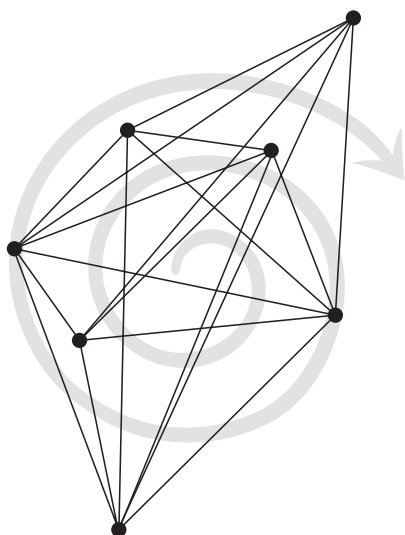


V i t o F l a k e r



MOČ SKUPINE

*Delo posvečam Bernardu Stritihu ob njegovem osebnem jubileju.
Od njega sem se o skupinskem delu naučil največ. Je tudi poklon pred
kratkim preminulemu Johnu Southgateu, pa tudi popotnica razvoju
socialnega dela v Osijeku, kjer je to delo nastalo.*

Vito Flaker
MOČ SKUPINE

Založila: Založba Univerze v Ljubljani

Za založbo: Gregor Majdič, rektor Univerze v Ljubljani

Izdala: Fakulteta za socialno delo Univerze v Ljubljani

Za izdajatelja: Liljana Rihter, dekanja Fakultete za socialno delo Univerze v Ljubljani

Oblikovanje, prelom in naslovnica: Branka Smodiš

Jezikovni pregled: Borut Petrovič Jesenovec

Tiskarna: Cicero, Begunje, d.o.o.

Naklada: 200

Cena: 13 evrov

Besedilo te izdaje je nastalo tudi s pomočjo udeležbe v raziskovalnemu programu »Socialno delo kot nosilec procesov družbenega vključevanja in socialne pravičnosti v Sloveniji – teoretske podlage, metodološke in metodične usmeritve in zgodovinski razvoj« (številka: P5-0058) pa tudi raziskovalnega projekta »Dolgotrajna oskrba ljudi z demenco v teoriji in praksi socialnega dela« (številka: J5-2567), ki ju financira ARRS.

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

005.64:364-78

FLAKER, Vito
Moč skupine / Vito Flaker. - V Ljubljani : Založba Univerze, 2022

ISBN 978-961-297-015-4
COBISS.SI-ID 126491651

VSEBINA

KAZALO SLIK	6
KAZALO RAZPREDELNIC	6
ZAKAJ (SPET) SKUPINSKA DINAMIKA? (PREDGOVOR)	7
KAKO RAZUMETI SKUPINSKO DELO (UVOD)	11
Kaj je skupina?	11
Sintaktični pomen	11
Kako definirati skupino?	12
Kje se skupina nahaja?	14
Koliko ljudi je potrebnih, da postanejo skupina?	16
Potovanje skupinskega dela	19
Skupinsko delo ni zaokrožena metoda, je le eden izmed registrov socialnega dela	19
Razvoj skupinskega dela	23
Čemu skupinsko delo?	28
KAKO SKUPINA DELA? (SKUPINSKI PROCESI)	31
Razvoj skupine	32
Orgazmični cikel	32
Skupina, ki predpostavlja svoj konec (osnovne predpostavke skupine)	35
Zgodba o skupinskem procesu ali kaosu	39
Kako skupina želi?	41
Med institucionalizacijo in privatizacijo želje	41
Kako skupina pade v nezavest	44
En vodja, brez vodje ali tisoč vodij	47
Demokratsko je socialno	47
Alfa in omega skupine	50
Čustva, organizacija in proizvodnja	53
Za skupino je okolje virtualno	55
UMETNOST DIALOGA	59
Poimenovati svet	59
Vsiljevanje in prikrajšanje	63
Uporaba znakov	65
Suženj in gospodar – mali poskus tematizacije skupinskega dela	67
Pravila skupinskega pogovarjanja	71
Bodi sam svoj gospodar!	72
Govori naj le en na enkrat	73
Prednost ima tisti, ki je govoril manj	73
Izogibaj se besednemu »pingpongu«	73
Motnje imajo prednost	74

Če se ti zdi potrebno, zahtevaj »osvetlitev« – ozir vseh članov na temo,	75
dogajanje, občutje	75
Bodi oseben in neposreden	76
Zahtevaj povratno informacijo (feedback), ko si to želiš	79
Bodi pozoren na govorico telesa	81
KAJ SE JE ŠE V OSIJEKU ZGODILO? (OPAZKE IN OZIRANJA)	81
Drugačna oblika dela	84
Skupina postane subjekt	84
Zabava	85
Prostovoljni beg	87
Mreže mobitelov	89
POVZEMANJE IN PROJEKTIRANJE	89
Povzetek	94
Ključne stvari, ki smo se jih naučili	97
VIRI	

KAZALO SLIK

Slika 1: Skupina v razmerju do posameznika, skupnosti in družbe.	15
Slika 2: Človek je skupina	16
Slika 3: Razvoj skupinskega dela	25
Slika 4: Razlogi za skupinsko delo	28
Slika 5: Ustvarjalni orgazmični cikel (po Randall in Southgate, 1980, 1988)	33
Slika 6: Skupinski proces v dveh ciklih	41
Slika 7: Virtualne dimenzije skupine	57
Slika 8: Pogoji za dialog	60
Slika 9: Matrica gospostva in suženjstva	69

KAZALO RAZPREDELNIC

Razpredelnica 1: Kritika trodelnosti socialnega dela – delo s posameznikom, skupino, skupnostjo kot »metoda« in kot register dela.	23
Razpredelnica 2: Vodenje skupine po fazah in ravneh delovanja	54

ZAKAJ (SPET) SKUPINSKA DINAMIKA? (PREDGOVOR)

Ko so me prosili, da bi v novo nastalem programu socialnega dela v Osijeku (Pravna fakulteta Univerze Josipa Juraja Strossmayerja) pomagal pri izvedbi predmeta »Socialno delo s skupino«, se mi je to zdela dodatna in morda nepotrebna obremenitev, hkrati pa sem hotel pomagati kolegom, saj je njihov na novo postavljen študij imel potencial, da postane nekaj posebnega – študij socialnega dela s težiščem na skupnostnem delu. Tudi do same teme sem bil ambivalenten. Zaznamovala je začetek moje kariere, a se z njo že dalj časa nisem ukvarjal. Začele so me zanimati druge zadeve, pa tudi potrebe ni bilo – s tem so se ukvarjali drugi, predvsem Bernard Stritih.¹

Je pa tudi ta, prej pomemben in paraden vidik socialnega dela sčasoma postal suha veja. Seveda socialno delo še vedno v veliki meri poteka v skupinah, a je s paradigmatскими spremembami v socialnem delu skupinsko delo kot metoda, ki naj bi »spreminjala« človeka, postalo njegova odvečna podzvrst. Kot »skupinsko delo« so prevladale skupine podpore, akcijske skupine in, seveda, timsko delo v mnogoterih oblikah. Tudi pri teh oblikah dela so seveda znanje, spretnosti in izkušnje skupinskega dela več kot koristne. Motijo pa pristopi, ki dogajanje v skupini iztrgajo iz stvarnega konteksta, včasih pa tudi

¹ Eden od utemeljiteljev sodobnega socialnega dela v Sloveniji in eden izmed mojih najpomembnejših mentorjev. Bil je pionir skupinskega dela v takratni Jugoslaviji pa tudi akcijskega raziskovanja, dela v skupnosti in prostovoljnega socialnega dela. S skupinskim delom se je srečal, ko je Otto Wilfert z Dunaja prvič sistematično predstavil to metodo slovenski strokovni javnosti. To je potekalo za potrebe »Eksperimenta v Logatcu« (Vodopivec idr., 1973, Vodopivec, 1974) – preoblikovanja vzgojnega zavoda, ki je temeljilo prav na skupinskem delu in demokratičnem, takrat poimenovanem »permisivnem« slogu vzgoje. Od udeležencev teh prvih »skupinskih treningov« je verjetno prav Bernard to metodo v nadaljevanju najbolj sistematično in kontinuirano razvijal.

sektaštvo, ki me je v nekem trenutku odvrnilo od sistematičnega ukvarjanja s treningi skupinske dinamike.

K temu, da sem se znova lotil te teme in sprejel nosilstvo predmeta, pa je pripomogel tudi izziv ponovno obiskati to »pokrajino« socialnega dela, s katero sem se nekdaj intenzivno ukvarjal, da se o njej ponovno in kritično preprašam in da s kolegi poskusimo narediti nekaj, kar bo preseglo akontekstualnost te metode, ki je bila zelo pomembna do osemdesetih let 20. stoletja. Naš namen je bil oblikovati kritično orodje, nekaj, s čimer bodo udeleženci seminarja lahko nekaj naredili in ki bi ga uporabili v vsakdanjem socialnem delu. Izvedbo predmeta smo si poskusili zamisliti in zasnovati tako, da naj bi udeleženci dobili nekaj splošnih spoznanj in osnovno (in reflektirano) izkušnjo o skupinah, a da hkrati tudi raziščemo, kako veljajo takšno znanje in spretnosti za konkretne oblike dela v skupinah in s skupinami. Skupinsko delo smo želeli konkretizirati in kontekstualizirati že takoj v prvem delu (npr. s sociodramskim kodiranjem pomembnih relevantnih situacij)², potem pa s tem, da izkušnje in razumevanje skupin povežemo s konkretnimi oblikami skupinskega dela in njegove uporabe. Zame osebno bi to pomenilo ugotoviti, kaj od tega, s čimer sem se ukvarjal pred tremi desetletji, še velja, kaj od tega je uporabno in kako to uvrstiti v socialno delo, kot ga poznamo danes. Še posebej zato, ker skupinski procesi (paranoja, izključevanje, klike in sektaštvo) pogosto pohabijo namene in cilje skupin, ki si prizadevajo za plemenite spremembe – tako v družbi kakor v socialnem varstvu.

Sama izvedba seminarja se je dobro posrečila. Dobro smo ga pripravili in udeleženci so se temu primerno odzvali. Dogajanje nas je zagrabilo, veliko smo se pogovarjali, v pogovorih pa prišli do, tudi zame, novih in zanimivih pogledov na to materijo. Da bi to ohranil za diskusijo, tudi kot povratno zanko, sem se odločil, da bom o izkušnjah in razmišljanjih pred seminarjem, med njim in po njem napisal serijo blogov.³ Najprej zaradi udeležencev – da naše skupno delo nadaljujemo še na ta način in da dobimo temelj za nadaljevanje razprave; pa tudi da bo dostopno širšemu občinstvu. Zato sem bloge

pisal v hrvaščini (z vsemi napakami in čudnimi formulacijami) in jih šele za to izdajo prevedel v slovenščino. Bloge sem tudi združil v elektronsko *ad hoc* brošurico, pred vami pa je zdaj slovenski prevod.

Blog je medij in forma, ki mi je omogočila, da sem pisal »na dah«, se pravi brez izčrpnega preverjanja literature, kakor bi zahteval kak drug, bolj znanstven format. Pisanje »na dah« mi je omogočalo večjo svobodo, obiskovanje »knjižnice zgolj mojega spomina« – precej drugače kot pri pisanju besedila o kaki novi temi ali od tega, kako bi ga pisal pred tridesetimi ali več leti (ko bi besedilo bilo gotovo aktualnejše).

Delo se je na koncu pokazalo kot precej sistematična obdelava osnovnih vprašanj delovanja skupine. Čeprav gre za »esejsko razpravo« – za nekaj med žanrom eseja in razprave, je delo prav zaradi zanašanja zgolj na spomin in zaradi namena, da obiščem (svojo) preteklost in izkušnje in pojme, ki so nastali v nekem drugem času, tudi memoarsko.

Zelo verjetno je bil moj glavni namen tudi to, da ostane vsaj nekaj zapisanega – to bi se težje zgodilo, če bi se lotil temeljitejš obdelave snovi. Upam, da mi je to vsaj nekoliko uspelo – zase lahko rečem, da mi je bilo pisanje v veselje, bilo je tudi luksuz, s katerim sem se lahko izognil drugim obveznostim ali pa drugim besedilom, ki bi jih takrat moral napisati, sem pa v takšnem načinu dela tudi užival.

V uvodnem, najbolj dolgotrajnem delu sem razdelal tisto, kar sem pripravil kot uvodno predavanje in dal na diapozitive. To so uvodna razmišljanja o pomenu izraza »socialno delo s skupino«, poskus definiranja skupine in iskanje njenih determinant, kratek oris razvoja takih metod in njihova umestitev v socialnodelovni kontekst. Glavno telo besedila je tudi nekakšen sinopsis našega štiridnevnega intenzivnega dela v Osijeku, nastalo je kot zapis komentarjev ob krajših predavanjih ali ob poročanju o izkustvenih vajah.

Iz nedrij seminarja sta vzniknila dva večja tematska sklopa. V prvem gre za skupinske procese, v drugem pa za dialog in načine občevarja v skupini. Od skupinskih procesov najprej predstavim in komentiram Southgateov (Randall in Southgate, 1980) orgazmični ustvarjalni cikel, ga dopolnim s komentarjem o izvornem Bionovem (1963) pojmovanju osnovnih predpostavk in sklenem z razmišljanjem o vlogi vodje skupine in o razmerju skupine, ki je sicer avtonomen pojav (pa tudi tak, ki daje avtonomijo), do »zunanjega sveta«. To pa

² To nam je dobro uspelo pri vaji, v kateri so udeleženci igrali vloge 'sužnja' in 'gospodarja'.

³ Gre za serijo 24 blogov, objavljenih od 27. novembra 2019 do 16. januarja 2020. Dostopni so na: <http://vitoflakeragenda.blogspot.com/>

je dobro izhodišče za naslednji del, ki je o dialogu in prevzemanju aktivnega odnosa do družbene stvarnosti v pomenu boja proti zatiranju, to je ena izmed osnovnih nalog, ne samo socialnega dela. Tu se seveda ozrem na igro »sužnja in gospodarja«. Temu delu, nekoliko okorno, priključim pravila pogovora v skupini kot eno izmed orodij dialoga. Besedilo končam z dvema podaljškoma. V prvem natrosim še nekaj utrinkov iz Osijeka, ki niso povezani z glavnima temama, dodajo pa nekaj razumevanju skupinskega dela in njegovega mesta v socialnem delu. Zadnji, klasični podaljšek pa je povzetek, v katerem skušam naštet i ključne ugotovitve in jedrnato podati teorijo, manjši prispevek k bolj angažiranemu skupinskemu delu.

Ena od glavnih napak tega spisa je, da je mestoma preveč abstrakten. To je delno posledica širokega kota, iz katerega sem zajel snov, tega, da želim veliko povedati na kratko, pa tudi posledica želje ukvarjati se z kapitalnimi zadevami in priti do ključnih sklepov. Da ne bi z abstrakcijo bralca preveč utrujal (pa tudi sebi v zabavo), sem se trudil uporabiti jezik, ki ima nekaj literarnega pridiha in je nekoliko lahkotnejši (ali pa je to posledica tega, da v hrvaščini večinoma govorim in manj pišem).

Posledica pisanja na dah, brez sistematičnega preverjanja in vračanja k osnovni literaturi, je, da je besedilo polno lukenj. Če naj parafraziram Radmilovića v filmu Dušana Makavejeva o Reichu: »V demokraciji smo vsi deležni đevreka.⁴ Eni dobijo đevrek, drugi pa luknjo od đevreka. Poanta je v luknji.« Seveda so luknje to, kar je treba zapolniti – izziv za naprej.

Čas je, da se zahvalim vsem, ki so pripomogli k pisanju tega dela – Branki, ki me je v Osijek povabila, Gordani, Suzani in Jušu, ki so z mano vodili seminar in dajali komentarje na besedilo, študentkam in študentom, ki so se na naše delo tako dobro odzvali. Seveda se moram zahvaliti ljudem, od katerih in s katerimi sem se to, kar tu predstavljam, naučil. To so poleg Bernarda Stritih še Gabi Čačinović Vogrinčič, Bojan Dekleva, Blaž Mesec, Zoran Pavlović in Mirjana Ule.

Osijek in Ljubljana, decembra 2019 in julija 2022

⁴ Pecivo v obliki kolobarja, ki ga navadno postrežemo ob praznikih in posebnih priložnostih.

KAKO RAZUMETI SKUPINSKO DELO (UVOD)

Kaj je skupina?

Sintaktični pomen

Najprej se moramo vprašati, kaj »socialno delo s skupino«⁵ oziroma »skupinsko delo« zares pomeni.⁶ Če se pri izrazu »skupinsko delo« vprašamo po izdelku skupine, po njeni stvaritvi, potem ta izraz označuje skupinsko naravo izdelka v nasprotju z »individualnim delom«, pa tudi s kakršnimkoli drugim kolektivnim delom, ki ga ni ustvarila skupina, ampak zgolj nabor posameznikov – kot, na primer, zbornik strokovnih tekstov, ki ga je sestavil urednik, medtem ko avtorji niso sodelovali med seboj oz. delovali kot skupina; ali pa, ko se izdelek sestavlja na tekočem traku. Hkrati pa lahko izraz »skupinsko delo« prav tako označuje skupinski proces, se pravi delo skupine ne glede na to, ali gre za izdelek posameznika, ki ga je ustvaril v skupini, ali za skupinski izdelek; na primer, ko vsak otrok v skupini izdelava svojo risbo – čeprav otroci vplivajo drug na drugega in se spodbujajo, nimajo skupnega izdelka.

Zadeve so še bolj zapletene, ko gre za izraz »delo s skupino«. Ta ablativ⁷ ima lahko več pomenov ali celo večkratni pomen. Lahko je

⁵ Če vzamemo prilastek »socialno« v širokem pomenu, je sintagma gotovo pleonazem. »Socialno« pomeni »družbeno«, ali bolje »tovariško« oziroma da nekaj skupaj delamo, torej v skupini. Socialno delo je pravzaprav vedno tudi skupinsko delo. Vendar pa ta sintagma označuje poseben vidik socialnega dela (v nasprotju z delom s posameznikom in skupnostjo), ne glede na to, kako problematičen, neustrezen in redundanten je izraz (razprava o tem v nadaljevanju).

⁶ Pri nas se je bolj uveljavil izraz »skupinsko delo«, v hrvaščini pa kaže, da se izmenjuje tudi z izrazom »delo s skupino«, ki ga pri nas redkeje uporabljamo. Zato je diskusija v nadaljevanju o pomenu ablativa za slovenski jezik manj pomembna jezikovno, še vedno pa osvetljuje večpomenskost drže, ki jo pri delu zavzamemo.

⁷ Šesti sklon v latinščini (in nekaterih drugih jezikih), ki izraža izhodišče ali odmikanje; slovensko »ločilnik«.

lokativ (mestnik) – ki pomeni, da se dela v skupini, lahko je *instrumental* (orodnik) – skupina je orodje, s katerim nekaj dosežemo (npr. spremembo posameznika), lahko je »*akompanjativ*« (»družnik«), ki pomeni, da nekaj delamo skupaj s skupino, ali *modaliteto* – način dela. Lahko pa označuje tudi, da je skupina *objekt* – predmet dela, da s skupino kot s predmetom nekaj delamo – jo ustvarjamo, spreminjamo, ji dajemo neko obliko in podobno.

Če nič drugega, lahko ugotavljamo, da je »skupinsko delo« precej nenatančen izraz s številnimi pomeni. Dobra stran tega je, da nam to omogoča določeno svobodo pri pojmovanju svojega dela, vendar pa je treba predvsem, ko gre za »*socialno* delo s skupino«, to svobodo uporabiti, ne samo glede na pragmatične, ampak tudi glede na etične kriterije – to pa je v socialnem delu predvsem krepitev moči tistih, s katerimi delamo – torej skupine. Torej je razumevanje dela s skupino kot »akompanjativa«, skupnega dela, zelo pomemben in vodilen atribut, ki mora dajati ton tudi drugim pojmovanjem, ki jih situacija pragmatično vpeljuje.

Kako definirati skupino?

Navadno rečemo, da je skupina več od vsote posameznikov. Kaj pa je to več?

Očitno je, da skupino ustvarjajo skupne naloge ali cilji. Ljudi združujejo, da nekaj skupaj ustvarjajo ali si vsaj želijo oz. pričakujejo. Predstavljajmo si avtobus, poln ljudi, ki gredo na izlet. Ko avtobus spelje, vsi sedijo in se »brigajo« vsak zase, a hkrati tudi na skrivaj opazujejo druge potnike. Potem pa avtobus obstane, zabrede v blato ob cesti. Voznik prosi potnike, naj avtobus potisnejo. V tem trenutku, skupinskem naporu, se ustvarja občutek skupine. Ko se potniki vrnejo na avtobus, je razpoloženje drugačno – pogovarjajo se drug z drugim, se šalijo in občutijo, da imajo nekaj skupnega.

Podobno lahko nastajanje skupine povzroči *nevarnost*, ki ogroža zbor ljudi oziroma ljudi v določeni situaciji. Obstoj skupine lahko določajo skupinska *pravila*, ki so značilna prav za to skupino (ne veljajo pa ali pa veljajo na drugačen način za neko drugo skupino). Na drugi strani skupine ustvarjajo tudi *vezi* (simpatije, prijateljstva pa

tudi antipatije), ki nastajajo v skupini. Skupino ustvarja tudi njeno *članstvo*.^{8,9}



Fotografija:

»Skupina občanov« – skulptura Branka Ružića na glavnem trgu v Osijeku

Čeprav lahko z gotovostjo trdimo, da obstajajo skupinski občutki, čustva, ki so v nekem trenutku pomembna za skupino kot celoto, pa ni povsem jasno, ali obstajajo tudi *skupinske misli*. Navzočnost v

⁸ V nadaljevanju bomo videli, se ta določila skupine se skladajo z Bionovima pojmom delovne skupine (DS) in osnovnih predpostavk (OP).

⁹ Seveda se izraza »skupina« in »grupa« v znanosti uporabljata tudi za popolnoma drugače – npr. pojem skupine, grupe v matematiki. Celo v družboslovju izraz pogosto uporabljamo za označevanje »skupin podobnih pojavov«, npr. »ranljive skupine prebivalstva«. Ampak to lahko storimo zgolj iz perspektive opazovalca. Skulpturo na glavnem trgu v Osijeku lahko poimenujemo »Skupina občanov« (Grupa građana), čeprav to seveda ni. In ne bi bila – tudi, če bi bili živi. Opazovalec lahko za svoje potrebe po-imenuje mimoidoče na tem istem trgu »skupina naključnih mimoidočih«, pa čeprav so se tu znašli zaradi različnih razlogov, čeprav hodijo mimo v različnem tempu in ne počnejo ničesar skupaj. Da bi se dojeli oz. pojmovali ali celo delovali kot skupina, bi se jim moralo zgoditi nekaj posebnega, kar bi jih združilo – pa četudi bi bil to dogodek, ki bi pritegnil pozornost vseh navzočih – postali bi vsaj občinstvo. V socialnem delu in socialni psihologiji bomo torej izraz »skupina« uporabljali ne v pomenu kupčkanja, grupiranja posameznih pojavov po podobnosti ali po kakem drugem določilu, ampak glede na to, da ti pojavi (ljudje) delujejo kot skupina po sebi.

neki skupini gotovo vpliva na to, kako in kaj razmišljamo kot posamezniki, ampak ali skupina razmišlja s »svojo glavo«, ali obstaja miselni proces, ki je skupinski *sui generis*, celo avtonomen od mišljenja članov skupine? Hkrati pa se zdi, kot bomo videli pozneje, da je vsaj en del nezavednega delovanja in razmišljanja skupinske narave.

Izrazi

Za različne vrste skupin imamo številne izraze. Izraza »skupina« in »grupa« sta sinonima, poznamo pa več sorodnih izrazov, ki označujejo skupino, ampak na niansirane načine.

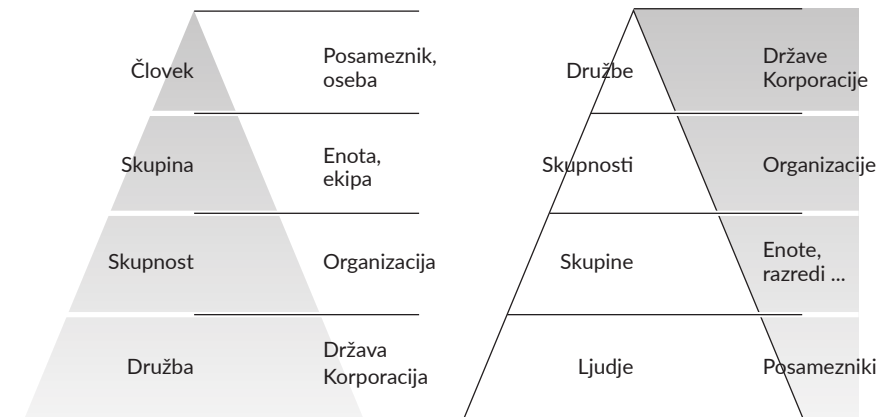
- o kolektiv
- o enota (delovna)
- o družina
- o ...
- o tim
- o društvo
- o razred
- o ekipa
- o mreža
- o skupina TNT ali 220?

Vsak od teh izrazov označuje poseben vidik bodisi oblike bodisi delovanja skupine. Smisel naštevanja je pokazati raznovrstnost skupin in njihovega dojemanja – nekatere so večje, druge manjše, nekatere so zaprte, druge odprte, nekatere formalne, druge ne, v nekaterih je pomembnejše delo, v drugih občutki, pripadnost. Namen je tudi pokazati, da imajo vse te družbene formacije nekaj skupnega, da pripadajo razredu določenega idealnega tipa, ki ima skupna določila strukture, človeških odnosov in procesa.

Kje se skupina nahaja?

O pojavu skupine pogosto razmišljamo v dialektiki med družbo in posameznikom, navadno tako, da jo imamo za posrednika med njima, in tako, da je skupina sredstvo vključevanja posameznika v družbo, njegove socializacije, manj pa v nasprotni smeri, torej o tem, kako »družba« uporabi skupino za, denimo, ekonomsko izrabo posameznikov. Skupina je nekaj, kar je več od posameznika, ampak

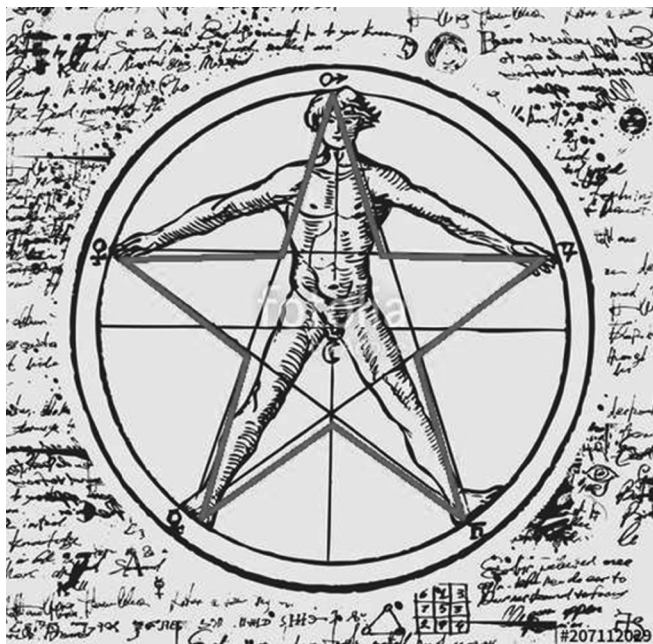
je manj in ne še družba. Torej skupino in skupinsko delo določa družba kot celota, skupina je sestavni del družbe in skupinsko delo je del družbenega dela. V družboslovju, predvsem v socialnem delu, pa je pomembna tudi skupnost kot ločena plast, raven človeške in družbene eksistence.



Slika 1:
Skupina v razmerju do posameznika, skupnosti in družbe.

Se pravi, na skupino moramo gledati ne samo v razmerju do posameznika, ampak tudi v odnosu do skupnosti in družbe. Skupine jih konstituirajo, sestavljajo – npr. v proslulem reklu, da je družina osnovna celica družbe. Hkrati pa tudi te ravni konstituirajo skupine, jih ustvarjajo (za svoje namene), tako kot npr. družbena delitev dela in bogastva ustvarja družbene razrede, sloje pa tudi posamezne skupine. Ustvarjajo jih kot nedoločen, splošni plato – v njihovi splošni obliki, kot tudi kot različne formalizacije teh platojev – npr. organizacija vzpostavlja za svoj namen delovne skupine. Zato shemo dopolnjujem tudi s formalnimi različicami pojava. Da bi se izognil vnaprejšnji (vrednostni) sodbi, kaj je vrh in kaj baza takšne slojevite strukture, shemo predstavljam v dveh različicah.

Koliko ljudi je potrebnih, da postanejo skupina?



Slika 2:
Človek je skupina.

Na to vprašanje ljudje odgovarjajo različno. Nekateri pravijo, da sta že dva človeka skupina, drugi, da so skupina trije, nekateri pa se ustavijo pri štirih, celo petih ali pa morda pri še več ljudeh. Obstaja ugovor, da dva človeka še nista skupina, temveč par. To lahko ilustriramo geometrijsko. En človek je točka, je sam za sebe.

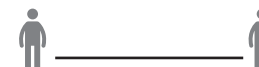
posameznik



Ko povežemo dva posameznika, dve točki, dobimo črto oziroma par. Iz nulte dimenzije prehajamo v dimenzionalnost. Ampak dimenzija je pri dveh točkah samo ena. Ta človeka nista več posameznika vsak zase, ampak sta postala par – obstajata drug za drugega. Vse, kar se dogaja med tema enotama, se dogaja izključno med njima. Če govorimo o

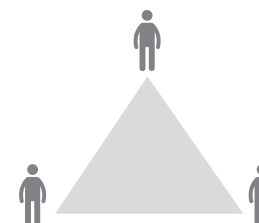
paru, so lahko drugi ljudje ali skupine samo ozadje, na katerem se izrisuje lik para; oziroma če uporabimo Goffmanovo (2014) vizuro interakcije kot dramskega dejanja, občinstvo. To razumevanje že predpostavlja tretjo točko gledanja.

par

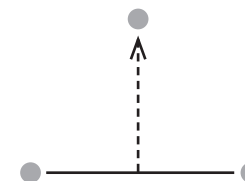


Šele tretja točka ustvarja novo dimenzijo, ustvarja površino. Površina med tremi točkami trikotnika je nekaj več od samo treh točk in nekaj več od treh črt. V socialnopsihološkem pomenu ustvarja novo polje, ki bi ga lahko poimenovali za družbenega ali vsaj (proto) socialnega. Konča se preigravanje med dvema, nastane bojno polje.

trojka

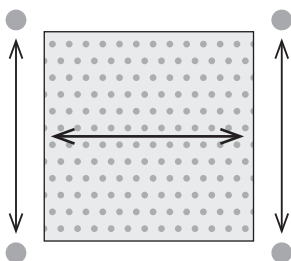


Vendar pa, kot vemo iz izkušenj, in kot se to dogaja v ljubezenskih trikotnikih, lahko to polje hitro razpade na par, ki zavrača (ali izolira) tretje kolo ali celo deluje proti preostalemu članu trojke.¹⁰

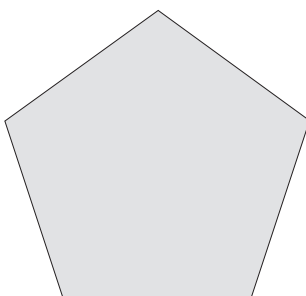


¹⁰ Glede zavračanja ali nasprotovanja tretjemu lahko rečemo, da že gre za skupinski proces – v pomenu, da par takrat obstaja v, vsaj predpostavljenem odnosu do tretjega. To je v družboslovnih znanostih razvpito in brutalno dejstvo. Družbena danost je namreč, da par vedno obstaja v odnosu do tretjega (pa tudi četrtega, petega in n-tega).

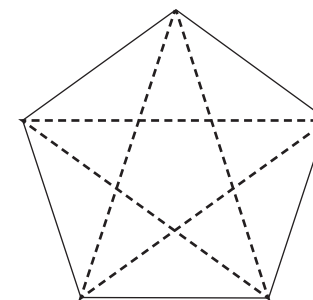
Če sestavimo četverkotnik, zares dobimo bolj pregnantno, bolj nosilno in krepkejšo površino, a tudi ta lik, formacija lahko razpade na dva para. Kakor se v družbeni stvarnosti tudi pogosto dogaja.



Peterokotnik, pentagram, šele ponudi število, ki preprečuje preprost razpad skupine na pare in posameznike.



Vsekakor lahko vsak večstranski lik razpade na veliko črt in pik. A ko gre za družbeno stvarnost, se to redkeje dogaja. In ne gre samo za to. V štirikotniku vsak par neposredno nadzoruje preostale člane skupine in se z njimi neposredno povezuje., V peterokotniku pa en član vedno ostane zunaj neposrednega dosega kateregakoli para, ki se oblikuje znotraj skupine. Neposredna povezava se ne more ustvariti po robu površine, temveč z njenim prečlenjenjem – transverzalno oz. diagonalno – v jeziku socialne psihologije skozi skupino (in z njenim posredovanjem). V peterokotniku dobimo peterokrako.



Seveda takšne geometrične shematizacije ne zadoščajo za celovito razlago in delo s skupino, so pa zagotovile solidno osnovo za preučevanje skupin in delovanja v njih v Morenovi (1962) sociometriji in Lewinovi (1947) teoriji polja. Vendar že tu črte dobivajo različno intenzivnost sile in tako prevzemajo lastnosti vektorjev in skalarjev. Povezave se razlikujejo tudi po kakovosti, načinu – ne samo privlačnosti in odbojnosti, ampak tudi po nešteto drugih značilnostih, ki označujejo povezave in odnose med ljudmi. Torej pri ponazoritvi in razlagi skupin lahko tudi predvidevamo, da bomo nekatere skupinske procese lažje pojasnili z algebro, infinitezimalnim računom, za nekatere pa potrebujemo druge simbole, metafore in analogije.

Potovanje skupinskega dela

Skupinsko delo ni zaokrožena metoda, je le eden izmed registrov socialnega dela

Skupinsko delo (*groupwork*) obstaja v socialnem delu že od začetka, kot tretja pot, nekaj vmes med delom s posameznikom (*casework*) in delom v skupnosti (*community work*). Vendar pa smo od konca sedemdesetih let 20. stoletja trojno delitev na delo s posameznikom, skupino in skupnostjo presegli (podobno kot smo presegli terapijski pristop v socialnem delu). Že pred tem pa smo se spraševali: »Kam razvrstiti delo z družino? Kam delo, ki ga socialni delavci opravljajo v ustanovah?!«.

Delo z družino je tradicionalno izviralo iz dela s posameznikom, saj se je pogosto dogajalo, da je bilo treba ob delu s posameznikom

delati še z njegovo družino. Vseeno pa družina, čeprav pomembna za posameznika, ni posameznik, ampak je skupina. Hkrati je to posebna skupina, ukoreninjena v sorodstvene vezi in razmerja, s svojo značilno strukturo in izraženimi skupnimi interesi, tudi ekonomskimi. Družino zelo pogosto, morda celo pogosteje kot skupino, imenujemo skupnost.¹¹

Še bolj pa so bili glede tega, v katero obliko socialnega dela sodijo, zmedeni socialni delavci, ki so delali v zavodih. Seveda so delali s posamezniki, delali pa so tudi v skupinah (vzgojnih, rekreativnih, izobraževalnih ipd.). Tudi institucija gotovo presega okvir skupine. Ali pa gre za skupnost, je težko reči – nekateri avtorji, npr. Goffman (2019) in Christie (1989), strogo razlikujejo med skupnostjo in institucijo – a tudi če sprejmemo tako razliko, lahko ugotovljamo, da se v instituciji (v njenem podzemlju) oblikujejo skupnosti njenih varovancev. Hkrati pa so se po drugi svetovni vojni v raznih institucijah začele kot nova oblika dela razvijati terapevtske (včasih domske) skupnosti (te so bile pravzaprav zibka pospešenega razvoja skupinskega dela po drugi svetovni vojni).

Vsekakor pri takih, prečnih primerih ne gre le za povezovanje različnih načinov, modalitet socialnega dela – v družini ne

¹¹ Čeprav je prehod od posameznika do skupine precej jasen, se postavlja vprašanje: kdaj skupina postane skupnost? Kaj so določila tega prehoda? Ali analogno s preходом od posameznika do skupine skupnost ustvarja število skupin – ki jih je v skupnosti več? Ali pa skupnost ustvarja predvsem večja stabilnost oz. trajnost družbene identitete?

Morda nam lahko pri odgovoru na ta vprašanja pomaga razlikovanje med stanovanjsko skupino in skupnostjo. Lahko imata celo enako število članov, a o stanovanjski skupini govorimo, ko gre za skupino ljudi, ki so nameščeni v nekem stanovanju, o stanovanjski skupnosti (*Wohngemeinschaft*) pa, ko se skupina ljudi zaradi ekonomskih ali družbenih razlogov samostojno in po lastni volji odloči za skupno življenje. V tem primeru je videti, da gre za predhoden interes in željo biti skupaj, skupino pa na začetku določa zgolj članstvo, nato pa dinamika, ki se ustvari med njenimi člani.

Pri razlikovanju med skupino in skupnostjo nam lahko pomaga tudi etimologija. Latinska beseda »komuna« je sestavljena iz besed »cum« (»s/z«) in »munis« (»zid«) in je najverjetneje pomenila to, kar je »ograjeno z zidom«. Izvorni pomen je torej »teritorialne skupnosti« ali »skupnega teritorija« (kot npr. v angleščini še vedno pomeni »common«.) Tudi v sociologiji »skupnost« najprej pomeni »lokalno« in šele nato »interesno« skupnost. V obeh primerih gre za *območje* – v prvem primeru za geografsko, teritorialno, v drugem pa za interesno, se pravi virtualno, deteritorializirano.

Območje ima lahko članstvo, ampak ni z njim določeno. Tudi skupina ima lahko svoj teritorij, območje, ampak je to ne določa.

delamo posebej s posameznikom, družinsko skupino in družinsko skupnostjo, v ustanovi institucionalni okvir določa tako srečanja posameznikov kakor tudi skupin in tudi delovanje skupnosti, pa čeprav je ta v podzemlju te ustanove. Temveč gre za prepletanje več vidikov dela v enkratno celoto in za ustvarjanje novih oblik dela, ki so v razmerju do klasične triade metod transverzalne in, na primer na timskih konferencah, prehajajo z ravni posameznika na raven skupine, institucije in skupnosti – in nazaj.

Že konec sedemdesetih, predvsem pa v osemdesetih letih 20. stoletja, pod vtisom radikalnega socialnega dela, vplivom sistemskega pogleda v socialnem delu, predvsem pa zaradi organizacijskih sprememb – dezinstitutizacije, uvažanja »case managementa« ipd., novejša metode transverzalno prehajajo teritorije posameznika, skupine in skupnosti. Opustili smo klasično trodelnost in bolj govorimo o posameznih tehnikah, oblikah dela, paketih storitev, usmeritvah, spretnostih ipd.

Primer uličnega dela

Na začetku osemdesetih let sem sodeloval v akcijskem raziskovanju »mladoletnih prestopniških družb« (Dekleva, Flaker in Pečar, 1982). Namen je bil poskusiti skupinsko delo na štirih lokacijah, z otroki, ki so bili v kazenskem postopku, v katerem je kazalo, da bi dobili vzgojni ukrep »strožjega nadzora«. Tega pa naj bi eksperimentalno izvajali v skupinski obliki. Tri skupine mladoletnikov so se odzvale povabilu centra za socialno delo in se začele tedensko sestajati, mladi ljudje, s katerimi bi morala delati s kolegico in ki jih je center z uradnim vabilom povabil na sestanek, pa niso prišli – niti prvič niti drugič. Razmišljala sva, da bi odnehala in morda poiskala kako drugo skupino, nato pa sva se vseeno odločila, da greva tja, kjer ti otroci živijo.

Tam sva jih spoznala v popolnoma drugačni luči, kot so nam jih predstavili na centru. Delala sva tudi z drugimi otroki iz tega naseља, reševali smo konflikte s sosedi in dosegli, da so ti otroci ustanovili krajevno mladinsko organizacijo, v domu krajevnosti smo organizirali prvi punk koncert in, kar je najpomembnejše,

preprečili smo, da bi te otroke namestili v kakšen zavod. Delo, ki bi moralo biti skupinsko, se je spremenilo v delo v skupnosti, bolje rečeno v ulično delo. Tudi tu smo delali s skupinami, bili smo mediatorji med skupinami in posamezniki, skupinsko in individualno smo zagovarjali otroke in jih podpirali pri povsem osebnih zadevah.

Primer osebnega načrtovanja in izvajanja storitev

Izhodišče pri osebnem načrtovanju (kot tudi pri vseh drugih pristopih, ki so se razvili iz »case managementa«) je vsekakor vedno posameznik. V procesu ustvarjanja osebnega načrta pa je treba govoriti tudi z drugimi, ki bodo vključeni v izvajanje načrta, bodisi kot plačani izvajalci storitev bodisi kot neformalni pomočniki. Oblikuje se skupina podpore, ki se tudi zares sestane kot *tim* *konferenca*. Člani te skupine tvorijo manjšo skupnost in predstavljajo širšo, s potrditvijo načrta pa ga ne samo legitimirajo, ampak tudi socializirajo, postane skupen projekt, del skupnosti.

Trodalna delitev nam torej predstavlja tri različne ravni delovanja, vendar te ravni niso momenti našega dela, ki bi izključevale dogajanje ali delovanje na drugih ravneh.

Metode vedno prehajajo s sebi lastne (pri posamezniku določene s telesom, skupini s članstvom, pri skupnosti s področjem) okvirje ravni. Tudi ko s posameznikom delamo v ozko definiranim kontekstu, se ukvarjamo s skupinami, v katerih deluje. In kot smo se naučili, posameznik ni kompaktna enota, ampak razsrediščena množica vlog in dožemanja sebe, ki pa je odraz udeležbe v raznih skupinah, sploh tistih, ki so za človeka referenčne. Še več, so tudi odraz družbenih ureditev, v katerih človek živi. Tudi ko delamo v skupini in smo usmerjeni predvsem na skupinske pojave, to, med drugim, počnemo zaradi posameznikov in s posamezniki, hkrati pa tudi v družbenem kontekstu, ki določa kakšne pogoje, ki jih mora skupina upoštevati, da bo lahko delovala oz. celo obstajala. V skupnostnem socialnem delu je

Razpredelnica 1:

Kritika trodelnosti socialnega dela – delo s posameznikom, skupino, skupnostjo kot »metoda« in kot register dela.

„Metoda“/ register	Posameznik (telo?)	Skupina (članstvo)	Skupnost (področje)
Delo s posameznikom	»casework« individualno svetovanje	posameznik kot sestava delov – ki delujejo kot skupina; referenčne skupine – družina, šola, prijatelji	osebna skupnost → mreža
Skupinsko delo	vpliv skupine na posameznika, vloge, korekcija vedenja, osebne želje v skupini	»groupwork«: procesi, dinamika, vodja	kontekst skupine, družbene in materialne ureditve (prostor), mandat
Skupnostno delo	koristi posameznikov, perspektiva članov, izključevanje in vključevanje (grešni kozel)	skupine in klike, njihova medsebojna in notranja dinamika, akcijske skupine za spremembe	»community work«: organizacija skupnosti, napredek skupnosti in planiranje, skupnostne akcije

kljub usmeritvi v skupnost posameznik merilo učinkov skupnostnega dela, ukvarjati se moramo s procesi vključevanja in izključevanja povsem konkretnih ljudi, a na drugi strani moramo skupnost razumeti s pomočjo delovanje več skupin in dinamike, ki jo te ustvarjajo.

Sklenemo lahko torej, da skupinsko delo ne obstaja (več) kot specifična metoda socialnega dela, temveč kot register odčitavanja našega dela. Lahko je izhodišče, začetni okvir dela v socialnem delu ali le ena od ravnin, ki jih prečimo, ali le register, na katerega smo pozorni, ko delamo z ljudmi. Enako velja tudi za delo s posameznikom in skupnostjo.

Razvoj skupinskega dela

Nekateri menijo, da je izvor skupinskega dela protestantska veroizpoved, v kateri so ljudje v skupini spovedovali svoje grehe. Če nič drugega lahko pri tem potegnemo vzporednico s Foucaultovo (2000) ugotovitvijo, da je spoved (individualna, katoliška), ki so jo kodirali na drugem lateranskem koncilu (13. stoletje) kot prespraševanje misli,

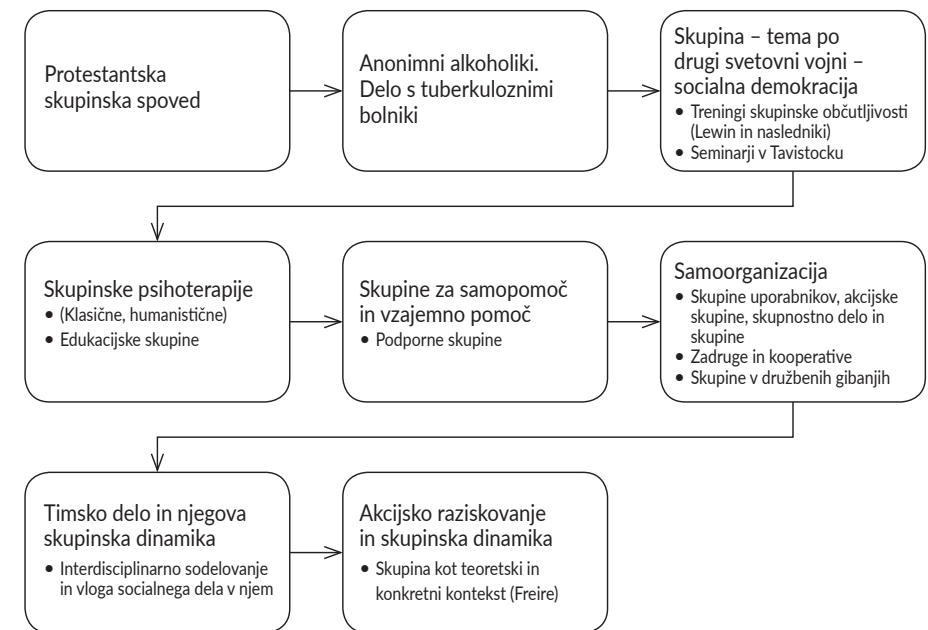
ne le dejanj, pravzaprav temeljni obrazec (ali dispozitiv) psihoanalitičnega prespraševanja zavesti.¹²

Kot (mitski) začetek pogosto navajajo skupinsko delo s tuberkuloznimi bolniki, kot praobliko skupinskega dela omenjajo tudi Anonimne alkoholike. Pravi razcvet, znanstveno tematiziran, pa je skupinsko delo doživelo po drugi svetovni vojni. Spodbudile so ga izkušnje iz vojne, ko je bilo treba oskrbeti vojake, ki so v boju doživeli psihični šok. To pa je najbolje potekalo v skupinah, ki so tvorile samoupravno, a terapevtsko skupnost. Skupinsko delo so tematizirali tudi povojni interesi za »socialno« – za socialno pravičnost, socialno razsežnost psihičnega življenja, pa tudi za to, kako premagati pošast avtoritarizma, ki ga je antifašizem prav takrat porazil.

Socialno ali celo socialistično usmerjeni psihoanalitiki, zbrani na inštitutu Tavistock v Angliji (najpomembnejši predstavnik je bil W. R. Bion), in skupina, ki se je zbrala okoli Kurta Lewina v Ameriki, so imeli preučevanje skupin pa tudi praktično delo z njimi za najpomembnejšo stvar na svojem dnevnem redu. Znani so tako imenovani Tavistockovi seminarji in treningi skupinske dinamike oziroma skupinske občutljivosti (*sensitivity training*, T-grupe), na katerih so ljudje na večdnevnikih (tedenskih ali celo dvotedenskih) intenzivnih srečanjih, namenjenim opazovanju in spoznavanju skupine, skupinskih procesov in doživljanja sebe v skupini pridobivali »izkušnje v delu s skupinami«. Nastali sta skupinska psihoanaliza in psihoanaliza skupine.¹³

Konec šestdesetih in sedemdesetih let 20. stoletja (pri nas v osemdesetih) sta skupinsko delo in skupinska psihoterapija doživela razcvet, pravi boom. Poleg klasičnih oblik, ki so dobivale zagon, so vzniknile številne humanistično usmerjene psihoterapije – rogerijske in druge skupine srečanja (*encounter groups*), Gestalt terapija,

transakcijska analiza, neo-reichovske telesne terapije, psihodrama in druge. Nekatere od njih so temeljile prav na skupinskih procesih, pa tudi tiste, ki sicer izvirno niso bile usmerjene v skupino, so navadno izvajali v skupinah.¹⁴ Ta smer je bila v veliki meri odklon od klasičnega psihološkega oziroma psihiatričnega, psihoterapevtskega pristopa, takrat so jim rekli »terapije za normalne«. Bile so »bolj divje«, neposrednejše, egalitarnejše, kar je pomenilo, da so bile bolj izobraževalne kot terapevtske narave in so jih pogosto uporabljali za vzgojne namene – bodisi pri otrocih (mladinske delavnice) bodisi v delovnih okoljih (»komunikacija«, »team building«, skupinska dinamika za vodilne kadre ipd.).



Slika 3:
Razvoj skupinskega dela.¹⁵

¹² Paradoks je, da v protestantizmu, ki uvaja individualizem, prevladuje skupinska oblika izražanja tega istega individualizma. To lahko razumemo, če upoštevamo, da mora biti v protestantizmu posameznik vsem dostopna, brezmadežna knjiga. Njegova svoboda mora biti kot v izločbi. Nasprotno je v katolicizmu posameznik skrit v nedrju skupnosti (ali celo institucije).

¹³ Shematično gre pri prvi za analiziranje posameznikov v skupini – z različnimi stopnjami angažiranja članov skupine in psihoanalitika. Pri drugi pa analitik analizira skupino, njeno nezavedno dinamiko, ne pa nezavednih konfliktov posameznikov.

¹⁴ V Jugoslaviji je prvi pregled teh smeri podal Josip Berger v knjigi »Treči roditelj« (1986), glavni promotorji in pionirji na tem področju pa so bili še: Kostić in Klisić v Beogradu pa Stritih, Lamovec in avtor tega zapisa v Ljubljani.

¹⁵ Prvih šest okenc oziroma prvi vrsti ponazarjata kronološki razvoj, zadnja vrsta pa ni kronološko razporejena, ampak prikazuje različna vidika razvoja skupinskega dela, ki ju je treba omeniti. Kronološko sta se ti obliki skupinskega dela začeli pojavljati po začetku ukvarjanja s skupinskimi procesi, torej po drugi svetovni vojni.

Te skupine so še bolj kot njihovi predhodniki pomenile kritiko avtoritete in strokovnjaštva, a je bila takšna kritika precej nereflektirana in se je v dejanskih skupinah pogosto dogajalo prav nasprotno – da so bile odvisne od karizme svojih vodij in da so psihologijo uporabile za vprašanja vsakdanjega življenja (in ga s tem psihologizirale in vsiljevale strokovnjaški pogled na vsakdanjo stvarnost). Med drugim je bil to tudi razlog, da smo začeli iskati načine skupinskega dela brez vodij, denimo v skupinah za samopomoč in medsebojno pomoč.¹⁶ Posebna vrsta takšnega skupinskega dela so podporne skupine, ki podobno kot skupine za samopomoč delujejo tematsko in v katerih se člani med seboj podpirajo glede posebne vrste izzivov (npr. skupine ljudi, ki slišijo glasove).¹⁷

Pogosto takšne skupine za samopomoč ali vzajemno pomoč s svojim delom dosežejo plato, trčijo ob omejitve, ki jih prinaša delovanje zgolj v skupini sami, prav z izkušnjo v skupini pa ugotovijo, da njihove težave ustvarjajo pravzaprav družbene strukture. Takrat bodisi zamrejo bodisi se spremenijo v akcijske skupine, včasih v skupine pritiska, bojujejo se za svoje pravice, za izboljšanje življenjskih razmer. Iz njih se včasih razvijejo uporabniške organizacije in udeleževanje v drugih oblikah samoorganiziranja, včasih tudi za drugih ali, kakor je bolj sodobno reči, kooperativah.

Seveda skupine, ki delujejo v skupnosti, ne nastanejo le iz skupin za samopomoč ali medsebojno pomoč. Nasprotno, nastanejo zaradi potrebe po skupnem delovanju za doseganje svojih ciljev in interesov – na primer skupina sosedov, ki nasprotuje gradnji velikih gospodarskih (industrijskih, trgovskih, turističnih) objektov, ki bi uničili njihovo skupnost ali okolish (na primer, skupina občanov, ki nasprotuje igrišču za golf na Srđu nad Dubrovnikom, ali skupina stanovalcev Fondovih blokov, ki se bori proti uničenju Plečnikovega štadiona in vdoru komercialnih vsebin in poslovnih stavb v njihovo

okolje). Skupinski etos je ena najpomembnejših značilnosti spontan-
nih družbenih gibanj. Delujejo bolj kot skupine kakor organizacije, kot skupine, ki z mrežnim povezovanjem preraščajo v skupnosti. Ne glede na to, kako pomembna je skupina za delovanje takšnih gibanj, lahko, ob precejšnjih (včasih brutalnih) zunanjih ovirah, še sama skupina postane notranja ovira – taka, ki hromi uspeh njihovega delovanja s sektaštvom, osebnim rivalstvom ipd.¹⁸

Eden izmed pomembnih terenov skupinskega delovanja v socialnem delu je timsko delo z njegovo skupinsko dinamiko. Ne samo, da večina socialnega dela in dela v socialnem varstvu temelji na timskem delu, temveč so njegovi učinki odvisni od visoke stopnje sodelovanja v timu. V timskem delu se na skupinsko dinamiko cepi interdisciplinarna in medinstitucionalna dinamika. Vloga socialnega dela v tej dinamiki je velika, saj ima socialno delo interdisciplinarno širino (razume jezik različnih strok) in ne ogroža namišljene veličine drugih strok (vodje timov so pogosto zdravniki, psihologi in pravniki, socialne delavke pa prevzamejo bolj tajniške vloge in so pravzaprav pravi motor tima).¹⁹

Skupinsko delo je zelo pomembno tudi pri raziskovanju, predvsem akcijskem. V njem skupina ni namenjena le delitvi dela in izmenjavi idej. Pri akcijskem raziskovanju moramo ustvariti skupino, v kateri bodo enakopravno in učinkovito sodelovali tako naročniki kot uporabniki²⁰ raziskave, sprožiti mora akcijo, a jo tudi spremljati in o njej kritično razmišljati. Skupina v akcijskem raziskovanju postane teoretski kontekst, kot ga razume Freire (2019), da bi spremenili tudi konkretni kontekst – z njim pogosto razumemo tudi skupino samo.

¹⁸ To se pogosto zgodi, ko skupina vsaj delno doseže svoj cilj. Takrat se lahko obrne sama proti sebi in zelo verjetno se bodo pojavili narcisizmi vodilnih figur, ki kakor da vidijo skupino bolj kot orodje za doseganje svojih osebnih koristi kot pa nasprotno. Southgateovo delo je bilo usmerjeno prav v takšne skupine in procese v njih. Kljub vtisu uspešnosti pri tem vztraja vtis, da nekaj še manjka. Kaj?

¹⁹ Več o tem v nadaljevanju in v »Timi kot način interdisciplinarnega sodelovanja« (Flaker, 1997).

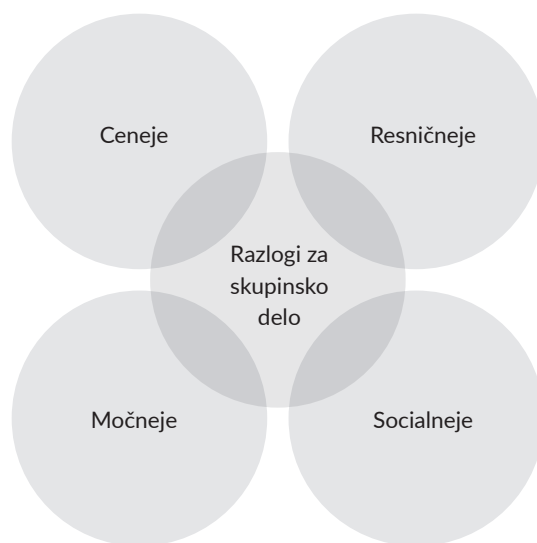
²⁰ To lahko pomeni akterje, za katere bodo rezultati raziskovanja uporabni – to pa pogosto pomeni tudi uporabnike storitev socialnega dela.

¹⁶ Razlika med skupinami za samopomoč in medsebojno pomoč je, nominalno, v tem, da se prve srečujejo, da bi se ljudje s pomočjo interakcij naučili, kako pomagati sebi, namen drugih pa je, da si člani pomagajo med seboj. Prve so bolj podobne psihoterapevtskim skupinam (včasih tudi zaradi prepovedi druženja zunaj skupine), druge pa bolj spominjajo na socialno delo, saj si člani skupine pomagajo glede stvarnih izzivov in v drugih stvareh tudi onkraj skupinskih srečanj, v stvarnosti.

¹⁷ V drugem delu seminarja v Osijeku je Juš Škraban predstavil delovanje takšnih skupin. Več v The Icarus Project (2015).

Čemu skupinsko delo?

V času razcveta skupinskega dela kot terapevtske oziroma vzgojne metode so navedli več razlogov zanj oz. prednosti v primerjavi z delom s posameznikom.²¹ Ugotavljali so, da je skupinsko delo cenejše – en strokovnjak obravnava več ljudi, hkrati je bil argument tudi, da je skupina močnejša pri spreminjanju človeških navad, pogledov na stvari in celo osebnosti. Del moči skupine je v tem, da je izkušnja v skupini resničnejša – povratne informacije so izrazitejše in preverjanje stvarnosti intenzivnejše. Poudarjali so tudi to, kar je za socialno delo pomembno, da je skupinski pristop bolj socialen, da skupina vnaša dimenzije doživljanja, ki so podobne družbenim in ki jih delo s posameznikom ne more doseči.



Slika 4:
Razlogi za skupinsko delo.

A kaj ko se je razvoj socialnega dela in s tem dela s skupino oddaljeval od terapevtskega modela. Ta premik je v skupinskem delu je od abstraktnih »laboratorijev« skupinske dinamike pozornost preusmeril k stvarnejšim skupinam. S tem pa so naštetih razlogi postajali vse

manj pomembni. V resničnih skupinah namreč ti razlogi veljajo še bolj kot v tistih, ki so posebej ustvarjene za »skupinsko delo«.

V današnjem socialnem delu je ostalo le malo skupinskega dela v ozkem pomenu besede. Se pa še vedno velik del socialnega dela dogaja v skupinah. Zato je znanje o skupinah še vedno zelo uporabno. Koristi nam pri ustvarjanju novih skupin (to je pogost pojav v socialnem delu, na primer, pri snovanju podpornih, akcijskih in drugih skupin v skupnosti). Uporabno je, ko sodelujemo pri delu skupin, predvsem pri timske delu, na raznih sestankih in pri mediaciji.

Treningi skupinske dinamike oziroma laboratoriji skupinskega dela in skupinskega dogajanja lahko udeležencem še vedno ponudijo uporabna znanja – tako v pomenu izkušenj kakor tudi konceptualna.

Neovirano doživljanje skupine v neogrožajočem okolju je odličen prostor za skupinske eksperimente – ki lahko »laboratorijsko« ponazorijo nekatere značilne skupinske pojave: vodenje, komunikacija, sodelovanje pa tudi rivalstvo, izključevanje, prevlada. Hkrati udeležencem omogočajo lažje raziskovanje vlog, ki si jih sicer ne bi upali prevzeti. Skupinski eksperimenti uvajajo tudi »eksperimentalno filozofijo« – zelo pomemben vidik socialnega dela – da velja nekaj poskusiti, da je treba biti ustvarjalen in drzen. Omogočijo izkušnjo, da so konflikti lahko produktivni, da je pomembno imeti in izražati pričakovanja, in seveda dajo izkušnjo povezovanja z drugimi in ustvarjanja skupinske zavesti in duha (*esprit de corps*). Omogočajo uporabne izkušnje o občevaranju v skupini, o tem, kako izražati čustva, kako se čustva članov dopolnjujejo in ustvarjajo skupinska čustva, kako sprejemati in dajati povratne informacije (*feedback*) in kako nastajajo skupinski pomeni, simboli in smisel.

Na konceptualni ravni udeleženci skupinskih treningov spoznajo nekaj o razvoju skupine in skupinski dinamiki, o strukturi skupine in vlogah v njih, o vodenju skupine, različnih slogih in vrstah voditeljev. Izvejo nekaj o skupinskih procesih – o motivih, procesih identifikacije, projekcijah in mehanizmih *projektivne identifikacije* – eni od ključnih značilnosti družbenega življenja – predpostavke o tem:

»Kaj mislim, da drugi mislijo o meni, da jaz mislim o njih?«

²¹ Značilno je, da takšnih primerjav niso delali s skupnostnim delom.

Glavno vprašanje (in naloga) pa ostaja, kako kontekstualizirati te izkušnje in koncepte. Ne gre zgolj za to, kako bomo uporabili naučene pojme v vsakdanjem kontekstu, niti samo za refleksijo o konkretni resničnosti, medtem ko se skupinsko delo dogaja, ampak za prenos izkušenj, njihovo vgrajevanje v stvarnost, tako da se ta izboljša, ne pa da te izkušnje s svojo okornostjo povozijo tisto, kar je v vsakdanjem življenju dobro – to pa je njegova banalna plemenitost.

KAKO SKUPINA DELA? (SKUPINSKI PROCESI)

Potem ko smo uvodoma poskušali dognati, kaj je skupina, kako se je skupinsko delo pojavilo in pojavljalo, razvilo in kakšen smoter ima, se bomo zdaj lotili ključnih zadev – kako skupina deluje in kako se razvija, kako uresničuje svoje želje in kako se vodi. Potem ko imamo prizorišče, se lahko začnejo dejanja. Tako je tudi potekal seminar v Osijeku. Po kratkem uvodu smo začeli delati v skupinah, v nadaljevanju pa je zapis misli, ki so se porodile med poročanjem skupin ali med krajšimi vmesnimi predavanji, pa tudi pozneje ob pisanju blogov. Zato so zapisi mestoma fragmentarni in epigramski, včasih napisani v obliki krajšega bloga o kaki temi.

Ob preverjanju teorije in prakse skupinskega dela in skupinske dinamike se bom poskušal, kolikor mi bo le uspelo, ukvarjati s pomembnim vprašanjem za socialno delo – z razmerjem med razumevanjem in delovanjem.

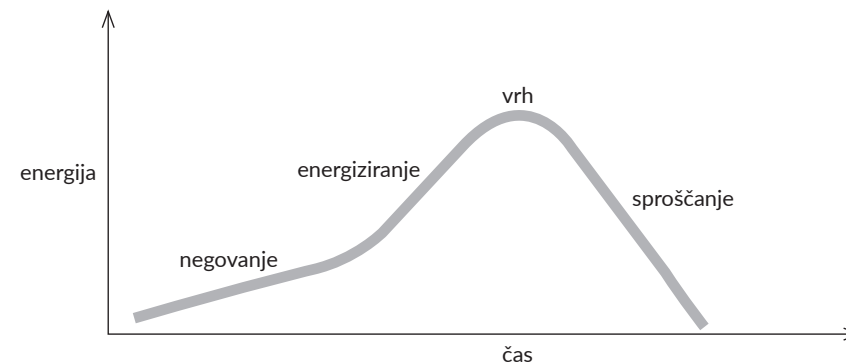
Osnovno besedilo, ki smo ga uporabili kot 'input' tako za naše izkustveno delo kot tudi za predavanja, ki so tematizirala dogajanje v skupinah, je bil strip Johna Southgatea (Randall in Southgate, 1980/1988) *Skupinska dinamika skupnosti* (Cooperative and Community Group Dynamics). Nastal je na podlagi raziskovanja prav samoraslih skupin oziroma kooperativ ali zadrug in problemov, s katerimi se takšne skupine srečujejo. Njegova vrlina je, da na dostopen način združuje eno izmed pomembnejših teorij skupin (Bionovo) – najprej z enim od temeljnih konceptov Wilhelma Reicha in nato v delu o samoraslem akcijskem raziskovanju z naukom Paola Freira, na koncu

pa posreduje več praktičnih vaj za izkušnje v skupinah.²² Čeprav gre za strip, torej za formo popularne kulture, ki nekatere stvari nujno skrajša in poenostavi, ta sinteza ni banalna in ne škoduje izvirnim konceptom.²³ Se pa bom v nadaljevanju kljub temu skliceval na nekatere izvirne pojme – ne toliko zato, da bi dopolnil v stripu predstavljene pojme, ampak zato, da bi dodal še nekaj nujnih poudarkov za popolnejšo sliko skupinskih procesov in dogajanj. Poleg tega bom dodal še nekaj poudarkov iz zakladnice znanja o skupinski dinamiki, ki ne pripadajo omenjenim avtorjem. To knjigo je torej treba brati predvsem kot dodatek k Johnovemu stripu in skupaj z njim. Seveda pa se je treba lotiti temeljnih in klasičnih del, iz katerih strip in tudi ta zapis črpata, torej Biona (1963), Reicha (1973) in Freira (2019).

Razvoj skupine

Orgazmični cikel

Southgate predstavi skupinski proces kot ustvarjalni cikel z zaporedjem faz »negovanja« (*nurturing*), »energiziranja«, »vrha« (*peak*) in »sproščanja« (*relaxing*). V tej shemi si ne samo sposodi in prevede Bionove osnovne predpostavke (OP) o odvisnosti, boju ali begu in parjenju (več o teh predpostavkah v nadaljevanju) in jih ne postavi zgolj v časovno zaporedje (kot so storili tudi Bionovi sodelavci in nasledniki [de Board, 1976], ne pa sam Bion), temveč jim daje tudi energijsko vrednost intenzivnosti in v skladu s tem tudi točko vrha, ki je pri Bionu ni.



Slika 5:
Ustvarjalni orgazmični cikel (po Randall in Southgate, 1980/1988).

S tem uvede Reichovo (1973) formulo orgazma²⁴, pa ne kot provokacijo ali začimbo, ki erotizira snov in jo naredi zanimivejšo, ampak kot splošni način človeškega delovanja. Reich je velik redukcionist – išče splošno formulo: skupno načelo funkcioniranja (CFP – *common functioning principle*) vsega možnega, od ljudi do vesolja.²⁵ V tem

²⁴ Zaporedje faz pri samem orgazmu je podobno, celo enako, čeprav dogajanja imenujemo drugače. Začne se s »predigro«, ki je ne samo začetno povečevanje vznemirjenosti, ampak tudi raziskovanje partnerjevih eroginih con, občudovanje njenega ali njegovega telesa, močnejše občutenje svojega in sprejemanje telesa drugega. Ustvarja se napetost – čustvena in fizična, ki zahteva vstop v telo drugega in sprejemanje njega vase. Penetracija je začetek stvarnega združevanja, je lovljenje ritma drugega, ki skokovito veča napetost z vzajemnim drgnjenjem (trenjem) teles in spolnih organov, voljnimi krči (kontrakcijami), koncentracijo občutkov na genitalijah, kar povzroči eksplozijo nehotnih krčev celotnega telesa (konvulzije), zamegljeno zavest in brisanje meja med seboj in drugim (in vsem drugim), združevanje v gibih in občutkih, ki jih doživljamo ne kot moje ali tvoje, ampak kot najine (ali več kot to – vesoljne). Sproščanje, ki sledi, je konec, a tudi podaljšek orgazma. Dihanje je še vedno globoko, a se umirja, z nežnostjo pestujemo občutek, da smo skupaj, ga proslavljamo z objemi in poljubi, žarom (*glow*) teles in duš, včasih z zlitjem v skupni spanec. Polni cikel oz. sam orgazem, kot smo ga na kratko opisali, zaradi raznih fizičnih, socialnih in psiholoških ovir (kot poudarja Reich) ostane nepopoln – predigre ni ali je prekratka, včasih predolga, penetracija gre na silo, z vrhom preveč odlašamo, nehotni krči zajamejo samo delček telesa in so prezgodnji (prezgodnja ejakulacija), vrh umanjka ali pa ga nadomešča »porivanje«, razhajanje je v naglici, včasih v žalosti ali celo gnusu. Reich imenuje nezmožnost polnega doživljanja orgazma »orgastična impotenca«.

²⁵ Za Reicha je to načelo pulzacija. Širjenje in krčenje, tok vznemirjenja od središča do obrobja organizma (spolnost) in nazaj v središče (tesnoba). Orgazem je le vidik tega utripanja s časovnim stopnjevanjem napetosti in sproščanja.

²² Kaj prinašata Bion in Freire, je jasno – temeljna besedila o skupini in ozaveščanju, če jih torej združimo – kako lahko skupine spreminjajo svet. Reich pa v kombinacijo vnaša orgazmično dimenzijo oziroma nam omogoča, da skupino dojamemo kot manifestacijo Erosa, ali kakor bi rekel Reich, 'seksualne ekonomije', kot vznemirljivo in predvsem ustvarjalno delovanje in združevanje ljudi v skupnih podvigih in ustvarjanju nečesa novega.

²³ Strip kot sredstvo popularizacije znanosti ima to prednost, da poleg zgoščene besede uporablja tudi sliko, risbo, ki dodaja bogastvo informacij in tako dopolni pomanjkanje včasih odvečnih besed.

pogledu je orgazem metafora ali, bolje rečeno, metonimija in hkrati resnični proces sprožanja in stopnjevanja napetosti, kulminacije občutkov in sproščenega umirjanja, saj je za Reicha in Southgatea energija, ki spremlja ustvarjalni proces, ta ista življenjska energija (*élan vital*), ki napolni orgazem, ga poganja. Ne glede na to, ali gre za istovetnost ali le analogijo, ta energija lahko napaja tudi skupinsko delo.

Eno od pomembnih razlik, ki jo uvede reichovska dimenzija orgazma, lahko najdemo v razumevanju vrha. Pri orgazmu in pri delu je vrh kulminacija, celo eksplozija. Ko delamo, pa tudi označuje trenutek, v katerem smo dosegli cilj – izdelali, ustvarili produkt.²⁶ Ne glede na kakovost procesa lahko produkt odtujijo (in navadno tudi ga). To lahko travmatično vpliva na ustvarjalni proces, čeprav to ni nujno. Orgazem nas združuje z veseljem, produkt pa s trgom.

Tako ali drugačno opisovanje procesov in dogajanja v skupini je samo pripoved, naracija o skupini (ni resnično dogajanje). Kot dejanje je, v jeziku skupinskega procesa, del sproščanja, pogleda nazaj, proslavljanja predhodnih dogodkov. Kot tako sledi standardnemu pripovednemu loku – dispozicija, zaplet, vrh, razplet z epilogom je identično sosledje, ki velja tudi za opis razvoja skupine. Navadno sta funkcija in smoter takšnega opisa oz. pripovedi mitsko utemeljevanje obstoja skupine: »Kako smo postali skupina«, »Kaj smo kot skupina dosegli,« itd. Skupina lahko v nadaljevanju postane odvisna od tega mita, kar bo na eni strani podpiralo njeno nadaljnje delo, na drugi pa lahko pohabi njen ustvarjalni potencial.

Gre torej za dve vrsti odtujitve – odtujitev dogodkov in stvari z besedami in ekonomsko odtujitev proizvoda skupine. Prva je neizogibna, če namreč želimo govoriti o skupini, druga pa, če hočemo v skupini narediti nekaj, kar je smiselno zunaj skupine. Če naj ne privolimo v nemo avtarkijo skupine, moramo nekaj narediti. Na eni strani iskati besede-dejanja, ki spodbujajo in deblokirajo ustvarjalnost skupine v nadaljevanju, na drugi strani pa, kako ohraniti lastništvo nad proizvodom skupine oziroma kako si ga ponovno prilastiti ali pa preseči meje skupine in iz njega ustvariti splošno,

skupno ali javno dobro. Kako to narediti – bomo morda izvedeli v nadaljevanju teh skupinskih osijeških razprav.

Skupina, ki predpostavlja svoj konec (osnovne predpostavke skupine)

Po Bionu je glavno vprašanje, ki si ga je treba postaviti o skupinah, kakšna je predpostavka njihovega obstoja. Specifičnih predpostavk obstoja skupine, smotra njihovega dela ali delovanja oz. sestajanja in srečevanja je nešteto. O njih lahko v skupini obstaja soglasje ali pa spor. Lahko se dopolnjujejo ali pa se med seboj izključujejo. Lahko so bolj delovne, produktivne narave ali bolj čustvene oz. družabne. A Bion pokaže, da obstajajo tudi »globinske« osnovne predpostavke. Niso v ospredju, očitne, ustvarjajo pa čustveni temelj obstoja skupine. Na splošno in počez odgovarjajo na vprašanja, čemu je skupina namenjena, s kakšnim smotrom obstaja oziroma v skladu s katero predpostavko deluje ali zakaj naj bi ljudje bili v njej. Vplivajo na celotno skupino naenkrat (od njih se je nemogoče distancirati, kajti tudi če bi distanco želeli, bi bilo disidentstvo še vedno v zvezi s to predpostavko). In v isti skupini ne morejo obstajati hkrati z neko drugo osnovno predpostavko.

Bion našteje tri takšne osnove predpostavke: odvisnosti (OP-O), boja ali bega (OP-BB) in parjenja (OP-P).

Pri skupini odvisnosti je predpostavka, da nekdo *skrbi* za udeležence. Da ta nekdo ve, kaj člani skupine potrebujejo (bolje kot oni sami), da je to, kar je zanje dobro ali slabo, že nekje napisano in da vodja to ve in mora članom razložiti, jim dostaviti. Vodja takšne skupine je lahko posvečeno »pismo« (biblija) ali pa duhovnik, ki ga skupini tolmači. Tudi če se skupina odvisnosti vodi upira, še vedno deluje na podlagi te iste predpostavke – tudi ko ponudi novega vodjo ali novo načelo delovanja.

²⁶ Lahko bi sicer otroka imeli za produkt orgazma ali sam orgazem za produkt (»Ali si doživela orgazem, draga?«). A je spočetje le srečen (ali nesrečen) dogodek, ki se zgodi po naključju, potrošniško pojmovanje orgazma kot blaga pa je prav nasprotje od tega, kar orgazem sam po sebi pomeni.

Pri skupini boja ali bega je predpostavka, ki združuje skupino, nevarnost.²⁷ Skupina se združi proti skupnemu sovražniku, bodisi v boju proti njemu bodisi v begu pred njim. Sovražnik je lahko zunaj, druga skupina ali kakšna druga nevarnost, lahko pa je notranji – grešni kozel. V skupini se postavlja vprašanje, ali je preživetje skupine smiselno in kakšen je smisel preživetja. Vodje postanejo tisti, ki zmorejo potrebno paranojo in znajo mobilizirati skupino, morda tudi s svojo odsotnostjo – vodijo pobeg.

V skupini parjenja bo prevladovalo prešerno ozračje, pojavile se bodo aluzije na seks in romantiko. V takem ozračju skupina ne potrebuje vodje – skupino sestavljajo pari (vodja pa se bo šele rodil – mesija). Upe polagajo v prihodnost, sanjarijo utopijo o boljšem življenju, ki bo nekoč prišlo (kar lahko pomeni, da se zdaj ne splača nič narediti).

OP so emocionalni del skupinskega dogajanja, tisti fundament (osnova), ki skupino resnično drži skupaj (ne glede na imaginarnost

in neresničnost predpostavk),²⁸ čustveno lepilo skupine. Izrazi, ki jih uporabi Southgate – negovanje, energiziranje in sproščanje – morda celo bolje opišejo čustveni ton skupinskih obdobj oziroma predpostavk. A ne gre zgolj za ozračje, ampak tudi za predpostavlanje.

Podobno kot Southgate razlikuje med ustvarjalnimi in destruktivnimi skupinskimi procesi, Bion razlikuje med osnovnimi predpostavkami (OP) in delovno skupino (DS). Preimenovanje v polariziran par ustvarjanja in uničenja, pa čeprav humanistično, je skoraj manihejsko (in ga delno rešuje kompromis vmesne skupine), razliko med DS in OP pa lahko razumemo kot dopolnjujočo. DS je, recimo, racionalni vidik delovanja skupine, predpostavka je, da se

²⁸ Nevarnost neobstoja, izginotja skupine ni neresnična. Nasprotno, vsaka skupina se bo prej ali slej končala. Fantazije, da bo skupina obstala, preživela samo sebe, so iluzorne. To pravzaprav uvajajo OP. Končnost skupine je dejstvo. Skupina se mora konfrontirati s tem dejstvom, vsaj če želi postati subjekt, kot ugotavlja Guattari (1984, str. 22), in ne biti odvisna od moči ali idej nekoga drugega ali celo svojih. Imeti mora moč, da vidi svojo smrt (ali norost), s katero postane nekdo ali nekaj drugega.

Skupina se izogiba konfrontaciji s svojim koncem na dva popolnoma nasprotna (a komplementarna) načina. Eden je institucionalizacija skupine. Z njo obstoj skupine ni več odvisen od konkretnih ljudi in konkretne sestave članstva v skupini, temveč od funkcij in vnaprej določenih struktur in pravil – ki jih lahko izvaja kdorkoli – tako skupina preživi brez konkretnih članov. Drugi način je vlaganje in naganje upanja v posameznike, ki bodo, ko bo skupina prenehala delovati, njeno dediščino (raz)odnesli in jo pomnožili.

Te rešitve spominjajo na OP-O in OP-P. Zato lahko sklepamo, da le način OP-BB vlaga v skupino. To je do neke mere res. Ta predpostavka ustvarja pripadnost skupini (ne ideji ali povezavam) in presprašuje, in na koncu morda ustvari, smisel obstoja skupine. Na vrhu, ki ga triperesnim Bionovim osnovnim skupinskim predpostavkam dodaja Southgate, je to ali norost ali vizija. Morda je prav odtujitev produkta tisti konec skupine, ki povezuje konec s koncem, ki povezuje skupino z okoljem (skupnostjo, institucijo) in posamezniki, ki jo sestavljajo.

Dober primer prepoznavanja smrti je bil način delovanja skupin za medsebojno pomoč bolnikov z aidsom na začetku epidemije. Tudi tam so se pojavili karizmatični voditelji, sposobni ljudje, ki so lahko animirali skupino, mobilizirali vire ipd. Ker so vedeli, da bo aktualni vodja prej ali slej umrl, so bili člani pozorni na to, da je vse, kar je vodja počel, bilo transparentno, znano vsem preostalim, tako da bi lahko skupina, ko vodja premine, brez večjih ovir nadaljevala delo. Predvidena smrt voditelja postane čvrst temelj demokratičnega funkcioniranja vodje (za katerega v drugih skupinah pogosto velja, kakor da bo vedno na voljo). Prav tako bi mogli ljudje, ki delujejo v skupinah uporabnikov služb duševnega zdravja, upravičeno predvidevati, da bo njihov vodja slej ali prej doživel psihični zlom in da takrat ne bo mogel delovati za skupno dobro. Vendar pa, čeprav to dobro vejo, to dejstvo potisnejo na rob zavesti in se vedejo, kot da se kaj takega ne bo zgodilo. S tem se izogibajo ne zgolj misli na neko nujo, ampak tudi nelagodju, nevljudnosti tega, da nekomu rečejo, da je nor. Ne kliči hudiča, ko osel trka na vrata.

²⁷ Predpostavka o nevarnosti uničenja skupine, izničenja, je pravzaprav tisto, kar ustvarja vse osnovne predpostavke. Strah, da skupina ne bo več obstajala, skupina preseže prav z osnovnimi predpostavkami – bodisi potrebujemo nekoga, ki nas bo pred tem zaščitil, bodisi se moramo proti nevarnosti bojevati ali pred njo zbežati ali ustvariti nekaj novega, kar nas bo rešilo v prihodnosti. Toda samo predpostavka o boju ali begu se neposredno nanaša na nevarnost, drugi dve se nanašata na zaščitnika ali rešitelja.

je skupina sestala, da bi nekaj naredila, in se bo v skladu s to predpostavko tudi organizirala. Vendar potrebuje osnovne predpostavke, da ostane živa – ne toliko v pomenu razprave o njeni smrti, ampak v pomenu čustvene napetosti – nobena človeška skupina ne more biti zgolj sestava robotov. Vprašanje ni, ali delovna skupina ali funkcioniranje na podlagi osnovnih predpostavk, ampak kako bo delovna skupina vključila čustveni del v svoje delovanje, kako bo uporabila posamezne osnovne predpostavke za doseganje svojih delovnih ciljev. Vsaka osnovna predpostavka ima lahko svoj pomen v določeni fazi, trenutku delovanja skupine. Lahko pa, če je disonantna z modusom, ki ga skupina v danem trenutku potrebuje, skupino pohabi, naredi jalovo, nemočno.

Tako je treba tudi razumeti pojem destruktivne skupine. Pojavi se, ko čustva določenih osnovnih predpostavk preplavijo delovanje skupine, ko se zaradi moči čustev določene predpostavke izgubi kompas, delovni vidik obstoja skupine. Zato mora DS ustvariti, zavestno ali pogosteje nezavedno, kontejner – posodo, ki bo vsebovala (*contain*) čustva, jim dala »vsebino«, ki bo skupini omogočila, da jih sprejme ali se z njimi spopade. V nasprotnem primeru se bodo čustva razlila čez robove posode, jo morda celo uničila in preplavila njen obstoj. Paradokсно – predpostavke, ki bi morale ohraniti skupino – jo bodo uničile do konca.

Bionove osnovne predpostavke (OP) in pojem delovne skupine (DS) ustrezajo elementom, ki smo jih našli, ko smo definirali pojem skupine. Dimenzija delovne skupine približno ustreza trditvi, da skupino definirajo skupni, skupinski cilji in njihovo uresničevanje; skupinska pravila pa so odgovor skupine na osnovno predpostavko odvisnosti (OP-O), nevarnost na predpostavko boja ali bega (OP-BB) in povezave kot temelj skupine na osnovno predpostavko parjenja (OP-P). V razvoju skupine se vprašanje članstva pojavlja v fazah energiziranja oziroma v prehodu iz odvisne osnovne predpostavke v predpostavko boja ali bega. Ko se ljudje začnejo spraševati, kje so odsotni člani skupine, vemo, da se je oblikovala skupina kot telo, ki mu nekateri ljudje pripadajo. Vprašanje ni več, kje je vodja skupine, ampak kje so njeni člani. A tudi druge osnovne predpostavke določajo naravo članstva v skupini oziroma način, kako se oblikuje. Biti povezan z drugimi člani skupine prav tako utemeljuje

članstvo v skupini kot tudi privolitev v pravila in strinjanje z vrednotami skupine. Lahko naredimo še korak naprej in ugotovljamo, da vsaka osnovna predpostavka predpostavlja en poseben vidik članstva. OP-O definira članstvo kot podrejanje skupini, OP-BB kot pripadnost nasproti zunanjemu sovražniku in OP-P kot osebne povezave (v parih) z drugimi člani. DS pa morda niti nima afektivnega določila članstva oziroma za ta namen uporablja čustva osnovnih predpostavk, kar bi lahko pomenilo, da članstvo določa racionalneje – s funkcionalnimi vlogami pri opravljanju zastavljenih nalog.

Zgodba o skupinskem procesu ali kaosu

Čeprav lahko iz Bionovega besedila implicitno razberemo vrstni red pojavljanja OP, pa jih ima trdno in eksplicitno za nepredvidljive – da lahko vzniknejo nepričakovano, je prej pravilo kot izjema. Kot kaže, lahko v neki skupini trajajo tudi samo trenutke, že v naslednjem pa jih lahko nadomestijo druge; lahko pa trajajo daljše obdobje (ne glede na to, ali so se povzdignile v skupinsko kulturo ali ne).

Tradicija Tavistock seminarja in T-skupin v Ameriki pa sporoča nekaj drugega. O razvoju skupine v teh laboratorijih skupinske dinamike pripoveduje na isti način, kot to z drugimi besedami povzema Southgate. Razlika, v splošnem nepomembna, je v tem, da zgodba o razvoju skupine teh tradicij pripoveduje o dveh ciklih, ki potekata drug za drugim.

Ti seminarji oziroma treningi se praviloma začnejo brez strukture. To, kar smo pri nas poimenovali »nestrukturiran pogovor«, v resnici pomeni, da nastavljeni vodja skupine ne prevzame vloge, ki bi jo sicer od njega standardno pričakovali. Ne predlaga dnevnega reda, skupini ali posameznim članom ne daje nalog, ne predstavi nekih vnaprej pripravljenih pravil. Je pasiven.²⁹

Odpoved vlogi vodje ustvarja praznino v skupini. Pojavljajo se protesti proti takšnemu vodenju, celo začudenje: »Kaj za en k... se

²⁹ Tolaži se, tako kot Bion, da je delovni cilj skupine (DS) prav preučevanje skupine same in da je njegova naloga in mandat to doseči. To je izgovor, da lahko prevzame pasivno vlogo opazovalca, da spremlja in zapisuje, kaj se v skupini dogaja, k temu se lahko vrne (ni mu pa treba), ko skupina začne »metakomunikacijo« – torej pogovor o pogovoru.

dogaja?!« Nastane mučen molk.³⁰ Nekateri branijo nastavljen, formalno vodjo, drugi ponudijo sebe ali koga drugega (pogosto celo nekaj) kot alternativno vodjo. A so vsi obsojeni na neuspeh – saj nihče, tudi od zunaj nastavljeni vodja, ni tista prava.³¹

Pravi vodja se ustvari v boju ali begu. To se navadno zgodi, ko se konflikti glede vodstva tako povečajo, da preskočijo iz količine v kakovost. Ni več pomembno, kdo je vodja, ampak kaj skupina počne, kakšen je smisel sodelovanja v taki (zmešani) skupini. To spremljajo hudi spori med posameznimi člani skupine, živčni zlomi in izbruhi, dramatično zapuščanje skupine ali neudeleževanje skupinskih sestankov – takrat so vodje tisti, ki jih ni, vodijo pobeg. Ali pa se ti konflikti sublimirajo (včasih ne prav sublimno) v rivalstvu in tekmovanju z drugimi skupinami. S takšnimi konflikti se konstituirajo (vsaj provizorični) smisel skupine, članstvo skupine (vprašanja o tem, kdo je odsoten in kje je) in pripadnost skupini.

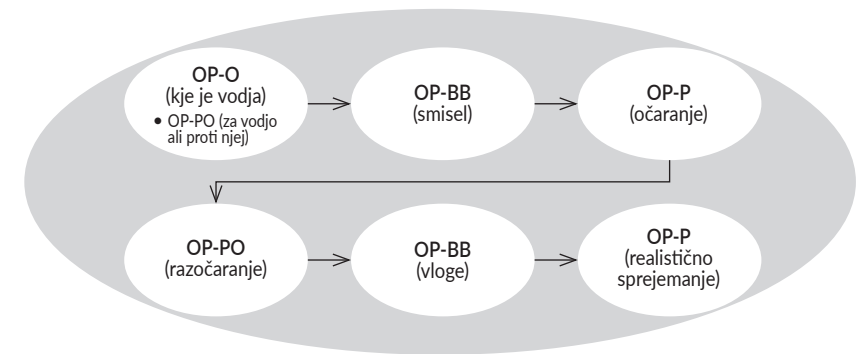
Obvladovanje sporov, konstituiranje skupine in članstva so temelj za izraženo zadovoljstvo s skupino, fascinacijo nad njo in zaljubljenost vanjo. Ko smo prebrodili tisto hudo krizo, ko smo premagali drugega (ali vsaj če nas drugi ni premagal), zmoremo vse. Kaj lahko skupina doseže – za to ni omejitev.

Če je to konec ene faze, je tudi začetek druge. Očaranosti sledi razočaranje. Prav tedaj, ko pomislimo, kaj vse lahko skupaj naredimo, in ko zaupamo lepi prihodnosti skupine, se pokaže, da ni tako, da smo precenili možnosti, zmožnosti, da člani ne dajejo maksimuma, ki smo si ga zamislili (še posebej, da ne poskrbijo za nas, kot bi si želeli). To spet vodi v konflikte, zdaj morda bolj o specifičnih vlogah

³⁰ Molk, ki v takih trenutkih preplavi skupino, je pogost pojav v takšnih začetkih skupinskega dela. Tišina se lahko pojavi večkrat in je včasih precej dolga, še posebej pa neznosna. Tišina oz. molk se lahko pojavi tudi v drugih fazah skupinskega procesa oziroma pod okriljem drugih OP. Je pa takrat tišina drugačna. V naši skupini nekje na sredini naših srečanj tišine nismo doživljali, kot bi bila težka, nasprotno, bila nam je prijetna, kot zadovoljstvo s tem, da smo v skupini. Ko je nastala tišina na koncu naših srečanj, je bila znosnejša od tistih prvih, predvsem pa od iminentnega, prihajajočega razpusta in razhoda skupine – v molku smo se preselili domov, k zadevam, ki jih moramo opraviti zunaj in brez skupine.

³¹ Vprašanja o vodstvu skupine niso posledica tega, da formalni nastavljeni vodja ni privolil v standardno vlogo vodje, izstop iz vloge jih zgolj razgalil, naredil vidne. Tudi ko formalni vodja prevzame predpisano vlogo, se bodo pojavila ista vprašanja kompetentnosti, alternativnih vodij, odvisnosti in protiodvisnosti, vendar se bodo pojavila le v ozadju tega, kar se zdi kot gladek potek skupine.

in nalogah članov skupine. Spor je lahko še vedno o cilju in smislu obstoja skupine, a zdaj s poudarkom na tem, koliko kdo k temu pripomore ali ne. Spori se morajo končati z realno oceno članov in vlog v skupini. S sprejemanjem njihovih pomanjkljivosti in predvsem vrednotenjem njihovih sposobnosti in prispevka k delu skupine.



Slika 6:
Skupinski proces v dveh ciklih.

Če pustimo ob strani vprašanje, ali je ta zgodba (naracija) o nastanku in razvoju skupine odraz stvarnosti in koliko ni, je treba dodati, da je takšna zgodba ne le mit, ki konstituira skupino, temveč tudi projekcija, utopija, ki dizajnira skupino. To je scenarij, ki ga imajo snovalci in vodje laboratorija za skupinsko dinamiko pred začetkom njihovega delovanja, scenarij, v katerega verjamejo in ga uresničujejo. Virtualno je resničen že pred svojo izvedbo. Ker je plemenit, saj vodi v demokratične načine delovanja v skupini, ga je treba ohraniti – ne glede na to, koliko je resničen. Vprašanje, ki ga moramo postaviti, je: ali obstaja alternativni scenarij, ki bi omogočal večjo stopnjo povezovanja in produktivnosti, če ne že ustvarjalnosti?

Kako skupina želi?

Med institucionalizacijo in privatizacijo želje

Southgate umesti željo na začetek razprave in jo ohranja kot ključni pojem do konca besedila. S tem omogoča skupinsko pojmovanje

želje in osvoboditev želje od psihoanalitičnega historičnega determinizma. To je tudi del reichovske dediščine, saj je Reich od samega začetka zagovarjal tezo, da »nevrotični simptomi« izvirajo iz sedanje, aktualne frustracije želje oziroma, bolj po reichovsko, iz nakopičene energije, ki ne zmore najti svojega izraza oz. zadovoljitve; in šele potem prevzame obliko, ki izhaja iz človekove karakterne strukture in travmatičnih izkušenj v otroštvu – preteklost daje »nevrozi« samo obleko, energijo ji daje frustracija v danem trenutku. To je med drugim zelo očitno, ko opazujemo željo v skupini. Katerakoli osnovna predpostavka zajame vse člane skupine naenkrat in ne glede na njihovo karakterno strukturo in izkušnje v otroštvu. Seveda se ljudje vsak na svoj osebni način odzivajo na to, kar prevlada v skupini, vendar pa ne izključno na način, ki bi ga narekovala njihova preteklost, temveč tako, kakor jim nalaga vloga, ki jo v skupini igrajo, ki jim jo je skupina naložila. Kako bo skupina delovala, je manj odvisno od sestave njenih članov in njihovih značilnosti, pogosto so za to pomembnejše ovire, ki jim onemogočajo, da bi zadovoljili skupne cilje – uresničljivost želje, stopnja soglasja o želji in načinu njenega uresničevanja, ustreznost dejavnosti za uresničevanje želje, razpoložljivost znanja in spretnosti pa tudi možnosti za njihovo izmenjavo, obstoj potrebnih virov in podpora okolja.

V klasičnem pojmovanju je želja zadeva posameznika – v skupini pa vidimo, da ima tudi skupina svojo željo. To je tisto, kar vzdržuje tonus skupine, kar jo dovolj vznemirja, njen izziv – skupni ali skupinski cilj, vizija – dandanes bi rekli *projekt*. Kot bi rekel Makarenko (1950): »Kolonija potrebuje Kurjaž.«³² To je *resnična* želja skupine. Med odločilnimi postavkami skupinskega dela je včasih prav to, da člani skupine najdejo, artikulirajo svojo resnično skupinsko željo.

Dejanska želja skupine je nekaj, kar vznikne iz skupinske stvarnosti in se razlikuje od uradne želje, ki je navadno določena vnaprej,

³² Anton Semjonovič Makarenko (1888–1939) je bil postrevolucionarni sovjetski vzgojitelj zapuščenih otrok. Njegovo delo je temeljilo na »materialističnem« pojmovanju pedagogike in človeka, na organizaciji (skupine) kot temelju subjektivnosti. V nekem obdobju je v koloniji, ki jo je vodil, začelo zmanjkovati elana, ki ga je prej sprožila možnost samoorganizacije. Dojel je, da mora skupina, če naj ohrani energijo, vedno imeti izziv. Našli so ga v Kurjažu, na novi in večji lokaciji za kolonijo. Dober literarni opis njegovega dela lahko najdemo v *Pedagoški poemi* (1950).

od zgoraj in od zunaj. Ko gre za študijski seminar skupinskega dela, jo lahko preberemo v učnem načrtu, včasih jo preberemo na vabilu na sestanek, lahko je del statuta neke organizacije. Čeprav je zapisana (in predpisana), to ni nujno resnična želja članov skupine. Tudi če gre za željo, ki bo enaka uradni, mora skupina svojo resnično željo najti v resničnosti in v resnični interakciji med ljudmi, ki so se v skupini srečali.

Z vidika skupine ima torej želja več slojev. Ima vsaj tri ravni, če uporabimo Supkovo (1963) poimenovanje: institucionalno, skupinsko in individualno.³³ Čeprav se prepletajo v izrazu in občutenju, vsaka posebej deluje na poseben način, po lastnih zakonitostih. Včasih se nam zdi, da so v naši individualizirani civilizaciji najpomembnejše želje posameznih ljudi, hkrati pa pogosto vidimo, kako ravni nad skupinsko – trg, kultura, družbene vrednote, zakoni ipd. – prevladujejo nad našimi osebnimi – bodisi tako, da jih omejujejo, bodisi tako, da jih zvabijo k temu, da delajo zanje, pa tudi tako, da usmerjajo osebne in skupinske želje s tem, da jim ponudijo ustrezen predmet želje.³⁴ Kljub tej, morda navidezni dominaciji želje posameznika ali pač družbe, želje na različnih ravneh obstajajo hkrati in ob vzajemnem delovanju ravni. Lahko so disonantne – želje institucionalne ravni

³³ Rudi Supek (1913–1993), eden izmed najpomembnejših jugoslovanskih in hrvaških sociologov in socialnih psihologov, o tem piše v svojem raziskovanju mladinskih delovnih akcij. Posebej zanimivi so njegovi izsledki, da so pričakovanja (želje) brigadirjev skladnejša z njihovo izkušnjo na začetku in na koncu delovne akcije, kakor pa so na sredini. To se v veliki meri sklada z običajnim razvojem skupinske dinamike (odvisnost – razočaranje – očaranje). Hkrati pa Supek ugotavlja, da se te razlike med pričakovanji vsako leto zmanjšujejo. To pojasni s tem, da se pričakovanja brigadirjev s pomočjo kulture, prenašanjem izkušenj iz generacije v generacijo uskladijo s tem, kar se v brigadi dejansko dogaja. Želje torej prenaša tudi kultura, se torej institucionalizirajo s posredovanjem kulture. Drugi ključni pojem, ki ga prinaša Supkova raziskava, je razlika med akcijo in aktivnostjo. Aktivnosti so sive dejavnosti, ki jih počnemo iz dneva v dan, na primer pomivanje posode, ki pravzaprav nimajo ne začetka ne konca in so praviloma instrumentalnega pomena. Na drugi strani pa so akcije časovno razmejene, jasna je skupina, ki jih izvaja, in imajo jasen cilj, kaj želijo uresničiti. To tu povezujem s prejšnjo razpravo o skupnih ciljih, izzivih. Skupina dijakov, ki vsak dan hodi v šolo, ima pogosto minimalni cilj, da preživi šolsko leto – iz dneva v dan. Ko pa gredo skupaj na izlet ali pa se lotijo priprave zabave na koncu leta, pa je cilj vsem povsem jasen.

³⁴ Zato je morda bolje govoriti, kot to počneta Guattari in Deleuze (2017), o asemblažih želje, želečih sestavah, strojih, ki vsebujejo različne prvine, sestavne dele, ki jih najdemo na več ravneh in ki jih povezujejo v skupno delovanje.

lahko dušijo osebne in skupinske – ali pa nasprotno, na primer pri Švejku, osebne ali skupinske želje lahko subvertirajo uradne in se je jim še posmehujejo.³⁵ Lahko so konsonantne, sozvočne in delujejo v celoti ali pa celo resonančne in se med seboj ojačujejo, dajejo ti-hemu brnenju gromki glas. Lahko bi zasnovali določeno hierarhijo teh ravni (navadno slikovno predstavimo abstraktnejše ravni institucionalnih želja na vrhu), vendar pa bi se, četudi morda obstaja hierarhija abstrakcije in splošnosti, težko strinjali, da je neka raven pomembnejša, odločilnejša od drugih. Takšna hierarhija je odvisna od hierarhične strukture določene družbene celote, entitete. V tem je politična. Bolj demokratična struktura družbe ali njenega dela daje pomembnosti želj posameznikov in skupin. Abstraktnejše sheme (ideje, zakonodaja, organizacijske sheme itn.) naj bi v demokratični ureditvi krepile, resonirale te konkretne, doživljene želje.

V shizoidnem razcepu med družbo in posameznikom imamo pogosto skupino in skupinsko željo zgolj za posrednika med tema poloma. Izkušnje v delu skupin in zgodovinska perspektiva nam sporočajo nasprotno. V predmodernih obdobjih je subjektivnost skupine imela prednost pred subjektivnostjo posameznika, ljudje so se istovetili s skupino, skupnostjo, klanom – bolj je bilo pomembno, da preživi rod kot pa posamezni član rodu. Posameznik je še danes, če hoče spreminjati svet ali vsaj nekaj na svetu, don Kihot – da preživi, potrebuje Sancha Panso. Ko gre za družbene spremembe, jih lahko delamo le v skupini, le skupina daje moč in besedo za spremembe. V tem kontekstu skupinske želje niso zgolj avtonomne, temveč so tudi transformativne – ne le za posameznika, tudi za skupnost in družbo.

Kako skupina pade v nezavest

Največ težav smo imeli z zapisovanjem nezavednih želja. Na prvi pogled se ni zdelo, da bi pri tem šlo za težavo razumeti, kaj je nezavedna želja, temveč kako takšne želje registrirati, saj so nezavedne. Triki, ki smo jih predlagali: »Napišite prvo, kar vam pride na misel,«

³⁵ Po *Dobrem vojaku Švejku*, vojni satiri Jaroslava Haška (2001) iz časa prve svetovne vojne. Švejk ne pooseblja le humornega upora proti absurdu avtoritete, ampak je po mojem mnenju skupaj s Piko Nogavičko, medvedkom Pujem in McMurphyjem iz *Leta nad kukavičjim gnezdnom* eden izmed štirih evangelistov socialnega dela.

ali »Narišite nekaj,« niso zalegli. Kakor da bi tisto, kar si želimo nezavedoma, moralo ostati nezavedno. (To je povsem logično, saj potem ne bi bilo več nezavedno 😊).

Mislim pa, da je pri teh težavah vendarle šlo za težave s tem, kako razumeti »nezavedno« oz. za nejasnost samega pojma. »Če naj izrazim nekaj, kar naj bi lahko prikazovalo nekaj nezavednega, je to *moje* nezavedno, ne pa skupinsko.« Nezavedno namreč navadno, v psihoanalitični tradiciji, pojmujeemo kot nekaj individualnega, kot konflikt, želje, ki jih zaradi *družbenih* prepovedi ali celo travm, potlačim, izločim iz svoje zavesti. Sanje, ki po izročilu predstavljajo naše nezavedno, so tudi nekaj, kar pripada nam samim, so skoraj najintimnejši del našega sebstva. Na drugi strani pa nas izkušnje v skupinah učijo, da je vse, kar storim, rečem, na kar pomislim v skupini, povezano z osnovnimi predpostavkami skupine. Celo če so to sanje, fantazije in spodrsaljaji, izražajo tudi predpostavko, ki v določenem trenutku obvladuje skupinska čustva in misli.³⁶

Ali je torej nezavedno skupinsko, kolektivno, morda celo družbeno? Je. A je pri tem verjetno treba razširiti pojmovanje nezavednega. Izstopiti iz kokona, zapredka individualizma in umestiti nezavedno v vse, kar določa naše misli in dejanja, pa se tega ne zavedamo. To so lahko navade in drugi avtomatizmi, ki usmerjajo naše delovanje³⁷, lahko so javna sporočila, kot so reklame, ki nas subliminalno napeljujejo k temu, da kupimo nekaj, kar hoče nekdo drug, lahko so družbene ureditve, ki usmerjajo naše interakcije z drugimi, npr. tiste, ki veljajo pri srečevanju³⁸, ali pa institucionalni prijem, ki onemogočajo, da bi si želeli, karkoli drugega razen tistega, kar si je treba želeli. Seznam bi lahko še nadaljevali – do nezvesti. Vsekakor bi bil precej daljši in nikoli do konca izčrpan.

³⁶ Celo sama psihoanaliza je kmalu prešla na transindividualne ravni mitov kolektivne dediščine (Freud in Ojdipov mit) ali celo arhetipov (Jung), celo prišla do aksioma, da »je želja želja drugega« (Lacan), ki jo vsebuje veriga označevalcev v jeziku.

³⁷ V letih, preden sem opravil voziški izpit, sem pogosto, z velikim užitkom, sanjal, kako vozim avto.

³⁸ Goffman (1983) to poimenuje »interakcijski red« ali pa (Goffman, 1974) okvirje, ki nam organizirajo izkušnjo.

Želje v Bionovem diskurzu dobijo lastnost predpostavk.³⁹ Postavljamo (pogosto nezavedoma) hipoteze o tem, čemu se je skupina zbrala, a tudi o tem, kaj bi jo lahko uničilo in kako lahko preživi. Pri tem ne gre toliko za željo po obstanku skupine, kolikor gre za tesnobo, strah, da bo izginila. Ta strah je zelo realen in iminenten, skupine so namreč kratke sape, navadno krajše od življenja njenih posameznih članov, gotovo pa trajajo manj kot institucije, ki obstajajo prav zato, da preživijo kratek vek posameznika.⁴⁰ Pravzaprav so skupine hitro pokvarljivo blago. In morda so prav zato strahovi pred izničenjem toliko bolj živi in vseobsegajoči. Iz tega lahko sklepamo, da je skupina lahko produktivna, da lahko nekaj zares naredi, če (to) sprejema kot svoj konec, ali pa v norosti, ki presega skupino kot entiteto, ki ima svoj konec.

Zato potrebujemo pristop, kot je Southgateov, ki potegne nezavedno iz zemlje demonov in poudarja njegovo ustvarjalno bit. Nezavedno je torej treba osvoboditi demonov in ustvariti razmere, v katerih nezavedno ustvari cesarstvo kreacije. To je ena od nalog tega, kar Bion poimenuje delovna skupina. Ta se mora ukvarjati tudi z norimi predpostavkami skupine (nekateri pravijo, da skupina, v primerjavi s posameznikom, ni nevrotična, pač pa psihotična) in z njenim koncem.

Eden od načinov, kako to lahko storimo, je prav ustvarjanje kartografije želja, ki v skupini obstajajo, in med drugim tudi tako, da jih razvrstimo na več ravni. Vendar pa sprejemanje želja ne pomeni nujno, kakor je to v psihoanalizi, da jih ozavestimo. Sprejemanje pomeni tudi njihovo lansiranje, jahanje in surfanje na valovih želja.

³⁹ Skupno željam in predpostavkam je to, da so in ene in druge o nečem, kar ne obstaja. O nečem, kar obstaja samo virtualno, vrlinsko (v glavi, srcu, jajcih) in kar naj bi se šele uresničilo, ustvarilo (ali pa tudi ne). Želje imajo imperativ, da jih je treba uresničiti, kaj pa predpostavke ...? Ko gre za osnovne predpostavke, gre pravzaprav za imperativ, da se ne uresniči izničenje skupine oz. da se uresniči iluzorna želja po tem, da skupina obstane. Ta želja omogoča trenutni obstanek. In vedno je v dialektičnem razmerju s končevanjem skupine.

⁴⁰ Končnost je esencialna človeška značilnost. Je ključno določilo, ki dinamizira naše življenje (tako tudi, na precej psihotični ravni, skupino). Kajti živeti večno je precej dolgočasno in totalno neproduktivno. Zakaj bi nekaj storili danes, ko to lahko naredimo jutri ali sploh ne-vem-kdaj? Saj je zdaj ali nikoli v večnosti povsem isto. Ko so si bogovi izmislili ljudi, je postalo njihovo življenje precej zanimivejše. Ljudje so s svojo končnostjo dali bogovom smisel – da lahko nekaj naredijo.

En vodja, brez vodje ali tisoč vodij

Demokratsko je socialno

Najbolj znana delitev stilov vodenja skupin je delitev na avtoritar-no, *laissez-faire* in demokratsko vodenje. Kot povedo že imena, pri prvem vodja odloča o vsem, deli ukaze in naloge, ki jih člani izpolnjujejo. Drugi slog izhaja iz aksioma, da ljudje ne potrebujejo vodje, da sami vedo, kaj je treba početi, in da dogovarjanje ni potrebno – vsak član je odgovoren zase in nihče za skupino. V tretjem slogu je vodja predvsem facilitator dogovarjanja, odloča pa skupina kot celota, odgovornost za odločitve in njihovo izvajanje pa se porazdeli po vsem kolektivu. Te sloge vodenja so preizkusili v eksperimentu, ki so ga tik pred drugo svetovno vojno izvedli Lewin in njegova sodelavca (Lewin, Lippitt in White, 1939). Lahko bi rekli, da je eksperiment postal konstitutivni mit skupinskega dela in skupinske dinamike.

Na taborjenju so otroke razdelili v tri skupine. Voditelj vsake skupine je dobil navodila, naj vodi skupino na svoj način. Eden avtoritarno, drugi naj pusti, da počno, kar si želijo, tretji pa naj skupino vodi tako, da se njeni člani demokratsko odločajo, kaj in kako bodo delali.

Čez nekaj dni so izmerili učinek skupin in zadovoljstvo njihovih članov. Avtoritarna skupina je imela najboljše rezultate. Izpolnili so vse naloge in bili zadovoljni – ne samo zaradi svoje produktivnosti, ampak tudi zaradi občutka, da so dobro organizirani. V skupini, v kateri je bilo vse prepuščeno otrokom, vodji pa je bilo vseeno, kaj počno, so bili otroci zelo zadovoljni, saj so lahko počeli, kar so želeli, a učinek skupine je bil nič. Najslabše rezultate pa je dosegla demokratsko vodena skupina. V njej so porabili neizmerno količino časa za dogovarjanje. To se je kazalo na učinkih in dosežkih njihovega dela in na njihovem zadovoljstvu oziroma nezadovoljstvu z maratonskimi sestanki in pregovarjanjem.

Ob koncu tabora pa so bili rezultati prav nasprotni. Avtoritarno vodeno skupino so uničevali pogosti konflikti – z glasnim in tihim uporom otrok. Otroci so bili nezadovoljni in pogosto se je dogajalo,

da skupina ni dokončala svojih nalog – najpogosteje, ker je bilo otrokom za to vseeno, pa tudi zato, ker so bili ukazi in navodila pogosto napačni.

Laissez-faire skupina se je še naprej predajala brezdelju, ampak otroci v tem niso več uživali – nastala je »spontana« hierarhija otrok, ki je bila morda v marsičem še okrutnejša od tiste v avtoritarno vodeni skupini. Prepri so bili vse pogostejši in enako je veljalo za negativna čustva.

Demokratsko vodena skupina pa je med tem postala organizirana in učinkovita pri svojem delu. Otroci so uživali v skupnem odločanju in delu, ozračje med njimi pa je bilo na vrhuncu.

To je bil vsekakor legendaren eksperiment. Informacija o njem se je prenašala predvsem ustno, pogosto kot obvezno predavanje na seminarjih o skupinski dinamiki. Tudi ko preberemo znanstvena poročila o eksperimentu, pomembni poudarki ostajajo isti.⁴¹

Zgodba ima dva nauka. Prvi je, da je demokratski način vodenja skupin boljši in učinkovitejši. Drugi pa je, da demokratsko vodenje zahteva potrpežljivost, je proces in da se ne smemo prestrašiti začetnih frustracij. Razumeti jih moramo kot nujen prispevek k prihodnjem, boljšem delovanju skupine. Skupinska dinamika ni linearen proces, ampak poteka v nihanjih, tako učinka kot tudi ozračja.

Glede na zgodovinski kontekst eksperimenta je jasno, da je bil kritika – ne samo avtoritarnega pristopa, ampak tudi liberalnega.⁴² Namen in sporočilo eksperimenta in celotnega gibanja »skupinske dinamike«, ki je sledilo, sta bila predstaviti tretjo pot, ki naj bi presegala takratno izključno delitev na avtoritarni in liberalni pristop.

⁴¹ Pismo, znanstveno delo je vsekakor podrobnejše in da veliko več informacij (White in Lippit, 1968). Kot se spomnim, je shema legende morda nekoliko pristranska do *laissez-faire* načina vodenja, ki pa je na koncu le imelo več prednosti pred avtoritarnim vodenjem.

⁴² V sedemdesetih letih 20. stoletja je bila primerjava z *laissez-faire* načinom, še posebej v socialističnem okolju, predvsem kritika anarhizma. Danes vidimo (spet), da se v takšni naravnosti pravzaprav izražajo načela liberalizma kot ideologije (v resnici pa se prav ta liberalizem zateka k avtoritarnim prijemom upravljanja z ljudmi.)

Z eksperimentom in številnimi delavnicah po svetu jim je to uspelo tudi pokazati. Pri uvajanju tega načela v realne skupine in resnično življenje pa je bilo manj uspeha. A tudi tu so se stvari premaknile, z uvajanjem demokratskega vodenja so poskušali na več koncih in na več načinov v industriji, politiki, v življenju organizacij, šolstvu, zdravstvu, socialni ipd. A že s prostim očesom lahko vidimo, da je avtoritarni stil še vedno dominanten in da je liberalni bolj ali manj omejen le na ne-najpomembnejše vidike našega življenja (npr. na prosti čas), medtem pa se demokratski uvaja le pogojno.⁴³

Poudarjanje demokracije kot vodilnega načela v ospredje postavlja skupino in s tem socialno dimenzijo našega življenja. Z drugimi besedami – skupina je resda lahko socialna, ne da bi bila demokratska (tako, da je socialnost omejena na skrbništvo in da temelji na izključevanju drugih⁴⁴), ne more pa biti demokratska, ne da bi bila socialna – saj mora demokracija pomeniti brezpogojno sprejemanje drugega in njegovih človekovih pravic – a da nekdo lahko postane človek, potrebuje materialno substanco, ki jo lahko ustvari samo s solidarnostjo drugih.

⁴³ Ti pogoji so, da ostane lokaliziran, da ne ogroža niti ekonomskih niti političnih ureditev. Treba je poudariti, da sta se teorija in praksa skupinske dinamike kar dobro ukoreninili v teorijo in prakso organizacije in menedžmenta, tam sta celo bolj razširjeni in jima dajejo večji pomen kakor v socialnem delu. Demokratsko delovanje skupin je deležno pozornosti in spodbude, saj daje boljše delovne rezultate, poraja več ustvarjalnosti, odgovornosti do delovnega procesa pa tudi boljše delovno ozračje in etos. Kljub temu pa je večina naših izkušenj z vodji in skupinami izkušnja avtoritarnosti. Predvsem tam, kjer za kapital in politično moč koristni učinki demokratskega ne bi bili pomembni oz. odločujoči (preprosto ročno delo, industrija, ki temelji na taylorizmu in tekočem traku, vojska, policija ...). Ali pa tam, kjer takšno delovno in politično demokracijo omejuje to, da kljub demokratskim procesom na ravni skupine strateške odločitve kljub temu sprejemajo le tisti, ki imajo moč (»demokracija« pa ima na tej ravni le posvetovalni pomen). Ali pa takšno demokracijo na drugi strani omejuje to, kar je vnaprej dovoljeno ali prepovedano (vse večja birokratizacija življenja). Zares spreminjati odnose pač ni dovoljeno.

⁴⁴ Tako kot je v fevdalnih ali klansko-mafijskih ureditvah, v katerih boter dobro skrbi za svoje stranke, ali v nacističnih in fašističnih ureditvah, v katerih je bilo za pripadnike ene nacije ali partije zelo dobro poskrbljeno in so celo med vojno živeli v blaginji – medtem pa so drugi umirali od lakote in končali v plinskih komorah. To odlično opiše Götz (2012).

Alfa in omega skupine

Še ena teorija, ki smo jo lahko predvsem ustno slišali na seminarjih skupinske dinamike (čeprav ne v obliki konstitutivnega mita, kot za Lewinove »sloge vodenja«), je Schindlerjeva teorija vodij skupin, glede na njihove sociometrične pozicije.

Premisa te teorije so sociometrični položaji članov v skupini. V skupini shematsko obstajajo štirje sociometrični položaji:

α člani skupine – to so najbolj popularni člani skupine, sociometrične zvezde, ki druge člane navdihujejo, navdušujejo ipd. – karizmatiki;

β člani – so pomemben vir skupine, saj veliko vedo in znajo sistemsko pristopiti k reševanju problemov, so intelektualci skupine, imajo veliko dobrih idej, a nimajo posebne karizme;

γ člani – so navadni člani skupine, brez posebnih kompetenc in izstopajočih osebnih značilnosti;

ω člani – »so zadnja luknja na piščali«, v skupini imajo navadno vlogo grešnega kozla, člana skupine, na katerega drugi člani prenašajo svoje nezadovoljstvo in frustracije; so dežurni krivci za vse, kar gre narobe.

Čeprav bi lahko mislili, da so α člani skupine že vnaprej določeni, da zavzamejo mesto vodje, lahko v določeni konstelaciji vsak postane vodja skupine, celo ω član.⁴⁵ Svoje sociometrične lastnosti prenašajo v stil vodenja, ki ga imajo:

⁴⁵ To se navadno zgodi, ko v neki skupini ali celo družbi nastane praznina na mestu vodenja. Ta praznina ne le omogoča vzpon z dna na vrh, ampak pogosto celo hlepi po trdi roki, ki to praznino zapolni z namišljeno veličino. Zgodovinski primeri takšnih voditeljev so Napoleon, Hitler in Stalin, v zadnjem času Trump.

α član skupine postane *karizmatični vodja* – je »car«, ni mu treba ukazovati, saj člani skupine že vnaprej »preberejo« njegove namene in če samo namigne, da bi bilo nekaj treba narediti, se to takoj zgodi.

β član skupine postane *birokratski vodja* – je pameten in veliko ve, a ker mu manjka karizme, svojega znanja ne zna neposredno prenesti skupini, tako da se zateče k pravilom, pravilnikom in drugim oblikam formalizacije odnosov in dela v skupini.

ω član skupine postane *diktator* – na članih skupine izvaja prav to, kar se je dogajalo njemu, dokler je bil na dnu lestvice. Ker ga nihče ne spoštuje, si pomaga z nasiljem, da ljudi prisili k delovanju.

γ član skupine lahko edini postane pravi *demokratski vodja* – nima karizme, nima znanja in nima moči, s katero bi obvladal članstvo, in prav zato mora sprožiti pravi demokratični proces, v katerem sodelujejo vsi člani skupine in s katerim maksimalno izkoristijo vire, ki jim ima skupina.

Tudi ta fabula⁴⁶ ima sporočilo v prid demokratičnemu vodenju skupine. Paradokso nam pokaže, da je odsotnost kompetenc za vodenje skupine pravzaprav največja kompetenca. Presežek karizme, znanja ali moči je lahko ovira za demokratično vodenje in delovanje skupine. Samo navadni ljudje oziroma člani skupine se bodo prisiljeni opreti na skupino v celoti in omogočiti procese skupnega dogovarjanja, dela in sožitja. A kljub temu še vedno fantaziramo o tem, kaj naj bi vodja skupine bil in moral imeti, da bi bil dober ali učinkovit vodja. Ne verjamemo navadnim ljudem in njihovem »prirojenemu« potencialu, da nas vodijo; in vedno znova, ne glede na to, kolikrat smo se že opekli, iščemo močne voditelje.

⁴⁶ Da, govorimo o pripovedkah. Ne glede na njihove znanstvene in resnične vrednosti nam zagotavljajo določeno shematizacijo skupinske strukture in načinov vodenja skupine. So polne »idealnih tipov«. V resničnosti pa vsekakor nihče ni čisti α , β ali ω , celo čisti γ član skupine ne obstaja. V vodenju pa se ob različnih ali celo enakih priložnostih mešajo različni slogi. Shematizacijo uporabljamo kot niz znakov, smerokazov in koordinat, da se lahko bolje znajdemo v resničnosti takšnih mešanih režimov.

Drugo sporočilo te teorije je, da moramo biti sumničavi ali pa celo kritični do kakršnihkoli vodij. Ne gre le za to, da bo vodja s karizmo, znanjem ali na silo vsilil svoje rešitve članom skupine – te rešitve so namreč lahko skupini celo všečne in koristne. Gre za to, da bo kakršnokoli vsiljevanje ustvarjalo pasivne člane in s tem zmanjšalo ustvarjalni in produktivni potencial skupine. Tradicija skupinskega dela je pravzaprav antiavtoritarna in usmerjena proti vodjem. Skupine egalitarnega značaja se pogosto namerno odrečejo vlogam vodij, skupino ustanovijo kot skupino brez vodje in za nujne funkcije vodenja uvedejo načelo rotacije. To včasih deluje zelo uspešno, pogostejše pa ne. To namreč uvede depersonaliziran oz. β način birokratizacije skupinskega procesa. Vodja je mehansko nastavljen in lahko tudi mehansko opravlja svojo funkcijo (brez obojestranskega poistovetenja, ki je sicer nujni cement delovanja skupine). To pa spet ustvarja praznino in omogoča igre moči za kulisami predstave egalitarnosti. Kolaps rotiranja vodenja pogosto vzbuja vtis, da brez pravega vodje ne gre in da je vsak poskus demokratičnosti že od začetka zaman. To pa seveda ne drži.

To, kar nas preučevanje skupin (tudi na seminarjih skupinske dinamike) uči, je, da je spontano rotiranje vodenja skupine naravni fenomen skupine. Posamezni člani prevzemajo vodilne vloge, saj občasno izstopajo kot naravni vodje posameznih segmentov dela, občutij ali kakšnih drugih vidikov skupinskega življenja. Kot smo videli, so nekateri boljši na začetku, nekateri na vrhuncu, nekateri pa proti koncu skupinskega cikla. Nekateri so boljši v vlogi organizatorjev, nekateri imajo boljše spretnosti za delo, ki ga skupina opravlja, nekateri pa znajo ustvariti v skupini dobro ozračje. Nekateri se izkažejo z drznostjo, drugi pa s pregledom nad dogajanjem v skupini.

Vloga nastavljenega vodje je, da takšno izmenjavanje omogoči. Da omogoča polje, v katerem se lahko v vsakem trenutku porodi vodja, ki ga skupina za tekočo zadevo potrebuje, da delegira naloge vodenja nizu članov skupine, da ceni prispevek vsakega člana in da jih pohvali za vodenje skupine. Sploh se mora vodja vzdrževati vodenja, svojo moč mora omejiti, mora biti sluga skupine, ne pa njen gospodar. Lahko je to reči, a teže uresničiti.

Čustva, organizacija in proizvodnja

Pri vaji gradnje mostov (v stripu (Randall in Southgate, 1988) pod številko 6) smo lahko videli spontano prevzemanje vodilnih vlog. To smo lahko opazovali glede na posamezne faze razvoja skupine; nekateri so bili vodje na začetku, drugi na sredi, tretji pa na koncu. Nekateri člani so torej boljši v vlogi negovalcev, nekateri v vlogi energizatorjev, nekateri pa v vlogi sproščevalcev. Menjavanje vodilne vloge pa neodraža le faz skupine, temveč tudi registre njenega delovanja.

V nasprotju s skupinami, v katerih so pomembna čustva (v terapevtskih, svetovalnih, skupinah za samopomoč ipd.), sta v stvarnih in delovnih skupinah zelo pomembna tudi registra proizvodnje in organizacije.⁴⁷ Ti trije registri so precej kategorialni, lahko jih prepoznamo in opazujemo brez posebnega sklepanja, fenomenološko, po tonu pogovora in ozračja v skupini. Čustveni register spoznamo po posebnem vznemirjenju⁴⁸, ki se kaže v poudarjenih čustvih in ukvarjanjem z njimi. Za delovni, proizvodni register je značilna usmerjenost v dejavnost, občutek za »resnično«, skrb za učinek, rezultat. Za organizacijski register pa je značilno razmišljanje o strategiji in taktiki, kako se z nečim ukvarjati.

Našteti registri so nekoliko podobni osnovnim predpostavkam. Tudi oni predpostavljajo, kaj je v nekem trenutku v skupini pomembno, s čim se mora skupina (ali njen vodja) ukvarjati. V določenem momentu se tudi ti registri kažejo kot dominanten način delovanja skupine in ustvarijo specifično ozračje v skupini. Ampak osnovne predpostavke se medsebojno izključujejo in ne morejo obstajati v skupini naenkrat, registri delovanja pa lahko vključujejo delovanje preostalih registrov v ozadju. Na primer, medtem ko peki pečejo kruh, se zabavajo in šalijo. Ozračje dela, organizacije in občutij ni vseobsegajoč, je le površinski »fenotipski« vidik delovanja skupine. Tudi ko je pozornost usmerjena na en vidik delovanja skupine, drugi samodejno potekajo na robu skupinskega obzorja.

⁴⁷ V skupinah, ki se načrtno (terapevtsko) ukvarjajo s čustvi, druge registre zanemarjajo oziroma jih podredijo registru čustev. Enako se lahko zgodi tudi v delovnih skupinah – v katerih na račun čustev poudarjajo ali delovne ali organizacijske registre.

⁴⁸ Lahko je »visoke napetosti« kot pri veselju, navdušenju, jezi in gnevu, lahko pa je tudi bolj umirjeno, kot pri zadovoljstvu, žalosti ali celozuppu.

Registri delovanja so torej bolj posebne kakor osnovne predpostavke delovanja skupine. Za uspešno delovanje skupine pa morajo biti suplementarni, pokrivati morajo vse tri ravni njenega delovanja. Registri delovanja skupin imajo funkcionalni pomen, osnovne predpostavke pa so lahko disfunkcionalne. Registre lahko razumemo kot posebne vrste delovne skupine, ki se morajo razviti v skupinskem procesu, da bi bil lahko delovni vidik (Bion) uspešen oziroma da bi bil cikel ustvarjalen (Southgate).

Ti trije registri v vsaki fazi spodbujajo ali pa celo zahtevajo posebno vrsto vodenja, vloge posebnih vodij pa lahko prevzamejo različni člani skupine (imamo vsaj 3x3 takšnih pozicij). Od enega vodje ne moremo pričakovati, da bo uspešen v vseh fazah in na vseh registrih delovanja. Strip to lepo povzame v uvodu v poglavje o vodenju. Zaradi pomena teh ugotovitev jih ponavljam v preglednici 2:

Preglednica 2:

Vodenje skupine po fazah in ravneh delovanja.

register/faza	negovanje	energiziranje	sproščanje
organizacija	podajanje informacij, osvetlitev problema	za hitro odločanje, fleksibilnost	zmožnost sinteze, povzemanja, povezovanja
proizvodnja	znanje o proizvodnem procesu in pripravi (materiala)	nujne spretnosti za izvedbo nalog	znanje, kako dokončati delo, izpopolnjevanje fines, pospravljanje
čustva	podpiranje in pomoč, vključevanje ljudi v skupino, vzbujanje občutka sprejetosti	širjenje navdušenja, ustvarjanje energije, spodbujanje	proslavljanje, poslavljanje, sproščanje in pozaba

Preglednica dobro povzema večkratne možnosti vodenja in zavzemanja vodilnih položajev, ki so na voljo več in različnim članom skupine; izrecno jih omogoča in kaže, kako se lahko najdemo v stvarnih skupinah in okrepimo demokratične potenciale, ki jih skupine imajo. V skladu s to shemo si lahko prevzemanje vodilnih vlog zamišljamo kot tok sprememb, kot kolo, v katerem je od trenutka do trenutka odvisno, kdo bo kolovodja – v skladu s presojo, trenutnim navdihom, skupinsko dinamiko, s tem, s čimer član skupine osebno razpolaga oziroma kaj skupina v njem prebujata in iz njega izvablja.

Za skupino je okolje virtualno

Kot vsaka druga shematizacija tudi naša poenostavlja resničnost. Tudi ko omogoča, da se bolje znajdemo, lahko zaradi nje spregledamo nekatere, prav tako ključne sheme. Kaj se bo dogajalo v skupini, ni odvisno le od dogodkov v njej sami, temveč tudi od ureditev in dogodkov, ki so zunaj njene neposredne, doživljajske resničnosti.

V našem primeru je že dolgo časa pred našim srečanjem obstajal študijski program in v njem predmet Skupinsko delo. Temu je sledila odločitev profesorja in asistentov, da ga bomo izvedli na tak način – torej kot intenzivni izkustveni seminar skupinske dinamike. Za ta namen smo naredili podroben načrt s temami in vajami. Tako je skupina obstajala, še preden se je zares zgodila, srečala. Tako je z večino skupin. Obstajajo virtualno, še preden se zgodijo.

Razen načrtov pred dejanskim obstojem skupine obstajajo še druge zadeve – znanje, izkušnje in pričakovanja, ki jih prinesemo s seboj. Poleg teh predhodnih določil, ki so virtualne narave, obstajajo še druge, povsem materialne, npr. prostor, v katerem se bo skupina srečala, in tudi njegova razporeditev.⁴⁹ A so tudi realne zadeve za skupino, ki se bo šele srečala, virtualne. Ne obstajajo v njeni stvarnosti. Še pomembneje pa je, da se bo morala skupina, ki dejansko obstaja, s temi virtualnimi zadevami, ne glede na to, koliko so po sebi virtualne ali resnične, ukvarjati, se z njimi celo spopasti.

Moja vnaprej določena (designirana) vloga je bila, da sem učitelj (podobno je veljalo za asistente). Vloga učitelja v šolstvu je vloga vodje (pouka). V realni situaciji lahko od te vloge odstopim, celo z stvarnim opravičilom, da bodo študenti tako bolje dojeli in se naučili skupinskega dela. Lahko se preobrazim, po Freirovem pojmovanju, v učitelja-učenca (ker se tudi sam učim), ki skupaj z učenci-učitelji spoznava stvarnost skupinskega dela. Z odstopom od vloge učitelja-vodje se spremenim v facilitatorja skupinskega procesa, organizatorja učne situacije in moderatorja srečanja udeležencev. S tem, ob občasnih krajših predavanjih in komentarjih, »predajam« znanje, ki ga imam, drugim članom skupine. Zapuščanje klasične učiteljske vloge pa ne pomeni nujno opuščanje vloge nekoga, ki skrbi, da se

⁴⁹ Razpored prostorov v širšem prostoru (zgradbi, okolišu) je precej realen, razpored njihove uporabe (urnik) pa je virtualen.

udeleženci seminarja nekaj naučijo. K temu me zavezuje predhodni dogovor pa tudi moja učiteljska (za)vest.⁵⁰

Pri sami izvedbi se je oblikovala množica vlog, nekatere od njih so bile formalizirane. Takšni dve, če že ne vodstveni, pa vodilni, sta bili vlogi poročevalca in zapisnikarja. Obe pomenita določeno vrsto formalizacije pri oblikovanju skupine in s tem tudi skupinskih vlog. Zapisujeta to, kar se v skupini dogaja, resnične dogodke oblikujeta v virtualno snov. Zapisnik je lahko orodje samo za skupino, ki ustvarja svojo zgodovino, poročanje pa je namenjeno predvsem drugim zunaj skupine, poročevalec pa postaja za zunanje okolje predstavnik skupine, v tistem trenutku njen vodja. Po poročanju, ko se skupina znova sestane, naslovnik poročila (druge skupine, širše okolje) postane spet virtualen, kot je bil med njegovim pripravljanjem.

Ta miniatura analiza nas uči nekaj. Najprej, da nekatere zadeve, ki so za skupino pomembne, obstajajo zunaj nje oziroma da zanje obstajajo zgolj virtualno. To so lahko virtualne ureditve, ki jih skupina mora uresničiti (predhodni dizajn skupine), lahko so formalizacije odnosov in dogajanja v skupini ali zgolj reprezentacija zunanjemu okolju, v katerem se skupina nahaja.

⁵⁰ Ko bi ta skrb bila splošna in vseobsegajoča, bi bilo vodenje skupine nujno precej avtoritarno. Na drugi strani bi lahko od predpisane vloge povsem odstopil in skrb za izvedbo programa docela prepustil skupini in dogovorom v njej. Ali bi pri tem šlo za *laissez-faire*, ultra liberalni pristop? Morda, če bi skupino zapustil (in šel s prijatelji na pivo ali pa na kakšno znanstveno konferenco) in jo prepustil sami sebi, da dela pa svojem navdihu. Pravzaprav je klasično pojmovanje vloge univerzitetnega učitelja, celo v bolj liberalni izdaji, hibrid med zelo avtoritarnimi, gospodarskimi ukrepi na začetku (izdelava učnega programa) in na koncu (izpit) ter v sredini procesa ob ceremonialno gospodarskem vedenju (ex-katedra) razmeroma liberalnim – profesor študente prepušča njihovi iniciativi in mu je malo mar, kako se bodo znašli in na koncu izpolnili zahteve, ki jih je določil na začetku. Zares je predstava o povsem liberalnem vodenju (in celo ustvarjanje tega) zelo utopično. V sedanjí aksiomatični družbi je liberalizem možen zgolj v jasno in avtoritarno začrtanih mejah (tako na makropolitni ravni kakor na ravni skupin).

Demokratski pristop je mogoč le z odstopom od vloge, ki me pravzaprav izvzema iz skupine – s »pristankom« v skupini na eni strani in s prespraševanjem mej, ki so skupini določene. Spomnimo se anekdote z začetka Basaglienega dela v Gorici. Ko mu je glavna sestra, kot je bilo v navadi, kot direktorju prinesla sveženj dokumentov, s katerimi naj bi potrdili vezanje določenih pacientov, ga je odrinil in rekel, da papirjev ne bo podpisal, saj je v nasprotju z njegovim prepričanjem. »Dobro, direktor,« je rekla sestra, »samo povejte nam, kaj naj delamo namesto vezanja.« »Ne vem,« je odgovoril Basaglia in s tem začel dialog o tem. Če niso hoteli ponavljati tega, kar je etično nesprejemljivo, so si morali skupaj izmisliti boljši način.



Slika 7:
Virtualne dimenzije skupine.

Virtualne določilnice skupine so v vzajemni interakciji in odločilno vplivajo na dogajanje v sami skupini. Glede na ravni delovanja skupine bi lahko predpostavili, da zunanje okolje določa raven proizvodnje pa tudi sam proizvod, vnaprejšnje ureditve v veliki meri organizacijsko ravan – še posebej v skupinah v birokratskem okolju, saj njihovi produkti ne gredo na trg in zato organizacija ni podrejena produkciji. Verjetno pa je čustveni register pomembnejši za samorasle skupine, ki so razmeroma avtonomne od zunanjih dejavnikov v pomenu inputa in outputa, pa čeprav ne povsem izolirane od njih.⁵¹

Da zunanje okolje zelo določa delo skupine, je tako zelo očitno, da to ni treba posebej ugotavljati. Pomembnejše je povezovanje notranjih registrov z zunanjimi značilnostmi. Najpomembnejši nauk pa je, da se za skupino in njeno vodenje najpomembnejše zadeve

⁵¹ Če pustimo ob strani vzporednico, ki se nakazuje med temi tremi tipi skupin in osnovnimi predpostavkami, si je treba tu postaviti vprašanje, na katero prej nismo povsem odgovorili. Kaj zunaj skupine vpliva na proizvodni in organizacijski register skupine, približno vemo. Kaj pa je tisto, kar neposredno vzbudi čustveni register stvarnih dogodkov v skupini? Ugotavljamo lahko, da je to register, ki je v primerjavi s prvima precej avtonomen glede na okolje, v katerem skupina deluje. Oziroma da je glede na dogajanje zunaj skupine naključen. Povezali bi ga lahko z ustrežajočimi dogodki v kulturi in družbenem dogajanju, torej prav v razmerjih v zunanjem svetu, ki so za skupino virtualna.

dogajajo prav na meji, na »vmesniku«, torej na površini in ne globini. Prav sem se umeščajo frustracije želje skupine v odnosu do okolja, prav sem se umešča prastrah skupine pred izničenjem, a prav tu se izrazi tudi avtonomija skupine, njena moč, ki je večja od vsote moči posameznikov. Po vsej verjetnosti se prav tu nahaja ne tako zelo mitski začetek in konec skupine.

UMETNOST DIALOGA

Poimenovati svet

Dialog je eno od najbolj ključnih orodij socialnega dela. Beseda dialog sicer ne pomeni, kakor pogosto mislijo, »pogovor med dvema osebkoma«. Predpona »dia« namreč ne pomeni »dva« ali »dvojno«, ampak »skozi«, »čez«.⁵² Dialog je torej pogovor (ali misel – *logos*), ki gre skozi bistvo snovi, ki jo razgalja. A pri Freiru tudi oznanja, kaj bo snov postala.⁵³

Za Freira je bit dialoga beseda. V njej najdemo dve dimenziji: *refleksijo* (oziranje) in *akcijo* (dejanje) – to pa je za socialno delo ključno. V resnični besedi se ti dimenziji tesno prepletata. Neresnična beseda ni sposobna spreminjati stvarnosti. Ko besedi ne sledi dejanje, beseda postane prazna. Ker prazne besede niso sposobne napovedati sveta, na koncu izgubijo tudi svojo reflektivno dimenzijo. Na drugi strani pa nereflektirana akcija vodi v slepi aktivizem.

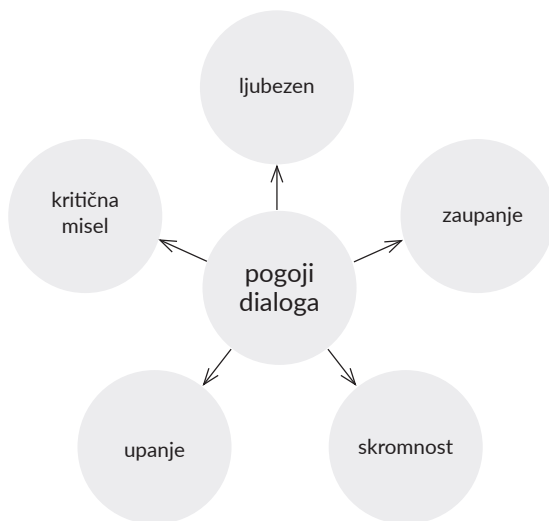
Freire (2019, str. 68) definira dialog kot »srečanje ljudi, med katerimi posreduje svet, katerega namen svet poimenovati, ne da bi se izčrpavali v odnosu jaz-ti.« Izrekanje besed ni privilegij, temveč je pravica vseh. Ne moremo torej govoriti v imenu drugega, saj bi ga s tem oropali njegovih besed.

Če ljudje z izrekanjem [svoje lastne] besede, s katero *poimenujejo* svet, ta svet spreminjajo, se dialog uveljavlja kot način, s katerim se ljudje osmišljajo kot ljudje. Dialog je torej bivanjska potreba [eksistencialna nuja]. (Freire, 2019, str. 69)⁵⁴

⁵² Kot v besedah »diaprojektor«, »dializa«, »diaspora«, ki pomenijo »projekcijo skozi«, »razdvajanje skozi«, »raztresenost po svetu«. Tudi v Platonovih dialogih se večkrat prebija skozi neko temo več udeležencev.

⁵³ Slovenskemu prevodu Southgateovega stripa smo med drugim dodali kratek povzetek Freirove misli in metode (Flaker, 1988), ki sem ga bil pripravil za konceptualno raziskovalno poročilo o akcijskem raziskovanju (Flaker, 1982). Zdaj, ko obstaja slovenski prevod, bi tak dodatek bil manj potreben.

⁵⁴ V oglatih oklepajih moj dodatek glede na angleški prevod (Freire, 1972, str. 61).



Slika 8:
Pogoji dialoga.

Za resnični dialog po Freiru potrebujemo pet nujnih pogojev: *ljubezen*, *zaupanje* oz. *vero*, *skromnost*, *upanje* in *kritično misel*. Da nekaj z nekom skupaj naredimo, je potrebna ljubezen, a ne sentimentalna, temveč ljubezen kot drzno dejanje poguma in srca. Za skupno delo je potrebno zaupanje, vera v ljudi – to pa ne more biti slepa vera, temveč zaupanje, ki ga zgradimo na temeljih skupne izkušnje tega, da se besede in dejanja ne razhajajo. Skupno delovanje ni možno, če za drugega mislim, da je nesposoben, zase pa, da sem več kot drugi. Ni možno tudi brez upanja, da bo skupno delo ustvarilo nekaj za nas pomembnega. Kritična misel je misel, ki vidi svet kot proces, kot transformacijo, je mišljenje, ki ni ločeno od dejanja, ki priznava časovnost in ki se ne udomačuje v prijetni sedanjosti in se ne boji tveganj, ki jih prinašajo spremembe. Kritična misel ni usmerjena v ljudi, temveč v situacije, v katerih se ljudje znajdejo.

Dialog je v esenci demokratičen. Je v svojem bistvu nasprotje zatiranju. Dialoga ne more biti v situacijah, v katerih ima nekdo moč, da drugim vsiljuje svoje besede, svoj pogled na svet oziroma da drugim ne priznava njihove bistvene pravice do besede, glasu, kakor tudi ne more biti sredstvo »konzumacije« (potrošnje) idej. V takšnih situacijah, v katerih dialog ni mogoč, moramo uporabiti druge vzrode družbenih sprememb. Treba je spremeniti družbeno konstelacijo,

treba je zgraditi družbeno moč, ki bo prisilila tiste, ki so na oblasti in ki drugim zanikajo pravico do besede, da jim to pravico vrnejo. To pa ni skupinski, temveč je politični proces – večji ali manjši preobrat – revolucija.⁵⁵

Ko vzpostavljamo dialog v skupinah, ki jih sestavljajo ljudje, ki imajo sicer različno stopnjo družbene moči – na primer učitelji in študentke, socialne delavke in uporabniki – se je morajo ljudje s presežkom takšne moči vzdržati, se od nje ograditi in radikalno predati pravico do besede vsem. Ljudje, ki moči nimajo, morajo imeti možnost, da v tej situaciji postavijo kot enakopravni sogovorniki (in sodelavci), da si priborijo pravico do besede.

Nekoč sem Freirovo definicijo dialoga takole parafraziral:

Dialog pomeni videti skozi materialne sile, je način, kako vključiti ljudi, z njimi ustvariti zaroto pogleda in kako videti, kaj bo nastalo. Dialog je način, kako pretvoriti družbene ureditve v materialne (redukcija substance v materijo) – z namenom njihove preobrazbe. Kot je zaljubljenost razlog, da se lepše oblečemo. (Flaker@Boj za, 2012, str. 66)

S tem sem hotel poudariti socialno dimenzijo spoznanj, ki nastanejo v dialogu, kakor tudi dialoga samega. Pa tudi pojasniti dinamiko dialoga kot družbenega procesa. Ni pomembno zgolj to, da ljudje pridejo skupaj, pomembno je tudi to, da prevzamejo skupni pogled na stvar in stvarnost. Tak pogled je zarotniški – ob tem, da ljudi združuje, je zarota tudi v tem, da ima namen, ne zgolj ozir (refleksijo), ima utopični naboj. V tem pogledu se družbene ureditve materializirajo (ne le objektivizirajo), postanejo namreč gradivo, snov, pred takšnim pogledom pa so bile le silnice, ki so objektivizirale tiste, ki zdaj spregledajo. Tisto, kar je bila substanca obstoja, postaja snov, ki jo je

⁵⁵ Eden od takih vzvodov je civilna nepokorščina. Z njo problematiziramo to (včasih prav na švejkovski način), kar je za oblast samoumevno, pokažemo, da je »cesar nag«. Toda če takšen nastop, protest ni tematiziran in podprt s kolektivno akcijo – če je samo dejanje posameznika ali skupinice v stiski, se bo lahko zgodilo, kot je zelo dobro opisal Lemert (1962) v svojem seminalnem delu o »paranoji in dinamiki izključevanja«, da bo dominantnejša skupina obsodila in onemogočila protagonista kot norega – bolnega. V medicini pa ni dialoga – je le dializa, je diabetes – in, seveda, diagnoza.

mogoče preoblikovati. Ne samo preoblikovati, ne samo dati materiji novo obliko, novo embalažo, temveč jo spremeniti v njenem bistvu, povzročiti njeno preobrazbo (metamorfozo).

Metaforo zaljubljenosti uporabim prav zaradi preobrazbene lastnosti ljubezni. V hipu lahko človeka spremeni v temelju. Celo na prvi pogled. V takšnem trenutku nova obleka ni le krinka za stare zadeve, temveč je korak k povsem novi eksistenci, novemu pojmovanju samega sebe in svojega okolja, k ljubezenskemu dejanju, ki ustvarja nekaj povsem novega in še ne videnega.

Freire se ni nikoli ukvarjal prav s temo skupine, je pa vedno delal v skupini. Dialog, ki ga definira srečanje ljudi, je kolektivno dejanje skupine. Hkrati pa skupino uporabimo kot sredstvo spremembe, kot prostor, v katerem je dialog mogoč, v katerem se lahko uresniči. V tem pomenu postane skupina »eksteritorialna«, izvzeta iz tistih konkretnih ureditev, ki jih je treba spremeniti. Kot prostor, v katerem lahko ubesedimo kritiko in hkrati razvijamo domišljijo. V katerem domišljije ne poklopijo takoj vsakdanje »nuje« in prisila moči drugega.

Predmet dialoga pa vedno leži zunaj skupine – oziroma ga skupina, s Freirovimi besedami, vnaša kot kodo, šifro, ki jo je treba razvozlati, dekodirati, a le z namenom, da ta svoj predmet spet pošlje ven kot novi kod svoje lastne akcije in spremembo stvarnosti. Skupino tako uporabimo kot teoretični kontekst (v katerem je vse mogoče) zato, da najprej spoznamo in potem spremenimo konkretni, realni kontekst – tam, kjer ljudje zares živijo.

Jasno je torej, da predmet oziroma cilj spremembe zunaj skupine in da je skupina samo sredstvo spoznanja in spremembe stvarnosti. Skupina torej ne more biti sama svoj predmet – to bi pomenilo vršenje skupine v samo sebe in ukvarjanje z zadevami, ki v zunanjem, konkretnem in realnem kontekstu nimajo praktičnega pomena. Ko gre za delavnice skupinske dinamike, bi eventualno lahko rekli, da je prav skupinska dinamika koda, ki jo je treba razvozlati (uganka v takšnih skupinah je prav neizpolnjevanje pričakovanj, ki jih imajo člani skupine glede nastavljenega vodje). S tem smo odgovorili na vprašanje vhodne kode – šifre spoznanja. Vprašanje izhodne kode takšne skupine pustijo ob strani, ne sprašujejo se, kaj je treba storiti, in si ne izmišljajo (skupne) akcije oz. ne razmišljajo o spreminjanju

skupin zunaj teoretičnega konteksta.⁵⁶ Za kaj takega je potreben realni skupinski subjekt z dovolj praktično utopijo, na primer, kako spremeniti delovanje skupin v konkretnem kontekstu.

Vsiljevanje in prikrajšanje

Nasprotje dialoga je vsiljevanje (ali »invazija«, kot smo prevedli v Southgateovem stripu). Vsiljujejo nam besede, s tem tudi ideje in na koncu dejanja. Svet prevzema značilnosti statične strukture samostalnikov, ki ga obvladujejo. Besede beremo kot navodila, ki jih moramo upoštevati, ni nam treba vedeti ničesar drugega razen tistega, kar nam zapovedujejo. Izobraževanje prevzema značaj bančnosti, ki deponira ideje v človeško zavest tako, da lastniki bank pobirajo obresti (ali jih celo izterjujejo). V socialnem delu to pomeni pomoč namesto moči, izsiljevanje namesto okrepitve. Razvrščanje ljudi v vnaprej določene kategorije in predajanje znanja, kako se v skladu

⁵⁶ Lahko bi sicer ugotavljali, da to prepuščajo posameznim udeležencem takšnih treningov, da nekaj izkušnje odnesejo s sabo in da jih uporabijo »doma«. Lahko predpostavimo, da ima takšen kapilaren oziroma molekularni prenos nekakšen učinek in da obstaja možnost, da udeleženci poskušajo spremeniti svoje vedenje v realnih skupinah ali celo delovanje takšnih skupin. Hkrati pa tudi lahko predpostavimo, da se bodo takšne izkušnje spopadle z neizprosno stvarnostjo, v kateri veljajo drugačna pravila, v kateri so utečeni obrazci moči globoko ukoreninjeni. Na ravni skupine se pogosto pojavi lažna utopija (ali celo jamranje), češ, »ko bi le vse skupine bile, kot je tale naša!« Seveda je to bolj v funkciji tolažilne fantazije kakor realnega programa, ki ne bi, tudi če bi se uresničil – npr. da bi bili seminarji skupinske dinamike del splošnega izobraževanja – imel zelenega učinka. Odnosi in občevanje v skupinah namreč niso plod neznanja in pomanjkanja takšnih izkušenj, temveč so v funkciji delitve družbene moči in težnje, da se obstoječa moč ohrani.

Večja možnost prenosa obstaja, ko gre za skupinske treninge obstoječih skupin. Pa tudi pri tem se pogosto pojavlja shizma med umetno situacijo, ki jo ustvarimo za trening, in utečenimi razmerji in vzorci občevanja, ki navadno prevladajo nad novimi izkušnjami. Vzroke za takšen razplet lahko iščemo v ne dovolj kritičnem spoznanju družbenih razmerij, ki ustvarjajo skupino, ali v ne dovolj dobro zamišljenih mehanizmih, ki bi negovali nova spoznanja v starem okolju in ga hkrati spreminjali. Gre tudi za pomanjkanje ustreznih orodij za njegovo spremembo.

z njimi vesti.⁵⁷ Ljudje postajajo predmeti idej, ki jim jih vsiljujejo, nekritično si jih prisvojijo oz. jim jih vsadijo, kot čipe s predpisanimi algoritmi vedenja.

Z vsiljevanjem jih vsajene ideje prikrajšajo za možnosti, da poiменуjejo svet, da ga spreminjajo, da postanejo del zgodovine (tako pa zgodovina ustvarja, izdeluje njih same). Ostanajo brez glasu. Niso imajo pravice do besede. Kolonializem idej (v funkciji ekonomskega izčrpavanja) ustvarja kulturo molka, tišine. Gromoglasni zvočniki, ki od zgoraj nalagajo ideje v našo zavest, na obširnem dnu ustvarjajo poslušno tišino.

Naši predniki so se v predmodernih časih naučili prenašati to tišino ob občasnih uporih in vstajah⁵⁸, v »postmoderni« epohi pa postajamo odvisni od trušča propagande, nikoli nam ni dovolj »novih idej«, pa čeprav v sebi dojemamo, da nam, tako kot nova doza droge, ne prinašajo nič novega. Tišina postaja abstinenčna kriza v potrošnji idej-navodil.

Prikrajšanje (deprivacija) je le drugi obraz vsiljevanja.⁵⁹ Ko nam vsiljujejo besede, ideje in dejanja, smo prikrajšani za možnosti, da bi sami poimenovali svet okoli nas, za dejanja, ki bi avtentično odgovarjala na situacijo, v kateri smo se znašli. Ali pa prav nasprotno –

⁵⁷ Na žalost ni redko, da v socialnem delu uporabnike izsiljujemo. Za prejem socialnih dajatev se morajo primerno vesti (za denarno pomoč mora, denimo, nekdo prenehati piti). V preteklosti je to bila zloraba položaja, ki je uporabniku odtegnila neodtujljive pravice, zdaj to neposredno in brez sramu stopa skozi glavna vrata v socialno politiko, npr. z izgovorom »socialne aktivacije« – beda, biti brez vsega ni več zadosten razlog, temelj za socialne pravice, treba si jih je zaslužiti – delati tako, kot oča reče.

⁵⁸ Spontani revolt zatiranih množic se je izražal v hajduštvu, rokovnjaštvu – predrevolucionarnem, predpolitičnem poskusu redistribucije človeškega bogastva – dobro ga opiše Hobsbawm v delu *Razbojniki* (2015). A je poleg tega kolonializirana (pri nas pol-kolonializirana) raja na kolonialno invazijo odgovarjala z evazijo, »lovila krivine«, uporabljala taktike »zelenaštva«, na švejkovski način, s subverzivnim besedičenjem spreobračala besede-zapovedi tako, da je protislovja, ki jih vsebujejo, privedla do absurda. A kaj ko evazijo lahko kot način oblasti (PR – odnosi z javnostjo) lahko uporabljajo tudi nosilci moči.

⁵⁹ Freire uporablja le izraz vsiljevanja (*invasion*) za označevanje procesa, s katerim nosilci moči, hegemoni in dominantna ideologija (Gramsci) vsiljujejo svoj jezik in pojmovanje sveta, Southgate pa ga dopolni s pojmom prikrajšanja (*deprivation*). Čeprav sta v teoriji družbe in družbene akcije to samo dve plati iste medalje, sta v teoriji skupin in skupinske dinamike vendarle to dva fenomenološko različna pojava, ki ju doživljamo drugače.

ko smo prikrajšani za besedo, nam lahko vsilijo tuje in jih moramo poslušno poslušati. Čeprav je učinek enak, vsiljevanje in prikrajšanje doživimo različno. Vsiljevanje doživljamo kot agresivno dejanje, kot vrivanje nečesa tujega, invazivno akcijo drugega, prikrajšanje pa kot brezbriznost drugega, ignoriranje oz. aroganco, bolj prezrtost kot prezir – kakor da drugim ni mar, kaj bi imeli povedati – pa tudi kot razodetje, da nas nihče ne bo slišal. V obeh primerih gre brezobzirnost, za nespoštovanje – pri vsiljevanju nas kot aktivnega sprejemnika, pri prikrajšanju pa kot oddajnika.

Uporaba znakov

V skupini smo uporabili znake, s katerimi smo kazali svoje občutke glede tega, ali smo z nekom v dialogu (ali smo občutili solidarnost s tem, kar je pravil), ali smo občutili, da nam nekdo nekaj vsiljuje (nam govori nekaj, kar nam je tuje, celo nesprejemljivo), ali pa smo se počutili prikrajšani za besedo (da nas ignorirajo, da govorijo nekaj, kar nima zveze oziroma ni relevantno za našo izkušnjo). Smoter te vaje je bil ne le v tem, da ponazorimo freirovske pojme v praktičnem dogajanju, ampak da negujemo dialog v skupini, da se ozremo na občutke zapostavljenosti in vsiljevanja. V nekaterih skupinah nam je bilo nerodno kriliti z rokami (raje smo krilili z besedami), skupina, ki je to tehniko sprejela za svojo, pa jo je uporabljala tudi po sami vaji – delovanje znakov jih je tako očaralo, da so jih znaki začarali – dokler so bili še skupaj, se jim niso mogli odpovedati.

Paradoks je v tem, da do besede pridemo z znaki in ne z besedami. V skupini, ki jo sestavljajo večinoma enakopravni člani in ki deluje na temeljih enakopravnosti, nasprotovanje vsiljevanju, ki ga zaznamo od drugega, lahko pomeni spet (za tega drugega) vsiljevanje »resnice«, ki pa ni njegova. Znaki pa so, na drugi strani, bolj diskretni in obzirnejši, »ne skačejo v besedo«, a kljub temu govorcu

dajo vedeti, kako njegovo pripoved doživlja občinstvo.⁶⁰ Tako znaki omogočajo več dialoga, hkrati dajejo poslušalcem možnost sporočanja, jim dajo aktivno vlogo, govorcu pa neposredno povratno informacijo, s tem pa tudi njemu več možnosti, da stopi s člani skupine v dialog, da tudi on »posluša« skupino oz. da tako razvije pogovor o, za člane skupine, resničnih vprašanjih, avtentičnih zanimanjih – da udejanji dialog.

Takšni znaki so neverbalni in so komunikacija (kaj pa ni? – jebemti Watzlawicka⁶¹ – znaki pa definitivno so), niso pa to, kar navadno poimenujemo *neverbalna komunikacija*. S tem imenom navadno razumemo tiste vidike sporočanja, ki jih ne prenašamo z besedami, temveč s telesom, držo, kretnjami, tonom glasu, izrazom obraza ipd. Tudi z dejanji, postopki, celo z organizacijo prostora in okraski v njem. Telesni vidik občevanja je posebej pomemben, še zlasti v skupini. Se pa precej razlikuje od občevanja z besedami. Čeprav so besede lahko večkrat večpomenske in navadno tudi so takšne, je kljub temu njihov pomen definiran s pojmi, ki jih obsegajo in vsebujejo. Telo govori na drugačen način⁶² – eno gesto lahko tolmačimo na nešteto načinov in vsebuje nešteto sporočil – če nekdo

⁶⁰ Tudi znak, da se strinjamo, da smo v dialogu – ki potrjuje besede govorca, imajo za dialog koristno funkcijo. Preprečujejo, da bi govorec predolgo »nakladal«, da bi prepričeval prepričane. S tem se zmanjšuje redundantnost pripovedovanja, ki bi sicer, kljub strinjanju, lahko povzročila občutek zapuščenosti oz. to, da bi človeka prikrajšali za besedo.

⁶¹ Znani Watzlawickov izrek se glasi: »Nemogoče je ne komunicirati!« A ta izrek temelji na tавтоloškem sklepanju. Seveda, če definiramo katerikoli odnos med dvema enotama kot komunikacijo, so vse enote v komunikaciji. Najmanj je tak aksiom je redundanten vsaj toliko, kolikor je redundantno to, nejasno, da če rečemo, da je vse del vesolja. Ko smo že pri vesolju, lahko pripomnim, da je ta izrek neresničen, vsaj kar zadeva komunikacijo z zunajzemeljskimi inteligentnimi bitji. Ali ne obstajajo ali jih nismo našli oziroma ustvarili komunikacijske kanale z njimi. Zagovorniki Watzlawickove trditve bi temu lahko oporekali z ugotovitvijo, da nekateri že komunicirajo z Nezemljani. Kar naj! Ampak naj se ozrem na to, kaj nam pravi Freire. Kar je nemogoče zdaj, odpira možnosti v prihodnosti. To je bistvo dialoga, preseči meje svoje eksistence.

⁶² V tem pomenu izraz »jezik telesa« (*body language*) ni nič drugega kot duhovit nesmisel (oksimoron) – domislica (hrvaško *doskočica*). Eventualno bi lahko govorili o »govoru« ali »govorici« telesa, saj nam telo, čeprav ne z besedami oz. denotativnimi pomeni, nekaj »govori« oz. »pove« (tudi pri govorjenju besed nam ton in ritem veliko povesta, dajeta besedam sopomen, konotacijo). Lahko bi celo rekli, da telo nekaj pripoveduje, še zlasti zato, ker kot pripovedke uporablja analogije, ki nam spodbujajo domišljijo onkraj tega, kar vsebujejo zgolj-besede.

gleda v tla, si lahko mislimo, da tam nekaj išče, da počiva, da ga boli glava, da se tako koncentrira, da mu je slabo, da gleda tja zato, da mu ni treba gledati v oči, ali da gleda karkoli drugega, kar bi mogel tam videti – in tako naprej.⁶³

Znaki, ki smo jih tu uporabili, imajo določnejši pomen, o njih, vsaj v določeni skupini, obstaja konvencija o tem, kaj pomenijo. Vendar pa niso ne besede ne splošni izrazi telesa ali dejanja. Niso tudi nič vmesnega med tema poloma. Jezik izraža pojme in telo kaže čustva, takšni znaki pa, kot smerokazi, kažejo na nekaj, usmerjajo pozornost – v našem primeru na to, kar se dogaja v skupini.

Suženj in gospodar – mali poskus tematizacije skupinskega dela

Ko smo načrtovali potek izvedbe predmeta Skupinsko delo v Osijeku, smo bili pozorni na to, da se ne bi ujeli v past nekontekstualnosti, ki je sicer značilna za podobne oblike dela. Oziroma smo hoteli, da bi skupinsko delo bilo povezano s kontekstom in da naj bi tematiziralo to, kar je ključno v življenju udeležencev. Imeli smo namen reprezentirati bodisi teme socialnega dela bodisi tiste, ki zadevajo študij. Načrtovali smo vajo, ki jo najdemo v Southgateovem stripu (št. 21) in ki simulira razmerja med prošnjo, oceno in odločitvijo. Razmišljali smo tudi o sociodramskem vložku, ki bi lahko spontano, kakor se to zgodi, ko uporabimo tak način dela, reprezentiral ustrezne vidike študentskega življenja ali probleme študija. A smo se o tem pogovarjali, pa čeprav nismo izvedli sociodramske vaje. Tema nadaljevanja študija, podiplomskega programa, je vzniknila v začetnem, nestrukturiranem pogovoru in odzvanjala ves čas seminarja. (Več o tem pozneje.)

Je pa v to smer šla vaja, Pravzaprav igra vlog, v kateri so udeleženci v parih izmenično igrali vloge gospodarja in sužnja. Takšna binarna delitev vlog in moči ima splošni generativni potencial, je pa tudi še posebej značilna za matrico socialnega dela pa tudi za položaj

⁶³ To, kako si razlagamo govorico telesa, je podobno temu, kar sem prej zapisal o osnovnih predpostavkah. Tudi te so neverbalne, dokler jih v skupini premolčimo. Je tudi zelo verjetno, da se prenašajo neverbalno, s pomočjo analogije, ki nasprotno od konsekvitivnosti jezika lahko naenkrat zajame vse.

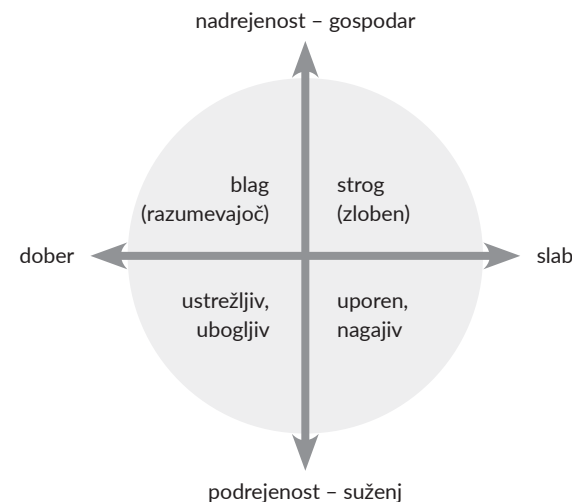
študentk in študentov. In kot se navadno pri tej igri dogaja, je deblokirala množico sentimentov in misli o pomembnih zadevah.

Igra je potekala v vedrem ozračju, udeleženci so se razkropili po faksu pa tudi zunaj. Pa vendar se je pokazalo, da to ni bila zgolj zabava, da jih je večina imela vsaj manjši problem z igranjem vlog. Čeprav so nekateri gospodarji imeli številne ideje, kaj naj njihovi sužnji delajo, in bili pri tem ustvarjalni, pa so hkrati poročali o tem, da jim vloga gospodarja ni »sedla«, da so se v njej počutili nelagodno, da jim je bilo odveč ukazovati. To jim je bilo v breme kakor tudi »odgovornost«, ki so jo prevzeli za vedenje drugega – kljub temu, da so neka »nora« početja, ki ne sodijo v univerzitetno okolje, izvajali sužnji, ne pa gospodarji. Biti gospodar v določeni situaciji omogoča ustvarjalnost, a tudi nalaga breme odgovornosti.

Na drugi strani je bila vloga sužnja ležerna. Ni bilo treba misliti, zabavno je bilo kdaj pa kdaj gospodarju kaj ušpičiti (gospodarji sicer v tej izdaji igre niso bili prav nič zahtevni ali zlobni). Celo ko so počeli kaj takega, kar jim je povzročalo nelagodje (pred mimoidočimi), jim je bilo v tolažbo, da se lahko od teh dejanj distancirajo, saj jim je to naložil gospodar. Večinoma so udeleženci poročali, da jim je bilo lažje igrati vlogo sužnja kakor gospodarja.

Ugotavljali smo lahko, da se je v igri samodejno vzpostavila simbioza med sužnji in gospodarji. Vendar pa ta simbioza ni bila povsem v ukazovanju in uboganju ukazov. Nekateri sužnji so se upirali, kolikor so si upali in kolikor jim je dopuščala situacija. Takšen upor ni bil odkrit (bi pa lahko bil, kakor se je to že kdaj zgodilo pri igranju teh vlog). Nekateri so ga izražali, na švejkovski način, tako da so z doslednim izvrševanjem ukazov prignali ukaze do absurda.⁶⁴ Na drugi strani so gospodarji, pa čeprav večinoma blagi, občasno, ko jih kdo ne bi ubogal, prehajali v strožje oblike ukazovanja in sporočanja. Lahko rečemo, da so se vloge porazdeljevale in prehajale iz ene modalnosti v drugo. Včasih so bili sužnji dobri ali slabi in enako je veljalo za gospodarje. Torej bi si lahko v igranju teh vlog zamislili dve dimenziji, poleg dimenzije podrejanja (gospodar in suženj) še dimenzijo tega, ali so dobri ali slabi.

⁶⁴ Očitno je del vloge »dobrega sužnja« ne samo, da izvrši ukaze, temveč tudi, da jih razume, da nase gleda, kot lahko predpostavi, da bi ga videl gospodar, oz. da vnaprej predvidi to, česar gospodar ni izrekel (spet predpostavke in projektivna identifikacija!).



Slika 9:

Matrica gospostva in suženjstva.

Značilnost takšne matrice oziroma kvadrantov ni samo v tem, da se vloge sodelujočih vedno lahko gibljejo po obeh dimenzijah – torej da si suženj ali gospodar, v tem dober ali slab. Dogaja pa se tudi to, da ti osi, ko ju postavimo, dobita magičen učinek – v tej igri je odtlej mogoče prevzeti zgolj in samo te vloge, variacije so le v stopnji intenzivnosti enega ali drugega osnega kontinuuma. Ko igramo to igro, ima vsako dejanje, vsaka izjava, celo pogled, svoj pomen, ki ga razumemo zgolj kot manifestacijo teh dveh dimenzij. Dokler igra traja, ne moremo iz nje stopiti, biti karkoli drugega kakor dober ali slab – gospodar ali suženj. Iz te aksiomske čarovnije oziroma teritorialnega prekletstva (*damnés de la terre*) lahko izstopimo samo, ko se igra konča, ko ni več čarovnije.⁶⁵

⁶⁵ Včasih tudi to ni mogoče. Ko smo ob neki priložnosti igrali te vloge in po igri v parih dobili idejo, da dvorano, v kateri smo se nahajali, razdelimo po teh dimenzijah in da z menjavo točke, na kateri smo stali, tudi zamenjamo stališča, da bo ponazarjalo vlogo tako, da bo odgovarjalo namišljenim koordinatam v prostoru (proti sredi sobe so bile vloge blažje, proti stenam ekstremne). Vendar pa, ko smo končali igro in se hoteli ozreti nanjo, smo še vedno govorili glede na to, na kateri točki v koordinatnem prostoru smo se nahajali. V tisti situaciji ni bilo mogoče govoriti in razumeti tistega, ki je govoril, kako drugače kakor v koordinatah dveh osi – dobrih in slabih sužnjev ali gospodarjev. Prekletstvo prostora smo prekinili le tako, da smo stopili ven na plano, pred poslopje, kjer prostor ni imel več teh dveh pravokotnih dimenzij.

Vsekakor pa je zavest, da bomo vloge zamenjali, olajšala igranje ene ali druge vloge. To je pomembno poudariti, saj je prekletstvo vloge manj intenzivno, ko vemo, da bomo v naslednjem trenutku odigrali prav nasprotno, komplementarno vlogo. To kolo usode⁶⁶ je ključno v socialnem delu, ko prevzamemo vlogo zagovornika, prevzamemo držo, ki je nasprotna klasičnemu skrbniškemu odnosu – v prvi izhajamo iz solidarnosti, možnosti, da se bomo tudi sami znašli v podobnem položaju, v drugem gledamo na predpostavljene obči interes človeka, za katerega nam je zaupana skrb, in prav zaradi poistovetenja s splošnim dobrim zanemarjamo njegovo stvarno in konkretno perspektivo.

Ena izmed udeleženk igre je imela samo en ukaz – da njena sužnja dela »vse, kar hoče«. S tem paradoksom je *de facto* igro prekinila, pravzaprav je »igro pokvarila« – tako da niti ona niti njena kolegica nista imeli izkušnje igranja vlog. To dejanje je morda bilo za obe dobro, morda tudi dobro za razpravo, a če to vzamemo kot metaforo, je pogled nekoliko drugačen.

Jasno je, da se v socialnem delu moramo pogosto umakniti iz svoje vloge, še posebej če je dominantna, gospostvena ali skrbniška. Samo tako opuščanje vloge lahko omogoči dialog. Toda, če ne opustimo samo vloge, temveč zapustimo tudi prizorišče, se naša vloga ne bo preoblikovala, človeka bomo razbremenili gospodarja, a ostal bo sam – ko smo zapustili prizorišče, smo zapustili tudi njega. Umetnost socialnega dela je ostati v situaciji, a jo hkrati spremeniti. Z izstopom iz situacije na eni strani prekinjamo premoč nad drugim, a če ta drugi nima moči tudi sicer, se bo z našim izhodom s scene ta nemoč le povečala (in zelo verjetno se bo zelo kmalu pojavil nekdo z močjo, ki bo zlobnejša od naše). Trik je ostati v situaciji in spoznati svojo nemoč v nemoči drugega, saj lahko to postane opora za skupno delovanje in vzajemno okrepitev.

Ta igra vlog je pokazala, morda ne povsem eksplicitno, da vodenje ni isto kot podrejanje. Čeprav je bil suženj podrejen, je tudi on občasno vodil igro.

⁶⁶ Po filmu Kolo sreče (*Trading places*, Landis, 1983), v katerem Eddie Murphy in Dan Aykroyd igrata brezdomca in uspešnega menedžerja, ki se najdeta v nasprotnih vlogah – parafraza Twainovega *Kraljeviča in berača*.

Pravila skupinskega pogovarjanja

Najbrž ima vsaka skupina svoja pravila. Vsaj nenapisana. Nekatera pravila določajo članstvo v skupini, dolžnosti in pravila članov, druga pa urejajo delovanje skupine, pretok informacij, »promet« oziroma interakcije med udeleženci skupinskega dogajanja. Pravila o interakcijah so pogosto le implicirana v delu skupin, navadno prevzeta iz nekih splošnih vzorcev občevanja in sodelovanja v skupini (npr. iz pravil olike, utečenih pravil sestankov). Takšna tiha, zamolčana in nereflektirana pravila v senci so pogosto vir motenj v delovanju skupine – nanje se težko sklicujemo in so navadno namenjena ohranjanju (neenakomerne) delitve moči v kolektivu, skupini. Tako na primer močnejši in bolj uveljavljeni člani skupine pridejo lažje do besede, agilnejši se pogosteje priglasijo k besedi in več govorijo. Če vodja skupine tudi hkrati predseduje njenemu sestanku in daje besedo, s tem pogloblja brezno med vodstvom in članstvom, pogosto usmerja pozornost nase in ustvarja vtis, da je prav on ali ona odgovorna za delo skupine (alfa in omega skupine).

Zato se v nekaterih skupinah pojavijo pravila, katerih namen je omogočanje enakopravnjšega sodelovanja v delu skupine in jasnejše izražanje stališč oziroma z njimi povezanih osebnih občutkov. V nadaljevanju na kratko predstavim pravila, ki smo jih uvedli v seminar skupinskega dela na študiju socialnega dela v Osijeku. Izvirajo iz tradicije treningov skupinske dinamike, nekatere pa smo si izposodili iz aktivističnih skupin, npr. v zasedbenih gibanjih na začetku drugega desetletja tega stoletja. Najprej jih bom izpisal in potem na kratko komentiral.^{67, 68}

⁶⁷ Pravila, ki smo jih uporabili v Osijeku, sem po spominu izpisal na kraju samem, tik pred začetkom seminarja. Tako sem katero od teh, ki smo jih pred leti uporabljali, pozabil. Tudi nisem zapisal vseh pravil, ki smo jih uporabili v zasedbenem gibanju in jih torej ni na tem seznamu. Nekaj več o teh pravilih boste izvedeli na koncu poglavja, sicer pa o načinu pogovarjanja na zasedbenih skupščinah v Flaker@ Boj za, 2012, str. 187–194.

⁶⁸ Tukaj naštejem in komentiram pravila na seznamu, ki se razlikuje od tistega, ki smo ga uporabili v Osijeku. Ob naslednji priložnosti, ki se je pojavila ob intenzivnem seminarju v zavodu v Črni na Koroškem, sem namreč pogledal izvirni material, kratek povzetek (Weitzel, 2015) »tematsko usmerjene interakcije« (TCI – *theme centred interaction*) Ruth Cohn (1975), od koder smo pred leti pravila črpali. Prav velike razlike, na moje presenečenje in zadovoljstvo, ni bilo. Tukaj izpišem pravila, kakor smo jih predstavili v Črni.

Bodi sam svoj gospodar!

Povsem po naključju smo pravila posredovali udeležencem seminarja kmalu pa igri vlog »gospodarja in sužnja«. Pravilo »Bodi sam svoj gospodar!« pa sporoča, da se mora vsak član v skupini počutiti suvereno, da sam odloča o tem, kaj v skupini dela, oz. mu daje moč, da v skupini eksperimentira, hkrati pa, kot smo opazili pri igranju »gospodarja«, da s tem tudi prevzema odgovornost.

To pravilo je bolj kategorično dovoljenje za demokratično vedenje v skupini kakor pa pravilo v ozkem pomenu besede.⁶⁹ Je nujni prvi pogoj za enakopravno sodelovanje v skupini. Kot tako je protistrup podrejanja v skupini, je pravilo, na katero se člani lahko sklicujejo, ko se jim zazdi, da se jim prav to dogaja; pa tudi pravilo, na katero se lahko sklicujejo in ki jim dovoljuje, da storijo nekaj, za kar bi sicer mislili, da za skupino ni sprejemljivo, in česar v utečenih okvirih katerekoli skupine ne bi naredili.⁷⁰

⁶⁹ Tako ga tudi uvede izročilo Ruth Cohn (tematsko usmerjene interakcije – TCI). Tematsko usmerjeno skupinsko delo namreč izhaja iz treh »dialektičnih aksiomov«: avtonomije, spoštovanja in širjenja mej. Iz njih nosilci metode izvedejo tri osnovne »postulate«: a) Bodi sam svoj predsednik in predsednik samega sebe! (To smo bržkone zaradi kulturnih oz. jezikovno-slogovnih razlogov prevedli v »gospodar«). b) Motnje in strastne izmenjave imajo prednost! c) Bodi odgovoren za to, kar delaš, kakor tudi za to, česar ne narediš – v svojem osebnem življenju in v družbi. Druga pravila, ki jih večinoma tu prevzemamo, pa so »pomožna pravila«, ki pomagajo te postulate uresničiti oz. omogočiti skupinske interakcije, ki bodo uravnovesile dialektična razmerja med osebnim zanimanjem članov skupine (jaz), skupinskim procesom (mi), ki se med člani razvija, in temo, s katero se skupina ukvarja (to – ang. it), in pri tem upoštevale okolje oz. svet (ang. globe).

Že sami avtorji metode poudarjajo, da naj bi šlo za aksiome, ki se dogajajo tako ali tako – vsi smo namreč svoji gospodarji, motnje si vzamejo prednost ne glede na to, ali jim to dovolimo ali ne, vsi smo odgovorni za svoja dejanja – a tudi za imperative, ki naj bi nas v takšnih skupinah učili tako ravnati. Z zornega kota kritike oblastne aksiomatike pa tudi zaradi nujnega razlikovanja med »aksiomom« (tako je!), postulat (torej tako mora biti!) in »imperativom« (tako naj bo!), lahko ugotovimo, da gre za imperative, in sicer take, ki omogočajo uhajanje oblastni aksiomatiki, ki bi se v tem primeru glasila takole: »Vsakdo ima svojega gospodarja,« in »Red je ključen, motnje pa nekaj, kar ga naključno moti in jih je treba spregledati ali odpraviti.«

Tretji imperativ oz. postulat tega izročila (o odgovornosti) pravzaprav izhaja iz prvega oz. ga prvi že vsebuje. Zato ju obravnavam skupaj.

⁷⁰ Ker je pravilo kategorično, ga nikoli ne moremo do konca uresničiti. Razumeti ga moramo v dialektiki napetosti med skupinskimi pričakovanji, normami in vrednotami na eni strani in osebnimi pričakovanji, željami in zanimanji na drugi. Pravilo ne ukinja te dialektike, temveč jo ustvarja oz. krepi na ravni zavestne udeležbe posameznih članov skupine kakor tudi na ravni okvirov, ki organizirajo delovanje skupine.

Govori naj le en na enkrat

To pravilo je povsem stvarno in očitno, a ga kljub temu redno kršimo. Posledica tega je najmanj hrup in da preslišimo druge pa tudi razpadanje skupine na več pogovorov hkrati. Prednost skupine je, da je v njej več glasov, a jih je treba poslušati enega za drugim.

Če gre za večjo skupino, se mora nekdo javiti za moderatorja pogovora (to ne pomeni za vodjo skupine), torej za nekoga, ki bo sodelujočim dajal besedo, bil pozoren, kdo se je k njej priglasil, in skrbel za upoštevanje vrstnega reda prijavljanja k besedi. To je mogoče narediti tudi brez »človeškega« moderatorja, za podoben namen lahko uporabimo »govorno palico« (*talking stick* – glej opis vaje v stripu pod št. 16), se pa to spontano zgodi v večji skupini, v kateri uporabljajo mikrofoni.⁷¹

Prednost ima tisti, ki je govoril manj

Navadno vrstni red govorcev nastaja na podlagi tega, kdo se je prej prijavil za besedo. To pogosto pomeni, da več govorijo tisti, ki so agilnejši, hitreje dvignejo roko (imajo »hitrejše prste«) – to pa se navadno prekriva s predpostavljeno hierarhijo članov skupine. Pravilo, da imajo prednost tisti, ki so manj govorili, opogumlja ljudi, ki so sicer bolj tihi, jim da več možnosti, da pridejo do besede. Vrlina sodelovanja v skupini ni toliko v govorjenju, temveč v poslušanju. In pogosto ljudje, ki dobijo prednost po tem pravilu, povejo nekaj, kar bi povedal agilnejši član skupine, zaradi boljšega poslušanja pa morda celo bolj pretanjeno. Vsekakor pa to pravilo širi nabor sodelujočih in krepi sodelovanje v skupini.

Izogibaj se besednemu »pingpongu«

Dolgotrajnejši diadni pogovori (Hrvati bi rekli »prepucavanje«, pri nas smo prav pri pingpongu rekli »pimplanje«) so v skupinah pogost pojav. In utrujajoč. Včasih dva člana začneta diskusijo, v kateri dopolnjujeta drug drugega ali pa drug drugemu nasprotujeta. Drugi

⁷¹ V izročilu tematsko usmerjene interakcije (TCI) obstaja še pravilo, da naj, če hoče hkrati govoriti več ljudi, vsakdo pove ključne besede svojega prispevka. Tako se na kratko osvetlijo vse teme, preden se delo skupine nadaljuje.

ostanejo neme priče njunega spopada, ki začne prevzemati podobo spektakla za druge. A ti drugi zelo pogosto v tem spektaklu ne uživajo. Neredko ga doživljajo, kakor da se nasprotnika v resnici strinjata in polemizirata o nebistvenih vidikih, ali pa se jim polemika, ki jo imata, ne zdi prav nič ključna za skupino; njuno polemiko pogosto doživljajo le kot način »produciranja« sebe in kot igro premoči med dvema članoma skupine, ki želita prevladati. V vsakem primeru pa, ko se to zgodi, drugi udeleženci skupine dobivajo občutek, ki jih ne vara, da so odveč, da jih to ne zadeva (s tem pa tudi delo skupine), da so iz skupine izključeni in zgolj privesek protagonistov.

Motnje imajo prednost

Pogosto nas nekaj, kar se v skupini dogaja, ali pa način, kako se dogaja, moti. Prav tako pogosto si mislimo, da je takšna motnja »naš problem«, da je to le naš občutek in osebna zadeva. Prav tako pogosto pa to ne drži. Zelo verjetno je, da tudi drugi podobno doživljajo, še verjetneje pa je, da imajo glede tega svoje stališče. To, kar v skupini začutimo, je vedno tudi odmev dogajanja v skupini – ne glede na to, koliko so naši občutki osebni.

Kot pri »cesarjevih novih oblačilih« je zato zaželeno, in pogosto tudi produktivno, izreči, ko nas nekaj zmoti. Prijavljanje motenj pogosto kaže na nekaj, kar skupina sicer maskira, prikriva. Prijavljanje motenj je pravica sodelujočih, in tudi če drugi motnje ne doživljajo podobno, je za skupinsko kohezijo pomembno, da skupina sliši, kaj nekoga moti, pa četudi gre samo za enega njenega člana. Posameznikovo motnjo, to, da ga v skupini nekaj moti, moremo razumeti kot simptom delovanja skupine ali pa kot kažipot k temu, s čimer se skupina mora ukvarjati.⁷²

⁷² Izročilo tematskih skupin Ruth Cohn (TCl) usmerja pozornost na dve vrsti motenj. Že v izhodiščnih imperativih v priredju z motnjami omenjajo tudi strastne izmenjave. Imperativ je torej, da vznemirjenja, razburjenja, močnih čustev, telesnega odziva ipd. nimamo za nekaj, »kar moti« naše srečanje, sestanek, skupino, temveč nekaj, kar moramo spoštovati – tudi kot nekaj, kar je ključen del nas kot ljudi, tudi kot nekaj, kar pravzaprav nosi in prenaša naše misli in dejanja. Poleg tega imperativa pa med pomožna pravila vključijo tudi pravilo, da imajo prednost »stranski« pogovori, ki niso povezani s temo. Čeprav nas zmotijo, so pomembni, saj se sicer ne bi zgodili.

Če se ti zdi potrebno, zahtevaj »osvetlitev« – ozir vseh članov na temo, dogajanje, občutje

V nekaterih situacijah je bolje kot pasivno sprejemati implicitne predpostavke, od članov skupine zahtevati, da spregovorijo o tem, kako vidijo neko dogajanje, oz. da osvetlijo svoje stališče o nečem – pa naj bo to motnja ali kakšna druga pomembna zadeva. S tem dobimo panoramski pogled na dogajanje v skupini. To je zelo uporabno za orientacijo skupine, za to, da se skupina znajde. Ko zahtevamo osvetlitev, dobimo tudi pogled tistih članov skupine, ki sicer govorijo manj, ki se držijo bolj ob strani. Dobimo tudi več njihove udeležbe.

Prošnja za takšno izražanje mnenja oziroma, bolje, osvetlitev je intervencija, ki z ozirom (refleksijo) na dogajanje v skupini omogoča skupini, da svoje delovanje dvigne na višjo raven, hkrati pa zagotavlja »občutek skupine«.

Bodi oseben in neposreden

Ta imperativ oz. maksimo lahko razdelimo na več konkretnih, možnih pravil:

Govori v prvi osebi. Izogibaj se neosebnim oblikam (»mi«, »se«, pasiv, neosebni »ti«).

Če kaj vprašaš, povej, zakaj vprašaš in kaj ti vprašanje pomeni.

Izogibaj se, kolikor se le da, interpretacijam drugih. Raje govori o svojih odzivih.

Izogibaj se posploševanju.

Smo namreč mojstri maskiranja svojih stališč, čustev in misli. Namesto da naravnost povemo, kar čutimo, mislimo in kakšno stališče imamo, pogosto svoja stališča prikazujemo kot obča in uporabljamo vprašanja, ki so pravzaprav retorična. Ko rečemo: »Tako se ne dela,« ali vprašamo »Zakaj to delaš?«, v resnici s tem kažemo svoje nestrpnost s tem, kar je človek naredil. Bolj pošteno in iskreno bi bilo, če bi rekli: »To, kar delaš, me moti.« Še precizneje pa, če navedemo to, kar je človek naredil in kaj smo ob tem občutili: »Ko si rekel, da je Jurka krava, me je to prizadelo, ne samo zato, ker je moja prijateljica, ampak sem se ustrašila, da boš kaj takega rekel tudi meni.«

S prenosom svojih stališč v splošne storimo več stvari naenkrat. Najprej se zavarujemo pred očitki. Potem povsem sintaktično, s stavčno skladnjo, prenesemo odgovornost za dejanje na drugega, zdaj se mora on zagovarjati, braniti in upravičevati, mi sami pa lahko počivamo v zavetju svoje splošne ugotovitve ali retoričnega vprašanja. S tem se znebimo vsake odgovornosti, drugemu pa nasajamo občutek krivde, hkrati pa tudi vsiljujemo svoje stališče. Gre za manever in maniro, s katero svoje osebno stališče pretvorimo v aksiom splošnega ravnanja.

Seveda so takšne govorne figure učinkovite v političnih praksah, celo v strokovni in znanstveni polemiki, v kateri pogosto prehajamo od občega k posebnemu, postavljamo vprašanja (hipoteze), na katera moramo nato odgovoriti. Tak način govora morda celo ni problematičen v vsakdanjem življenju, če le ozračje dopušča ugovarjanje in predpostavlja, da so tako izražena stališča vendarle osebna. V vsakdanjem življenju se tudi ne moremo sklicevati na takole pravilo, saj ga skupina ni izrecno sprejela. Takšna pravila so uporabna, ko se učimo o skupinski dinamiki, da spoznamo takšne manevre pri drugih, da nam dajo moč, da se jim upremo, a tudi, da tudi sami v vsakdanjiku jasneje izrazimo svoje misli, občutke in da drugim dovolimo enako. Tako da v »naravni« situaciji, v kateri to pravilo ne velja izrecno, takrat ko nekdo uporabi takšne figure, lahko taktno in nežno pripomnimo: »To ti tako misliš, mar ne?« in pogovoru s tem povrnemo vsaj malo porušenega ravnovesja.

Zahtevaj povratno informacijo (feedback), ko si to želiš

Skupine nam so priložnost, da se vidimo v večstranskem ogledalu. Zato je povratna informacija o tem, kaj in kako nekaj naredimo, pravzaprav naša pravica. Ko smo v skupini, seveda, vseskozi prejemamo povratne informacije. Vendar pa so lahko preveč implicitne, nerazločne, obremenjujoče, ko jim ne bi bilo treba biti, pa tudi narobe razumljene. Zahteva po *feedbacku* je prošnja za iskreno, eksplicitno in dovolj precizno informacijo o tem, kako nas drugi vidijo, kako vrednotijo naš prispevek skupini in tudi naša druga dejanja. Prosimo lahko celo skupino ali pa posameznega člana – da preverimo

naše vtise in krepimo osebno in medsebojno zaupanje. Zaradi pomembnosti povratnih informacij jih je treba pazljivo oblikovati, a tudi pazljivo sprejemati.

Ko sprejemaš povratno informacijo, najprej dobro poslušaj (ne reagiraj »na prvo žogo«)

Sprejemanje povratne informacije je vznemirljiv dogodek. Vznemirja pa to, kaj bodo drugi o nas povedali, tudi to, ali se naše pojmovanje samih sebe sklada ali pač ne s pojmovanjem drugih, ali so opazili, česar mi ne bi radi, da bi drugi videli, ali bomo zvedeli karkoli, česar o sebi še ne vemo (vsi imamo svoje »slepe pege«) in ali nas bodo pohvalili ali pač ne.

Bojazen pred kritiko ali doživljanje tega, kar drugi pravijo o nas, kot kritike nas potisne v obrambni položaj. Iz takšnega položaja se pogosto odzovemo prehitro in brez premisleka, zavrnamo to, kar nam drugi povejo, hitro, kakor moramo pri tenisu vrniti servis. S tem postanejo besede drugega zaman in izgubljammo to, kar bi lahko od drugega zvedeli o sebi. Seveda je to, kar drugi vidijo, le del nas, res je, da so nekatera opazanja napačna in nekatere ocene zgrešene, ljudje, ki nas gledajo, se lahko motijo. In seveda je treba takšne napake korigirati – dati *feedback* na *feedback*. A tega ni treba storiti takoj, na prvo žogo. Žogo je treba prijeti v roke, jo pogledati, videti, kaj velja in kaj ne, ločiti seme od plevla. Šele nato pa umirjeno odgovoriti. Le tako bo povratna informacija uporabna.

Ko daješ povratno informacijo, jo podaj tako, da bo uravnotežena, konkretno opiši vedenje člana skupine in povej, kaj občutiš, ko se tako vede

Nedvomno je lažje sprejeti povratne informacije, če so precizne in uravnotežene, izražene s pozornostjo in spoštovanjem. Človeku moramo sporočiti, kako ga vidimo, tako da pokažemo njegove vrline in pomanjkljivosti. Takrat jih bo lažje sprejel. Tudi ko je povratna informacija pozitivna, je bolje, da ni preveč splošna. Obstaja velika možnost, da bomo, pa čeprav hvaležni za pohvalo, z njo razočarani (saj nam zares nič ne pove) in bomo celo o njej podvomili (to mi govori, ker se tako spodobi). Boljše je, da povratne informacije niso *ad personam*, da ne hvalimo ali grajamo človeka, temveč tisto, kar

je storil, ali pač, kako je to naredil. To ni samo sprejemljivejše za prejemnika, temveč je tudi konkretnnejše, preciznejše in nekaj, kar je mogoče objektivno videti in pri posredovanju povratne informacije dobro opisati.⁷³ Zato je pomembno v povratno informacijo uvrstiti konkretna opažanja, pridobljena pri delu skupine, tukaj in zdaj, to, kar so lahko vsi videli, tudi prejemnik informacije. Poleg tega, da je skupina v poznejših fazah skupine bolj dojemljiva za dajanje in prejemanje povratnih informacij (v začetnih fazah bojazen glede tega, kako naj v skupini sodelujem, ovira tako dajanje kakor prejemanje vsebinskega *feedbacka*), je takrat na voljo tudi več snovi, iz katere lahko udeleženci skupine sestavijo uravnotežen in učinkovit *feedback*.

Pomembna komponenta dajanja povratnih informacij so tudi občutki tistega, ki jih daje. Treba je povedati, kakšen je učinek dejanj članov skupine, kakšne občutke izzovejo pri meni, kako se počutim, ko se kaj takšnega zgodi. To je ne zgolj spodbujanje upoštevanja čustev članov skupine, temveč je tudi ključen del povratne informacije – saj pogosto ne vemo, kaj naša dejanja sprožijo pri drugih – sama dejanja lahko tudi sami vidimo, kako pa se drugi ob tem počutijo, tega ne vemo, lahko zgolj predpostavljamo.

Opomba: Prednost in vrlina skupin, v katerih opazujemo same sebe in ki jim je cilj dobiti izkušnjo skupinskega sodelovanja, sta, da se člani o prispevku skupini pogovarjajo in da udeležencem z besedami dajejo povratne informacije. Pretirano govorjenje, besedna narava početja pa je hkrati njihov primanjkljaj. Lahko nekomu rečemo, da je dober sodelavec in izvrsten poznavalec stroke, ampak če se pri praktičnih problemih ne obrnemo nanj ali nanjo, teh besed nismo potrdili in človek si lahko upravičeno misli, da so to bile le »prazne besede«. To je še toliko očitnejše v realnih skupinah. Še posebej pri ljudeh, ki so sicer zapostavljeni in razvrednoteni, so dejanja pomembnejša od besed. Lahko »mulcem« govorimo, kako so nam pomembni in da nam je veliko do njih. Ampak, dokler se ne bomo zanje zavzeli, ko bodo res v stiski, in vsaj nečesa ne naredili, predvsem pa nekaj zanje tvegali, nam z zanje značilno previdnostjo in upravičeno ne bodo verjeli. Tudi to ustvarja razliko med svetovanjem in socialnim delom.

⁷³ Seveda naša dejanja implicirajo našo osebnost. Vendar pa tudi mi sami sebe dojemamo po tem, kar počnemo – tudi za nas same je naša osebnost implicitna.

Bodi pozoren na govorico telesa

Telo namreč ne laže. Telesne manifestacije presegajo delitev na resnično in lažno, pač so. Telo je realni način, kako smo v skupini. Hkrati je tudi zelo pretanjen način zaznavanja skupine. Kar se v skupini dogaja, odzvanja v telesu. Če spremljamo telesne občutke, svojo držo in občutek, ki nam ga daje, telesno udobje in neudobje, spremljamo tudi dogajanje v skupini. Menda je telo tudi prenašalec ali pa vsaj prinašalec, kot sem že omenil, osnovnih predpostavk delovanja skupine, dogodkov, ki jim sicer pripisujemo psihološki ali socialni značaj.⁷⁴ Ne smemo pa govorice telesa prevajati, moramo jo z nekakšno telesno fenomenologijo, torej z epohé – dajanjem pojmov v oklepaj – dojeti, doživeti.

S telesom smo resnično navzoči v skupini. Skupino si lahko zamislimo, jo spremljamo, opazujemo, da pa smo zares v njej, moramo to storiti povsem telesno. Če gre za zares skupno stvar, moramo zastaviti zanjo svoje telo.⁷⁵ Telo je namreč tudi nosilec naše intencionalnosti (primerjaj Lamovec, 1993), z njim ne le kažemo svoje namene, jih uprizarjamo, temveč jih tudi uresničujemo. Tudi to je skupinska stvarnost. Telesno usklajevanje namenov se najbolj izrazi pri fizičnih dejavnostih, še bolj pa pri plesu. Z gibi se analogno povezujemo, usklajujemo svojo akcijo z akcijo drugega. Bolj prikrito, manj očitno pa je to pri skupinskih dejavnostih, ki jih opravljamo sede (a se kljub temu kaže s spreminjanjem drža, mimiko obraza, celo ritmom dihanja). Praksa gledališča zatiranih (ki izhaja iz Freirovega izročila) temelji na tem, da je za misel in akcijo najprej treba prebuditi telo (Boal, 1996).⁷⁶

⁷⁴ Ali je molk oz. tišina v skupini prijetna, zatežena, napeta ipd., bomo zvedeli od svojega telesa (in od teles drugih, ki odzvanjajo v našem).

⁷⁵ V radikalnem pogledu je to pomembno v protestnih gibanjih. Ni dovolj, da se z idejami in nameni gibanja strinjamo, da jih podpiramo, za akcijo moramo najprej zastaviti telo. Če nič drugega z njim zasesti prostor.

⁷⁶ Kot je ugotavljal že Reich, družbeno zatiranje poteka s kontroliranjem, omejevanjem telesnosti in spolnosti. S povsem drugega vidika podobno v *Nadzorovanju in kaznovanju* Foucault (1984) ugotavlja, da telo ni ječa duše, temveč nasprotno, da je duša ječa telesa. Človeško avtonomijo dosežemo z gibanjem in gibi (Leroi-Gourhan, 1988). Tako tudi v skupini.

Najprej sem naštel pravila, ki se, razen prav prvega – ki usmerja k svobodi občevanja in daje sodelovanju v skupini značaj prostovoljnosti⁷⁷ – nanašajo na urejanje prometa oz. interakcij v skupini – govoriti je treba v nekem redu, dati prednost manj dejavnim, se izogibati »pimplanju«. V ta razred delno sodijo tudi pravila o prijavljanju motenj in o osvetlitvi. Ta pravila uvajajo možnost odmora, »time-outa« in s tem preusmerjanja pozornosti na del skupine ali skupinskega dogajanja, ki je bil prezrt, a bi lahko bil ključen, hkrati pa omogočajo večjo stopnjo udeležbe. Ti pravili sta tudi uvod v pravila, ki usmerjajo komunikacijo v neposrednejšo, jasnejšo in v omogočanje, da ljudje od skupine zvedo čim več o sebi in da se v njej orientirajo in ustvarijo povezave. Prva pravila se torej nanašajo na »promet«, druga na ton, na ozračje v skupini. Narava pravil ni v tem, da bi to bila stroga pravila, na primer formalna, ki jih je treba dobesedno upoštevati. Na eni strani so bolj smernice, ki omogočajo, da se v skupini začne dogajati nekaj novega, da skupina lahko eksperimentira, na drugi strani pa so kode o tem, kako se v skupini pogovarjamo – kode, ki jih šele z delovanjem pravil v skupini njeni člani dekodirajo, razvozljajo.

KAJ SE JE ŠE V OSIJEKU ZGODILO? (OPAZKE IN OZIRANJA)

Drugačna oblika dela

Naš seminar skupinskega dela je, kaže, ponudil drugačno izkušnjo pouka pa tudi drugačno pojmovanje socialnega dela. Predavanja so bila krajša, zgolj uvod in potem ozir na dogajanje v skupini. To je vsaj delno pomenilo, da so udeleženci lahko koncepte, ki smo jih predavali, takoj povezovali in preverjali s svojo izkušnjo v skupini. Ni bilo dolgčas. Ne samo, da smo se precej šalili – tako med predavanji kot pri skupinskem delu pa tudi na pavzah in pivu po skupinah – temveč je bilo zanimivo tudi takrat, ko ni bilo smešno. Udeleženci so bili angažirani v samem delu, odprl se jim je prostor, v katerem so lahko spregovorili, prispevali, sodelovali. V tem je bil seminar demonstracija, včasih celo proslava tega, kar je imperativ socialnega dela – da nekaj skupaj ustvarjamo.

Takšen, interaktiven načina dela seveda zmanjšuje distanco med profesorji in študenti. Naenkrat se znajdemo v istem loncu (in se v njem kuhamo).⁷⁸ Učitelj mora, vsaj do določene mere, stopiti iz svoje vloge, ki jo navadno prevzame, v interakcije se vključuje neposredno, najprej kot človek in šele potem kot profesor ali vodja skupine oz. seminarja. To pa ustvarja napetost, po njej pa manjšo katarzo.⁷⁹ Tudi to je kažipot za prakso socialnega dela kot *tovariškega*, v katerem je treba biti človek, ne pa neko splošno človeško bitje, treba je biti povsem navaden človek, s svojimi vrlinami in napakami – in prav zato postanemo, med drugim, dostopni in sodelavci.

Med pogovori o dogajanju v skupini smo se pogosto ozrli tudi na splošnejše teme socialnega dela (to tu ni tako zelo vidno, saj je

⁷⁸ Prav spoznanje, da smo v istem loncu, je v socialnem delu temelj skupnega – socialnega dela, temelj uzrtja solidarnosti, tega, da smo najprej ljudje in šele potem nosilci vlog, ki nam jih podelijo.

⁷⁹ Pa čeprav je bilo nekaterim udeleženkam do konca seminarja težko preiti na »ti«.

⁷⁷ To pravilo ima podoben učinek tudi v skupinah, v katerih je sodelovanje obvezno, saj to obveznosti zrelativizira in omogoča lastno oblikovanje udeležbe v skupini.

to vendarle besedilo o skupinskem delu). Mimogrede smo omenili nekatere ključne pa tudi povsem tehnične teme socialnega dela. Bil bi zelo vesel, če so si študentje in študentke zapomnili, da je vprašanje moči eno od osrednjih v socialnem delu. Ne zgolj v sociološkem pogledu, še manj v psihološkem, ampak prav v socialnem. Na eni strani je to tema, ki izhaja iz primanjkljaja moči, kar je skupna značilnost uporabnikov socialnega dela, na drugi strani pa je prav moč orodje socialnega dela. Centri moči v nas investirajo moč, da bi nadzorovali tiste, ki bi se upravičeno mogli upirati. Uporabiti pa jo je treba kot vir moči in konkretne krepitve moči za to, da zadržimo oz. obdržimo na vlakcu tiste, ki bi utegnili z njega pasti.

Če vprašanje moči uporabimo v situaciji našega seminarja, bomo videli, da je predavanje o določeni snovi, ki jo profesorji (vsaj nekoliko) obvladamo, tistim, ki jo poznajo samo na empirični način, iz svoje izkušnje (vsi smo bili v skupinah in smo o svojih izkušnjah v njih razmišljali), le dimenzija obsežnejšega procesa. Pomembno je, kako nekaj predavamo in kakšne vzorce (Foucault bi rekel dispozi-tive) moči pri tem uporabljamo. Začnemo lahko s tem, kakšen je sedežni red – ali sedimo v krogu ali v frontalni ureditvi (ex katedra), ali silimo študente k navzočnosti s »seznami prisotnih«, ali zahtevamo zapisovanje »predanih idej«, da bi si jih študentke in študentje zapomnili in jih kot papagaji ponavljali na izpitu. Ali pa jim omogočimo, da kot udeleženci skupine izrečejo besede, ki prav njim nekaj pomenijo, da naredijo nekaj, kar se jim zdi pomembno, a se tega niso upali narediti, da ne samo med seboj, ampak tudi s profesorji in asistenti vzpostavijo drugačne odnose. Če kje, sta prav v socialnem delu moč in nova porazdelitev moči ne le predmet spoznanja, temveč tudi sredstvo učenja.

Ne glede na to, ali so se študentke in študenti poznali že prej, je bil seminar priložnost, da se spoznajo še bolje – ljudi, ki ji poznamo že od prej, v novih situacijah spoznamo na drugačen, pristnejši način. (Med drugim je bil seminar priložnost, da so se med seboj spoznali redni in izredni študenti, ki sicer nimajo skupnih predavanj.) V teh treh, štirih dneh se je ustvarilo ozračje skupnosti, občutek pripadnosti (posameznim skupinam, skupnosti študentov tretjega letnika pa tudi študija v celoti). Značilnost tega ozračja je bila ne zgolj pristnost odnosov, temveč tudi občutek, da je mogoče

nekaj narediti, storiti, da so nekatere zadeve, ki so se prej zdele skoraj nemogoče, mogoče in uresničljive – v skupini in za skupino zunaj nje.

A ni bilo tako od začetka. Več študentk in študentov je zapustilo prvo srečanje z mislijo, da je to »ena neumnost«. Zdelo se jim je, »da ne vejo, kaj delajo«. Seminar se je namreč začel brez običajne strukture, zato se je nekaterim zdelo, da manjka struktura, vnaprej določena smer, koherentnost. Z drugimi besedami, manjkala jim je gotovost. Negotovost, nedoločenost sta značilnosti nečesa novega. Sta inherentni ustvarjanju, nasprotno pa sta določenost, samoumevnost značilnosti ponavljanja enega in istega. V socialnem delu je pomembno oboje. Včasih je treba ohraniti tisto, kar je človeku še preostalo kot opora njegove eksistence, pogosteje pa je treba ustvarjati nove priložnosti, ki prinašajo nove izzive. Ne v eni ne v drugi situaciji ni veliko možnosti za ustvarjanje gotovosti. Socialno delo je delo z negotovostjo. Pogosto nam preostane kot edina oporna točka gotovosti le naša osnovna človeškost. Če to uporabimo pri skupinskem delu, pomeni, da je primerno darovati svoj čas skupini, pa pri tem ne vedeti, kaj se bo zgodilo, in ne pričakovati kaj zelo določenega. (In v tem času ne pustiti, da nas zvabi osebna želja – iti na pivo, pa čeprav je to dobra želja in pivo dobra pijača – za to bo priložnost na koncu, ko bomo morali »poplakniti« nove izkušnje.)

Ta dober občutek izpolnjenosti, pripadnosti in novih možnosti, ki se pogosto pojavi na koncu takšnih skupinskih dogodkov, se potem navadno počasi izgublja. To je očitno v skupinah, ki se sestavijo zgolj za to priložnost in ki se na koncu razidejo, razpršijo v niz posameznikov, ki se nikoli več ne bodo srečali kot skupina. A tudi v skupinah, ki imajo skupno usodo, ki se srečujejo, sicer v drugih konstelacijah, pod istim okriljem in streho, še naprej, se takšno ozračje sčasoma izgubi. Ostane le prijetno, nostalgичno spominjanje, ki se prebudi na občasnih srečanjih članov in kot oddaljeni odmev v podobnih situacijah.

Skupina postane subjekt

Ko sem odhajal iz Osijeka, sicer izpolnjen z energijo skupinskih dogodkov in z utopičnim občutkom, ki je prevladal na koncu – kot funkcija slovesa – mi je ostal nedoločen občutek neizpoljenosti, dvoma, ki je izhajal iz izkušnje, da se tole, nekaj veselega, optimističnega, lahko sčasoma izgubi, da je pogosto le iluzija novih možnosti, niso pa možnosti same.

A da nismo le ponovili novo izdajo teatra skupinske dinamike, se je pokazalo kmalu. Energija, ki se je ustvarila, se je manifestirala v konkretni akciji. Že od samega začetka skupinskega dela, v nestrukturiranem pogovoru, se je pojavila tema, ki je bila pomembna za študentke in študente – kaj bo z drugo stopnjo študija, ali bo program sestavljen in potrjen ob pravem času, kakšna je usoda študija, v kateri so vključeni. Pojavljala se je tesnoba zaradi prihodnosti, zelo realna. Potem se je, kot refren, pojavljala ves čas seminarja. Kmalu po koncu seminarja se je ustvarila akcijska skupina, ki je sprejela izziv in prekinila fatalistično pasivnost študentov. Čez kakšen mesec ali dva pa je kulminiralo v demonstracijah pred rektoratom. Demonstracije so imele odmev v medijih in na pristojnem ministrstvu. Rezultat je bil uspešen. Jeseni 2020 so se študenti tega letnika vpisali na drugo stopnjo in jo zdaj končujejo.

Seveda seminar skupinskega dela ni bil vzrok za to akcijo, je pa ustvaril praktično in izkustveno spoznanje in energijo, ki so ju lahko investirali v to akcijo – en kamenček v mozaiku torej, verjetno pa ne odločilen.

Zabava

To, da so bila naša srečanja zabavna, da smo se šalili in smejali, je bilo dobro. Podmazalo je naše skupno delo. A tudi več kot to. Humor moramo razglašati za eno od načel socialnega dela.⁸⁰ Eden od vrhuncev smeha je bil, ko je skupina od smeha skoraj »padla v nezavest«.

⁸⁰ Več o tem v *Direktnem socialnem delu* (Flaker@ Boj za, 2012, str. 80–81) in blogu (Flaker, 2020).

To se je zgodilo, ko se je naše delo prevesilo že v drugo polovico, med plenarnim poročanjem, v ozračju je bilo zaslediti kanček nestrpnosti (morda tudi netolerantnosti – do nečesa precej nedoločenega). Že se je zmračilo in konkretno ozračje je bilo, morda zaradi pomanjkanja kisika, ki ga je skupina za svojo energijo porabila, dušeče. Nekdo se je odpravil proti oknu, da bi ga odprl. Ne vem, kako in zakaj sem takrat pomislil na stari vic in sem rekel: »Pa ljudi, mi se ovdje gušimo ... rekoše Židovi u Auschwitzu.«⁸¹

Vic tudi sicer ni slab, vendar pa so huronske salve smeha, ki so mu sledile, daleč presegale njegovo »nominalno vrednost«. Smejanje se ni in ni končalo. Vprašal sem se tedaj in se sprašujem zdaj, kaj je bil sprožilec tolikšne energije. Kaj je bilo tisto, na kar je smeh odgovarjal, na katero predpostavko? Je smeh sprožil kak fatalizem, ki je takrat v skupini obstajal? Ali je šlo za kako analogijo med stanjem ekstremne opredmetenosti taboriščnikov in udeležencev seminarja? Ali je skupina dušila kak ogenj, ki je tlel v njej?⁸² Še danes ne vem. Vse naštetu in še marsikaj drugega se je zgostilo v ta trenutek in eksplodiralo v gromu smeha. In smeh je bil osvoboditev, ne glede na to, ali se je takrat sprostila nedoločena napetost, ki je tlela v skupini, ali ker smo se osvobodili dušenja, ki smo ga takrat doživljali, ali pa ker smo presegli predpostavljeno zavist do tistih, ki niso trpeli z nami. V vsakem primeru nam humor, v nasprotju s patosom tragedije, ki nas korenini v drami življenja, omogoča, da z enim pogledom uvidimo večpomen-skost situacije, da jo razumemo (za komedijo potrebujemo intelekt, pravi Molière) in da lahko gremo naprej. In to je nujno v socialnem delu. Omogoča nam, da sprejmemo dramo in absurd življenja, a da se pri tem, kakor Sizif, nasmejemo in nadaljujemo svoje delo.

Prostovoljni beg

Smeh se je zgodil v času, ko je bilo navzočih nekaj manj udeležencev, kot bi jih moralo biti glede na začetno število. Zmanjšanje

⁸¹ Slovenski prevod: »Hej, ljudje, pa saj se tukaj dušimo ... so rekli Judje v Auschwitzu« zveni manj udarno. Mislim, da tudi v slovenščini vsaj del vica povemo v hrvaščini oz. srbščini. Zato v besedilu puščam takšno obliko.

⁸² Ustrašil sem se, da bi kdo razumel vic kot antisemitski, a seveda ni.

navzočnosti v skupini v psihoanalitično usmerjenih skupinah seveda interpretirajo kot pomenljiv dogodek za skupino. Tudi sama skupina, še zlasti če v njej deluje predpostavka boja ali bega, predpostavlja, da člani skupine s svojo odsotnostjo pričajo o tem, da skupina nima smisla, da je priti na skupino izguba časa. Bion pravi, da so, ko v skupini deluje prav predpostavka bega prav tisti, ki jih ni, vodje skupine. Seveda so to paranoični konstrukti skupine, a kaj moremo – tudi sama skupina je nekako paranoični konstrukt.⁸³ Obstaja veliko razlogov, ki človeku preprečijo, da bi bil tam, kjer ga drugi pričakujejo. V našem primeru so to bile službene obveznosti nekaterih izrednih študentk in študentov pa tudi rednih, neodložljivi opravki, ki jih je treba urediti, bolezen, ki se je takrat pojavila.⁸⁴

Sporadičnost prihajanja nekaterih članov skupine je seveda vplivala na kontinuiteto dogajanja. Morda se je to pokazalo najbolj v tem, da so na koncu nekateri udeleženci dobili manj izdaten feedback. A na koncu skupinsko delo zaradi tega ni zelo trpelo, izostanki nekaterih članov niso odločilno zmotili dinamike skupine, njenega razvoja in učinka. Motnje v kontinuiranosti je kompenzirala identiteta skupine, ki so jo ustvarili njeni člani. Sem pa, iskreno, v nekaterih trenutkih pomislil, da bi prišlo več ljudi, če bi dosledno bili pozorni na navzočnost in upoštevali zapoved evidenčnih seznamov. Teh načelno ne uporabljam, saj mislim, da je odveč prisiljevati ljudi, da so s telesom nekje, kjer niso z dušo – moč upravljanja s človeškimi telesi mi je tuja, mislim, da je odločilen prispevek k skupnemu delu, ne pa zgolj telesna navzočnost. Seveda je navzočnost prvi pogoj prispevanja, a če naj bi bil prispevek avtentičen, mora biti navzočnost prostovoljna. Treningi skupinske dinamike oz. dela se navadno izvajajo s predpostavko prostovoljnosti. V tem primeru lahko od ljudi zahtevamo, da – ko so se že odločili za neko izkušnjo – v njej vztrajajo kljub občasni nevzdržnosti oz. kljub vabljenosti nekaterih zadev zunaj skupine. Takrat je zato, da uresničimo (delovno) namero, mogoče ljudem ušesa zamašiti z voskom in kapetana privezati na

jambor. S tem, ko smo se odpovedali »seznamom prisotnosti«, smo provizorično ustvarili pogoj prostovoljnosti, z energijo in čvrstostjo skupine pa zmanjšali občutke zapuščenosti ali diskontinuiranosti, ki bi se lahko pojavili.

Navadno se v skupinah, kakršna je bila naša, pojavijo burni čustveni odzivi, spori in izpadi. V našem delu se to, razen v eni skupini, ni dogajalo. Škoda, bi rekli ljubitelji burnih dogodkov na takšnih srečanjih, dramatičnih zapletov in močnih čustvenih izrazov – ali jeze ali rivalstva pa tudi žalosti in zapuščenosti. Zanje, včasih sem se uvrščal mednje, so takšni dogodki dokaz, da se je skupina res začela ukvarjati z ključnimi zadevami, dokaz njene dinamičnosti in razlog za njen obstoj. V naših skupinah so se seveda pojavljali takšni in podobni občutki, a so, deloma zaradi obzirnosti (glede na to, da so v skupinah bili ljudje, ki bodo navzoči v našem življenju še naprej) in deloma zaradi rabe humorja in sposobnosti za vsebovanje čustev v skupini, ostali v senci. To ne pomeni, da jih ljudje niso doživljali, nismo pa jih doživljali kot skupinski fenomen. Škoda je morda v tem, da nismo doživeli (razen v skupini, v kateri se je nekaj takega izrazilo), kako se z burnimi čustvi ukvarjati, kako jih vsebovati in vključiti v skupinski proces. Taka izkušnja namreč zmanjšuje strah pred tem, da bi takšni dogodki lahko resno zmotili delo skupine ali celo ogrozili njen obstoj. To se sicer zares zgodi le poredko, če smo pripravljeni takšen izraz sprejeti in ga dovoliti. In ob tem ostati ljudje.

Mreže mobitelov

Kakor je to značilno za današnjo dobo, so udeleženci seminarja imeli s sabo svoje mobitele in smo lahko občasno, a redno, videli, kako nekdo gleda v svoj aparat in se z nekom dopisuje. Večina navzočih je to sprejemala kot nekaj normalnega, kakor to sprejemamo v vsakdanjem življenju. Nekatere je to kljub temu motilo (kakor nas moti tudi sicer 😊). V okviru intenzivnega skupinskega dogajanja so razumeli takšno ravnanje, kot da jim ni mar za skupino, ali celo kot (začasni) beg iz skupine. Kar zares tudi je, kakor je gledanje skozi okno, fantaziranje o nečem v prihodnosti oz. zunaj skupine ipd.

⁸³ Zato je za preprečevanje takšnih paranoj primerno vnaprej ali za nazaj posredovati opravičilo oz. pojasniti svoj izostanek, to pa zmanjšuje takšne sume (in s tem utruje skupino).

⁸⁴ Seveda se »gradienti« stvarnosti takšnih ovir razlikujejo pri različnih ljudeh, a so zanje osebno stvarni, ne glede na to, koliko so tudi izgovor za to, da niso prišli.

Vendar pa je tisto, kar razlikuje ukvarjanje z mobitelom od gledanja skozi okno ali od katerekoli druge podobne dejavnosti, ki nam omogoča odstranitev iz določene situacije (Goffman: *removal activities*), to, da v tej o neki drugi situaciji ali celo skupini zgolj fantaziramo, v prvi pa stik tudi uresničimo, pa čeprav virtualno. S tem postanemo član dveh skupin naenkrat. Telesna navzočnost nič več ne zagotavlja. Rivalstvo več skupin pri določenem članu lahko druge iritira, ampak s telekomunikacijo postane dejstvo. Rabo mobilov lahko v skupini prepovemo (kakor to tudi storijo v nekaterih skupinah visoke delovne intenzivnosti) ali pa jo »potrpiamo«, kakor to počnemo vsak drugi dan.⁸⁵

Prigode z mobitelom kažejo na ključno razliko – na razliko med skupino in mrežo. Skupine so omejene – s članstvom, prostorom in časom. Dogajajo se na določenem mestu, ob določenem času in z določenimi udeleženci. Mreže pa ne. So ex-temporalne in ex-teritorialne. Stvarni dogodki, ki se v skupini zgodijo, so stvarni za vse člane, v mrežah pa so stvarni samo za nekatere, za druge so le zgodba. Hkrati pa imajo mreže in skupine skupne značilnosti. Tako v skupinah kakor v mrežah se ljudje povezujejo, povezujejo se po interesih in po pripadnosti, včasih tudi mreže odlikuje skupna miselnost. A se v mrežah predpostavke, še zlasti osnovne, ne morejo, kakor v skupinah, pojaviti za vse člane sočasno. Ampak vendarle, predpostavljam, se pojavljajo, morda ne naenkrat, morda ne enako intenzivno, morda le na nekaterih vozliščih mreže, medtem ko na drugih prevladujejo druge. To nam postavlja nekatera vprašanja, a nanje v tem trenutku ne moremo odgovoriti, morda bomo nanje odgovorili drugič, ob drugi priložnosti.

⁸⁵ V vsakdanjih dogajanjih to obravnavamo kot vse druge interakcijske prekrške, pri katerih gre za pomanjkanje pozornosti do drugega. To pomeni, da jih z opravičilom, tudi brez njega, toleriramo in nam, tako kot prdci, niso relevantni za srečanje s človekom. Vendar pa ostane nekaj grenkega priokusa, še posebej za nas starejše, ker sogovorniku ni mar za našo izmenjavo (ko smo se o tem pogovarjali v skupini, je udeleženka rekla, da, ko je s starejšimi, mobitela nima zunaj in ne odgovarja na klice, dokler se izmenjava ne konča).

POVZEMANJE IN PROJEKTIRANJE

Kar sem mislil, da bo krajša serija blogov, se je razmahnilo (predvidljivo, a ne predvideno) do skoraj epskih razsežnosti. Zelo verjetno nisem napisal vsega, o čemer smo se pogovarjali, sem pa napisal tudi stvari, o katerih se nismo, a sem nanje pomislil, ko sem pisal bloge.

Povzetek

Na začetku smo skupino definirali kot družbeno entiteto, ki je več ob vsote posameznikov; v skupini jih družijo skupni cilji, včasih nevarnost oziroma volja po preživetju pa tudi skupna pravila in povezave med ljudmi, ki v skupino sodijo – njenim člani. Prav članstvo je integral, ki te štiri temelje oziroma osi obstajanja skupine združuje in daje skupini temelj, kakor ga telo da posameznemu človeku, območje (geografsko ali interesno) skupnosti in narod državi, svet pa globalni družbi.⁸⁶

Skupini daje tudi avtonomnost obstajanja in delovanja, saj članstvo enako obstaja ne glede na prostor ali čas – skupina obstaja na različnih krajih in ob različnih časih. Vendar pa, kot smo videli v nadaljevanju, je čas trajanja skupine omejen, navadno celo še bolj kot življenje posameznika, še krajše pa je, po definiciji, od trajanja skupnosti ali institucij. To pa je tudi prednost skupine, ki se kot entiteta nahaja med posameznikom in skupnostjo. Zaradi svoje končnosti, pa čeprav tudi skupine težijo k nesmrtnosti, je imperativ, da skupaj naredijo nekaj pomembnega, še močnejši. Zato lahko skupino, kljub njenemu kratkemu »življenju«, imamo za stvarnejšo od osebnosti in skupnosti, hkrati pa tudi ugotavljamo, da se uresničuje na vmesniku

⁸⁶ Vesolje pa – kdo bi vedel ...!?

prav teh fantomov, virtualnih bitij – ne glede na to, koliko so resnični ali pa ne.⁸⁷

Skupino nam je le uspelo definirati, čeprav na zapleten način. Več težav imamo z definicijo skupinskega dela. Že na jezikovni ravni sintakse ablativ oz. prislovno določilo v skupini lahko razlagamo na več načinov (pa čeprav smo poudarili, da ga je treba razumeti kot »akompanjativ«, kot delo skupaj z drugimi, kar ustvari pleonazem, saj tako »skupinsko« in »socialno« delo dobita enak pomen.

Težko si torej zamislimo socialno delo, ne da bi pri tem šlo za skupino. Vendar pa skupinskega dela kot metodične entitete, kot je obstajala nekoč, v času prevlade terapevtskega modela socialnega dela, ni več.⁸⁸ Seveda skupine obstajajo v socialnem delu in težko bi si ga predstavljali brez skupinske dimenzije, a obstajajo kot »naravno« okolje socialnega dela, njegovo izhodišče, vsekakor pa kot eden izmed registrov socialnega dela, kot dimenzija, ki ima svojo konsistenco in svoje posebne značilnosti, ki jo je treba spremljati, imeti v mislih in jo, seveda, tudi uporabljati.

Zato je znanje o skupini in kako delati v njej in predvsem z njo, v socialnem delu potrebno. Teoretsko znanje lahko dobimo iz knjig, izkustveno iz vajeništva. Je to dovolj? Morda tudi je, a v zelo majhni meri. Takšno učenje zagotavlja le nadaljevanje istega, za nekaj novega, za spremembe je treba več. To, kar skupinski treningi prinašajo, je ne samo metoda eksperimentiranja, temveč tudi eksperimentalni etos – treba je poskušati, treba je ustvarjati nove izkušnje, oblike in dejanja. Hkrati pa imajo skupinska dogajanja potencial večanja

⁸⁷ Pri uvodnem razmišljanju me je prevzela dvojnost formalnih in neformalnih imenovanj, ki smo jih lahko opazovali na različnih ravneh človeških oz. družbenih entitet: človek – oseba, skupina – enota, skupnost – organizacija, družba – država, korporacija. Kljub temu pa je odveč v začetno definicijo vključevati razliko med formalnimi in neformalnimi skupinami.

⁸⁸ Še vedno obstajajo terapevtske skupine – v ustanovah ali pa organizirane v »prostem povpraševanju«, obstajajo skupinski treningi v menedžmentu in obstajajo skupine za samopomoč oz. za vzajemno podporo. Vse te skupine so podobne temu, kar se je včasih v socialnem delu imenovalo »skupinsko delo«. Za prve, tiste terapevtske in trening skupine, se lahko upravičeno vprašamo, ali gre za socialno delo, za druge je jasno, da so. Poleg tega imajo prve lastnost lažjega in mehkejšega upravljanja z ljudmi, doseganja boljših rezultatov podjetij ali pa sprejemljivejšega vedenja ljudi. Za druge morda velja celo nasprotno, svoje člane cenijo takšne, kot so, celo včasih v sporu z dominantnimi ideologijami (podporne skupine istospolno usmerjenih, ljudi, ki slišijo glasove, ipd.).

energije v skupini, kar ni tako zelo pomembno, če se skupina razide, je pa lahko, ko gre za skupine, za katere je to začetek daljše aktivnosti.

Naslednja zadeva, ki jo moram poudariti, je, da skupina ni samo struktura, ampak je predvsem proces. Da skupina nastane in postane, so potrebni čas in dejanja, ki jo utemeljijo. Zaželeno je, da ta proces poteka ustvarjalno, celo na način orgazmičnega cikla (So-uthgate), se pravi, da premore eros, naboj in pomeni napetost in sprostitve te napetosti. Prav ta napetost uresničuje skupino, ji daje moč, da je realna, da obstaja. Posamezne faze tako načrtanega skupinskega procesa podkladajo osnovne predpostavke o temu, čemu se je skupina sestala – da jo nekdo zaščiti (negovanje), da se bojuje proti ali beži od sovražnika (energiziranje); da s parjenjem ustvarja svojo prihodnost (sproščanje). Z vidika posameznika ali institucije na te predpostavke lahko gledamo kot na nore, najmanj imaginarne. Iz skupinske perspektive – in z njenega iminentnega konca – pa so zelo realne. Zato je ključno povezati to čustveno lepilo z racionalnim razporejanjem sil (za doseg zavestnega skupinskega cilja).⁸⁹ Kako bo skupina vsebovala svoja čustva, je, med drugim, odvisno tudi od scenarija oz. dizajna, ki ga skupina uporabi za svoj razvoj. Z občutljivostjo za proces, za druge, s sprejemanjem, spodbujanjem in sproščanjem lahko skupino vodimo (ali bolje, se bo skupina sama vodila) k ustvarjalnemu procesu.

K temu vodi tudi dejanska skupinska želja oziroma omogočanje, da se izrazi. Ne glede na to, kakšna je apriorna, institucionalna želja oziroma tako definirani cilj skupine, skupina mora najti, izumiti dejansko željo v stvarnosti svojega obstoja. Hkrati pa morajo biti osebne želje članov skupine skladne ali vsaj ne škoditi temu, kar si želi skupina, na kaj skupina cilja. Umetnost življenja skupine je, kako bo osedlala nezavedne želje, ki jo nosijo – da ne bodo požrle tega, kar skupina želi, temveč to ustvarjale.

Eno izmed ključnih vprašanj v katerikoli skupini je vprašanje vodje. V lik vodje se projicirajo želje članov skupine in skupine same, v njegovi funkciji se združujejo vsi pomembnejši skupinski

⁸⁹ Skupina je vedno vsaj malo psihotična. Ne samo, da miselni procesi potekajo na več mestih v skupini in da je obsedena bodisi s svojim koncem bodisi z večnostjo obstoja (in z obojem hkrati), temveč je obsedena tudi s tem, da lahko mobilizira nenadejane in nepričakovane dejavnosti same skupine in njenih članov.

procesu in delovanje skupine. Izročilo skupinske dinamike je pravzaprav projekt demokratizacije vodenja skupin. Je demonstracija tega, da sta vodenje skupine in njeno delovanje lahko tako demokratična kot socialna – oziroma da ni nujno, da sta ali avtokratična ali nikakršna. Pokazalo je tudi, da so navadni člani skupine najboljši vodje, saj imajo prav oni potrebo, celo nujo, pa tudi možnost, da mobilizirajo v skupini tisto, kar skupina premore (in da skupaj išče tisto, česar nima). Pokazalo je tudi to, da nastavljeni vodja lahko s tem, da posluša skupino in stopi iz svoje vloge, ustvarja prostor, ki ga za takšen proces potrebujemo, in da s tem omogoča spontano izmenjevanje članov na vodilnih pozicijah – s tem pa ne samo širšo mobilizacijo potencialov in virov, ki jih skupina ima, temveč tudi hkratno in gladko prekrivanje produkcijskih, organizacijskih in čustvenih procesov.

Vprašanje vodje se najbolj radikalno izraža na vmesniku med skupino in virtualnimi zahtevami okolja. Okolje skupine namreč največ investira v vodjo skupine (če ga že ne nastavi). Če so zahteve okolja avtoritarne (in navadno so – če nič drugega glede »produkta«, ki ga skupina mora izročiti), bo designirani, vnaprej imenovani vodja skupine potreboval veliko podpore članov skupine, če naj bi ohranil pravkar ustvarjeno demokratično ozračje v skupini.⁹⁰

Vmesnik med skupino in okoljem je ena od pogostih slepih peg skupin, ki se večinoma ukvarjajo same s sabo. Takšen vmesnik, membrana, v kateri se dogajajo izmenjave pa tudi napetosti med skupino in okoljem, je tudi eksistencialna nuja, če hoče skupina zares obstajati in obstati. Če skupina hoče vzeti usodo v svoje roke, potrebuje *dialog* (Freire) in prehod čez svoje meje – v skupnost, celo v družbo. V nasprotnem primeru skupina ostane le mehanizem prenosa dominantnih, hegemonih idej in načinov delovanja. Zapletala se bo v preigravanja nešteti variant odnosa med gospodarjem in sužnjem, ulovila se bo v aksiomatiko nujnosti premoči.

Da bi skupina lahko kaj naredila, mora te vloge prevrniti, subvertirati in oditi iz te aksiomatike (Iz-hod). Pravila, ki sem jih predstavil in smo jih delno preizkusili na seminarju, omogočajo prevzemanje odgovornosti in drznost. Vendar pa so preveč splošna, premalo zajemajo konkretno stvarnost, iz katere konkretna skupina izhaja. Za več moči so potrebne kode, ki bi konkretnije skupini reprezentirale lokalno kulturo občevanja ali, v našem primeru, kulturo, ki se poraja ob delitvi moči v socialnem delu.

Ob vseh teh in drugih zadržkih, ki jih lahko imamo glede tega načina dela, seminarji skupinske dinamike vendarle pripomorejo v spoznanju in izkušnji tega, da se lahko v skupini drugače pogovarjamo. Pogovor je lahko iskrenejši, bolj dinamičen in učinkovitejši. Raba znakov kaže na to, da so besede, še posebej če z njimi ne razgaljamo ključnih problemov, odveč in da lahko celo pripomorejo k zastoju skupinskega procesa. Treba je uporabiti znake in pri tem – telo in delo.⁹¹

Izkušnja skupine v Osijeku je definitivno pokazala nekaj prednosti takšnega skupinskega dela, konkretno pri učenju socialnega dela. Demonstrirala je drugačen način, idejno ustrežnejši duhu socialnega dela, na več načinov – z brisanjem mej med ljudmi, spoznavanjem, interakcijo, aktivnim in eksperimentalnim pristopom, navdušenjem, očaranjem⁹² s sočlani skupine in skupinskim dogajanjem. To je med drugim prispevalo k temu, da se je pritoževanje nad nesrečno usodo, ker naj ne bi bilo nadaljevanja študija, pretvorilo v skupinsko akcijo. Postali so subjekti svoje usode. Tudi to je nekaj. Pokazalo se je, da je prostovoljnost sodelovanja odločilna za izraz svobodne volje. Pa tudi to, da sta humor in zabava, če že ne nujna, pa priročna encima vrenja skupinskega nezavednega in osedlevanja tega nezavednega v skupno dobro.

⁹⁰ Ena od prvih množičnih demonstracij v Ljubljani je bila ob nesreči v Černobilu. Kmalu po začetku demonstracije je milica odpeljala glavnega protagonista shoda »na informativni pogovor«. Da zaradi tega demonstracije niso razpadle oz. da so se nadaljevale, je bila zaslužna skupina udeležencev, ki je imela izkušnje prav z demokratičnim vodenjem skupin otrok, taborov in drugih skupin v skupnosti. Imeli so »know-how«, kako se organizirati kapilarno, brez posebnega vodje in s tem, kako napolniti praznino, ki je nastala.

⁹¹ Ta ugotovitev se utegne zdeti v nasprotju s Freirovim vztrajanjem na moči, ki jo imajo besede. Vendar pa, iskanje kritičnega besednjaka, ki naj zares razgalja, je način, kako se zoperstaviti hegemonizaciji, znaki pa so način, kako tej hegemonizaciji ubežati.

⁹² To je freirovski izraz. Freire kvazi-etimološko razčleni izraz »admiration« v »ad« (»k«) in »miro« (»gledam«).

Ključne stvari, ki smo se jih naučili

- 1) Skupina je pojav. Zaznamo ga, ko ljudje v določenem času in prostoru nekaj delajo skupaj.
- 2) Skupina je hkrati proces in struktura.
 - a) Ima svoje želje, ki zaznamujejo njen začetek in konec – pa tudi vrh razvoja.
 - b) Skupina se razvija skozi distinktivno opazne faze, ki sledijo ena drugi in s katerimi skupina gradi svojo zgodbo in obstoj.
 - c) V skupini se razvijajo vloge in funkcije in se ustvarjajo sociometrični vzorci odnosov v skupini.
- 3) Vodenje skupine je produkt tako procesa kakor tudi strukture skupine. Ideal demokratičnega imperativa skupinskega dela je, da pri vodenju sodeluje maksimalno število članov, da se funkcije vodenja izmenjujejo in da vsi člani prevzemajo odgovornost za delovanje in učinek skupine.
- 4) Bit skupine ni v njej sami niti zunaj nje – najdemo jo v vmesniku skupine in njenega okolja.
 - a) Skupina se konstituira nasproti okolju z identiteto (pripadnostjo in kontinuiteto), ki jo ustvarja, z močjo delovanja, ki jo poraja, in s čustvi, ki jo prežemajo.
 - b) Sodelovanje v skupini je za udeležence pomembno zaradi srečanj, ki jih lahko v skupini uresničijo – in ki se razlikujejo od srečanj v dvoje ali v množici; in zaradi svojih in skupinskih želja, ki jih s skupinskim delom lahko uresničijo.
 - c) Skupina je lahko od okolja odvisna, predvsem v prenosu vrednot, navodil in moči, lahko pa se od okolja tudi emancipira – postane nosilka sprememb v njem. Kot subjekt dekodira, analizira, celo prebavlja to, kar je v okolju bistveno – zato da bi na to delovala, to spremenila. Da bi postala neodvisna, mora kritično analizirati tako obrazce prenosa oblasti kakor se tudi izogibati pastem, ki jih skupina lahko ustvari (sektaštvo, karizma, ...).
- 5) Za emancipacijsko delo skupine je torej potrebno sporazumevanje, ki ustvarja dialog – prave besede za spremembo konkretnega

konteksta skupine in osnovna pravila, ki maksimirajo sodelovanje in učinkovitost dela.

- 6) V preteklosti je bil poudarek na skupinah, ki so se ukvarjale predvsem s seboj (z namenom spreminjanja njenih članov), zdaj pa je poudarek na skupinah, ki nekaj ustvarjajo – če ne ravno spremembe v svojem okolju, pa nekaj, kar izboljšuje življenje članov (ustvarjajo novo okolje, povezave med ljudmi, novo identiteto v nasprotju s pokvarjeno s stigmo). Je pa v teoriji skupinskega dela prav ta vidik pogosto spregledan – dobro je razdelano, kako se pogovarjati, biti v skupini, manj pa, kako se skupina loteva svojega okolja, kako deluje.
- 7) Je pa skupina dobro mesto učenja:
 - a) Več pogledov da boljše podlago za razumevanje snovi in skupinski procesi bolje omogočajo kompleksno razumevanje problema.
 - b) Skupina lahko nekatere stvari, ki se dogajajo v stvarnosti, simulira ali pa v varnem okolju celo demonstrira nekaj, kar naj bi v stvarnosti šele lahko nastalo.
 - c) Skupina je lahko krasno gojišče domišljije, drevesnica idej, priprava za akcijo.
 - d) S spoznavanjem se v skupini ustvarjajo pomembni stiki – s tem sta funkciji skupine ustvarjanje in vzdrževanje mrež.
 - e) V skupinskem delu se pogosto ustvarja ozračje možnega, ki se včasih lahko prenese tudi na organizacijo in skupnost, v kateri skupina deluje.

Skupina je načelno bolj nekaj, kar ljudje ustvarijo, kakor nekaj, kar se jim dogaja (kljub pogosto nasprotnem vtisu). Skupine lahko dizajniramo – načrtujemo, vodimo; spremljamo in vrednotimo, včasih to celo moramo početi. Vendar pa mora biti dizajn odprt, omogočati fleksibilnost, ustvarjalnost in svobodo. Biti mora okvir, zgolj itinerar, skica poti, ki naj jo skupina ubere – z možnimi spremembami smeri – a pri tem moramo vedeti, kje in kam smo jo preusmerili.

VIRI

- Berger, J. (1986). *Treći roditelj - Novi pravci grupne psihoterapije*. Beograd: Nolit.
- Bion, W.R. (1963), *Experiences in groups*. London: Tavistock. Hrvatski prevod (1983). *Iskustva u radu s grupama i drugi radovi*. Zagreb: Naprijed.
- Boal, A. (1996). *The rainbow of desire: the Boal method of theatre and therapy*, London: Routledge.
- Christie, N. (1989). *Beyond loneliness and institutions: communes for extraordinary people*. Oslo: Norwegian University Press.
- Cohn, R. C. (1975). *Von der Psychoanalyse zur themenzentrierten Interaktion. Von der Behandlung einzelner zu einer Pädagogik für alle*. Stuttgart: Klett-Cotta.
- de Board, R. (1978). *The psychoanalysis of organizations*. London: Tavistock.
- Dekleva, B., Flaker, V., & Pečar, J. (1982). *Akcijsko raziskovanje mladoletniških prestopniških združb*. Ljubljana: Inštitut za kriminologijo pri Pravni fakulteti.
- Deleuze, G. & Guattari, F. (2017). *Anti-Ojdip: kapitalizem in shizofrenija*. Ljubljana: Krtina.
- Flaker, V. (1982). Raziskovanje za ozaveščanje: Paolo Freire. V B. Mesec, B. Baskar & V. Flaker, *Metodologija akcijskega raziskovanja v socialnem delu*. Ljubljana: Višja šola za socialne delavce.
- Flaker, V. (1988). Problematizacija, ozaveščanje, dialog – pedagogika Paola Freira. V R. Randall & J. Southgate, *Skupinska dinamika v skupnosti* (str. 56–60). Ljubljana: ZKOS in Višja šola za socialne delavce.
- Flaker, V. (1997). Timi kot način interdisciplinarnega sodelovanja. *Socialno delo*, 36(1), 3–13.
- Flaker, V. (2020). Operacija D: na smešni strani stroke (operacije 17, odnos 6). *Vito Flaker agenda* [blog], torek, 21. april 2020. Pridobljeno 4. 8. 2022 s <http://vitoflakeragenda.blogspot.com/2020/04/operacija-d-na-smesni-strani-stroke.html>
- Flaker, V. @Boj za (2012). *Direktno socialno delo*. Ljubljana: Založba /*cf.
- Freire, P. (2019). *Pedagogika zatiranih*. Ljubljana: Krtina. Angleška izdaja (1972). *Pedagogy of the oppressed*. London: Penguin Books.

- Foucault, M. (1984). *Nadzorovanje in kaznovanje*. Ljubljana: Delavska enotnost. (Ponatis 2004, Ljubljana: Krtina).
- Foucault, M. (2000) *Zgodovina seksualnosti 1: volja do znanja*. Ljubljana: ŠKUC. Izvirnik (1976) *Histoire de sexualité: volonté de savoir*. Pariz: Gallimard. Srbski prevod (1981) *Istorija seksualnosti*. Beograd: Prosveta.
- Goffman, E. (1974). *Frame analysis*. New York: Harper Colophon Books.
- Goffman, E. (1983). Interaction order. *American Sociological Review*, 48(1), 1–17.
- Goffman, E. (2014). *Predstavljanje sebe v vsakdanjem življenju*. Ljubljana: Studia Humanitatis.
- Goffman, E. (2019). *Azili*. Ljubljana: Založba /*cf.
- Götz A. (2012). *Hitlerova socijalna država*. Zagreb: Fraktura.
- Guattari, F. (1984). *Molecular revolution*. London: Penguin Books.
- Hašek, J. (2001). *Dobri vojak Švejk*. Ljubljana: Delo.
- Hobsbawm, E. (2015). *Razbojniki*. Ljubljana: Založba /*cf.
- The Icarus Project (2015). *Prijateljstvo je najboljšo zdravilo. Vodič za ustvarjanje skupnostne mreže podpore za duševno zdravje*. Ljubljana: Kralji ulice. Pridobljeno 4. 8. 2022 s <https://www.slisanjeglasov.si/prijateljstvo.pdf>
- Lamovec, T. (1993). Fenomenologija in duševno zdravje. *Socialno delo*, 33(3), 201–206.
- Lemert, E. (1962). Paranoia and the dynamics of exclusion. *Sociometry*, 25(1), 1–20.
- Leroi-Gourhan, A. (1988). *Gib in beseda I*. Ljubljana: ŠKUC, Filozofska fakulteta (Studia Humanitatis).
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology*, 10(2), 271–301.
- Lewin, K. (1947). Frontiers in group dynamics: concept, method and reality in social science: social equilibria and social change. *Human Relations*, 1, 5–41.
- Makarenko, A. S. (1950). *Pedagoška pesnitev*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
- Moreno, J. L. (1962). *Osnovi sociometrije*. Beograd: Savremena škola.
- Randall, R. & Southgate, J. (1980). *Cooperative and Community Group Dynamics*. London: Barefoot Books. Slovenski prevod (1988). *Skupinska dinamika v skupnosti*. Ljubljana: ZKOS in VŠSD.
- Reich, W. (1973). *Function of the orgasm*. New York: Farrar, Straus and Giroux. Srbski prevod (1990). *Funkcija orgazma*. Beograd: Mladost.
- Supek, R. (1963). *Omladina na putu bratstva - psihosociologija radne akcije*. Beograd: Mladost.
- Vodopivec, K. (ur.) (1974). *Maladjusted youth: an experiment in rehabilitation*. Lexington: Saxon House.
- Vodopivec, K., Bergant, M., Kobal, M., Mlinarič, F. Skaberne, B., & Skalar, V. (1973). *Spreminjanje vzgojnih metod v vzgojnem zavodu v Logatcu*. Ljubljana: Inštitut za kriminologijo pri Pravni fakulteti.
- Weitzel, H. A. (2015). *The concept of theme-centred interaction by Ruth Cohn. Enhancing classroom situation*. München: GRIN Verlag.
- White, R., & Lippitt, R. (1968). Leader behavior and member reaction in three »social climates«. V D. Cartwright, & A. Zander (ur.), *Group dynamics: research and theory* (3. izdaja, str. 318–335). London: Tavistock.

