prostovoljno sodelovanje. Mladinsko delo je v bistvu družbeno praksa dela z mladimi in družbami, v katerih mladi živijo, ki jim olajša aktivno sodelovanje in vključevanje v njihove skupnosti.«
– Priporočilo Odbora ministrov Sveta Evrope državam članicam o mladinskem delu

Ravno zaradi široke definicije mladinskega dela je umeščanje pobudništva vanj pravzaprav lažje. Ker je koncept mladinskega dela dovolj širok (in ne samo črno-bel), lahko rečemo, da je pobudništvo mladih integralni del mladinskega sektorja in ga tudi moramo obravnavati kot takšnega. Kot mladinski delavci lahko za umeščanje in krepitev pobudništva v mladinskem sektorju naredimo veliko. Poglejmo si, na kakšen način lahko to storimo.

POSTANIMO VIZIONARJI!

Zanimivo delo **Beronde Montgomery** z naslovom »Lessons From Plants« (2021) raziskuje živahno, ustvarjalno življenje rastlin, ki jih pogosto obravnavamo kot statične in predvidljive.

Vsi vemo, da so rastline pomembne. Ohranjajo ozračje tako, da absorbirajo ogljikov dioksid in proizvajajo kisik. Prehranjujejo druge žive organizme in zagotavljajo psihološke koristi tudi za ljudi, saj izboljšujejo naše razpoloženje in polepšajo našo okolico. Toda rastline ne zagotavljajo samo pasivne oskrbe, ampak na svojevrsten način tudi ukrepajo in dejavno vplivajo na svoje okolje.

V resnici so rastline mojstrice prilagoditve. Vedo, kaj so in kdo so, in s tem znanjem si ustvarijo pot v svet. Rastline doživljajo občutke, ki ne zahtevajo oči ali ušes. Ločijo sorodnike, prijatelje in sovražnike in se lahko odzovejo na ekološko konkurenco, čeprav nimajo sposobnosti borbe ali bega. Rastline so celo sposobne transformativnega vedenja, ki jim omogoča, da povečajo svoje možnosti za preživetje v dinamičnem in včasih neprijaznem okolju.

Podobno je s pobudniki. Nekatere ideje zorijo zelo dolgo, spet druge kar bruhajo na plan. Pobudništvo ima možnost dopolnjevanja in ozaveščati prostore za mladinsko delo, kar je bistvo in poslanstvo takega načina dela.

ŽIVLJENJSKE LEKCIJE SOBNIH RASTLIN



Dodana vrednost pobudništva je vsekakor njegov prispevek k **raznovernosti in raznolikosti mladinskega dela**. Pomen raznolikosti in heterogenosti mladinskega dela je tisto, ki kaže na njegovo bogastvo. Raznolikost opolnomoči mlade za vključevanje v dejavnosti. Če mladi svojega mesta v svetu (še) ne najdejo, jih lahko mladinsko delo podpre pri razvoju lastne pobude, kar še dodatno prispeva k bogastvu in pestrosti celotnega mladinskega sektorja.

Katera od Življenjskih lekcij sobnih rastlin se zdi najbolj uporabna za vizionarje? Za podpiranje pobudnikov in odpiranje prostora mladinskega dela ni univerzalnega recepta – kot mladinski delavci se moramo zavedati edinstvenosti in osebnega potenciala vsakega mladega, ki ga srečamo pri svojem delu. Mladinski delavci smo lahko tisto univerzalno gnojilo, ki lahko pobudništvo skupaj raziskujemo, razvijamo, umeščamo na agendo odločevalcev in ga tudi financiramo.

»Pobudništvo je gnojilo mladinskega dela, ki generira družbene spremembe.«

SKUPAJ RAZISKUJMO – AKADEMSKI PRISTOP K POBUDNIŠTVU

Izmed akademskih pristopov k raziskovanju v povezavi s pobudništvom zagotovo izstopa **participatorno akcijsko raziskovanje** (PAR). Gre za pristop, ki ga je razvijal nemško-ameriški psiholog Kurt Lewin. Prepričan je bil, da so ljudje bolj motivirani pri delu, če so vključeni v samo upravljanje dela. Zagovarjal je stališče, da mora znanost imeti tudi praktično funkcijo, predvsem to, da morajo raziskave pripraviti tudi možne ukrepe in rešitve. Pristop PAR je uporabljal tudi **Paulo Freire** za opolnomočenje revnih in marginaliziranih članov družbe, in sicer s pomočjo kritične pismenosti.

Cilj uporabe PAR ni samo raziskovanje, analiziranje ali opisovanje problema, ampak želi pristop aktivno prispevati k rešitvi. Zaradi

tega se med udeleženci ustvari recipročno partnerstvo in občutek skupnega lastništva nad rezultati raziskave. Vedno je usmerjen v akcije, ki prinesejo družbene spremembe. Pri PAR se vedno obravnavajo sestavni vidiki raziskave, ki so zelo podobni tipičnemu načrtovanju v mladinskem delu. Zanimivo in navdihujočo raziskavo so opravili v programu Generation Change Fellows, kjer so raziskovali vključevanje mladih v izgradnjo miru (Youth Led Peacebuilding) – povezavo na njihovo delo lahko najdeš na koncu poglavja.

»Rezultat dobrih raziskav niso samo knjige in akademski članki, je tudi ustvarjalno delovanje mladih za reševanje zadev, ki so zanje pomembne. Tudi njih zanima revizija tega, kako razumemo naš svet in kako ga tudi v praksi lahko spremenimo.«
– Generation Change Fellows Program

SKUPAJ RAZVIJAJMO KAKOVOST – ZAGOTAVLJANJE KAKOVOSTI POBUDNIŠTVA

Priprava smernic in zagotavljanje standardov kakovosti za pobude mladih je zagotovo nekaj, kar je na seznamu nalog vseh, ki se ukvarjamo z mladinskim delom. Ravnovesje med ohranjanjem raznolikosti pobud in mladostniškim zagonom ni vedno mačji kašelj, sploh ne v tako zelo razgibanem in raznolikem sektorju, kot je mladinski.

Domača naloga vseeno ostaja – mladinski delavci, organizacije in sektor kot celota bomo potrebovali tudi standarde kakovosti na področju pobudništva. Nekaj predlogov zanje lahko najdemo v zadnjem delu poglavja, kjer bo govora o procesnem pristopu ter o akcijskem načrtu pri vodenju pobud.

»Skozi koncept kakovosti je mogoče vzpostaviti univerzalne sisteme kakovosti, ki omogočajo razvoj velikemu številu organizacij. Po drugi strani takšni sistemi kakovosti omogočajo vsaki organizaciji, da sledi svoji razvojni poti v skladu

s svojimi potrebami. Če s kakovostjo upravljamo pravilno, organizacije niso preveč potisnjene v katerokoli smer.»

– Cikel rasti v mladinskem delu (projekt ABC of Youth Work)

SKUPAJ ZAGOVARJAJMO – OBLIKOVANJE ZAGOVORNIŠKE AGENDE

V videu »Want to be an Activist? Start With Your Toys« (povezavo najdemo na koncu poglavja) 13-letna **McKenna Pope** razloži izvor svoje pobude »Hasbro: Feature Boys in the Packaging of the Easy-Bake Oven«. McKenna je pripravila peticijo na spletnem portalu Change.org za dopolnitev barvne sheme pri otroški pečici Easy-Bake ameriškega podjetja Hasbro in za prilagoditev oglasov, v katere bi vključevali tudi dečke. Njen mlajši brat je namreč oboževal kuhanje, a ni hotel uporabljati otroške pečice, ker je šlo za deklicam namenjeno igračo. Peticijo je podpisalo več kot 45.000 ljudi. Hasbro se je nanjo odzval in pripravil novo linijo otroških pečic.

»Zato sem začela razmišljati, ko bi vsaj lahko to kako spremenila, da bi lahko pri Hasbru slišali moj glas, da bi jih vprašala in jim povedala, kaj počnejo narobe in jih prosila za spremembo.«

– McKenna Pope

McKenna bi lahko bila udeleženka naših aktivnosti. Bi znali njeno idejo spremeniti v pobudo in jo podpreti pri oblikovanju širše strategije zagovorništva? Mladi so polni norih idej in prednost okolja mladinskega dela je ravno to, da zagotavlja priložnost za učenje in preizkušanje. To smo spoznali tudi v preteklih poglavjih.

SKUPAJ FINANCIRAJMO – INVESTIRANJE V POBUDE MLADIH

Naslavljanje financiranja in finančnih investicij v mlade je vedno zahtevno. Zaključna deklaracija z Druge evropske konvencije o

mladinskem delu je **Mateja Cepina** nagovorila k pripravi prioritete FIKUS (financiranje, identiteta, kakovost, usposabljanje, sodelovanje). Na posvetu mladinskega sektorja je kot mladinski delavec naslovil izboljšanje financiranja mladinskega dela, razjasnitev njegove identitete, krepitev kakovosti, usposabljanja kadrov in sodelovanja z drugimi sektorji.

V mladinskem sektorju smo pogosto prehitro zadovoljni s svojim koščkom pogače; ko smo v strahu, da bi izgubili sredstva za delovanje, nam vsak izgovor pride prav, vsako glasno izražanje nestrinjanja pa lahko predstavlja problem. To retoriko moramo obrniti! Mladi pobudniki, ki jih podpiramo, potrebujejo skupno osnovo mladinskega dela. Tisti, ki smo v sektorju že nekaj časa, moramo poskrbeti, da se pobude mladih lahko še naprej gradijo in razvijajo. Velik del razvoja pobud se zgodi brez denarja in to je del, na katerega se moramo kot mladinski sektor osredotočiti.

»Akteji mladinskega dela smo političnim odločevalcem zgolj simpatični, takoj za fikusom!«

– Matej Cepin

Štiri vrste »gnojila« – raziskovanje, kakovost, zagovarjanje in financiranje – so tiste ključne spremenljivke, ki položaj mladih pobudnikov lahko izboljšajo. Z njimi se spremeni okolje mladinskega dela in to je tisto, kar potrebujemo.

KAKO UMETITI POBUDNIŠTVO V DELOVANJE ORGANIZACIJE?

Pri umeščanju pobudništva v delovanje skupine, organizacije ali v mladinski sektor kot celoto (in posamezne pobude na še višje ravni), je poleg elementov, ki jih za pobudništvo potrebujejo mladi, potrebno tudi vsaj nekaj sistematičnosti in načrtnosti. V nadaljevanju tega poglavja se tako posvečamo korakom, ki nam pri tem lahko pomagajo. Ti so:

- izhajanje iz **pravih temeljev** pobudništva,
- upoštevanje **procesnega pristopa**,
- priprava **akcijskega načrta** in
- **načrtovanje učinkov** pobude.

PRAVI TEMELJI POBUDNIŠTVA

Če želimo, da pobudništvo ostane integralni del mladinskega dela in da bo v sektorju vedno dovolj prostora za nove dolgožive pobude, je pomembno, da skrbimo za prave temelje. Pobude, ki stojijo na trdnih temeljih (nekateri bi mogoče rekli, da imajo »pri sebi vse razčiščeno«), bodo morda ujele v pretese, ki jih prinašajo družbene spremembe, a bodo njihovi temelji ostali trdni.

Za dobre temelje pobudništva so pomembni naslednji elementi:

- **Pobudništvo naj bo samokritično in naj sledi lastnim vrednotam in poslanstvu** ter poskuša slediti višjim ciljem vključevanja in socialne kohezije.
- **Pobudništvo naj izhaja iz potreb mladih in naj bo osredotočeno na mlade.** Mladinsko delo želi služiti potrebam mladih, kot jih opredeljujejo mladi sami. Naj temu sledi tudi pobudništvo.
- **Pobudništvo naj ostaja prostovoljno.** Mladinsko delo samo po sebi ni obvezno, zanaša se na prostovoljno participacijo mladih.

- **Pobudništvo naj gradi na odnosih** in omogoča pristno komunikacijo z mladimi in prispeva k vzdržnim živim skupnostim.
- **Pobudništvo naj skrbi za stalni razvoj sektorja** in naj tako vrednoti dolgoročne učinke in rezultate pobud.

PROCESNI PRISTOP K POBUDNIŠTVU

Pri pripravi programov in aktivnosti v mladinskem delu večkrat slišimo, da je potrebno poleg vsebin pozornost posvetiti tudi procesu. Ta posebnost se kaže kot ločnica med namenom in cilji programa.

»Bistvo procesnega pristopa je v tem, da tisto, kar dobimo iz celote, ni spisek kratkoročnih učnih ciljev, temveč podrobna opredelitev principov, ki naj bi razsvetlili in vodili ustrezno prakso. [...] To nam omogoča, da se osredotočimo raje na razvoj razumevanja procesa, kot pa na prenos vnaprej determiniranih vsebin oz. doseganje vnaprej določenih vedenjskih sprememb.«

– Karmen Pižorn in Katica Pevec Semec (2009)

Pri procesnem pristopu k pobudam moramo mladinski delavci najprej razmisliti o lastnem ideološkem izhodišču, o vrednotah dela pobudnikov in o poslanstvu njihove pobude. O tem smo že govorili v poglavju S pobudništvom na ti (drugo poglavje).

Model procesnega pristopa izhaja iz moralne avtonomije, saj mora sprejemanje avtonomnih odločitev in stališč vključevati tudi sprejemanje avtonomnih moralnih odločitev. To je tudi razlog, da sta Piaget in Kohlberg videla kot zaključno točko moralnega razvoja točko avtonomnega moralnega mišljenja mladih (Kelly, 1989).

Procesni pristop za osnovno strategijo uporablja razvoj avtonomije mladih. Mladega posameznika vidi kot aktivno osebo, ki je sposobna prevzeti nadzor nad lastno usodo, mladinsko delo pa kot proces, v katerem lahko ta nadzoruje posameznika, da lahko ta usoda doseže največje učinke. Izvajanje mladinskega dela po tej strategiji predvideva razvijanje nekaterih sposobnosti, kot je na primer kritičen pogled na svet – gre za razvijanje lastnega pogleda na različne vidike sveta. Model načrtovanja mora biti individualne narave in je tako prilagojen posamezniku ali zaprti skupini.

Procesni pristop načrtovanja programa mladinskega dela skuša preseči klasično načrtovanje, in sicer tako, da ciljev ne vidi več kot vnaprej fiksno opredeljenih in od zunaj postavljenih »idealov«, temveč kot notranje vgrajene principe, ki so vpeti v vzgojni proces.

Mladi so v procesnem pristopu aktiven člen učne komunikacije; če želimo doseči želeni učinek, pri čemer imamo v mislih nenehen razvoj mladih v avtonomne in kritične osebe, moramo najprej izhajati iz njihovih razvojnih zmožnosti, zagotoviti njihovo aktivno vlogo v učnem procesu in jih postopoma ter enakovredno vključevati v načrtovanje programa.

V pobudništvu ima procesni pristop pomembno vlogo. Pri odpiranju prostora za pobudništvo je ključna obojestranska aktivna komunikacija med mladinskim delavcem in mladimi pobudniki, v kateri ima mladinski delavec seveda še vedno prevladujočo vlogo, saj mora pri svojem podpornem delu upoštevati razvojne zmogljivosti mladih in tudi spoznanje, da brez njihove aktivne udeležbe ne more pričakovati razvoja njihovih kompleksnejših mentalnih struktur. Te omogočajo trajno, transferno bogato znanje ter samostojno reševanje učnih problemov in približevanje osnovnemu cilju procesnega pristopa – razvijanju kritičnosti, samostojnosti in ustvarjalnosti.

Procesni pristop ponuja še eno prednost pred

drugimi strategijami načrtovanja, in sicer je vanj mogoče integrirati prednosti drugih načrtovalskih strategij: ohranja temeljne pozitivne razsežnosti učno ciljnega načrtovanja; posamezne aktivnosti lahko načrtujemo tudi preko načel drugih strategij načrtovanja. Tako pri delu s pobudniki lahko ohranjamo raznolikost, hkrati pa skrbimo za kakovost in vključenost v proces priprave celotne pobude.

Če želimo slediti razvoju potenciala mladih, je nujno, da proces sproti opazujemo in vrednotimo ter smo na tak način v primeru negativnih učinkov pripravljeni na prilagoditve. Načrtovanje mora torej predvidevati evalvacijske mehanizme in možnosti upoštevanja njihovih izsledkov tudi med samo izvedbo programa.

PROCESNI PRISTOP K PROGRAMU IZMENJAVE

Na mladinski izmenjavi v Franciji smo imeli program jasno načrtan. Del časa smo z mladimi preživel pri gostiteljskih družinah, del v mladinskem centru, del pa na obali v Bretaniji. Strukturiranemu delu programa je vedno sledil prosti čas, ko so mladi lahko izbirali zelo raznolike aktivnosti.

Neko popoldne je udeleženec »kar tako« v živo mejo vrgel kamenje. Večji kamen je letel preko žive meje v sosednjo stanovanjsko hišo in razbil okno. Poleg urejanja odškodninske odgovornosti z oškodovanimi sosedi ter pogovora z udeležencem in skupino o dogodku, smo prilagodili tudi vsebinske sklope programa. Namesto načrtovanih vsebin smo z mladimi udeleženci naslovili dinamiko v skupini in prek metode »storytelling« naslovili tudi prevzemanje odgovornosti v njihovih življenjih. Zaradi predhodne situacije so bili udeleženci senzibilizirani za to temo in so procesno prilagoditev zelo pozitivno ocenili tudi v končnih evalvacijah.

AKCIJSKI NAČRT POBUDNIŠTVA

Akcijski načrt pobude zelo podrobno opisuje, kako natančno se bodo izvajale strategije za doseganje ciljev, ki so bili predhodno razvit v tem procesu. Načrt se nanaša na posebne spremembe (skupnosti in sistema), ki jih je treba iskati in na posebne ukrepe, potrebne za doseganje sprememb v vseh ustreznih sektorjih ali delih skupnosti.



V akcijskem načrtu so opisani ključni vidiki intervencije ali sprememb (skupnosti in sistemov), ki jih je treba iskati. V programu, katerega poslanstvo je povečati zanimanje mladih za politiko, je lahko na primer ena od strategij poučevanje študentov o volilnem sistemu. Nekateri akcijski koraki so torej lahko razvijanje starosti primernih gradiv za učence, izvedba simulacije volitev za kandidate v lokalnih šolah in vključitev vsebine za nekaj časa v odprti kurikulum posameznih šol.

Akcijski koraki se razvijejo za vsako komponento intervencije ali spremembo v skupnosti. Ti vključujejo:

- Korak ukrepanja: Kaj se bo zgodilo?
- Odgovorna oseba: Kdo bo kaj naredil? Kdo bo odgovoren za začetne korake?
- Čas vsakega koraka akcije. Do kdaj moramo nekaj spremeniti?
- Potrebni viri: Kakšne vire potrebujemo? Kaj imamo že na voljo in kaj še potrebujemo?
- Ovire ali odpor in načrt za premagovanje letih: S kakšnimi ovirami in nasprotovanji se bomo soočili?
- Komunikacijski načrt: Koga bomo obvestili o naših korakih?

»Če veš, kaj si misliš in kaj si želiš, imaš zelo resnično prednost.«

– Warren Bennis

Zakaj pravzaprav potrebujemo akcijski načrt pri umeščanju pobudništva v mladinski sektor? Kakor smo že spoznali na začetku poglavja, je mladinski sektor v Sloveniji zelo raznolik in tako se včasih zdi, da »imamo že vse«, da je mladinsko področje skorajda že prenasičeno.

Mladinsko delo želi služiti potrebam mladih, kot jih opredeljujejo mladi sami. Ideja katerekoli pobude je lahko zelo dobra, vendar če ne izhaja iz potreb mladih in poleg tega tudi ni smiselno umeščena v lokalno okolje, nikoli ne deluje. Da se pobuda »obdrži« (in se morda celo financira iz različnih virov), mora izstopati.

Mladi pobudniki velikokrat delajo prostovoljno in, kot včasih pravimo, »na moralni pogon«. Ravno zato, da bi ohranjali njihovo gorečnost, zagnanost in energičnost, je pomembno, da jih usmerimo v pripravo akcijskega načrta, saj z načrtovanjem zagotovimo sledljivost ciljev in kazalnikov, lažje poskrbimo za vidnost pobude in ob koncu implementacije lahko aktivnosti

temeljito evalviramo. Pri tem lahko morda celo pripravimo korake za naslednje pobude ali pa lahko pri izvedbi aktivnosti pobude uporabimo procesni pristop, o katerem smo govorili zgoraj.

Oglejmo si dva primera mladinskih pobud, ki sta bili financirani v okviru programa Mladi v akciji:

Primeri sta bila prepoznana kot dobri praksi in kot pobudi, ki po kakovosti izstopata na posameznih področjih akcijskega načrta. Če z mladimi iščemo navdih za mednarodni projekt, ga lahko morda poiščemo tudi v drugem gradivu na spletni strani nacionalne agencije MOVIT. Slednje nam lahko pa služijo tudi za orientacijo, kako takšni projekti izgledajo.

TUDI MI VOZIMO!

Neformalna skupina mladih, Mladi paraplegiki iz Celja, je razvila pobudo Tudi mi vozimo! Združevala je ljudi s poškodbami hrbtenjače, ki so zaradi prometne nesreče, ki je bila posledica lastne ali tuje nepazljivosti, pristali na invalidskem vozičku.

Skupina se je zbrala z namenom aktivnega sodelovanja pri izobraževanju o varnosti v cestnem prometu, s projektom pa so želeli dvigniti zavest o večji varnosti v cestnem prometu in o posledicah neupoštevanja cestnoprometnih predpisov. Poleg tega so širšo slovensko javnost želeli opozoriti na hude posledice prometnih nesreč in predstaviti aktivno udejstvovanje invalida po rehabilitaciji v vsakodnevni situacijah.

Člani neformalne skupine so v sodelovanju z nevladnimi organizacijami sami organizirali izobraževanja o varnosti v cestnem prometu. Namen pobude je bil v živo prikazati posledice neupoštevanja pravil, pozitiven odnos invalidov do življenja in spodbuditi invalidne mlade, da lahko premagajo različne ovire. Projekt je razvijal občutek za strpnost in razumevanje raznolikosti, saj je omogočal neposreden stik mladih z invalidi. Skupina je imela možnost preko projekta prevzeti aktivno vlogo vodenja in je tako dokazala, da invalidnost ni ovira za uspešno izpeljavo projekta.

RECIKEL BICIHEL

Skupina mladih na Socialni akademiji je ugotovila, da zlasti med mladimi izginevajo ročne spretnosti in sposobnosti, saj je za marsikatero mladega že preprosta zamenjava zračnice ali popravilo zavor na kolesu težavna naloga.

Ker se mladi takšnih sposobnosti ne morejo naučiti v šoli, se je rodila ideja o popravljanju in predelovanju starih koles, ki bi jih popravili, predelali in podarjali naprej, zbrane prostovoljne prispevke pa namenili socialno ogroženim mladim v Sloveniji.

Z izvedbo pobude so javnost želeli opozoriti na okoljsko problematiko, čezmerno uporabo avtomobilov in na nezdrav način življenja, hkrati pa spodbuditi sovrstnike k dejavnemu odgovarjanju na probleme v družbi. Izvedene so bile tri »delavnice popravilnice« in 14 »delavnic sestavljalnic« koles. Zbranih je bilo več koles, kot so pričakovali. V povprečju so iz treh starih koles sestavili eno novo. 20 obnovljenih koles so podarili različnim nevladnim organizacijam ali socialno šibkim mladim.

POSKUSI DOLOČITI KORAKE!

Ponovno preberi opisa obeh pobud. Postavi se v vlogo snovalca akcijskega načrta ene izmed teh pobud in poskusi določiti posamezne korake akcijskega načrta, ki so bili izvedljivi in učinkoviti za izbrano pobudo.

Korak ukrepanja	Kaj moramo storiti?	
Odgovorna oseba	Kdo bo odgovoren za začetne korake?	
Čas vsakega koraka akcije	Do kdaj moramo nekaj spremeniti?	
Potrebni viri in podpora	Kakšne vire potrebujemo? Kaj imamo že na voljo in kaj še potrebujemo?	
Ovire, odpor in pašti	S kakšnimi ovirami in nasprotovanji se bomo soočili?	
Komunikacijski načrt	Koga bomo obvestili o naših korakih?	

NAČRTOVANJE UČINKOV POBUDNIŠTVA

Posebno mesto v procesnem pristopu zavzema tudi zahteva po stalnem sprotne preverjanju učinkov, torej po formativni evalvaciji učnega procesa. Bistvo procesnega pristopa ni le v pozornosti, namenjeni kvaliteti vzgojnega procesa in aktivni vlogi mladih v njem, temveč hkrati v prožnosti in sprotne prilagajanju posebnostim izvedbe programa. Procesni pristop ima namreč določene strukturne podobnosti z načeli akcijskega raziskovanja, v katerem vsakemu raziskovalnemu koraku sledi sprotne evalvacija. V skladu z dobljeno oceno je mogoče spremeniti načrt ali celo celotno izhodiščno idejo.

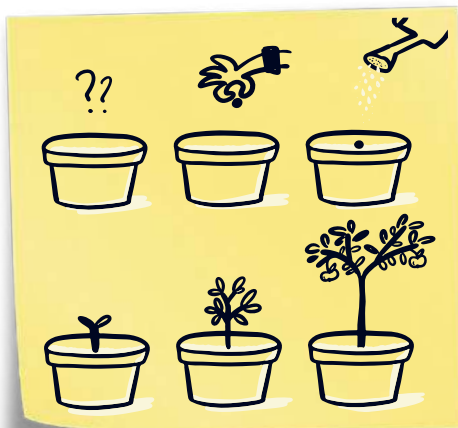
Osnovne pojme nam lahko dobro razjasni priročnik »Učinek+: Načrtovanje učinkov v projektih mobilnosti«.

»Ob koncu projekta pa morajo biti že vidni rezultati, ki naj bodo z učinkom tesno povezani. Druga literatura jih poimenuje tudi kot izdelke ali izide (angleško »outputs«). Učinek je tisto, k čemur projekt stremi, je nasprotno stanje od problema/izziva. Pogosto še ni viden ob koncu projekta (kot to velja za rezultat), ampak šele kasneje. Učinek dosežemo na različnih ravneh. V projektih Erasmus+: Mladi v akciji je učinek najpogostejše viden na udeležencih projekta, njegovih izvajalcih, partnerskih organizacijah, drugih posameznikih in skupinah, posredno vključenih v projekt, na lokalni ravni in na širših ravneh. Učinke merimo s kazalniki. Kazalnike pridobivamo s pomočjo virov podatkov.«
– Polona Siter Drnovšek in Matej Cepin (2019)

Čemu bi lahko rekli sad pobudništva? Sad pobudništva je trajna sprememba, ki jo želimo doseči prek aktivnosti pobude. Ta sprememba oziroma posledica rešuje pomanjkljivosti, težave, izzive, ki smo jih prepoznali v družbi. Vse to je pravzaprav tisto, kar pri upravljanju s projekti imenujemo učinek.

Sadovi pobudništva v mladinskem delu (Deželan in Vombergar, 2019) so:

- pridobitev samozavesti, izboljšana samopodoba in optimistično zrenje v prihodnost,
- bolj uspešno upravljanje osebnih, družbenih in formalnih odnosov,
- razumnejša presoja in prevzemaje nadzora nad lastnim življenjem,
- bolj zdrav način življenja in višja stopnja informiranosti o posledicah rabe škodljivih substanc,
- širjenje obzorij,
- pridobivanje novih znanj in spretnosti ter učenje njihove rabe,
- učinkovitejše delovanje v skupinah,
- izboljšani izobraževalni dosežki,
- izboljšana zaposljivost in višja stopnja socialnega kapitala,
- recipročen odnos med mladim in družbo ter višja stopnja odgovornosti do širše skupnosti,
- boljše storitve v lokalni skupnosti in močnejše gospodarsko okolje.



NALOGA

Preberi opisa obeh pobud. Kakšni so po tvojem mnenju učinki oziroma sadovi pobudništva v dveh primerih pobud, ki smo jih predstavili prej?

Spodaj sta zapisani njuni uradni obrazložitvi.

Tudi mi vozimo!

Vpliv projekta je viden tako pri uporabnikih programa kot izvajalcih, saj so mladi spoznali pomen upoštevanja cestnoprometnih predpisov in odgovornega obnašanja v prometu, spoznali so vsakdanje življenje paraplegika, kljub vsemu pa so vsebine vsebovale pozitiven pristop. Člani skupine ocenjujejo, da se je pobuda dotaknila najmanj 1200 srednješolcev preko desetih dogodkov ter zaključnega dogodka, na katerem so se predstavili s promocijskim materialom. Ob zaključku projekta načrtujejo izdajo zbornika z raziskavo, ki bo pomembno učno gradivo pri inovativnih pristopih neformalnega učenja, predvsem za varnost v cestnem prometu.

Recikel bicikel

Mladi iz skupine Recikel bicikel so pridobili znanja in izkušnje timskega dela, vodenja projektov, finančnega poslovanja, trženja, odnosov z mediji, praktičnih veščin in ročnih spretnosti, postavljanja internetne strani ter izdelovanja kataloga. Projekt je mlade spodbujal k tehnični (popravilo koles) ter ustvarjalni (barvanje koles, katalog, logotip skupine in projekta) kreativnosti, s čimer so razvijali svoj talent za podjetnost.

PA VELIKO KROFOV!

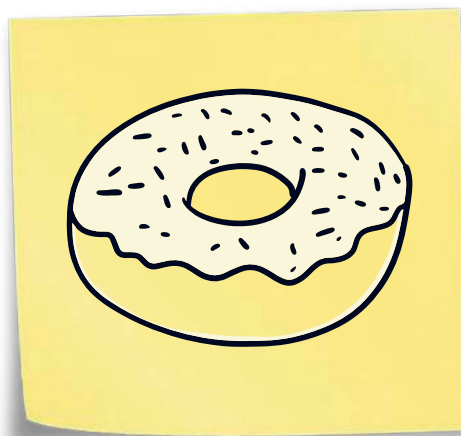
21. stoletje je obdobje podnebnih sprememb in sistemskih napak. Neskončna širitev in ekonomska rast nista več vzdržni. Kako lahko premagamo te izzive? Kako lahko zagotovimo, da nihče ne bo zaostajal, medtem ko ne presegamo svojih meja?

Odgovore na ta vprašanja obljublja model ameriškega krofa: uspevanje v okviru lastnih zmožnosti. Predstavljajmo si ameriški krof: je okrogel in z luknjo v sredini. Sredica je območje, kjer ljudje nimajo osnovnih virov za življenje – v luknji krofa ni dovolj hrane, vode, zdravstvene oskrbe, izobraževalnih programov, življenjskih prostorov, bivališč in vsega preostalega, kar ljudje potrebujemo za normalno življenje. Zato si želimo iz prazne sredice priti v obroč krofa, kjer je osnovnih dobrin za vse dovolj, a je to potrebno doseči brez da bi presegli zunanji obroč kroga – meje naših dobrin. Cilj ekonomije se torej skriva v testu krofa: zadovoljiti potrebe vseh ljudi, znotraj kapacitet našega planeta.

Model krofa, ki temelji na vrednotah, drži vse zgoraj omenjene elemente skupaj. Tak sistem ljudem pomaga, da dejansko delujejo na etičen način. V gospodarstvu ne gre le za podjetja, ampak tudi za to, kako vodstva držav počnejo, kar morajo. Gre pa tudi za to, da se civilna družba odzove in prevzame odgovornost za svojo lastno kolektivno prihodnost.

Uspešno uravnoteženje od nas zahteva inovacije. Revizijo naših obstoječih praks mladinskega dela in sprejemanje novih pobud. Če parafraziramo Doughnut Economics Action Lab, se mora mladinski sektor osredotočiti na oblikovanje tistih pobud v mladinskem sektorju, ki bodo trajnostne in v katerih bomo lahko uspevali v okviru naših zmožnosti.

Naj nam bo ta priročnik v pomoč, da prevzamemo odgovornost in pomagamo krepiti pobudništvo povsod – da bi celotni mladinski sektor imel dobro ponudbo krofov tudi v prihodnosti!



POVZETEK

V poglavju smo prek pregleda definicije mladinskega dela umestili pobudništvo v mladinsko delo ter poudarili pomen raznolikosti in raznovrstnosti pristopov k slednjemu. Izpostavili smo, kako lahko skupaj umeščamo pobudništvo in z njim »pognojimo« (raziskujemo, razvijamo kakovost, zagovarjamo in financiramo) okolje mladinskega dela v Sloveniji. V zadnjem delu poglavja smo pogledali, kateri so štirje temeljni koraki za umeščanje pobudništva v delovanje organizacij celotnega mladinskega sektorja.

PREBERI VEČ

- Cepin, M., Krzaklewska, E., Galun, M., Ceccone, G., Nick, B. *Abc of Youth Work: How to Work With Groups in the Changing World*. https://socialna-akademija.si/wp-content/uploads/ABC_of_YW_manual.pdf
- Deželan, T. in Vomberger, N. (2019). Miti in resnice o mladinskem delu. http://www.movit.si/fileadmin/movit/0ZAVOD/Publikacije/Tematske/2019_Miti_o_mladinskem_delu.pdf
- Jeretina, S. (2006). Kateheza v krdelu. https://duhovnost.skavt.net/datoteke/Kateheza_v_krdelu_Teof.pdf
- Movit. (b. d.). Sedem let programa Mladi v akciji. http://www.movit.si/fileadmin/movit/0ZAVOD/Publikacije/Odtisi/Odtisi_mladih_2013_zbornik.pdf
- Montgomery, B. (2021) *Lessons From Plants*. Harvard University Press.
- Pižorn, K., in Pevec Semec, K. (2009). Kako načrtovati za integrirano izvajanje tujega jezika na zgodnji stopnji? ZRSS, Ljubljana.
- Siter Drnovšek, P., & Cepin, M. (2019). Učinek +: načrtovanje učinkov v projektih mobilnosti. http://www.movit.si/fileadmin/movit/0ZAVOD/Publikacije/Tematske/2019_UCINEK_final.pdf
- Recommendation CM/Rec (2017) 4 of the Committee of Ministers to Member States on Youth Work. https://search.coe.int/cm/Pages/result_details.aspx?ObjectId=0900001680717e78
- Video What is youth work today? https://www.youtube.com/watch?v=w_dRh3grAik
- Video Youth Work Matters. <https://www.youtube.com/watch?v=I-70oEQ100>
- Zemljevid mladinskih organizacij v Sloveniji. <https://www.google.com/maps/d/u/0/viewer?mid=1IR6KTXAfDgSBw0dfZ-pazIXPdcQVtin8D&ll=46.105319038074775%2C14.924070199999981&z=9>
- Video Impact+ Exercise Video Guide. <https://www.youtube.com/watch?v=qSd00F0aQbA>
- Video Youth Led Peacebuilding: Participatory Action Research. <https://www.youtube.com/watch?v=pvsNeKlbbss>
- Participatory Action Research For Advancing Youth-Led Peacebuilding in Kenya. <https://www.usip.org/sites/default/files/2018-10/pw142-participatory-action-research-for-advancing-youth-led-peacebuilding-in-kenya-v2.pdf>
- Video Want to Be an Activist? Start With Your Toys. https://www.ted.com/talks/mckenna_pope_want_to_be_an_activist_start_with_your_toys
- Video Mátej Cepin: Fikus je pomembna reč. Takoj za tajnico. https://www.youtube.com/watch?v=OCms6_rkCXA
- Video A Healthy Economy Should Be Designed to Thrive, Not Grow. https://www.ted.com/talks/kate_raworth_a_healthy_economy_should_be_designed_to_thrive_not_grow?fbclid=IwAR2aDhBLqFHIZJ3BJicasICA_Kd3fpTUZx8fB-H6RFQMD4L-RJJCRJk1aUgQ
- Video Živa Kavka Gobbo: Odrast – nova vizija? https://www.youtube.com/watch?v=_FZtxV6ipKM



Smo skupina ljudi vseh generacij, predvsem pa mladih, ki jim ni vseeno, kam gre ta svet. Zato čutimo poklicanost, da ga po svojih močeh pomagamo spreminjati na bolje. S tem, da dajemo priložnosti mladim, da se izkažejo. S tem, da odpiramo prostor dialoga med različnimi. S tem, da se skušamo držati vrednot, ki so zapisane v našem poslanstvu, tudi v osebnem življenju. S tem, da skušamo narediti tisto, kar je dobro, bolj vidno.

Redno zaposleni, honorarni sodelavci, prostovoljci, občasni prišleki, podporniki – vsak k skupnemu poslanstvu prispeva na svoj način.

POSŁANSTVO

Posameznikom pomagamo, da pridobijo državljanske kompetence in se povezujejo v skupine.

Skupine krepimo, da razvijajo inovativne družbene pobude in odgovarjajo na potrebe družbe.

Gradimo družbo, temelječo na človekovem dostojanstvu.

KAKO DO NAS?

Socialna akademija – zavod za izobraževanje, raziskovanje in kulturo

Tržaška 132, 1000 Ljubljana

 facebook.com/SocAkadem

facebook.com/inkubator40

 [@inkubator40](https://instagram.com/inkubator40)

 info@socialna-akademija.si

 socialna-akademija.si

 01 439 97 95

 068 616 004

*V jedru pobudništva je želja
po spremembi. V naši naravi
je, da delamo svet boljši.
Zato gradimo ceste in hiše,
nabiramo zelišča, sadimo
solato, poučujemo druge,
vodimo spletne kampanje.
Zato pogosto naredimo
korak ali dva več, kot bi bilo
potrebno.*

*V tem priročniku boste
izvedeli, kako danes, v
tem kompleksnem in (pre)
povezanem svetu, polnem
lažnih novic in plačanih
kampanj, spodbujati
pobudništvo mladih.*



EVROPSKA UNIJA
EVROPSKI
SOCIALNI SKLAD



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA IZOBRAŽEVANJE,
ZNANOST IN ŠPORT
URAD REPUBLIKE SLOVENIJE ZA MLADINO

Naložbo financirata Republika
Slovenija in Evropska unija
iz Evropskega socialnega sklada.



socialna
akademija



SREDIŠČE ROTUNDA



excuse