



www.competitive.si



Naslov:

Kako preživeti kot mladinski voditelj?

Urednica: Petra Pucelj

Ilustracije: Emina Salčinovič

Lektoriranje: Lucija Krznar

Oblikovanje naslovnice: Peter Černuta

Računalniški prelom: Salve d.o.o. Ljubljana (Patricija Belak)

Tisk: Salve d.o.o. Ljubljana

Prva izdaja

Priročnik je del zbirke Competitive Edge

**BREZ
PANIKE!**



Založnik: Zveza Škis, Ljubljana
© Zveza Škis 2009
Za založnika: Vid Tratnik
www.skis-zveza.si

ISBN: 978-961-92618-5-9

Tiskano v Sloveniji (300 izvodov)



mladinski.cah



ASK

keret



"Youth in Action" Programme

Izvedba tega projekta je financirana s strani Evropske komisije.
Vsebina publikacije je izključno odgovornost avtorja in v nobenem primeru ne
predstavlja stališč Evropske komisije.

**BREZ
PANIKE!**

Kolegica voditeljica,
kolega voditelj!

Priročnik **Kako preživeti kot mladinski voditelj** je kot najbolj praktična, priročna in informativna knjižica v skoraj vseh civilizacijah vzhodnega predela naše galaksije že nadomestil mnoge druge knjige o vodenju, delu z mladimi in avtogenem treningu.

Poznavalci mu v primerjavi s konkurenčnimi izdelki priznavajo predvsem dve prednosti:

- prvič: je nekoliko cenejši od drugih in
- drugič: na naslovnici ima velik in pomirjujoč napis: Brez panike.

Povzeto po Douglasu Adamsu: Štoparski vodnik po galaksiji.

Kazalo

| | |
|---------------------------------------|----|
| 1. Uvod | 7 |
| 1.1. Kdo sploh je mladinski voditelj? | 8 |
| 1.2. Načini vodenja | 8 |
| 1.3. Kako uporabljati to knjigo? | 11 |
| 1.4. Sodelujoči pri tej knjižici | 12 |
| 2. Na kaj bom kot voditelj pozoren? | 17 |
| 3. Moje veščine | 19 |
| 4. Konkretni primeri | 20 |
| 4.1. Odnosi | 20 |
| 4.2. Skupinska dinamika | 24 |
| 4.3. Delo s skupino | 30 |
| 4.4. Konflikti | 34 |
| 4.5. Projektno delo | 39 |
| 4.6. Timsko delo | 43 |
| 4.7. Priprava in izvedba aktivnosti | 49 |
| 4.8. Delo s posamezniki | 53 |
| 5. Zaključek | 58 |
| 6. Kazalo vprašanj | 60 |

1. Uvod

Se ti je kdaj zgodilo, da si »zamrznil«, ko bi moral nekaj nujno narediti, reagirati?

Se ti je kdaj zgodilo, da te je še dolgo časa zatem, ko si kot voditelj odreagiraj na neko situacijo, grizlo, kako bi lahko to bolje naredil?

Se ti je kdaj zgodilo, da si bil čisto obupan, ker v tistem trenutki nisi vedel, kaj storiti?

Te kdaj prešine, da morda kdaj v kakšni situaciji ne boš vedel, kako se z njo soočiti?

Potem je ta knjižica res zate! V njej lahko vsak, ki vodi skupino ali tim, pripravlja srečanja posameznikov, izvaja projekte, programe ... najde nekaj zase. Zastavljena je tako, da lahko nadgradiš svoje znanje, lahko pa v situaciji, ko res ne veš, kaj bi, pogledaš, kaj ti svetujejo naši »strokovnjaki«. Knjiga je zastavljena tako, da vsak kar najhitreje najde informacijo, ki jo potrebuje. Na začetku je podanih nekaj osnovnih informacij o mladinskem voditelju in konceptu knjige, nato pa sledijo problemske situacije, na katere odgovarjajo različni tipi voditelja.

To je knjižica, ki je namenjena vsem, ki delamo z mladimi; seveda pa si jo lahko pogleda tudi kdorkoli drug, saj nam lahko poda tudi rešitve za različne vsakdanje situacije.

Ustvarjalci knjige ti želimo prijetno branje ter uspešno delo!

1.1. Kdo sploh je mladinski voditelj?

Biti mladinski voditelj je težavna naloga. Znajti se je treba v najrazličnejših situacijah, nositi velike odgovornosti, biti inovativen, osebnostno rasti ...

Mladinski voditelj deluje predvsem na lokalnem nivoju (sodeluje z mladimi in tudi z drugimi organizacijami, ustanovami ...) in s skupinami mladih. Ob tem mora biti pozoren na dva vidika, in sicer na posameznika in skupino kot celoto; hkrati pa mora seveda upoštevati namen skupine, cilje, ki so si jih zadali ...

Bistvo in merilo dela mladinskega voditelja pa niso uresničeni projekti, ampak druženje z mladimi ter trud za njihovo socialno vključevanje v družbo. Temelj vsega tega je odnos, ki ga voditelj vzpostavlja z mladimi in ga gradi med njimi. Mladinski voditelj se tako pri svojem delu srečuje z najrazličnejšimi interakcijami – kako se z njimi sooča in ob tem ravna, pa je odvisno od njegovega osebnega načina dela, izkušenj, sposobnosti.

8

Ob vsem tem se mladinski voditelj lahko srečuje z najrazličnejšimi konfliktnimi ali »problematičnimi« situacijami. V trenutku, ko se nam spremenijo načrti ali pride do nepredvidene situacije, je težko odreagirati tako, kot bi si želeli. Ta knjižica je tako namenjena prav temu – da se mladinski voditelj lahko pripravi na takšne situacije ali se v kritičnem trenutku za hipec odmakne, pogleda v to knjižico in poišče način, na katerega bi tudi sam odreagirал.

1.2. Načini vodenja

Vsak od nas je po naravi nek osebnostni tip. Naši značaji so različni, nekemu se zdi pomembno nekaj, kar se drugemu ne. Tako te osebnostne tipe lahko razdelimo po različnih kriterijih. V tej knjižici smo uporabili delitev v 4 kategorije: akcija, odgovornost,

druženje in radovednost. Kategorije so označene po ključni besedi, značilne za ta značaj. Katera se ti zdi, da ti je najbližja?

- **Akcija**

Rad sem svoboden in počnem stvari na svoj način.

Življenje je čudovita igra – zatorej, igrjamo se!

Kjer je akcija, kjer dogaja – tam sem!

Raznovrstnost in vznemirjenost sta zabavna, spodbujata.

Pokaži mi izziv, takoj se spoprimum z njim!

Poiščimo novo in drugačno pot, kako se lotiti problema.

Tisti, ki jih uvrstimo v to »kategorijo«, se najbolj ukvarjajo s tem, kaj se dogaja prav zdaj, v tem trenutku, kot pa s tem, kaj se bo zgodilo v prihodnosti. Drzni konjički, impulzivno vedenje. V kolikor ni zabavno, lahko kar pozabiš. Zmedo je moč z lahkoto ignorirati. Velikodušnost, radodarnost, pripravljenost pomagati. Čakanje nikakor ni sprejemljivo. Pogosto jim hitro postane dolgčas, hitro postanejo nemirni. Učijo se preko dela in izkustva – ne preko branja priročnikov. Po naravi so tekmovalni, duhoviti in očarljivi. Porazi so zgolj začasni.

- **Odgovornost**

Imam jasno predstavo o tem, kaj naj bi ljudje počeli.

Podrobnosti mi gredo dobro od rok, sem zelo marljiv.

Sem koristen, delaven, prispevam.

Predvidevam, kakšna bo prihodnost in se nanjo pripravim.

Pomembno je imeti strukturo, zakone in preverjanje.

V organizaciji prispevam k stabilnosti.

Ljudje, ki jih uvrščamo v to kategorijo, so lojalni, zanesljivi, točni, zaupanja vredni. In vedo, da bi prav vsak moral biti takšen. Red in struktura sta zelo pomembna. Upirajo se spremembam. Zanje je hierarhija življenjsko pomembna za delovanje družbe, podjetja ali družine. Vsako voditeljstvo ali avtoriteta morata biti zaslužena. So močno nagnjeni k načrtovanju dela in k natančni izvedbi svojega načrta.

- **Druženje**

Odnosi mi zelo veliko pomenijo.

Imam svojo integriteto, sem pristen in enkraten.

Ljudje so daleč pomembnejši od stvari.

Sem skrben, intuitiven in velik poslušalec.

Empatija in simpatija mi gresta dobro od rok, saj sem zelo dojemljiv.

Odličen sem v motiviranju ljudi.

10

Osebe v tej kategoriji vidijo možnosti in talente v drugih ljudeh, prav tako pa tudi pri sebi. So zelo ustvarjalni in se stalno razvijajo, rastejo. Enkratnost je pomembna, pa vendar so sposobni prehajati med različnimi identitetami, da se lahko prilagodijo vsakokratni situaciji. Z vso iskrenostjo izžarevajo osebno toplino in sočutje. So predani prijatelji, radi govorijo, delijo svoje misli in čustva ter radi pomagajo. So domiselni, izvirni in zelo dojemljivi za misli in občutke drugih ljudi.

- **Radovednost**

Uživam v iskanju, učenju in razumevanju.

Ljubim iganke, probleme in iskanje rešitev.

Rad delam samostojno in neodvisno.

Pomembne so inteligenca, pravica in pravičnost.

*Ko enkrat najdem rešitev, zadevo lahko prevzamejo drugi in poskrbijo za izvedbo.
Rad ustvarjam nekaj povsem novega.*

Osebe v tej kategoriji želijo vedeti vse o vsem. Radi analizirajo, preučujejo, izumljajo, preiskujejo in raziskujejo. So neprilagodljivi in neodvisni. Navzven so skoraj venomer videti umirjeni in zbrani. Ljubijo abstrakcijo in »rešljive« uganke.

Tudi **odgovori na situacije**, ki so podani v nadaljevanju, so podani iz teh štirih vidikov. To ne pomeni, da moraš izbrati enega in delati po njem. Ne; to je le pripomoček, s katerim smo želeli prikazati raznovrstnost dela z mladimi. **Koristi pa**, če si ogledaš različne pristope in možne rešitve. Morda se ti bo ob branju porodila kakšna zamisel, ki bo samo tvoja in bo res delovala. Hkrati pa bi te radi opozorili še na nekaj – **dober voditelj se zna odzvati na več različnih načinov in vsakokrat znova izbrati pravega**.

11

1.3. Kako uporabljati to knjigo?

Knjižico lahko uporabljaš tako, kot tebi najbolj ustreza ☺. Lahko pa uporabiš katerega od navedenih načinov:

- **usmerjena uporaba:** v kazalu poišči ustrezno poglavje oz. ključno besedo, glede na to, kar v tistem trenutku potrebuješ;
- **za navdih:** včasih je knjižico dobro brati kar tako. Dober voditelj je karizmatik. Biti karizmatičen pomeni biti v stiku s seboj, poznati samega sebe, svoje želje, odzive, hotenja ... In knjiga lahko služi kot poglabljanje vsega tega.

1.4. Sodelujoči pri tej knjižici

Na vsako vprašanje, obravnavano v tej knjigi, ti odgovarjajo različni »strokovnjaki« na področju mladinskega dela. Vsi so izkušeni mladinski voditelji, vendar vsak s svojim značajem, izkušnjami in načinom vodenja. Nekaj teh izkušenj (referenc) in »živiljenjski moto« na področju dela z mladimi pa si lahko prebereš v nadaljevanju.

- **Kdo je za akcijo?**

12



Jože Gornik

Izkušnje: Mladinski delavec z mnogimi praktičnimi izkušnjami mladinskega dela, avtor knjig s področja iger in vodja izobraževanja za mladinsko delo, nekdanji podpredsednik MSS, sodeloval pri nastajanju nacionalnih projektov Nefiks, Naj prostovoljec, Mladinska akademija. Trenutno aktiven pri promociji nevladnega sektorja, civilnega dialoga ter direktor CNVOS.

Moto: Timsko delo je zakon, zato »Nič o mladih brez mladih!«



Alenka Blazinšek

Izkušnje: Ima izkušnje dela z najrazličnejšimi skupinami mladih ter posamezniki: učna pomoč, mladinske skupine, animatorstvo, poletne aktivnosti, pevski zbor ... Trenutno je podpredsednica Mladinskega sveta Slovenije in vodja projekta Nefiks.

Moto: Če si nečesa res želiš, ti bo uspelo - tako ali drugače!



Irena Mrak

Izkušnje: Voditeljica in trenerka izobraževanja, glavna urednica skavtskega časopisa Skavtič, aktivna v regijskem skavtskem vodstvu, voditeljica delavnic za dijake na področju samopodobe, osebne rasti in podobno. Vodi usposabljanja na področju motiviranja sebe in drugih ter komunikacije. Nekdanja birmanska animatorka in voditeljica pevskega zbora.

Moto: Brez tvojega poštenja bo svet manj pošten, brez tvoje dejavnosti bo svet osiromašen, brez tvoje dobrote bo bolj zloben.



Emanuel Vidmar

Izkušnje: Vsestranski skavtski voditelj – dela z različnimi starostnimi skupinami, organizira in vodi tabore, dogodke na lokalni, regionalni in državni ravni ... Je vodja različnih usposabljanj.

Moto: Ko pokažeš področje, kjer si dober, te obožujejo. Če pokažeš in priznaš napake, te spoštujejo. Zato bodi to, kar si!

• Ne pozabi na odgovornost!



Kristina Lepen

Izkušnje: Mladinska skavtska voditeljica in vodja izobraževanja za različne cilje skupine. Aktivna na področju priprave sheme izobraževanja v ZSKSS ter aktivna na področju spodbujanja prostovoljstva mladih.

Moto: Mladost je neponovljiva priložnost!



Vid Tratnik

Izkušnje: Pri 17-ih letih je že organiziral koncerte, kasneje pa pripravljala še veliko drugih projektov in tako postal programski vodja KŠOK-a. Deloval je tudi v drugih lokalnih društvih ter na Zvezi študentskih klubov Slovenije (kot vodja odbora za izobraževanje je organiziral seminarje, delavnice in druge izobraževalne aktivnosti). Trenutno vodi KŠOK, dela na mednarodnih projektih ter se udejanja kot mladinski trener.

Moto: Kdor ima voljo, bo našel pot. Kdor je nima, bo našel izgovor.



Jasna Repa

Izkušnje: Že deseto leto sodeluje pri projektu Stična mladih. Najdemo jo v vlogi koordinatorke več različnih ekip (animatorjev, glasbenikov, tehnične ekipe na različnih dogodkih). Zadnja leta se ukvarja predvsem z novinarskim in fotografskim pokrivanjem dogodkov ter skrbi za vsebino spletnih strani. Ob tem pa že nekaj let piše za revijo Sončna pesem.

Moto: Izzivi so zato, da jih skušamo udejanjiti. Le da to vsak naredi na svoj način.

• Kaj bi brez druženja?



Saša Aberšek

Izkušnje: Je aktivna voditeljica mladinskih skupin, predvsem v skavtstvu. Bila je aktivna v državnem vodstvu ZSKSS in odgovorna za usposabljanja skavtskih voditeljev. Je tudi voditeljica seminarjev, predvsem iz področja timskega dela in vodenja skupin.

Moto: Vodi sebe, da boš lahko vodil druge!



Martin Lenarčič

Izkušnje: Ukvarja se s pedagogiko igre (uporaba igre kot didaktičnega pripomočka) – sodeluje pri projektu Velika evropska igra, pri izvajanjih usposabljanj Homo ludens – pedagogika igre ter sodeluje pri pisanju literature na tem področju. Izvaja pa tudi druga izobraževanja, še posebej iz področja računalništva.

Moto: Mladost niso leta, ampak srce.



Petra Pucelj

Izkušnje: Včasih animatorka in voditeljica Oratorija, sedaj pa voditeljica različnih usposabljanj na področjih komunikacije, projektne dela, dela z mladimi ... Ima izkušnje vodenja različnih projektov na lokalni, regijski, državni in mednarodni ravni. Trenutno je vodja Mladinske akademije in podpredsednica Mladinskega sveta Slovenija za področje razvoja mladinskega dela.

Moto: Nič ni nemogoče!



Sabina Rupnik Suhadolnik

Izkušnje: 11 let mladinska voditeljica pri skavtih, ima opravljenih več usposabljanj in seminarjev s področja mladinskega dela, trenerka MSS in koordinatorka različnih projektov za mlade. Sedaj že tri leta zaposlena v mladinski organizaciji (ZSKSS) kot strokovna sodelavka za program in usposabljanja

Moto: Na mladih svet stoji!

- **Radovednost je glavno vodilo!**



Matej Cepin

Izkušnje: Je animator na različnih dogodkih za mlade, skavtski voditelj in trener (vodja usposabljanj za mladinske voditelje). Bil je vodja Mladinske akademije na Društvu mladinski ceh in član kolegija Mladinskega sveta Slovenije. Trenutno je programski vodja projekta Competitive Edge in sodelavec pri najrazličnejših projektih.

Moto: Vsakdo nosi dovolj potencialov, da je lahko srečen. Mladinsko delo pa mu jih lahko pomaga razviti.

16



Lucija Ferlin

Izkušnje: Mladinska voditeljica in strokovnjakinja za gledališko pedagogiko. Voditeljica mednarodne mladinske izmenjave *Say it! Show it! Make it!* in trenerka za področja motivacije in projektne dela.

Moto: Mladost je več, čutim!



Andrej Burja

Izkušnje: Je nekdanji član mladinske skupine na Bledu, predsednik Društva mladinski ceh in animator na Skali (mladinska ulična vzgoja). Vodi računalniška izobraževanja za animatorje in druge aktivne mlade ter je organizator plesov za mlade.

Moto: Zaupaj mladim in sposobni bodo marsičesa!

2. Na kaj bom kot voditelj pozoren?

Vsak voditelj se pri svojem delu ponavadi osredotoči na tisto, kar mu je v tistem trenutku najbolj pomembno. Včasih pa se nam zazdi, da nam stvari uhajajo iz rok – hkrati želimo dokončati nalogo, doseči zastavljene cilje ... Pa skupina razpade, posamezniki izgubijo motivacijo ... Kaj storiti?

Da bi preprečili take situacije, je dobro biti pozoren na različne elemente, povezane z delom voditelja. Nekaj od teh elementov, na katere je potrebno biti pozoren, ti navajamo tukaj.

- Voditelj med posamezniki, skupino in nalogami.

Vsako od teh treh področij je pomembno za uspešno delo. Kljub temu da smo po naravi ponavadi bolj pozorni le na eno od teh treh področij, se moramo zavedati, da je kvaliteta dela ravno v tem, da smo pozorni na vse tri vidike. Več o vsakem v nadaljevanju.

- Voditelj v odnosu do posameznikov (koga vodim).

Vsak posameznik se mora počutiti varnega, sprejetega, spoštovanega ... Voditelj mora zato poskrbeti, da ima posameznik zadovoljene vse osnovne potrebe, saj bo le takrat dal vse od sebe. To lahko stori tako, da pri kontinuiranih srečanjih posameznika spremlja, kaj se z njim dogaja, ga vsake toliko časa pokliče, se z njim pogovori ... Pri enkratnih srečanjih pa je pozoren na to, da ima vsak posameznik možnost aktivne participacije, sodelovanja in uveljavljanja.

- Voditelj v odnosu do skupine (skupinska dinamika)

Vsaka skupina je organizem, ki se razvija in gre skozi določene faze razvoja. Voditelj mora prilagajati dejavnosti temu, v kateri fazi se skupina nahaja, kaj v določenem trenutku kot celota potrebuje, kaj so nameni in naloge skupine, kakšna so pričakovanja članov itd.

- Voditelj v odnosu do nalog

Naloga je tisto, kar da na koncu največkrat nek konkreten rezultat. Voditelj naj bo pozoren na to, da skupino oziroma posameznike postopoma pelje do tega cilja. Pozoren naj bo, da sproti preverja, kako teče proces približevanja rezultatu, če se cilji izpolnjujejo itd.

- Voditelj v odnosu do samega sebe

Ob vsem delu, ki ga delamo za druge, je pomembno, da znamo poskrbeti tudi zase. Pogost sindrom, ki se pojavi pri tistih, ki veliko delajo za druge, je pregorevanje. To pomeni, da se zdi vse kar naenkrat odveč, posameznik je naveličan svojega dela, ljudi okrog sebe, je ves čas utrujen ... Zato je potrebo prej poskrbeti za preventivo. Voditelj si mora zato znati vzeti čas zase, za počitek, za osebno rast ... Treba se je znati ustaviti in razmisliti, kaj vse vsak posameznik kot mladinski voditelj dobi zase, kaj se je že vse naučil, katere kompetence je pridobil itd.

- Voditelj v odnosu do širšega okolja

Mladinski voditelj nosi odgovornost do mladih; hkrati pa nosi odgovornost tudi za širše lokalno okolje, na področju katerega deluje. Sodeluje lahko z različnimi organizacijami, spodbuja povezovanje med njimi... Z vsem tem aktivno participira v družbi in spodbuja razvoj mladinskega dela nasploh.

Ja, težko je misliti na vse to. Ampak izkušnje in »kilometrini« voditeljstva ti lahko dajo kopico izkušenj, s katerimi si lahko pomagaš.

3. Moje veščine

Si se kdaj vprašal, kaj mladinski voditelj vse potrebuje, da lahko dobro dela? Navajamo nekaj veščin, za katere menimo, da so ene najpomembnejših. Seveda pa je še veliko drugih, ki so prav tako pomembne. Tukaj jih je nekaj samo za okus, za zavedanje širine mladinskega dela:

1. povabiti mlade v skupino: vključevanje,
2. ustvarjanje vzdušja,
3. spraviti mlade v proces: motivacija,
4. poznavanje skupinskih metod dela,
5. biti v procesu: komunikacija,
6. javno nastopanje,
7. načrtovanje,
8. upravljanje s časom, denarjem,
9. timsko delo.

4. Konkretni primeri

V nadaljevanju so podane konkretne situacije in še bolj konkretne rešitve. Vseh situacij, ki se mladinskemu voditelju lahko zgodijo, niti približno ni mogoče zbrati v eni knjižici. Primeri, ki smo jih izbrali in so (po izkušnjah avtorjev) eni najpogostejših, pa so zbrani po sklopih, kar ti lahko olajša iskanje zelenega primera.

4.1. Odnosi

- *Domnevam, da me član skupine ne sprejema. Izogiba se pogovorom z mano. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ?*

20



Andrej

»Opazujem ga in poskušam na podlagi tega ugotoviti, zakaj se me izogiba. Delo poskušam izpeljati tako, da se mu ni potrebo pogovarjati z mano. Svetujem ti, da se najprej prepričaš, če se te res izogiba in če so tvoje domneve pravilne, ti predlagam, da se s to osebo odkrito pogovoriš, saj boš le tako razrešil svoje dileme in seveda celotno situacijo.«



Alenka

»Moj način reagiranja je tak:

1. Preverim situacijo - pošljem »vohuna« ki preveri, če je res kaj narobe ali imam samo tak občutek.
 2. Če je res kaj na tem, potem ne silim v to osebo, ampak čakam, da naredi kaj dobrega in ga posebej pohvalim.
 3. Skupini dam možnost, da anonimno napiše pritožbe in pohvale vodje.
 4. V nikogar ne silim, pač pa počakam na pravo priložnost, da se v primernem vzdušju pogovorimo o situaciji.
- Poskusi, morda bo tudi tebi na tak način uspelo razjasniti situacijo.«



Saša

»Ko je primerna situacija, na nevsiljiv način prijazno pristopim do te osebe in ji povem, kaj domnevam in jo povprašam o tem. Poskušam razčistiti. Ne reagiram prizadeto ali užaljeno. Povem tudi, da ima vsak pravico koga ne sprejemati; da tega ne zamerim in povprašam, kaj lahko jaz naredim za boljši odnos. Predvsem pa tej osebi dam čas – za razmislek in odgovore. Če ti osebni pristop do posameznika odgovarja, potem ti svetujem, da res poskušaš na tak nevsiljiv način najprej izvedeti, če so tvoja predvidevanja sploh prava.«



Jasna

»V takem primeru najprej pri sebi skušam najti odgovor, zakaj me član morda ne sprejema in se me izogiba. Razmislim, če sem naredila kaj takega, kar bi imelo posledice na njega, če ga je morda kaj prizadelo, razjezilo ... Ko to sama pri sebi razčistim, želim izvedeti še od njega, da mi pove, če ga in kaj točno ga pri meni moti.

Moj nasvet? Razmisli o tem, kaj vpliva na tvoje domneve, spomni se na situacije, ki bi utegnile biti ključne in tako razjasni situacijo.«

- **Voditelj ne zna vzpostaviti odnosa z in med člani skupine. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ?**



Lucija

»Včasih se mi zdi, da so odnosi v kakšni skupini ali timu samoumevni. Menim, da to ni res, so pa odnosi zelo pomemben del kvalitetnega in konstruktivnega dela, predvsem takrat, ko gre za daljše procese dela v skupini oziroma timu.

V primeru, ko bi se mi zdelo, da nam manjka odnosna komponenta, bi sestanke oziroma srečanja oblikovala tako, da bi na začetku vsakega sestanka (srečanja) vključila neko uvodno dinamiko (ali drugo interaktivno dejavnost, primerno trenutni fazi skupine), ki bi imela namen povezovanja in spoznavanja ljudi med sabo. Seveda bi se tudi sama kot voditeljica vključila vanjo. Tako bi se člani bolj spoznali in povezali med seboj, prav tako pa bi spoznali tudi mene kot voditelja oz. kot osebo. S tem bi lahko videli, katere stvari so nam kot skupini skupne in bi na tem gradili tudi v prihodnje.«

22



Petra

»V situaciji, ko bi se mi zdelo, da so odnosi na zelo nizkem nivoju, bi (če gre za kontinuirana srečanja) vsaj dve zaporedni srečanja posvetila izključno gradnji odnosov. Prav tako pa bi bila na to pozorna na naslednjih srečanjih. Pripravila bi različne timske dejavnosti - udeleženci bi delali po parih, nato pa postopoma v skupinicah. Pripravila bi različne timske igre, kjer bi udeleženci med sabo morali sodelovati, bili odvisni drug od drugega ... S tem bi se med seboj spoznali, se družili in z vsem tem gradili odnose.

Če pa gre za enkratno skupino (da ni kontinuitete), bi med pripravljene dejavnosti vključila kakšen kratek timbuilding. Pazila bi, da bi bili voditelji enakovredno vključeni v te dejavnosti, saj bi se po moje le tako zgradil odnos tudi z voditelji. Pri vsem tem se mi zdi pomembno, da voditelj pozna udeležence, da se jim posveti; le na ta način lahko

začne graditi pozitiven odnos z njimi; hkrati pa s svojim zgledom spodbuja pozitivno klimo tudi znotraj skupine.«

- ***Nekdo v skupini mi ves čas nasprotuje ali me kritizira. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ?***



Jože

»Težava pri taki situaciji so lahko vsebinska ali tehnična nasprotja. Zato je na začetku najbolje ugotoviti, na kaj se v resnici te kritike nanašajo (lahko je na prvi pogled banalen problem, v resnici pa se za le-tem skriva še marsikaj drugega). Pri direktnem nasprotovanju ali kritiki v skupini bi se umaknil in iz ozadja dosegel svoje. Če pa bi šlo bolj za provociranje ali iskanje negativne pozornosti, bi glede na to, kakšna je ta oseba drugače, poiskal način, kako bo to naslednjič preprečil (npr. to osebo bi izpostavil pred skupino, ji dal kakšne zadolžitve)...«



Sabina

»Najbrž sta možnosti dve – prva je, da ima osebne probleme z mano. Druga pa, da išče pozornost in svoje mesto v skupini. Če bi se izkazalo za prvo, bi se lotila pogovora, kakšnega skupnega srečanja v smislu sprehoda, pijače. Upala bi, da bo to spodbudilo iskrenost in sproščenost, nek medosebni odnos, ki bi prerasel v kakšno zamero ali 'nemaranje'. Če pa bi šlo za drugo, bi skušala poskrbeti, da bi dotični dobil dovolj izzivalne naloge, ki bi ga zaposlile v drugi smeri kot kritiziranje, oziroma tudi s kakšnimi socialnimi igrami oz. drugimi dejavnostmi, ki bi otoplile odnos med njim in ostalimi ter tako preusmerile njegovo pozornost od mene na ostale. Seveda pa tukaj ne bi smela izključiti tudi tega, da ima v kakšni ali celo vseh stvareh prav. V tem primeru bi morala začeti delati na sebi in konkretnjših izboljšavah lastnega vodenja.«

4.2. Skupinska dinamika

- *Skupini se nič ne da; pridejo le zaradi druženja, ni jim pomembno, če se kaj konkretnega naredi. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ?*



Matej

»Nič nimam proti druženju, težavo vidim v tem, da skupina, ki jo vodim, ni bila ustanovljena (samo) zaradi druženja, ampak ima tudi širše poslanstvo oz. nalogo! Zato v takem primeru razmislim:

Kaj je poslanstvo naše skupine? Zakaj smo skupaj? Kaj želimo dolgoročno doseči? V čem se razlikujemo od ostalih skupin? Lahko si pomagam tudi z vajo: zapišem poslanstvo naše skupine, kar je izredno koristno za mojo osebno motivacijo in za to, da bom bolj prepričljiv.

In kako poslanstvo skupine čutijo člani? Na vprašanja iz prejšnjega odstavka skušam odgovoriti še zanje. Je med mojim in njihovim pogledom kakšna razlika? O tem se v skupini tudi pogovorimo.

V takih primerih mi pomaga tudi primer iz vrtnarstva. Vrtnar se pogosto znajde pred dilemo, ali rastlino, ki raste nekoliko vstran, obrezati, jo privezati ob kakšno oporo ali pa jo pustiti in upati, da bo po nekoliko svoji poti še vedno zrasla v čudovito rastlino.

Podobno je s skupino. Če imam občutek, da »raste preveč vstran«, se jo včasih splača obrezati – že zaradi tistih članov, ki so motivirani. Če menim, da potrebuje samo nekaj opore (to so pravila, ki vedno nekoliko utesnjujejo, a nam pomagajo rasti), pač uvedem oporo. Zelo pogosto pa je skupino dobro pustiti tudi še nekaj časa prosto rasti.«



Irena

»Sama najprej poizkušam doseči, da nekaj naredimo. Jih prekinjam in poizkusim umiriti. Potem poizkušam skupini dati čas, da sama ugotovi, ali jim je to všeč ali ne, da se vedno dobijo samo zato, da se družijo. Potem

poizkušam s tem, da na srečanju dobijo nek izziv. Da jim ponudim energijo, da imajo možnost, da se pogovarjajo, kljub temu pa nekaj naredijo.

Če res ne uspeš celotne skupine pripraviti do tega, da bi nekaj naredila, poskusi spremeniti dejavnosti. Pripravi stvari, ki se njim zdijo zanimive, tako, da boš zraven vključil stvari, ki so jim všeč ter jim omogočajo hkrati druženje in zabavo.

Če še to ne uspe, pomisli, če res celotna skupina prihaja zaradi druženja ali tako vzdušje ustvarja samo posameznik. Poskusi se pogovoriti z njim. Če pa je »problematična« cela skupina, potem jih pripravi do tega, da bodo povedali, zakaj so tam (šokiraj jih: npr. resno temo naredi aktivno in nenavadno).

Menim, da se moraš vedno najprej približati skupini, saj skupina mogoče problema sploh ne vidi kot problem. Pomembno je, da pri delu uporabljaš stvari, ki jih zanimajo.«



Martin

»Poskušam uporabiti metode, v katerih se bodo v skupini čim bolj družili in zabavali ter s tem čim bolj »skriti«, da v resnici delamo tudi na programu. S tem bodo udeleženci imeli izpolnjene svoje potrebe po druženju, hkrati pa bomo delali tudi na programu oziroma vsebini. Če gre za dolgotrajen proces, jih poskušam usmeriti v nek skupen cilj, s katerim bomo vsi zadovoljni ter se bomo ob doseganju tega tudi zabavali. Tudi če je cilj le delno dosežen, mi to ne predstavlja nobene težave. Moj predlog je, da veliko delaš na različnih metodah ter skozi to spoznavaš člane skupine, njihove sposobnosti, želje, interese. S tem, ko se bodo v skupini dobro počutili, se bo hkrati zviševal tudi interes za to, da kot skupina še nekaj naredimo, ne da smo skupaj samo zaradi prijateljskih vezi.«

Vid



»Sam nikoli ne silim ljudi v stvari, ki jih nočejo. Zame je pomembno le to, da se ohranja motivacija članov. Če bi prišel v tako situacijo, bi se najprej vprašal: sem dovolj dobro razložil namen, s katerim smo se dobili? Sem izbral prave ljudi za delo na projektu oziroma za to skupino?«

Samo situacijo bi verjetno poskušal rešiti tako, da bi sodelujočim razložil, zakaj je pomembno, da določeno stvar naredimo. Poudaril bi pomembnost našega projekta in vse dobre učinke, ki jih bomo z njim dosegli, to, kako se bomo zabavali pri delu, kaj vse se bomo naučili in kako zadovoljni bomo ob koncu.

Če pa ta taktika ne deluje, je bolje pustiti delo, iti skupaj na pico in se mogoče lotiti dela dve uri kasneje in v manjši skupini. Na koncu bo v takem primeru še vedno bo boljši učinek, kot pa delo z nemotiviranimi ljudmi.«

- ***V skupini se pojavljajo podskupine (starejši in izkušenejši člani ter mlajši in manj izkušeni člani), ki se ne razumejo med seboj. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ?***



Lucija

»Aktivnosti bi načrtovala tako, da bi delali v manjših skupinah - starejši in mlajši skupaj, da spoznajo zmožnosti in znanja drug drugega, drugič pa starejši skupaj in mlajši posebej, da vidijo, da vsak lahko nosi svoj del odgovornosti.

Te manjše skupine bi bile majhne (2–5 članov), da vsak pride z vsakim v kontakt, hkrati pa bi vsaka skupina imela svojo nalogo, ki bi jo morala opraviti.«



Emanuel

»Mešanje skupin! Največ se naučiš, ko ti nekdo, ki nekaj zna, pokaže, kako narediš.

Tisti, ki pa je v tem primeru »učitelj«, pa pridobi izkušnjo, kako svoje znanje predajati naprej. V tem primeru oba ogromno pridobita, hkrati pa se še zblížujeta starejša in mlajša podskupina.«



Petra

»Dejavnosti pripravim tako, da se udeleženci čim bolj »mešajo« med seboj - da delajo v različnih skupinah. Hkrati pa bi pazila, da jih ne bi mešala na silo, da se jim ne bi kaj zamerilo, oziroma, da bi zaradi tega izgubili motivacijo.

Druga stvar pa je, da bi bolj izkušene »porabila« za to, da bi pomagali pripraviti kaj za manj izkušene. Prav tako pa bi pripravila kakšne dejavnosti, kjer bi morali za uspešno rešitev naloge sodelovati prav vsi (na primer igra za gradnjo skupine, ki bi uspela le, če bi med sabo vsi sodelovali, se dogovarjali, pripravljali strategije ...).«



Kristina

»Program in aktivnosti pripravim tako, da člane obeh podskupin čim bolj premešam med seboj (tudi večkrat v enem srečanju oz. vsak naj bi delal s čim več različnimi člani). To premislim že v času, ko načrtujem srečanje. Prav tako pripravim program, kjer lahko starejši in izkušenejši prevzamejo večje odgovornosti in jih prenašajo na mlajše in manj izkušene (npr. delo v parih starejši-mlajši). Na to sem zelo pozorna že, ko pripravljam program, saj je kasneje težko prilagajati stvari, če šele tam pomislimo, oziroma opazimo, da ni sodelovanja med vsemi člani.«

- *Skupina je zelo zaprta. Družili bi se samo med seboj, navzven se pa ne bi odpirali. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ?*



Matej

»Omogoči jim toliko druženja med seboj, da ga bodo počasi prerasli in si bodo že sami od sebe želeli spoznati še koga.

Skupina gre v svojem razvoju skozi določene faze. Dobra, aktivna in odprta skupina ne nastane kar naenkrat, ampak za to potrebuje kar nekaj časa. Ena od vmesnih faz na poti skupine je tudi zapiranje vase. Do nje ponavadi pride nekje na sredini druženja skupine (če gre za dogajanje s fiksnim začetkom in koncem ter če je skupina dobro vodena). V tej fazi skupina zavrača vsako posredovanje od zunaj in daje vtis, da so člani sami sebi popolnoma dovolj.

Vendar pa ta faza nima zgolj negativnih lastnosti. Ponavadi je z njo povezanih tudi ogromno pozitivnih. Takrat se člani skupine ponavadi tudi najbolj intenzivno družijo in spoznavajo. Pogosto jih kar vleče skupaj. Pogosto se potrudijo in sprejmejo ter skušajo razumeti vsakega člana. V splošnem bi lahko rekli, da so na račun manj odnosov z zunanjim svetom ponavadi toliko bogatejši odnosi navznoter.

In prav v teh odnosih navznoter je vir, ki je mladinskemu voditelju na voljo, da ga izkoristi za osebno rast članov.

Zato še enkrat: pripravite dogodke, ki vas bodo še bolj povezali, kjer se boste še bolj spoznali in na katerih boste šli še bolj v globino pri vašem medsebojnem odkrivanju. Če to izpeljete, lahko čez nekaj mesecev pričakuješ, da bo skupina močna in ravno v pravi meri odprta navzven!«



Irena

»Če je naš namen, da se odpremo navzven, potem bi poskusila pri tem tudi vztrajati. In to nekako vpeljati v program. Naredila bi program, ki bi bil zanimiv in bi se vseeno odprli navzven; hkrati pa bi to moralo potekati postopoma.

Zato ob takem problemu najprej razmisli, če je skupina kot skupnost dovolj močna, da se lahko odpre navzven. Če ja, potem jih poizkusi napeljati na to, da kakšnega od projektov, ki jim je bližje, pripravijo tako, da jih drugi opazijo. Ko pripravite tako aktivnost, poskrbi, da se bo skupina srečala s približno enako močno skupino, kot je sama. Program pripravite tako, da jim ne bo nerodno, pripravljen pa naj bo tako, da bo vsak moral vložiti svoj del. Če jih boste delili v skupine, jih med seboj pomešajte in dejavnosti pripravite tako, da se bodo med seboj imeli priložnost spoznati, da pa bo vseeno zraven tudi nekaj akcije, ob kateri se bodo sprostili.«

4.3. Delo s skupino

- ***Ne da se mi več voditi – zelo dolgo časa sem že v tej skupini in imam občutek, da se že ponavljam. Imam občutek, da sem s to skupino dosegel vse, kar lahko in da potrebujem nov izziv. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ?***



Jože

»Jaz bi na takem mestu zapustil skupino; bi se pa prej potrudil in našel zamenjavo.

Če pa to ne gre, oziroma, če ne najdeš zamenjave, pa začni zbirati nove ideje, pripravljati nove projekte, kar ti bo dalo nove energije in novega zagona za delo. Vsaka stvar, ki je nova, nam je bolj zanimiva in nas lahko motivira za delo za naprej.«

30



Sabina

»Seveda najdem zamenjavo. Meje pridejo same od sebe in čeprav je včasih težko, vem, da se moram poslušati in paziti tudi nase. Najprej bi našla drugega voditelja za zamenjavo, ga poskusila čim boljše uvesti v delo, potem pa bi si našla druge izzive.«

- ***Občutek imam, da me zahteve skupine presegajo. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ?***



Andrej

»Naloge in odgovornosti skušam prenesti na člane skupine. Preverim, katere zahteve so tiste, ki jih lahko uredim in katerih ne. Za tiste, ki jih ne morem, najdem nekoga drugega, ki bo lahko kompetentno pomagal, oziroma bo komplementaren mojemu delu.

Svetujem ti, da si na take stvari pozoren že na začetku, ko sprejemaš odgovornosti. Preceni že na začetku svoje sposobnosti, pričakovanja skupine, morebitnih »nadrejenih« itd. S tem si lahko olajšaš delo v prihodnosti in preprečiš morebitne konflikte in lastno pregorevanje.«



Alenka

»V skupini poiščem nekoga, ki je zahtevam kos in moderiram proces - če recimo govorimo o ekologiji, kjer nimam toliko znanja, potem vsebinski del zlahka prepustim kakemu »mlademu geniju« oziroma nekomu iz skupine, ki te stvari bolj pozna, jaz pa pripravim metodo, kako bomo temo obravnavali (tako da si delo razdeliva). V dovolj veliki skupini se taka oseba vedno najde.

Če res ne gre, poiščem zunanjega gosta in ob tem poudarim, da se skupaj učimo.«



Saša

»Prva stvar je, da najprej sama pri sebi priznam, da nečesa ne zmorem. Pozanimam se kar pri skupini, kako vidijo mene kot voditeljico. Nato skušam sama kaj postoriti na svoji osebni rasti, da bi jim lahko ugodila. Tudi njihove sposobnosti, izkušnje in znanja izkoristim njim v prid.

Svetujem ti, da če si v vlogi trenerja, potem znaš dobro moderirati, povzemati in povezovati, skrbeti za duh skupine, da vsak da svoj doprinos in da ta znanja v takem primeru izkoristiš. Hkrati pa lahko v skupino povabiš koga, ki lahko ugotovi zahtevam skupine. Skupaj se dogovorita in načrtujta ter tako pripravita kvaliteten program.«

- **Novi voditelj začenja delati z novo skupino, ki je že dlje časa skupaj (prej so imeli drugega voditelja) in ga le-ti ves čas opozarjajo, kako je delo sedaj popolnoma drugačno, kot je bilo prej, ga kritizirajo. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ?**



Lucija

»Novi voditelj mora jasno povedati, da ni enak prejšnjemu in da se morajo tudi oni kot skupina temu privaditi. Trudi naj se, da so odnosi na začetku čim bolj jasni, da se sproti rešujejo konflikti in morebitne nejasnosti. Hkrati pa mora pri sebi pogledati, ali res kaj počne v nasprotju s tistim, kar bi moral početi, pozanima pa naj se tudi o metodah in načinih dela prejšnjega voditelja ter skuša to uskladiti s svojim načinom dela. Pomembno je, da udeleženci novega voditelja čim bolj spoznajo, saj ga bodo šele takrat lahko zares začeli sprejemati medse.«

32



Emanuel

»Vsak ima svoj način dela in poglede. Če si kot mlad voditelj postavljen v že oblikovano skupino, se mora na začetku takšen voditelj delu v skupini prilagoditi. Zato se mora najprej takšen voditelj pogovoriti s prejšnjim voditeljem in s člani skupine o načinu dela, ki je bil v navadi. Potrebno je, da se posluša obe strani, saj se tako dobi tisti pravi razlog, zakaj se je nekaj na takšen način delalo. Postopoma lahko začne uvajati svoj način dela, pomembno pa je, da to počne počasi.«



Petra

»S člani bi se pogovorila, kaj so tiste bistvene razlike, ki jih opažajo. Pripravili bi pozitivne stvari vsakega načina vodenja. S tem bi jih želela pripraviti do tega, da je vsak način vodenja nekaj posebnega in za nekaj dober. Pogovorili bi se tudi o ostalih spremembah, ki so v skupini, saj verjetno vzrok za nezadovoljstvo ni samo v stilu vodenja, ampak v tem, da člani z zamjenjavo voditelja niso preveč zadovoljni.«

- Člani skupine nimajo nikoli časa, da bi se dobili - ali so sestanki z uporabo interneta (Skype, Google, MSN) dovolj? Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ?



Lucija

»Po mojem mnenju mora biti nekaj prvih sestankov v živo, da se skupina spozna, ko pa imamo približno določeno, kaj želimo narediti oz. se dovolj poznamo, da ne zadržujemo svojega mnenja, se lahko dobimo tudi na internetu. Seveda pa takšni sestanki ne smejo popolnoma nadomestiti sestankov »v živo«.



Emanuel

»Takšna oblika srečanja, ki to sploh ni, ni dovolj in temu ne moremo reči srečanje. Lahko pa ti tovrstna komunikacija pomaga, da vzpostaviš stik z nekom, ki ga dalj časa ni na srečanje, oz. spremljaš, kaj se z njim dogaja. Nekajkrat se mi je zgodilo, da sem ravno preko teh oblik komunikacije prišel do konkretnega pogovora in izvedel veliko zanimivih stvari, ki jih drugače verjetno ne bi.«



Kristina

»Odvisno za kakšne sestanke gre oz. za kakšno skupino, zagotovo pa je delo »v živo« boljše, saj se tako vzpostavi drugačna/boljša interaktivnost med člani. Če se zaradi časovne stiske skupina ne uspe dobiti dovolj pogosto oz. redno, lahko sproti komunicira preko drugih komunikacijskih pripomočkov, na vsako malo daljše obdobje pa je srečanje v živo nujno.«

4.4. Konflikti

- ***Dva člana imata čisto zasebni konflikt, ki pa se odraža tudi v skupini. Med seboj ne komunicirata in se izogibata drug drugega. Če eden pride, drugega ni ... Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ?***



Jože

»Vse dokler konflikt ne bi bil preveč moteč za skupino oziroma tim kot celoto, jaz sam ne bi naredil nič. Tako stanje bi torej dopustil, dokler bi se izogibala drug drugemu in se pred skupino ne bi pripravila. Situacijo pa bi skušal omiliti tako, da bi projekt razdelil na dva dela in skušal urediti tako, da bi vsak delal na svojem delu in ne bi bilo potrebe, da bi med seboj komunicirala ali sodelovala; ali pa bi stvari

uredil tako, da bi med seboj tekmovala (če bi seveda ocenil, da bo to spodbudilo delo in ga ne zaustavilo). Zmagovalec bi na koncu dobil majhno pozornost.

Svetujem ti, da narediš neko »odštekano« stvar, ki bo morda presenetila ti dve osebi – da bosta začeli sodelovati, da ju bo morda skupina »prisilila« do tega, da bosta nekaj naredila s svojim odnosom ... Kaj bo ta »odštekana« stvar, pa moraš oceniti sam - glede na skupino in posameznike v njej; ti jih najbolj poznaš in veš, kako bi v kakšno situaciji reagirali.«



Sabina

»S takšnim primerom sem se soočila čisto na začetku svoje voditeljske poti in ga nisem rešila. Takrat sem mislila, da sem vsemogočna in sem jaz tista, ki lahko razrešim vse, celo nekaj, kar z mano sploh ni povezano. Če bi se danes ponovno lotevala reševanja takšne situacije, najbrž ne bi ukrepala dosti drugače, bi pa moje dojetje delovalo bolj zrelo in morda bi bil zato tudi rezultat drugačen. Takrat sem se odločila, da se bom z njima pogovorila. Z obema hkrati. Ni pomagalo. Tudi danes bi se še vedno odločila za pogovor. Morda bi znala kaj videti ali pojasniti na način, ki ga onadva ne bi videla s svoje perspektive. Za skupino, niti za njiju osebno, ni potrebno, da sta najboljša prijatelja, ampak da se učita sprejemati in spoštovati vse ljudi, tudi drug drugega. In postaviti pozitivno v skavtstvu pred negativne medosebne odnose.«

35

- ***Imam konflikt s članom skupine. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ?***



Alenka

»Če bi se soočila s takšno situacijo, bi:

1. se najprej o tem pogovorila z nekom »nevtralnim«, z nekom, ki ni član skupine, samo toliko, da bi dobila nepristransko mnenje (v smislu, da mi pove, kako on vidi konflikt, kje vidi težavo, možne rešitve ...).

2. Poskušala bi konflikt reševati s pogovorom, tako, da bi se pogovorila, kaj je problem in kako ga bova reševala.

Svetujem ti, da se ne sekiraš preveč, ampak težavo poskusiš rešiti na čim boljši način.«



Petra

»Konflikt s članom skupine je zame vedno težavna stvar. Menim, da je potrebno najti neko ravnovesje med tem, da se konflikt reši, po drugi strani pa pod nobenim pogojem ne sme ob tem trpeti ostala skupina.

H konfliktu sama vedno poskusim pristopiti čim prej in čim bolj konstruktivno in nepristransko, čeprav se mi včasih zgodi, da pustim nekaj časa stvar pri miru, da se »prah poleže«.

Konflikt je najlažje rešiti, ko še ni dosegel »vreljšča«, tako da ti svetujem, da takoj, ko opaziš, da nekaj ni v redu, s pogovorom na samem s to osebo poskušaš težavo čim bolj razjasniti in s tem tudi že reševati.«

36



Jasna

»Na začetku nekaj časa želim sama najti vzrok za konflikt, nato pa članu povem, v čem vidim s svojega vidika težavo, hkrati pa želim slišati tudi njegovo mnenje, zakaj sva v konfliktu in kje ter na kakšen način vidi rešitev.

Bistveno se mi zdi, da ko imaš konflikt z nekom, da razmisliš, kaj je tvoj problem in kaj je problem drugega. Šele nato je možnost, da začneta konstruktivno reševati ta konflikt.«

- **Imam konflikt s sovoditeljem. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ?**



Matej

»Konflikt je kot ogenj. Dokler se ne razplamti, je človekov prijatelj. Lahko nam sveti, z njegovo pomočjo je okus jedi boljši, odganja sovražnike. Težava pa nastopi, ko ogenj uide izpod nadzora. Takrat ruši vse pred seboj in škoda je velika.

Dokler so konflikti majhni, so dobri, saj omogočajo zdravo mero napetosti, preko katere se učimo, spreminjamo stališča, argumentiramo svoje poglede. Večji konflikti pa niso tako nedolžni – ko pride do njih, se je potrebno najprej umakniti na varno.

Najmilejša oblika konflikta je tista, ki se zgodi, ko se sogovornika ne razumeta na besedni ravni. Taki konflikti se ponavadi hitro razrešijo.

Nekoliko težje je, če se s sovoditeljem na besedni ravni razumeta, ne strinjata pa se v ciljih ali npr. v odločitvi, katero metodo uporabiti pri delu s skupino. Takšnega konflikta ne moremo rešiti več zgolj s pojasnjevanjem, saj gre za vajini različni stališči. Dobra stran takšnih konfliktov pa je v tem, da se ponavadi, sicer z nekaj vloženeega časa in potrpljenja, da najti rešitev, s katero bosta zadovoljna oba. Takšna rešitev je ponavadi inovativna – nihče od vaju si je ne bi mogel izmisliti sam, do nje lahko prideta le skupaj po daljšem pogovoru in iskanju.

Najtežje oblike konflikta pa so tiste, ko gre za osebne interese. Ko je npr. sovoditelj pripravljen za skupino ali projekt narediti veliko manj kot ti, ko je zadovoljen že z veliko slabšim rezultatom kot ti, ko si je pripravljen vzeti veliko od tistega, kar si ti s trudom ustvarjal/-a. Pri tovrstnih konfliktih pa ima usklajevanje stališč omejene možnosti. Po še tako napornem usklajevanju prideta do zaključka, češ: »Meni je v interesu to, tebi pa to.« In v prostovoljnem delu ne moreš nikogar siliti, kaj in na kakšen način naj da od sebe. Razen, če imate na nekem širšem nivoju sprejete standarde kakovosti – pravila, po katerih se je potrebno ravnati. Če sovoditelj ta pravila krši, si ga dolžan na to opozoriti in v primeru neupoštevanja opozorila tudi drugače ukrepati.

Saj veš – konflikti se najprej rešujejo na štiri oči. Ko ta metoda odpove, pa zraven vendarle povabita še kak dodaten par oči!»



Irena

»Pogovori se! Čim prej. Povej, kako ti vidiš stvari in zakaj je po tvojem prišlo do konflikta. Pazi, da nanj ne boš kričal, ampak stvari predstavi na lep način, brez pretiravanja in brez pretvarjanja. Povej, kako si se počutil ob nastalem konfliktu.

Preden pa se z osebo pogovoriš, se nekajkrat v mislih pogovori z njo. Tako boš morebitne grobe besede in misli spravil iz svoje glave in mogoče tudi sam problem videl drugače. Po drugi strani pa boš tudi preprečil, da bi zaradi prehitrega reagiranja na konflikt sovoditelja nevede prizadel.

Vsekakor je pomembno, da stvari poveš. Če boš jezo zadrževal v sebi, bo ta z vsakim novim konfliktom (ki so ponavadi vedno bolj pogosti), večja. Preden pa stvari poveš, premisli, kakšno osebo imaš nasproti, da je s svojim odzivom ne boš prizadel. Ne pozabi, da ima vsak svoje dobre in slabe strani.«



Martin

»Pomembno mi je, da sva s sovoditeljem v dobrih odnosih, zato se že na splošno izogibam voditeljem oziroma posameznikom, s katerimi je možno, da imam konflikt.

Če pa pride do konflikta med izvajanjem, se prilagodim, oziroma raje popustim, da udeleženci ne opazijo konflikta.

Ponavadi že v fazi priprave vidim, kako sodelujem s sovoditeljem in če takrat vidim, da se ne bova ujela, raje opustim sodelovanje, oziroma mu prepustim vodilno vlogo v srečanju, ki ga pripravljava ali pa si čisto ločeno razdeliva program, da vsak samostojno opravi svoj del, brez sodelovanja sovoditelja. Po koncu srečanja opravi evalvacijo, v kateri poskusi razrešiti konflikt. Najpogosteje pride do konflikta zaradi drugačnih pogledov na izvajanje ter poudarkov na vsebini. Meni osebno je bolj pomembno, da se udeleženci dobro počutijo, pa tudi če moram izpustiti določene vsebine in ne dosežem izobraževalnega cilja v celoti.«



Vid

»Če se to zgodi med neko konkretno dejavnostjo - v takem primeru predlagam odmor. Sovoditelja povabim na pogovor na samo. Prijazno skušam rešiti konflikt s poudarkom na tem, da imamo skupne cilje in da konflikt škodi

obema, predvsem pa škodi skupini. V primeru da konflikt razčistiva, lahko mirno nadaljujemo z delom. V nasprotnem primeru si pristojnosti in aktivnosti natančno razdeliva, tako da tekom projekta oziroma trajanja skupine bolj malo prihajava v stik drug z drugim in tako omejujeva učinek konflikta na projekt.«

4.5. Projektno delo

- *Moja skupina se je odločila za projekt, zadala si je visoke cilje, a se bojim, da za te cilje niso dovolj izkušeni. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ?*



39



Jože

»Jaz jim pustim, da delajo vsak po svoje, saj se bodo tako naučili, da morajo biti cilji bolj realni. Vmes vsake toliko časa preverim stanje in sem jim na voljo za vprašanja. Za sprotno preverjanje stanja uporabljам še zapisnike, ki jih naredijo, in osebni pogovor s posamezniki. Moj nasvet bi tako bil, da se ne sekiraš preveč in jih podpreš v tistem, kar bodo uspeli in mogli narediti.«



Sabina

»Ne bi si upala sprejemati kakšne samostojne odločitve o tem, kako naprej, ker se je v preteklosti velikokrat izkazalo, da so mladi sposobni precej več, kot si njihovi voditelji mislimo. Bi pa najbrž izpostavila vprašanje zmožnosti. Potrudila bi se odpreti pogovor o ciljnih in kako jih bomo uresničili, potem pa bi počakala, kaj se bo zgodilo. Če bi projekt propadel zaradi pomanjkanja izkušenj, je to prej prednost kot slabost, saj bi se marsikaj naučili. Osebnostno si večkrat zastavim prenizke kot previsoke cilje za svoje izkušnje in zato se še bolj trudim, da pri tistih, ki jih vodim, ne bi bilo tako. Menim, da se morda najprej poskusi pogovoriti s skupino – takoj lažje bo potem oceniti skupino.«

- ***Ko mlade vprašam za ideje za nek projekt, ni nobene ideje oz. je nihče ne želi izraziti. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ?***



Matej

»Že vprašanje nakazuje dve možni situaciji. Prva je ta, da člani resnično nimajo nobene ideje. Druga pa je ta, da ideje sicer imajo, a jih ne želijo izražati. **Če člani resnično nimajo nobene ideje**, to najprej pomeni, da projekt ni nastal v njihovi, ampak v tvoji glavi. Zanimiva beseda v povezavi s tem je beseda »lastništvo«. Kdo je lastnik tega projekta? Ti ali člani? In nadalje: Kdo je zaradi koga v skupini: Ti zaradi članov ali oni zaradi tebe? Najbolj verjetno je, da člani takšnemu projektu še niso dorasli. Ne razumejo ga in ne vidijo načina, kako bi ga lahko izpeljali. Začni z manjšimi projekti ali s posameznimi nalogami. Skušaj ugotoviti, o čem člani skupine razmišljajo, kaj jih v zvezi s področjem dela zares tare. **Če člani ideje imajo, ne želijo pa jih izraziti**, to najbrž pomeni, da v skupini ni dovolj velike stopnje zaupanja, da bi se pri izražanju svojih idej počutili varne. Možnosti za

ukrepanje v tem primeru je seveda več. Edina prava in dolgoročno ustrezna je, da gradiš zaupanje v skupini na dolgi rok, in sicer s poglobljenim spoznavanjem med člani, s sprotnim reševanjem konfliktov, z izzivi in igrami za gradnjo timov, z zanimivimi dejavnostmi. Kratkoročno pa lahko ideje pridobiš od članov tako, da se ali pogovoriš z vsakim individualno ali pa uporabiš drugo, bolj ustvarjalno in spodbudno metodo dela. Koristne metode v tem primeru so npr. možganska nevihta, individualno izpolnjevanje vprašalnika, delo v manjših skupinah ali pa kakšna ustvarjalna tehnika oz. izražanje na drugačen, ne nujno besedni način (slika, izbira fotografije, postavljanje kipov iz teles ipd.).«



Irena

»V takem primeru nekajkrat ponovim vprašanje in jih ob tem želim spodbuditi za delo. Spodbudim jih, da je prav, da povejo, kaj bi radi delali, ker je le skupno ustvarjanje programa kvalitetno. Vztrajam toliko časa, dokler vsaj nekaj ne izvem.

Poskusi jih napeljati k sodelovanju še na kakšen drug način, kot to storiš ponavadi. Spomni jih na stvari, ki so jih doživeli, ki so jim ostale v spominu in kaj od tega bi radi ponovili, nadgradili, spremenili. Pripravi tak prostor, da jih bo spodbujal k razmišljanju. Poskusi njihove ideje izvedeti tudi takrat, ko to ni prvotni namen. Največ idej ima namreč posameznik takrat, kadar na to ni skoncentriran in o idejah ne razmišlja. Bodi z njimi, pogovarjaj se z njimi, bodi aktiven z njimi. Tako jih boš bolje spoznal in jih tudi znal usmeriti k projektu, ki je za njih najbolj primeren.«



Martin

»Uporabim metodo, kjer mora vsak sodelovati (npr. možganska nevihta ali pa mora vsak na liste napisati idejo za projekt). S tem jih spodbudim in nekako prisilim, da vsi sodelujejo, hkrati pa se ni potrebno nikomur posebej izpostavljati.

Včasih uporabim tudi metodo, pri kateri morajo udeleženci napisati hobije, s katerimi se

ukvarjajo in potem na tem gradimo – preko tega poiščemo skupno točko zanimanja in poskušamo narediti projekt v tej smeri.«



Vid

»Nemogoče je, da mladi nimajo idej. V taki situaciji je verjetno problem v motivaciji. Ideje, ki jih iščemo, se morejo nanašati na situacijo, ki je za mlade zanimiva in jih stimulira k razmišljanju. Poleg tega mora biti problem nazorno in konkretno opisan, bolj kot si ga lahko mladi vizualno predstavljajo, bolje je! Drugi problem pa je lahko vzdušje v sami skupini. Če le to ni primerno, mladi nočejo na glas izraziti svojih idej, tudi če jih imajo. V tem primeru ste prehitro začeli – najprej morate poskrbeti za dobro vzdušje v skupini, za spoznavanje mladih med seboj in dviganje morale skupine. Humor in smejanje spodbujata kreativno mišljenje!«

42

- ***Ne znam doseči stopnje, da bi člani skupine postali pobudniški in bolj samostojni – da bi prevzeli del odgovornosti za pripravo programa, vodenje projektov itd. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ?***



Alenka

»Ukanem jih - skupaj organiziramo akcijo - nato pa na točki, ko ne morejo več odnehati, »zbolim«, in morajo aktivnost do konca opraviti sami. Seveda pa moraš biti pozoren tudi na posamezne člane skupine. Oцениš lahko, kdo lahko prevzame večje odgovornosti in ga skušaš osebno spodbujati, mu daš kakšne naloge, za katere predvidevaš, da mu bodo v izziv. Takšna oseba ti potem lahko »potegne naprej« celo skupino.«



Saša

»Pogovorimo se o tem, kakšna so njihova pričakovanja in namen obiskovanja skupine, nato predstavim svoj namen, pričakovanja, potem pa poiščemo

skupne namene in pričakovanja. Iz tu izhajam, večkrat jih opomnim na njihove želje, pričakovanja, namene, pa tudi njihovo odgovornost, da jih uresničujejo. Pozanimam se, kaj koga veseli, kakšne sposobnosti ima in kaj je komu v izziv. Zberemo ideje in skupaj določimo odgovorne za posamezne naloge. Po mojih izkušnjah največkrat potrebujejo le občutek, da je stvar »njihova« in da oni to želijo.«



Jasna

»Na začetku jih zadolžim za naloge, ki ne vplivajo odločilno na celoten projekt, a so pomembne za delovanje. Dam jim smernice, kako se lahko določena naloga izvede, hkrati jih dodatno pohvalim, če nalogo dobro izvedejo ali izpeljejo na drugačen način. Na ta način jih spodbujam in motiviram. Tako postajajo bolj zavzeti za nadaljnje delo.«

4.6. Timsko delo

- ***Sovoditelj ne upošteva mojih predlogov in idej, med izvajanjem me »povozi«.***
Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ?





Lucija

»To situacijo bi rešila glede na to, kdaj bi se zgodila. Če bi to opazila že med pripravami na neko dejavnost, potem bi sovoditelja na to opozorila in bi skušala rešiti problem (zakaj se sploh to dogaja, če sva si lahko enakovredna – morda ima toliko več izkušenj od mene in stvari vidi precej širše kot jaz in če sva si lahko enakovredna, na kakšen način lahko to doseževa).

Če bi se mi to zgodilo med neko dejavnostjo, bi se med odmorom s sovoditeljem pogovorila in mu dala vedeti, da mi to ni všeč. Zastavljen program bi si razdelila na manjše dele, kjer bi bila vsak za nekaj odgovorna. Skušala bi se dogovoriti, da vsak vodi le svojo polovico programa, pri ostalih delih pa pusti sovoditelju do besede in se ne vmešava.«



Emanuel

»Do tega pride, ko sta dva voditelja različno izkušena: Nekdo, ki ima za seboj že celo vrsto izkušen in nekdo, ki se šele uči. Bolj izkušen voditelj bi moral biti dovolj discipliniran in paziti na to, da mlajšega ne omejuje ali »zatira«. Rešitev problema, ki iz tega izhaja, je predvsem v pogovoru in postavitvi določenih pravil med voditeljema. Pomembno je tudi argumentiranje, zakaj je nekaj boljše in ne zgolj tako, kot smo si zamislili. Pozoren pa moraš biti na to, da do takšnih pogovorov ne pride pred udeleženci in da se kasneje ne goji zamer do sovoditelja.«



Petra

»Med pripravami sovoditelju povem, da si želim, da sva v proces enakovredno vključena. Potrudim se, da mu to povem na nekonflikten način, saj če bova še naprej skupaj delala stvari, se ne smeva skregati ali imeti nerazčiščene stvari. Če pa se to zgodi med samim izvajanjem, sem na začetku zelo šokirana, zato pustim, da gredo stvari naprej in tudi voditelju nič ne omenim, saj je bil morda »lapsus«. Če pa se to zgodi večkrat, med odmorom ali pri evalvaciji to povem; pod nobenim pogojem

pa tega ne izpostavljam pred udeleženci. Voditelja nočem kregati ali kaj podobnega, le povem mu, da mi je zoprno, da prihaja do tega in da če se nekaj dogovoriva, naj se tega tudi drživa. Če težave ne moreva rešiti, poiščem možnost, kako bi si delo razdelila, da ne bi pri vodenju delala skupaj ali da sploh ne delava več skupaj.«



Kristina

»Tako, ko opazim, da sovoditelj dela drugače, kot si želim jaz, ga prosim, da se umakneva za par trenutkov stran od skupine in se na hitro pogovoriva, kako bo zadeva potekala naprej (če se le da, uskladiva želje in načrte). Predlagam mu, da se predhodno bolj podrobno v fazi načrtovanja dogovoriva, kako bova program izpeljala.

Predlagam ti, da si na to pozoren že na začetku, predvsem, če prvič nekaj pripravljaš z nekom. Na začetku take stvari lahko izgledajo nedolžne in nevredne omembe, kasneje pa so lahko vir konfliktov in različnih frustracij.«

45

- ***V timu sovoditeljev ne najdem podpore – občutek imam, da sem sam in da me nihče ne posluša. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ?***





Matej

»Postaviva obratno vprašanje! Ali tvoj sovoditelj v tebi čuti oporo? Ne sprašujem, ali se trudiš in mu jo nudiš. Sprašujem, ali jo čuti!

V veliki večini takšnih primerov je, pa če si to želiš priznati ali ne, odgovor: »Ne!« Odnos je vzajemen. Toda: Zakaj se ob vsem trudu, ki ga vlagaš v nekaj, to še vedno dogaja?

Ljudje smo različni. Imamo različne načine delovanja in pomembne so nam različne stvari. Morda sovoditelj od tebe pričakuje popolnoma drugačen tip podpore, kot mu jo ti nudiš. In obratno: tudi ti najbrž od njega pričakuješ drugačen tip podpore, kot ti jo nudi on. Sta se o tem že kdaj pogovorila? Dober pogovor v tem primeru najbrž reši zelo veliko. Če do njega kljub večkratnemu trudu ne pride, pa so razdori med vama morda res tako veliki, da je škoda, da sploh skupaj vodita skupino. Vajin medsebojni odnos se bo slej ko prej prezrcalil v odnose med člani skupine.

Kolikor bosta zatajila drug do drugega, toliko bolj bodo tudi člani skupine med seboj nepovezani. Toda: kolikor bolj bosta drug drugemu v oporo, toliko bolj bodo tudi člani skupine med seboj drug drugemu v oporo!«



Irena

»Poskušaj se umakniti in prepustiti stvari (manj odgovarjaj na elektronsko pošto, ne dajaj pobude za srečanje, manjkaj na kakšnem izmed srečanj, ne dajaj idej). Počakaj, da bo nekdo opazil, da te ni, oziroma, da ne sodeluješ več toliko. Ko te bodo vprašali, kaj je narobe, jim povej, da se ne čutiš del tima in da si se umaknila.

Če ne bodo nič opazili, jim na enem izmed srečanj povej, kako se počutiš. Če ti je laže, pa napiši elektronsko pošto ali pismo.«



Petra

»Ko se naslednjič dobite na srečanju, izpostavi ta svoj problem. Pogovorite se o tem, kakšno podporo dajete drug drugemu, kaj drug od drugega pričakujete ... Morda boste izvedeli kaj zanimivega drug o drugem. Vztrajaj, da ta situacijo razrešite; le tako boste kot tim tudi naprej lahko skupaj res dobro delovali.«

- ***Voditelj predaja svoje voditeljstvo novemu voditelju. Kako naj v svoje delo vpelje novega voditelja, ki ga bo nadomestil? Kako torej biti mentor novim voditeljem? Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ?***



Matej

»Če se o tem sprašuješ tik pred menjavo voditelja, si že nekoliko pozen. Uvajanje naslednika namreč ponavadi poteka vsaj nekaj mesecev (do enega leta). »Vajenec« naj najprej sprejema lažje naloge, nato pa vedno težje. Katera naloga je lažja in katera težja, bosta najbrž najbolje ugotovila ob rednih pogovorih, ki so ob mentorskem odnosu tudi potrebni.

Poleg tega, da razume vse postopke, ki jih mora kot voditelj obvladati, je zelo pomemben tudi njegov stil vodenja. Z drugimi besedami - v kolikšni meri bo znal s svojim nastopom pritegniti skupino. Pri tem je bistvenega pomena njegova pristnost – živeti, kar govori, ter govoriti, kar živi. Oboje – govorjenje in življenje pa mora biti v skladu s poslanstvom in vrednotami skupine ali organizacije.

Dober mentor vajencu ne daje le povratne informacije na veščine, temveč tudi na njegov stil vodenja.

Na začetku vajinca mentorskega odnosa se z vajencem dogovorita, kako pogosto se bosta srečevala in o čem se bosta na teh srečanjih pogovarjala. Najboljša so periodična srečanja, v mladinskem delu pa so ponavadi združena kar z načrtovanjem dela za prihodnost (na voditeljskih srečanjih).

Ne pozabi tudi, da mentor ni vsevedi vir znanja, ampak predvsem sopotnik na poti vajenca. Dovolj mu, da hodi po svoji poti in ga na tej poti spremljaj. V praksi to pomeni, da ga, če je le mogoče, spodbudi, da si sam zastavlja izzive in naloge, ti pa prevzemi, česar še ni zmožen. Tvoja »spremljevalna« vloga je predvsem v dajanju povratne informacije.«



Irena

»Najbolje je, da se umakneš v tem smislu, da nimajo občutka, da jih nadzoruješ. Po drugi strani pa jim bodi na voljo, da pridejo do tebe, če bodo čutili, da te potrebujejo. Lahko si prisoten na kakšnem izmed srečanj (predvsem prvih), bolj v oporo, ne pa kot vodja.

Hkrati pa ohrani stik z voditelji, katerim si svoje delo predal. Dobi se z njimi na kavi, vprašaj jih, kako jim gre pri vodenju, pošlji voščilnico za novo leto ter ne pozabi na rojstne dneve. Tako je večja verjetnost, da se bodo obrnili nate, če jim kaj ne bo šlo.«

48



Vid

»Predvsem naj čim manj govori. Ljudje se učimo z opazovanjem. Tako se naučimo večino stvari, ki jih znamo v življenju. Zato naj bo mentor predvsem dober vzor. Naj pusti novega voditelja, da je zraven in da ga opazuje v čim več situacijah. Kasneje pa naj postopoma prepušča naloge in odgovornost novemu voditelju. V tej fazi naj mu ne gleda pod prste, naj ga ne kontrolira. Naj se kaj nauči na svojih napakah, to je vedno dobra šola. To pa ne pomeni, da je prepuščen samemu sebi – »stari« voditelj naj bo vedno na voljo za morebitna vprašanja, reševanje problemov ... Ob tem pa mora pobuda za pogovor priti s strani novega voditelja.«

4.7. Priprava in izvedba aktivnosti

- ***Ne vem, kako naj bolje sestavim srečanje (kaj na začetku, kaj na koncu, kaj naj srečanje sploh vsebuje). Kako naj se lotim tega problema? Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ?***



Lucija

»Vsako srečanje pripravi tako, da ima neko strukturo: na začetku uvodno dinamiko (ogrevanje skupine, spoznavanje, lahko na primer kratka igra, da pridejo udeleženci na isto »valovno dolžino«), sledi naj osrednja tema, vmes je potrebno vključiti tudi kakšne razbremenitvene dinamike (ledolomilce) oziroma druge sprostitvene dejavnosti ter seveda zadostno število odmorov, na koncu pa mora slediti evalvacija.

Bodi pozoren tudi na to, da so dopoldnevi ponavadi bolj produktivni od popoldnevoj, pazi na bioritem ljudi, na to, da bodo dejavnosti raznolike ... Z vsem tem boš izboljšal tako kvaliteto svojega dela kot zadovoljstvo udeležencev.«



Petra

»Na začetku vsakega srečanja s skupino ali posamezniki je potrebno ustvariti dobro in pozitivno vzdušje – če se posameznik ne počuti dobro, sproščeno, domače, potem bo njegov prispevek manjši, kot je lahko.

Vsaka tema ali vsebina, ki je obravnavana na določenem srečanju, ne sme biti tako »zacementirana«, da se kot voditelj ne bi mogel sproti odzivati na potrebe skupine. Važno namreč je, da se znaš prilagajati in ne slepo slediti zastavljenemu programu.«



Kristina

»Ko načrtujem srečanje, se najprej vprašam, kaj želim doseči s srečanjem, oziroma, kakšno spremembo naj bi dosegli člani po končanem srečanju

ali morda daljšem obdobju. Naredim dobro analizo stanja, postavim si namene in konkretne cilje. Vprašam se tudi o 4 K-jih: kdo, kaj, kako in kje. Srečanje zastavim čim bolj dinamično, z različnimi metodami dela. Na začetku naj bodo stvari, ki bodo udeležence vpeljale v samo rdečo nit srečanja, sledi osrednje dogajanje in nato zaključek. Zasnova srečanja je odvisna od števila članov v skupini, od namena, prostora izvajanja itd., predvsem pa od iznajdljivosti voditelja.«

- ***Vedno si postavim preveč programa, potem ga pa ne izpeljemo. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ?***

50



Andrej

»Tu imaš možnosti: postavi si povsem realne cilje, take, kot si jih ti, oziroma ste jih kot skupina sposobni doseči.

Če pa skupini ustreza, da si zada več ciljev in jih potem ni sposobna izpeljati, skrbno razmisli, kateri cilji so pomembni, kateri pa so tisti, ki niso tako nujni. Poskrbi za to, da izpeljete ves nujen program, nepotreben pa lahko ostane neizpeljan.«



Alenka

»To najlažje uredim tako, da dam udeležencem gradivo in jim povem, da dodatne vaje lahko naredijo sami. V primeru da gre za kontinuirana srečanja, jih naslednjič povprašam po izkušnjah, kaj je kdo naredil in kako je šlo; v nasprotnem primeru pa stvari poskusim urediti tako, da imajo udeleženci na voljo možnost, da kje preverijo (odvisno od vrste in vsebine naloge), kar so naredili sami. Včasih je sicer težko iz rokava potegniti rešitev, če zmanjkuje časa; včasih je potrebno tudi malo improvizacije in inovativnosti in se takšne zadrege hitro rešijo.«



Saša

»Za vsako stvar zelo natančno načrtujem namene in cilje, torej, kaj hočem z nečim doseči in kakšni bodo na koncu rezultati. Kdor dobro načrtuje, lahko dobro improvizira – ko so jasni cilji in splošni namen, potem z lahkoto preskočim kakšen del programa ali prilagodim potek, izvajanje, metodo. Ne držim se vedno nujno programa, če vidim, da je situacija drugačna od predvidene, da so člani drugače razpoloženi, da nam zmanjkuje časa ... Vodenje in izvedbo prilagajam glede na situacijo ter želene namene in cilje. Bistvo ni, da izpelješ vse, kar si si zapisal, ampak da dosežeš to, kar si si zadal kot namen oziroma cilj.«



Jasna

»Ko mi prvič ne bo uspelo, bom pogledala, kako bi se dalo stvari drugače organizirati in kje tiči vzrok, da mi jih ni uspelo izpeljati. Drugič si bom zastavila nekoliko manj programa, hkrati pa ga bo še vedno nekaj preveč, a tokrat z mislijo, da je to za vsak slučaj. Če imaš težave s tem, lahko za mnenje vprašaš še koga drugega, ki ima izkušnje s pripravljanjem takega programa, da ti svetuje, kako si lahko bolje organiziraš čas ali pripraviš vsebino.«

- **Občutek imam, da pripravljam preveč dolgočasne aktivnosti in da sem nastopih s svojim nastopom dolgočasen. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ?**

**Jože**

»Ko to ugotovim, najprej vprašam za nasvet boljšega od sebe oziroma nekoga, ki mi bo znal dati »zunanji« nasvet ali idejo. Hkrati pogledam tudi knjige in metode, ki bi odgovarjale mojim potrebam, na primer kakšen priročnik za voditelje, zbirke iger, metod, delavnic ... Poleg tega pa vedno tudi pobrskam po internetu za kakšne nove in »odštekane« ideje.«

**Sabina**

»Včasih do dobrih idej res ni enostavno priti. Velik korak je že to, da ugotoviš, da si dolgočasen. V tem primeru je po mojem mnenju najboljša udeležba na kakšnem seminarju o različnih metodah dela ali čem podobnem, kjer človek lahko dobi veliko idej. Najbrž bi v roke vzela tudi kakšen priročnik ali pa bi poprosila

za nasvet oz. pomoč sovoditelje. Z idejami sem imela in še imam težave. Velikokrat se zanesem na sovoditelje, ki so v tem pogledu močnejši, ob tem pa se bodrim, da nismo vsi v vsem enako dobri in se bolj posvečam organizacijskim idr. zadevam.«

4.8. Delo s posamezniki

- ***Nekaj članov v skupini je zelo tih in ne vem, kako naj jih spodbudim k aktivnemu sodelovanju. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ?***



Andrej

»Skupaj z njimi poskušam določiti naloge in zadolžitve, ki jih bodo z veseljem opravljali. Pozoren sem na to, za kaj pokažejo interes, v nič pa jih ne silim.

Paziti je treba na to, da jih zato, ker so zelo tihi, ne podcenjuje (da se jim da premajhne odgovornosti, premalo zadolžitev ...), ker tudi če so tihi, lahko veliko prispevajo k delu.

Ljudi ne smemo ocenjevati glede na naš prvi ali splošni vtis, ampak jih moramo bolje spoznati in jih šele nato lahko spodbujamo oziroma usmerimo v neko dejavnost, ki jim bo v veselje, izziv, spodbudo.«



Alenka

»Dopustim jim, da se izrazijo drugače, na njihov način - z risanjem, oblikovanjem, fotografiranjem in jih spodbudim, da to potem skupina občuduje in pohvali.

Drugače pa pomaga veliko dela v parih in majhnih skupinah.«



Jasna

»Nekaj časa jih pustim, da so tihi in morda manj aktivni, nato pristopim do njih in s pogovorom skušam izvedeti, ali so tudi v drugih situacijah bolj zadržani in tihi. Skušam jim dati naloge, ki v začetku ne zahtevajo pretirane izpostavljenosti in nastopanja. Morda potrebujejo le čas, da se navadijo, morda pa je to njihov način funkcioniranja v skupini in bi jim bilo neprijetno, če bi se morali izpostavljati, tudi če bi se v skupini nadvse dobro počutili.«

- *V skupini imam nekatere zelo glasne in žive člane, ki s svojim nastopom rušijo mojo avtoriteto. Kako naj jih umirim? Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ?*



Matej

»Če nekateri člani »rušijo tvojo avtoriteto«, kot praviš, sklepam, da s svojim nastopom za seboj (in včasih proti tebi) pritegnejo še marsikoga manj izstopajočega. Neformalne vodje, torej.

To, da so se v skupini že oblikovali neformalne vodje, je znak, da je skupina že zelo razvita. Ponavadi se to zgodi takrat, ko je skupina že dlje časa skupaj in ko se člani med seboj že dobro poznajo.

Iz teorije skupinskega dela vemo, da v dobri skupini ne potrebujemo dveh istih vlog – v tvojem primeru dveh voditeljev. Takšni situaciji rečemo konflikt med vlogami. V tvojem primeru gre za konflikt med formalnim in neformalnim voditeljem. Kjer dva sedita na istem stolu, se bo pač nekdo moral umakniti. Poglejmo si dva možna (skrajna) scenarija. Prvi: **Kot voditelj se postopoma umakneš.** Odslužil si, vzgojil svojega naslednika in lahko greš na drugo »delovno mesto«, kjer te bolj potrebujejo. To je seveda možno zgolj takrat, ko zaupaš, da bodo tvoji nasledniki skupino vodili kot se šika.

Drugi scenarij pa je, da **dosežeš, da se umakne neformalni vodja.** To ne pomeni, da

ga izločiš iz skupine, ampak da dosežeš, da v skupini prevzame drugo vlogo. Katero, je seveda odvisno od njegovega značaja, njegovih sposobnosti in tega, katera vloga v skupini manjka. To se ponavadi da doseči tako, da njegovo (odvečno) energijo kanaliziraš v nalogo, ki bo zelo odgovorna in bo tako tudi njemu pomenila izziv.

Poleg dveh skrajnih rešitev pa seveda obstajajo tudi vmesne. Najbolj značilna je ta, da **z neformalnim voditeljem spleteš še posebno povezan odnos**. Vzpostavi strukturo, ko boš ti vodil njega, on pa skupino. Pokaži mu, da je edinstven, da si opazil njegovo moč v skupini in da želiš, da jo usmeri v dobro skupine. Zaupaj mu zahtevnejše naloge kot drugim. Naj tudi razpolaga s kakšno informacijo več kot drugi. To je tudi idealna pot za vzgojo svojega naslednika!«



Irena

»Njihove besede/dejanja obrni sebi v prid. Delno opazke, nemir, ignoriraj, delno pa izpostavi. Pripraviš lahko tudi kakšno nalogo, kjer se bo moral posameznik izpostaviti in za prostovoljca določi enega izmed bolj živih članov. Poskrbi, da se z nalogo ne bo osmešil, ampak da bo moral narediti en korak več - da se ne bo izpostavil samo pred svojo skupino, ampak pred drugimi skupinami, na ulici, v trgovini ... Če tega ne bo hotel narediti, ga spodbudi s tem, da je vedno med glasnimi in da če komu, potem to njemu ne bi smel biti problem.

Če na tak način ne uspeš rešiti zadev, se z osebo pogovori na samem. Ponavadi taka oseba samo potrebuje več pozornosti ali pa v sebi skriva kak problem, ki se ga še sama ne zaveda in ne verjame, da jo teži. Vprašaj, zakaj je tak/a, povej kako se ti počutiš, če naredi, kar naredi. Povabi jo, da ti pomaga oblikovati program in ga naslednjič s tabo tudi izpeljati.«



Martin

»Najbolj glasne člane skušam pridobiti na svojo stran. Dam jim naloge, ob katerih se čutijo pomembni, ker lahko pomagajo voditelju. Če želi član skupine samo pozornost in noče sodelovati, potem ga poskusim najprej z

njegovimi lastnimi besedami »zatreti« in ga tako spodbuditi v bolj konstruktivne stvari. V vsakem primeru pa seveda tudi premisli glede tvojega vodenja – je morda kaj, s čimer sam povzročiš, da ti rušijo avtoriteto? Si morda premalo odločen, ne zaupaš vase, daješ morda kakšna nasprotujoče informacije ali nezavedno tudi negativne ali nasprotno neverbalne signale?»



Vid

»V nobenem primeru se ni dobro direktno »spopasti« s takimi člani. Tako močno iskanje avtoritete v takih primerih lahko pripelje do procesov, ki skupino demotivirajo in jo oddaljujejo od cilja. Konkretno bi k temu pristopil tako, da bi spodbudil njihovo samorefleksijo, s postavljanjem vprašanj, konfrontacijo z vso skupino. »Aha, pa res, vsi imamo isto željo, samo drugače razmišljamo. S sodelovanjem lahko najdemo boljšo rešitev kot je tista, ki je v moji glavi!«. Če se vsak član skupine zaveda tega, bo proces verjetno tekel veliko bolj sproščeno in učinkovito in potem tudi glasni in živi člani lahko prispevajo k rešitvi.«

56

- **Člani drug za drugim odhajajo iz skupine. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ?**



Lucija

»Z vsakim odhajajočim članom bi se osebno pogovorila, kaj je razlog njegovega odhoda. Hkrati pa bi se o tem pogovorila tudi s skupino. Glede na odgovore bi potem skušala čim bolj rešiti situacijo – če bi bilo potrebno spremeniti način dela, razmisliti o poslanstvu in namenu skupine, potrebah posameznih članov in skupine kot celote.

V vsaki skupini je pomembno, da se člani dobro počutijo, da se počutijo varne. Vse to lahko ti kot voditelj poskušaš zagotoviti, hkrati pa s tem zmanjšuješ možnost, da ti bodo »pobegnili«, ker jim bo nekje bolj všeč, bolj zanimivo itd.«



Petra

»V taki situaciji se najprej pri sebi vprašam, kaj bi bil vzrok temu. Se morda slabo počutijo? Imajo slabe odnose? Se ne razumejo z menoj? Jim preprosto ni več všeč? Po temeljiti analizi poskušam na ista vprašanja (v neformalnem pogovoru) tudi od njih samih dobiti odgovore. Glede na to potem vidim, če bo potrebno delo za naprej spremeniti in je bil problem v programu in/ali načinu dela ali pa so bile to individualne želje.«



Kristina

»Ko opazim ta problem, najprej poskušam poiskati vzroke za tako stanje (pri udeležencih in pri sebi). Poskušam se pogovoriti s člani, ki odhajajo, nato pa temeljito premislim, ali program znotraj skupine ustreza njihovim željam in potrebam. Če odkrijem prave vzroke, bom verjetno tudi ugotovil, kaj lahko v dani situaciji spremenim. Včasih pa se mora enostavno zamenjati skupina, večina članov ali pa voditelj.«

5. Zaključek

Veliko nasvetov, veliko predlogov, veliko zanimivih iztočnic ... Celo veselje idej. Ampak brez panike! Kot mladinski voditelj se je včasih sicer res kar težko znajti. Hkrati pa vztrajnost, optimizem, pozitivna življenjska energija in želja po odkrivanju novega odpirajo vedno nove možnosti in rešitve. Upamo, da bo k širitvi obzorij pripomogla tudi ta knjižica.

6. Kazalo vprašanj

Odnosi

Domnevam, da me član skupine ne sprejema. Izogiba se pogovorom z mano. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ? ... str. 20

Voditelj ne zna vzpostaviti odnosa z in med člani skupine. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ? ... str. 22

Nekdo v skupini mi ves čas nasprotuje ali me kritizira. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ? ... str. 23

Skupinska dinamika

Skupini se nič ne da; pridejo le zaradi druženja, ni jim pomembno, če se kaj konkretnega naredi. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ? ... str. 24

V skupini se pojavljajo podskupine (starejši in izkušenejši člani ter mlajši in manj izkušeni člani), ki se ne razumejo med seboj. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ? ... str. 26

Skupina je zelo zaprta. Družili bi se samo med seboj, navzven se pa ne bi odpirali. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ? ... str. 28

Delo s skupino

Ne da se mi več voditi – zelo dolgo časa sem že v tej skupini in imam občutek, da se že ponavljam. Imam občutek, da sem s to skupino dosegel vse kar lahko in da potrebujem nov izziv. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ? ... str. 30

Občutek imam, da me zahteve skupine presegajo. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ? ... str. 30

Novi voditelj začenja delati z novo skupino, ki je že dlje časa skupaj (prej so imeli drugega voditelja) in ga le-ti ves čas opozarjajo, kako je delo sedaj popolnoma drugačno, kot je bilo prej, ga kritizirajo. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ? ... str. 32

Člani skupine nimajo nikoli časa, da bi se dobili - ali so sestanki z uporabo interneta (Skype, Google, MSN) dovolj? Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ? ... str. 33

Konflikti

Dva člana imata čisto zasebni konflikt, ki pa se odraža tudi v skupini. Med seboj ne komunicirata in se izogibata drug drugega. Če eden pride, drugega ni ... Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ? ... str. 34

60

Imam konflikt s članom skupine. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ? ... str. 35

Imam konflikt s sovoditeljem. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ? ... str. 36

Projektno delo

Moja skupina se je odločila za projekt, zadala si je visoke cilje, a se bojim, da za te cilje niso dovolj izkušeni. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ? ... str. 39

Ko mlade vprašam za ideje za nek projekt, ni nobene ideje oz. je nihče ne želi izraziti. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ? ... str. 40

Ne znam doseči stopnje, da bi člani skupine postali pobudniški in bolj samostojni – da bi prevzeli del odgovornosti za pripravo programa, vodenje projektov itd. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ? ... str. 42

Timsko delo

Sovoditelj ne upošteva mojih predlogov in idej, med izvajanjem me »povozi«. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ? ... str. 43

V timu sovoditeljev ne najdem podpore – občutek imam, da sem sam in da me nihče ne posluša. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ? ... str. 45

Voditelj predaja svoje voditeljstvo novemu voditelju. Kako naj v svoje delo vpelje novega voditelja, ki ga bo nadomestil? Kako torej biti mentor novim voditeljem? Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ? ... str. 47

Priprava in izvedba aktivnosti

Ne vem, kako naj bolje sestavim srečanje (kaj na začetku, kaj na koncu, kaj naj srečanje sploh vsebuje). Kako naj se lotim tega problema? Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ? ... str. 49

Vedno si postavim preveč programa, potem ga pa ne izpeljemo. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ? ... str. 50

Občutek imam, da pripravljam preveč dolgočasne aktivnosti in da sem nasploh s svojim nastopom dolgočasen. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ? ... str. 52

Delo s posamezniki

Nekaj članov v skupini je zelo tihih in ne vem, kako naj jih spodbudim k aktivnemu sodelovanju. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ? ... str. 53

V skupini imam nekatere zelo glasne in žive člane, ki s svojim nastopom rušijo mojo avtoriteto. Kako naj jih umirim? Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ? ... str. 54

Člani drug za drugim odhajajo iz skupine. Kaj bi ti naredil v takem primeru? Kaj mi svetuješ? ... str. 56

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

159.922.8:005.2(035)

KAKO preživeti kot mladinski voditelj? / [urednica Petra Pucelj
; ilustracije Emina Salčinovič]. - 1. izd. - Ljubljana : Zveza
ŠKIS, 2009. - (Zbirka Competitive edge)

ISBN 978-961-92618-5-9
1. Pucelj, Petra, 1983-
244811520