



DOBBANTÓ PROGRAM
DIÁKTÁMOGATÓ FÜZETEK



Startvonalon

Segédanyag pedagógusoknak



Fogyatékos
Személyek
Esélyegyenlőségéért
Közalapítvány
2008



Dobbantó

DOBBANTÓ PROGRAM
Diáktámogató füzetek 1.

Startvonalon

Segédanyag pedagógusoknak

Fogyatékos Személyek Esélyegyenlőségéért Közalapítvány

2008.

A program a Munkaerő-piaci Alap képzési alaprész központi keretéből, az Oktatási és Kulturális Minisztérium és a Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Intézet támogatásával valósul meg

Tartalomjegyzék

Bevezető	5
Győrik Edit: Speciális bánásmódot igénylő gyermekek és fiatalok. Gondolatok, szempontok, tanácsok	7
Győrik Edit: Szociális kompetenciák a speciális bánásmódot igénylő tanulók szempontjából	13
Győrik Edit: Gyakorlati tapasztalatok a tanári team működéséről	17
Fogalomtár	33
Javasolt irodalom	35

Bevezető

Kedves Pedagógusok!

A Dobbantó program Diáktámogató füzetének első kötetével köszöntjük Önöket. Ezekkel a füzetekkel a nehezebben kezelhető, sajátos bánásmódot igénylő diákokkal való munkájukat szeretnénk segíteni. A füzetekben összegyűjtjük azokat a jó gyakorlatokat, melyeket a projekt szakértőinek egy csoportja hasznosnak ítél. Ezeket kiegészítjük saját tapasztalatainkkal is. Terveink szerint minden félévben közreadunk egy-egy, a munka aktuális fázisát segítő füzetet.

A sorozatot indító Diáktámogató füzet első felében a különös figyelmet és bánásmódot igénylő gyerekekről, fiatalokról szóló írások szerepelnek. A második részben arról olvashatnak, hogyan működik máshol a team-munka, miképp lehet a team-munkája sikeres, a pedagógusok együttműködésének hatékonyabbá tétele és a fiatalokkal végzett munka sikere érdekében.

Amennyiben valamely témáról többet szeretnének tudni, vagy egyéb, a fiatalokkal való munkához hasznos írásokat keresnek, kérjük, látogassanak el a www.fszk.hu/dobbanto oldalra. Itt hamarosan elérhetővé válnak ezek az anyagok, illetve más, további jó gyakorlatokról szóló írások is.

Győrik Edit:

Speciális bánásmódot igénylő gyermekek és fiatalok. Gondolatok, szempontok, tanácsok

Kik ők és hogyan bánjunk velük?

Az első tényező, amit lényeges tisztáznunk: mit is értünk „speciális bánásmódot igénylő” gyermekeken/fiatalokon. Ez a fogalom ugyanis nagyon tág, nem könnyű definiálni. Csak az úgynevezett átlaghoz viszonyítva tudunk erről beszélni, és a *deviáns* fogalmat szoktuk használni, mely eleve viszonylagosságot hordoz.

Ezt a szót azért nem alkalmazom szívesen, mert ijesztő, negatív tartalmak társulnak hozzá, ezért jobb, ha megkísérlem körülírni, kikre gondolok:

- rendhagyó, meglepő, elgondolkodtató viselkedésű;
- átlagos helyzetekre is szokatlanul, váratlanul reagáló gyerekekre, diákokra.

Ebbe a definícióba belefér az is, aki szélsőségesen szorongó, folyton hallgat, s ezért nem aktivizálható, szinte láthatatlan, titokzatos, rejtélyes; és az is, akinek „túl nagy a szája”, mindig túl látványos, szélsőséges a magatartása; továbbá az is, aki a két szélsőség közé esik. Tapasztalataim szerint ugyanakkor ez a két szélsőség érdekes módon ugyanazokat a jellemzőket mutatja, ha a belső okokat, a személyt vizsgáljuk meg közelebbről. Csakhogy ez a másság, azaz a speciális bánásmód igénye kinél-kinél másképp nyilvánul meg.

Hangsúlyozom tehát, hogy az alábbiakban a viselkedési, magatartási, életvezetési, pszichés kondíciós másságok szempontjából speciális bánásmódot igénylő diákok vonatkozásában vetek fel néhány gondolatot, a többi speciális bánásmódot igénylő területet nem érintem.

Kik is hát ők? Ők azok, akik magányosak, szorongók és tanácstalanok. A törődés és a szeretet hiánya, a sok megaláztatás gyakran veszélyes, bár átmeneti megoldást és rövid távú örömeket kínáló magatartásformák felé sodorja őket. Csakhogy ez épp elhallgattatja, bezárja őket a saját világukba. Másokat betegségük – pszichés vagy testi fogyatékoságuk – akadályoz a normális életvitelben, fejlődésben, tanulásban, kapcsolatalakításban. Viselkedésük – és gyakran külsejük is – szembetűnő másságot hordoz az átlagoshoz képest, és ez nemcsak az iskolákból, de gyakran a családi és az intézményes vagy informális kapcsolatokból is kirekeszti őket.

Mi a speciális bánásmód kulcsa?

Ők azok, akik mindent meg tudnak csinálni, amit a többiek, csak más – egyénibb – megközelítést, valamivel több figyelmet, több energiát igényelnek.

Első pillanatban ijesztően soknak tűnhet mindaz, amire a velük foglalkozáshoz, a közös munkához szükség van. Természetesen a tanár pillanatnyi állapota, energiája, ideje szabja meg, mennyit tud vállalni. Pályánk különböző időszakában mást és mást tudunk figyelembe venni mindebből. Fontos tudnunk, hogy éppen az ő számukra *a kevés is sok lehet*. Úgy elszoktak attól, hogy a felnőtt környezet meg akarja érteni őket, hogy legtöbbször azt az esetleg kevés értő figyelmet is kedvezően fogadják, amire egy adott pillanatban képesek vagyunk.

A *más* megközelítés elsősorban az alábbiakat takarja.

Az átlagosnál:

- mélyebb érzelmi viszonyulás és reakciók;
- több és egyértelműbb visszajelzés és pozitív megerősítés (ennek érdekében kapjanak sok olyan feladatot, amelyről biztosan tudjuk, hogy sikerrel végre tudják hajtani!);

- tiszta és intenzív kommunikáció;
- az elvárások egyértelmű megfogalmazása;
- nyitottság, érdeklődés, ennek kimutatása a személy és problémái iránt;
- bizalmi viszony, melynek alapján a gyermeknek/fiatalnak szóló (bármely témájú) közléseink célt érhetnek, s adott esetben mintát jelentő személlyé válhatunk;
- kölcsönösség, a felelősség megosztása;
- gyakoribb én-közlések alkalmazása.

Mindennek alátámasztásaképpen álljon itt néhány gondolat maguktól az érintettektől. Ezek a megnyilatkozások olyan mélyinterjúkból származnak, amelyek speciális bánásmódot igénylő serdülők körében készültek. Arra a kérdésre keresték a választ, mi volt e fiatalok számára a legfontosabb, a legmeghatározóbb segítség, amit egy olyan iskolában kaptak, ahová azt követően kerültek, hogy kimaradtak a középiskolából.

„Tudtak rám hatni, és akaratlanul, mondták a dolgokat, érdekelt, mert szerettem őket, és elfogadtam a tanácsaikat. Meg nem is tanácsok [voltak ezek], mert egy csomószor nem adtak tanácsokat, hanem csak beszélgettünk, és így magamtól elkezdtem gondolkodni, hogy úristen, én rosszul látom a dolgokat. Szóval ez nem teljesen úgy van, ahogy én elképzeltem, [...] akaratlanul is befolyásoltak. Mondjuk ez nagyon rossz szó, de akaratlanul is hatottak rám. És így kezdtem el változni, és szerintem úgy gondolták, hogy ők tudnak rajtam segíteni.”

„... meg hogy érdekel valakit, hogy mi van veled.”

„...ha nem tudsz valamit, pozitívan állnak hozzád, segítenek, úgyis meg fogod tanulni, és tényleg megtanulod, mert jószándékkal állnak hozzád, pozitívan.”

„Ami hiányzik a normális középiskolában, az az, hogy foglalkozzanak az emberrel, meg odafigyeljenek rá, meg hogy segítsenek [...], mit tudom én, 20 évesen nem biztos, hogy minden ember tudja, hogy mit akar, meg hogy milyen ember. Nem azt akarom, hogy megmondják, hogy milyen legyek, hanem hogy elfogadják azt, hogy valamerre elindultam, és nem mondják meg, hogy ne arra menjek, hanem máshová. Hogy arra mehessek, amerre én akarok.”

„Itt a tanárral tök jól eldumálunk, mintha én kérdezném meg, ami engem érdekel. Csak azt veszik le a vállamról, hogy odamenjek és megkérdem. Pont ami a hiba bennem, a lustaságomat előzik meg.”

„... nem kell attól félnem, hogy hülyének tartanak.”

„Azt hiszem, az volt a legfontosabb, hogy bíztak bennünk. Ezt éreztük, és ez volt az, amire mindannyiunknak szüksége volt.”

Bizalom, szeretet, érdeklődés, törődés, pozitív viszonyulás, csak beszélgetés – sommás, s feltűnően érzelmi jellegű igények.

Feltehetően minden pedagógus minden diákjával igyekszik ezeket megvalósítani, s mindez mégis kiveszni látszik iskoláink hétköznapjaiból. Módszerek, eljárások, technikák, elvárások, tudományos értékelések kerülnek előtérbe, melyek között gyakran – önhibánkon kívül is – eltűnik az a kapott-hozott, ösztönös gyermekszeretet, ami miatt valószínűleg eredendően ezt a pályát választottuk. Talán félelmek is akadályoznak bennünket abban, hogy ezeknek az érzéseknek, hozzáállásoknak – megkockáztatom: „módszereknek” – teret adjunk. Pedig a szeretet kifejezése – nem családi, nem baráti viszonylatban – a szakma lényeges eleme! Nem könnyű, de nagyon eredményes tényező.

Nem kell félnünk attól, hogy féltékenységre ad okot a tanulócsoporthoz, ha ezekhez a gyerekekhez több energiával, törődéssel viszonyulunk. A személyközpontú pedagógia éppen azt jelenti, hogy figyelembe vesszük: az egyes egyének különféle bánásmódot, érzelmi, intellektuális kapcsolatot, a bizalom és törődés más szintjét igényelik. A pedagógus igazi és nagyon nehéz feladata pont ez: bemérni, felfedezni, ki mennyit. A speciális bánásmódot igénylő diákok éppen attól azok, hogy ők valahol a szocializációjuk során mindenfajta – érzelmi, intellektuális, „fizikai” – figyelemből kevesebbet kaptak, mint

ami normális, ami számukra elegendő lenne, és az ezzel kapcsolatos sérüléseik jelennek meg az iskolában.

Megítélésem szerint a speciális bánásmódot igénylő gyermekekkel/fiatalokkal törődés kulcsa nem a tananyag, a használt eszközök, módszerek stb., hanem a személyes törődés/figyelem szintje és mikéntje. Fontos a pedagógus személye, illetve az, hogy ő maga mennyire elkötelezett abban, hogy ezekkel a gyerekekkel egyedi kapcsolatot építsen ki. Vagyis mennyire motivált arra, hogy minden „feladatot” átgondoljon a csoportjában lévő „mások” szemszögéből is, kitalálva, hogy őket konkrétan hogyan involválja, azaz miképp fogja velük végigcsinálni a foglalkozást. Ennek hiányában nincs eszköz, módszer, amelyet alkalmazva eredményt lehetne elérni.

A leírtakból bármi alkalmazható, használható speciális bánásmódot igénylő diákok esetében is, kérdésként csak az alábbiak merültek fel.

- Milyen az éppen jelen lévő pedagógus és a diákok viszonya?
- Tudatában van-e a tanár annak, hogy vannak a csoportban speciális igényű diákok is?
- Elhiszi-e a pedagógus, hogy ért hozzájuk, illetve tisztában van-e azzal, hogy ez elsősorban nem speciális szakértelem kérdése?
- Ismeri-e problémájukat, egyéni igényeiket annyira, hogy a foglalkozás vezetésébe bele tudja építeni a szükségleteiket? Ez lehet egyedi nyelvezet, speciális érzelmi attitűd, ügyesen kitalált szerepmegosztás stb.
- Hajlandó-e ő maga kreatívan – adott esetben megérzései, intuíciói alapján – kezelni az egyes helyzeteket?

Mi is a speciális figyelem, bánásmód, törődés? Nem az, hogy megoldjuk diákjaink helyett problémáikat, hiszen erre nem vagyunk képesek, nem ez a dolgunk, s ez nem is lenne célravezető.

Léggör

A speciális bánásmód tapasztalataim szerint olyan léggör megteremtését jelenti, melyben a problémák, krízisek biztonsággal vállalhatók, megfogalmazhatók, átélhetők, s így feldolgozhatók. E léggör jellemzői az elfogadás, a türelem, a bizalom, a törődés, a felelősség, a tisztelet, az igény egymás megismerésére, az együttműködés, a kemény munka; egyszóval a szeretet. Fontos és talán elérhető, hogy ebben a léggörben a diák vállalja gondjait, hiszen csak ez lehet a változás első lépése. Életének, életvezetésének megváltoztatását magának kell akarnia, s ehhez nyújthat motiváló terepet a biztonságot adó tanulócsoporthoz, osztályhoz, bármely közösséghez.

A speciális bánásmódot igénylő tanulók esetében a szociális kompetenciák fejlesztése során a fő célunk a motiválás lehet arra, hogy szembenézzenek a problémáikkal, és hozzáfogjanak ahhoz a kemény munkához, mely ezek feldolgozásához szükséges. Ezt a célt úgy tudjuk elérni, ha olyan léggört teremtünk az osztályban/csoportban, mely motivál a részvételre, melyben őszinte, támogató felnőtt- és kortárskapcsolatokra lehet találni, ahol a diák beleszólhat saját ügyei alakításába, s olyan értelmes feladatok várják, melyek sikert és szellemi kalandot ígérnek.

A tanulási folyamat a segítő, személyiségfejlesztő munka fontos eszköze: kemény munka, mely fegyelemre, koncepciózus tevékenységre szoktat, fejleszti a koncentrációs és kommunikációs készséget, oldja a szorongást, erősíti az egyén önmagába vetett hitét. A tanulásban elért sikerek növelik az önbizalmat, erősítik a személyt, és olyan képességeket fejlesztenek, amelyek birtokában könnyebben lehet majd boldogulni a mindennapi életben.

E cél elérésére kiválóan alkalmasak a szociális kompetenciát fejlesztő modulok. Nyilvánvaló, hogy a speciális bánásmódot igénylő diákok esetében ott kezdődik a probléma, hogy az alapvető szociális kompetencia meghatározásában leírtak

tekintetében ők az átlagosnál alacsonyabb fokon állnak. Úgy is meghatározhatjuk őket, mint szélsőségesen alacsony szociális kompetenciákkal rendelkező diákokat/gyermeket.

Mindannyiunkban felmerül a kérdés, hogy vajon bennünk, akik a foglalkozásokat vezetjük, mekkora a szociális kompetencia szintje. Kell-e ezzel törődnünk? Vélhetően nem árt, hiszen mindannyian tudjuk, hogy a speciális bánásmódot igénylő tanulók sok esetben iskolai pályafutásuk alatt is sérülnek. Sajnálatos módon az iskola személyes kudarcuk egyik színtere, s esetenként a velük való bánásmód a kulcsmomentum. Maga az önkontroll is segít. Ha végiggondoljuk, hogy ma – azon a napon, amikor egy-egy téma sorra kerül –, saját fejlődésünkben milyen szinten vagyunk, a téma feldolgozására miképp vagyunk képesek. (Persze ebben érhetnek bennünket meglepetések, egy-egy téma feldolgozása a diákokkal sikerülhet jobban is, rosszabbul is, mint amire előzőleg számítottunk. Ez a témafeldolgozás előtti és utáni belső kontroll koncentráltabbá tesz bennünket, jobban tudjuk így „uralni” a helyzetet. Ez nem hatalomgyakorlást, hanem a helyzet kontrollálását jelenti.) A diákok nem gyakran találkoznak az ilyenfajta belső összeszedettséggel sem. Megérik és értékelik, hogy képesek vagyunk önkontrollra.

Speciális bánásmód és a modulok

Normál esetben az adott intelligenciában erős diák a neki való feladatban lesz sikeres. A speciális bánásmódot igénylők egyik jellemzője, hogy ez az állítás nem biztosan igaz. Ők ugyanis különösen „rejtőzködők”, rejtik valós képességeiket, tudásukat, érzéseiket, tehát nehéz bemérni még azt is, miben erősek vagy gyengék. Gyakran pont abban próbálnak jónak mutatkozni, ami a gyengéjük, tehát erősségeiket is rejteni akarják. Máskor a fejlesztés miatt pont olyan feladatot érdemes nekik adni, melyben jellemzően gyengének látjuk őket, mert ott egy olyan képességről van szó, ami a sok kudarcélmény miatt nem fejlődött.

Annak például, aki szeret elvonulni, egyedül végzendő feladatokkal foglalkozni – szélsőségesen és mindig, tehát látványosan menekül a csoporthelyzetektől – mindenképp csoportos-páros feladatokat adnék következetesen – természetesen megfelelő légkörben –, ez lehet a kulcs a továbblépéshez, hiszen gyakran valami mélyről hozott gátat kell feloldani. Persze ehhez eleinte úgy kell megszervezni a csoporton belüli feladatát, szerepét, helyzetét, hogy sikerélményhez juthasson. S egyáltalán: sok esetben hasznos és előrevivő az ő esetükben a *paradox megközelítések* alkalmazása.

Az is előfordul, hogy érdekes módon pont abban a tevékenységben fognak alulteljesíteni, amiben erős az intelligenciájuk, mert túl könnyű nekik a feladat, így nem veszik komolyan. Ebben az esetben a helyzethez/feladathoz és/vagy a feladatot adó személyhez fűződő érzelmi viszonyulás a kulcs. Ha a helyzetet/feladatot/személyt szeretik – ilyen egyszerűen fogalmazva –, bármit képesek megcsinálni, ha nem, akkor ellenállnak a végsőkig. Gyakorta magas intelligenciával rendelkeznek, de ezzel párhuzamosan elképesztően alacsony szintű az érzelmi intelligenciájuk. A teljesítésben rendszerint nem az intelligencia a meghatározó, hanem az érzelmi viszonyulás vagy a pszichés kondíciók. Az intelligencia ugyanis sokkal könnyebben kimutatható, vállalható – mondhatnám: elfogadott/nagyra értékelt – pozíció, amivel ők pont nagyon ügyesen palástolják egyéb gyengeségeiket. Fejleszteni viszont a gyengeségeiket kellene, mindent összevetve tehát úgy megfoghatók, ha intellektuális értelemben nehéz, komoly, kihívást jelentő feladatot kapnak, komoly érzelmi megtámogatás mellett.

Az szintén jellemző, hogy nagyon ügyesen rejtik el valódi képességeiket, értékeiket, az önbizalom hiánya miatt. Tehát valójában az első feladat az önbizalom szintjének növelése, ezt követheti a képességek felszínre hozása.

Az a legnehezebb, hogy nincs egyfajta megoldás, nincs egyetlen *üdvözítő módszer*. Az egyén ismeretében kell a meglévő repertoárból az éppen legjobbnak, legfejlesztőbbnek ítélt megoldást választani. Nem kell félni a tévedéstől! Ha visszajelzés, elemzés követi a

helyzetet, nem gond, ha éppen nem a legjobb megoldást választottuk: ahhoz már hozzászórtak, hogy valami nem megy, de ahhoz nem, hogy ebben az esetben sincs baj, nincs büntetés, hanem a közös megbeszélés, gondolkodás, értékelés következik. Ez sokkal fontosabb számukra, mint bármi más, mert így növekszik bizalmuk és tűrőképességük, mondhatni valamennyi szociális kompetenciájuk.

Kényes, nehéz témák?

Amit kényes, nehéz témának tekint társadalmunk, szakmánk, azokról azt mondanám, hogy a speciális bánásmódot igénylő diákok számára a legérdekesebbek, legfontosabbak, hiszen pont ezek azok a területek, amelyeken alapvető sérüléseiket szereztek. S épp ebből következően ezekkel a témákkal kapcsolatban a nyílt, egyszerű, egyértelmű, egyenes kommunikáció a célravezető. Ez nagyon fontos terület! Rossz tapasztalataink pont abból származnak, hogy a felnőtt társadalom – ezekkel a témákkal kapcsolatban – mismásol, szorong, bizonytalankodik. Egyenesen azt is mondhatom, átlátják, hogy milyen témáktól félnek a felnőttek a legjobban, így hát kerülnek azokat, „hablatyolnak”, pedig egy érzékeny serdülő számára ezek a legfontosabb kérdések, melyekben útmutatást szeretnének, merthogy sose kaptak. Bizonytalanok tehát, s ebben a bizonytalanságban a háritás taktikáját választják, hiszen ezt tanulták meg a felnőttektől.

Ilyen helyzet például, ha a családban jelen van az alkohol vagy az agresszió, de nem beszélünk róla, miközben a média, a reklámok, az internet, az utcai jelenetek mind erről szólnak. A gyerekekben/fiatalban a sérülést pont a „nem-beszélés” súlyosbítja, nem pedig maga a jelenség. Pedig neki ezer kérdése van, *ezeket valahol fel kell tennie!* Ha óvatoskodunk ezekkel a témákkal, akkor újra a háritás technikáját erősítjük meg.

Tapasztalataim szerint pont a kényes témákról lehet a legizgalmasabb és legfejlesztőbb beszélgetéseket folytatni a serdülőkkel, s ehhez nem szükséges önismereti csoport jellegű foglalkozásra gondolni. Itt lehet meghatározó szerepe az *én-közlésnek*: ha egy ilyen kényesnek gondolt témát a pedagógus én-közléssel vezet be, már meg is van teremtve az a légkör, amelyben bármely kényesnek vélt téma megbeszélhető. Az sem baj, ha lesz olyan diák, aki nem szólal meg. Higgyük el, hogy a fülek nyitva vannak. Kényes témákat jó szóba hozni, s a beszélgetést személyes élménnyel, gondolattal, példával, bármivel hasznos kezdeni, ez példát ad a saját gondolatok, érzések kifejezésére, lavinát indít el.

Úgy tapasztaltam, hogy pont az olyan a megoldások hiteltelenek a speciális bánásmódot igénylő diákok számára, melyek során ezeket a témákat valami áttételes formába öntjük: például közmondások, irodalmi idézetek stb.; mert az ő szemszögükből ez távolságtartást, félelmet mutat részünkről. Talán ezen a területen érvényes leginkább, hogy megközelítésünkben mindig a saját szorongásaink dominálnak, amiket átteszünk a serdülőkre, mondván, hogy óvni kell őket ezektől a témáktól, miközben ők, pontosan ezeknek a témáknak, helyesebben e témák elhallgatásának szenvedő alanyai, s ezzel párhuzamosan a legjobb szakértői, s másra sem vágnak, minthogy ezeket kibeszélhessék, megérthessék. Ha a speciális bánásmódot igénylőkkel érdemben foglalkozni akarunk, be kell látnunk, és vállalnunk kell: egy pedagógusnak nincs nehéz téma, tabu, kényes téma. És ha van is, akkor ezt nyíltan vállaljuk, közöljük azt, hogy ez számunkra is nehéz! Ezzel a „*sorstársi visszajelzéssel*” könnyen megteremthetjük a közös nevezőt, s közösen vállalhatjuk a nehézséget, *de beszélünk róla!* Nyíltan, egyenesen.

Az elhallgatás, a nehézségek, a kényes kérdések kerülése a mi kultúránk egyik jellemzője, ugyanakkor a szélsőséges, szokatlan magatartásformák egyik fontos, megalapozó tényezője is. Ha tehát szociális kompetenciákat akarunk fejleszteni, álljunk csak neki bátran ezeknek az úgynevezett kényes témáknak.

Ha egy sérült gyermeknek/fiatalnak baja van a családjával, nem fogja lekötöni más családok megfigyelése, mert őt az érdekli, miért olyan a sajátja. S nem fog jobban sérülni egy beszélgetés alkalmával, mint amennyire már megsérült a családjában.

Nem érdeklik az alkoholfogyasztás hatásai, hanem az alkohol érdekli, különösen egy alkohollal fertőzött társadalomban, mint a miénk, ahol az alkoholfogyasztás hatásainak eredményei az utcán és az otthonokban tetten érhetők nap mint nap. Ez is egy látványos, ámde elhallgatott jelenség, s ha nem beszélünk róla, tovább legalizáljuk az alkoholfogyasztást, mint alapvető normát és konfliktuskezelő eljárást – merthogy ma az.

Összegezve: a kényes kérdések, témák nagyon is célravezetők a fejlesztésben, amennyiben a foglalkozásvezető pedagógus elhiszi, hogy ezek *nem kényes* témák, vagy ha azok, akkor pont a témák körüli bizonytalanság, félelmek, sérülékenység lehet a közös nevező egy beszélgetésben.

Mi a speciális bánásmód kulcsa? Összegzés

Mivel lehetne kiegészíteni a szociális kompetenciát fejlesztő modulokat a speciális bánásmódot igénylő diákok szemszögéből? Úgy hiszem, nem eszközökkel, módszerekkel, technikákkal, trükkökkel. Tán inkább az ezekhez viszonyulás, emberi és szakemberi értelemben – mint a tanári eszköztár egyik eleme – a kulcskérdés.

Ezzel kapcsolatban az alábbiakat érdemes megvizsgálni önmagunkban.

- Milyen a bizalmi helyzetem a csoportban?
- Hogyan látnak engem a diákjaim?
- Megteremtettem azt a légkört, amiben mindenki félelmek nélkül megnyilatkozhat?
- Merek én magam nyíltan beszélni bármilyen témáról?
- Merek szakemberségemen túl, emberként működni ebben az emberi szakmában?
- Hiszem, hogy vannak helyzetek és témák, amikor a kompetenciánál fontosabb a nyitottság, érzékenység, befogadóképesség?
- Elég szabadon, egyszerűen és nyíltan kommunikálok?
- Bízom-e diákjaimban és önmagamban?
- Tisztában vagyok azzal, hogy szavaimnál gyakorta nagyobb hatása van viselkedésemnek, tetteimnek?
- Milyen a saját önismeretem? Milyenek saját problémáim? A saját megoldási stratégiáim? A saját szociális kompetenciáim?
- Mit kezdek azzal, hogy minta-személy vagyok?

Győrik Edit:

Szociális kompetenciák a speciális bánásmódot igénylő tanulók szempontjából

Önismerettel összefüggő kompetenciák

Az érzelmek tudatossága: érzelmeink pontos azonosítása

Az érzelmek azonosítása kritikus terület, mert biztos, hogy az érzelmi szocializáció jelentősen sérült. Jellemző a bátortalanság az azonosításban, a félelem a felismert érzésektől és az érzelmek kimutatásától. Ezért előfordul körükben mind az érzelmek kimutatása szélsőséges viselkedésben, mind az érzések teljes rejtetegetése.

Ezzel párhuzamosan mégis az érzelmi közeledés hozzájuk a leghatékonyabb, mert a bizalomépítés kulcsa az érzelmi kötődés.

Önállóság, autonómia

Az autonómia iránti igény inkább egyfajta „elszigeteltséget” jelent esetükben, vagyis a viselkedésükre adott, múltjuk során felhalmozott negatív visszajelzések miatt egy olyan „önállóságot” alakítanak ki, mely szélsőséges reakciókban és viselkedésformákban nyilvánul meg. Ez nem annyira függetlenségre törekvő stabil cselekvést jelent, inkább egyfajta figyelemfelhívó „lázadozást”. Ezek a magatartásformák sokfélék lehetnek, lényegük a szélsőségesség: például szélsőségesen harsány vagy épp szélsőségesen bezárkózó, szorongó magatartás.

Nem annyira a valódi énről szólnak, hanem egyfajta üzenetek, figyelemfelhívások a környezetnek.

Identitás, hitelesség

Önmagukkal szembenézni félelmet kelt. Akár a hibák, gyengeségek, akár az erények, erősségek vállalása egyfajta szégyenérzetet, bizonytalanságot kelt bennük. Mivel nem bíznak környezetükben, nem szívesen vállalják magukat. Viselkedésükre pont az a jellemző, hogy valahogyan, mindenáron megpróbálják elrejteni bármely tulajdonságukat, valódi énjüket. Ezért kiszámíthatatlan, következtelen gyakorta a viselkedésük. Nem merik megmutatni, vállalni magukat, mert nincsenek tisztában azzal sem, mi a környezet számára negatív vagy pozitív.

Önszabályozás

Érzelmek kezelése: sikerkezelés, kudarctűrés, kitartás

Az érzelmek kifejezése, azok kezelése zavarba ejtő terület. Gyakorlatilag bármely szituációban, akár pozitív, akár negatív érzelmekről van szó, a speciális bánásmódot igénylő gyermek/fiatal zavarba jön. Nehezen, sután fejezi ki és fogadja a bármely irányú érzelmeket. Szégyenkezve fogadja a sikert, a pozitív visszajelzést, daccal, haraggal a kudarcot. Mégis a nehezebbnek a kudarctűrés szinte teljes hiánya számít. A legapróbb kudarc esetén is feladja, kitartása egyáltalán nem fejlődött ki. Csak nagy érzelmi támogatás mellett képes a kudarcot elviselni, kezelni. Ez nagyon fontos, kiemelt fejlesztendő terület esetükben.

Felelősségvállalás és törődés, tekintettel másokra is

Érdekes, bonyolult terület, talán a legnehezebben érthető a speciális bánásmódot igénylők esetében, mert viselkedésük ezen a területen talán a legellentmondásosabb. A bizonytalanság és az önbizalom hiánya miatt jellemző egyfajta önérdék- érvényesítés, ami azt jelenti, hogy nehezen veszik figyelembe mások szempontjait, alapvetően inkább önvédelmi reakciók jellemzők, melyek gyakorta önzők. Ezzel párhuzamosan valójában

hihetetlen nagy az érzékenységük mások baja iránt, hiszen ez otthonos terület számukra. Ez egyfajta túlérzékenység, amit vagy nem tudnak kifejezni, vagy szélsőségesen túlegítő akciókban nyilvánul meg. Az is előfordul ilyen esetben, hogy akár saját érdekeik ellenében is segítenek. Ez a szélsőséges másokkal törődés gyakorta egyfajta kompenzáció, „addig sem kell a magam problémáival törődni”, bár ugyanakkor jó alkalom sorstársi szövetségek megkötésére is. Mások szempontjainak, másságának méltányolása érdekes módon nem nagy erősségük, inkább hirtelen ítélezések jellemzők. Akár elmondható az is, hogy egyfajta előítéletesség jellemzi őket, sztereotípiák alkalmazása, a különbözőségek elítélése tapasztalható körükben.

A környezetért vállalt felelősség akkor jelenik meg, ha valóban úgy érzik, hogy az a sajátjuk. Úgy vélem, egyik komoly szocializációs sérülésük, hogy „nem volt gyerekszobájuk”, soha nem volt olyan terük, semmilyen értelemben, amiért valóban nekik kellett felelősséget vállalni, illetve amivel szabadon rendelkezhettek. Így ez a képesség szinte egyáltalán nem tudott kifejlődni. Ez nem feltétlenül rongálásban fejeződik ki, egyszerűen nem érdekli őket a környezetük, nem fontos, nem szempont számukra, mivel teljesen ismeretlen. Ugyanakkor pont ezért fontos eszköz a fejlesztésben: ha megérik és megértik, hogy kaptak egy teret, ami az övék, ettől a ponttól kezdve érzelmi elkötelezettség tud kialakulni, melynek mentén sok más kompetencia is fejleszthető.

Tolerancia: nyitottság, véleményelfogadás, bizalom

E tekintetben merevség, zártság, bizalmatlanság jellemző. A közösségben létezés, ahol a sokféleséget kell elfogadni és megtanulni, olyan szociális kompetencia, melyet ők általában nem tapasztaltak, nem tanultak. Erősen kommunikálják saját másságukat – visszahúzódással vagy harsányan – de nehezen hallják, értik meg másokét.

Énhatékonyság-érzés

Pozitív önértékelés: optimista érzések önmagunkkal kapcsolatban

Az önértékelés általában oly szélsőségesen negatív, hogy gyakorta fordul az öndestrukció irányába, sokkal inkább, mint a környezetük felé. Innen származnak az önvesztélyes viselkedésmódok, formák, melyek lehetnek egyszeriek vagy állandósultak. Az önpusztító magatartásformák egyik oka, meghatározó alapja a negatív önértékelés. A pozitív, optimista érzések ritkák, és riadalmat keltenek bennük.

Konstruktív self-értékelés: egészséges önbizalom, belső kontroll („hit abban, hogy tehetek arról, ami velem történik”)

Ennek eleve az előfeltételei hiányoznak (lásd fentebb a *pozitív önértékelés hiányáról* írtakat). Ezért viselkedési szélsőségek jellemzők, túlságos önfeladás, szorongás, befolyásolhatóság, avagy szélsőséges önbizalom, mely agresszív, adott esetben felelőtlen magatartásban nyilvánul meg. Ezek a viselkedési szélsőségek az önismeret, önelfogadás hiányát hivatottak leplezni, és provokációt jelentenek a környezet számára: „figyeljetek rám!”

A szociális kompetenciákhoz szükséges kognitív készségek

Információkezelés: információgyűjtés, információk rendszerezése, információfeldolgozás

Szubjektív és szelektív. Általában az őket érintő információkat fogadják be, oly módon, hogy mindenből azt választják ki, ami saját elgondolásukat erősíti meg. Az információkezelés nem tudatos, hanem elsősorban érzelmi alapú.

Problémakezelés: problémaazonosítás, reális célkitűzés, problémamegoldás

A félelem, a szorongás és az önérvényesítési képesség fejletlensége miatt ebben nagyon ügyetlenek. Sokszor érte őket csalódás, büntetést kaptak, ha kifejezték problémáikat, ahhoz szoktak, hogy ezt nem lehet, mert nem figyelnek rájuk, lehurrogják, rosszabb esetben megbüntetik őket. Nagyon alulfejlett, az eszköztelenség a jellemző, apró dolgokban is útmutatást, tanácsot, támogatást igényelnek.

Kritikai gondolkodás

Szélsőségesen erős, mindenben kételkedő, gyakorta provokáló. Eszköz, mellyel önmagukra felhívhatják a figyelmet oly módon, hogy valójában nem kell önmagukról beszélni.

Szabályalkotás, szabálykövetés

Vagy túl alkalmazkodó, vagy túl szabályszegő-lázadó, nem reális, nem kreatív. Ugyanakkor megfelelő légkörben a szabályalkotás terén meglepően kreatívak tudnak lenni, de maguktól nem kezdeményezik, meg kell kérni őket erre.

Kreativitás: nyitottság, rugalmasság

Szociális értelemben ennek épp az ellenkezője jellemző: zártság, zárkózottság, merevség. Egyes esetekben ugyanakkor művészeti tevékenységekben, alkotó folyamatokban nagy kreativitás érhető tetten, mivel az önkifejezésnek ez olyan formája, mely nem igényli a verbalitást és a személyközi kapcsolatteremtő készséget. Értelemszerűen az egyénileg végezhető alkotó folyamatban erősek, nem a csoportmunkában.

Társas kompetenciák

Empátia

Valójában nagyon erős az empátiás készség, ugyanis általában az átlagnál érzékenyebbek mások bajaira, egyfajta túlérzékenység jellemző rájuk, amit azonban nem tudnak kifejezni, vagy pedig szélsőségesen „túlsegítő” akciókban nyilvánítják ki.

Kommunikációs készségek: véleményalkotás, vitakészség

A teljes kommunikációs folyamatot szorongás veszi körül. A kezdeményező készség alulfejlett, támogatást igénylő. A verbális és nonverbális szint együttes kezelésének képessége hiányzik. A kommunikáció minden szintje fejlesztést igényel együttesen és külön is, ez az egyik legkritikusabb terület. Általában az a jellemző, hogy a kommunikáció félrecsúszik, kölcsönösen baj van a kódrendszerrel, úgy is mondhatom, hogy nincs meg az adó és a vevő között a csatorna, és ebből sok egyéb járulékos probléma adódik.

Együttműködés

Frusztrációt okozó szituáció, nehezen találják benne a helyüket, szerepüket, félnek tőle, mert meg kell mutatniuk magukat. A fejlesztésben kulcskérdés, kulcskompetencia! A párban-csoportban megvalósuló munka révén lehet integrálni és működőképessé tenni, ez önbizalmat növel, oldja a magányt, a szorongás érzetét, az összes problémámra reagál és gyógyír. A speciális bánásmódot igénylők egyik fő üzenete: „NE HAGYJATOK EGYEDÜL”, akkor sem, ha látszólag tiltakozom és szenvedek, mert alapproblémám a magány és az, hogy nem kapok visszajelzést!

Konfliktuskezelés

Önző félelem dominál. A konfliktusok kimeneteleiről általában nincs pozitív megelőző tapasztalat, ezért a „sündisznó” effektus a jellemző. Inkább a szélsőséges megoldások gyakoriak: „vagy nekem, vagy neki van igaza”, nincs középút.

Segítségkérés

Helyzetfüggő. Személyes ügyekben a segítségkérés képessége egyáltalán nem működik. Ha a környezetükben valaki más vagy mások kerülnek bajba, az átlagnál gyakorta fejlettebb.

Visszautasítás

Szélsőséges, és nem párosul reális helyzetfelismeréssel. Átgondolás, helyzetértékelés nélküli határozott elutasítás vagy azonnali beleegyezés a jellemző. De ezt a döntést nem a helyzet mérlegelése, hanem az érzelmi állapot, a személyhez vagy szituációhoz fűződő viszony határozza meg. Vagyis valójában a viszonyulás teljesen kiszámíthatatlan, esetleges.

Összegzés – árulkodó jelek

- Figyelemfelhívó, szélsőséges akciók, cselekvések, viselkedési formák, akár önmagukkal, akár a társakkal és/vagy környezettel szemben.
- Szélsőséges befelé fordulás, szorongás, hallgatás.
- Látványos helyzetekben, amikor egyértelmű, hogy segítséget kell nyújtani, lelkes túlsegités, nagy aktivitás.
- Bizalomhiány.
- Gyakori zavar visszajelzések esetén.
- Dac, harag sikertelenség bekövetkezésekor.
- Túlfűtött érzelmi kötődés a bizalmi személyhez.
- Sztereotípiák alkalmazása, gyakori, könnyű ítélkezés.
- Kemény előítéletesség.
- Rejtőzködés, titokzatosság.
- Szélsőséges bizalmatlanság az emberi kapcsolatok terén.
- Visszahúzódás, magányosság.
- Harsányság, váratlan reakciók.

Győrik Edit:

Gyakorlati tapasztalatok a tanári team működésről

A Belvárosi Tanoda Alapítványi Gimnázium stábja munkájának tapasztalatai alapján

Bevezetés

A Dobbantó program elképzelése, hogy az induló speciális osztályokban valósítsátok meg a csoporton belül az egyéni bánásmód alkalmazását. Ennek egyik feltétele az, hogy Ti magatok, akik nap mint nap együtt lesztek e csoporttal, teamet alkossatok. Nagyszerű és nem könnyű kihívás! Reményeink szerint olyan pedagógiai feladat, amiért annak idején tán ezt a pályát választottátok: minden tanulóknak, gyermeknek megadni azt a támogatást, melyre éppen neki van szüksége. Nehéz, de nem lehetetlen feladat; a Belvárosi Tanoda Alapítványi Gimnáziumban saját hibáinkon, gyötrődéseinken és örömeinken keresztül tapasztaltuk meg, hogy lehetséges.

Egyik fontos tapasztalatunk és tudásunk, hogy ezt a munkát nagyban segíti, megalapozza és lehetővé teszi, ha teambe szerveződve dolgozunk. E team-munka tapasztalatait, rejtelmeit és praktikáit osztjuk meg veletek az alábbi írásban, remélve, hogy fogódzót, kapaszkodót, útmutatást ad számotokra saját teametek alakításában és működtetésében.

Meggyőződésünk, hogy a team-munka nemcsak szükséges és hasznos, de olyan támogatást és többlettudást is ad számotokra, mellyel közösen túljuttok számtalan nehézségen, olyanon is, melyről esetleg azt gondoltátok, nem fog sikerülni. Élvezni és szeretni tudjátok majd ezt a munkát, mert a team biztosítja azt, hogy nem fogjátok egyedül érezni magatokat egyetlen nehéz vagy örömteli esetben sem, egymástól tanulva és egymást támogatva jóval hatékonyabban fogtok dolgozni a csoportotokkal, mint azt valaha képzeltétek. Használjátok, vagy kérdőjelezzétek meg bátran a mi munkánk tapasztalatait, és találjátok meg saját utatokat!

Mi a team?

A diákot tanító és segítő pedagógusokat magába foglaló csoport, illetve annak heti rendszerességű megbeszélései a „team”.

(*Segítő pedagógus*: olyan tanár, aki egyben segítőkapcsolatot tart fenn a diákjával, a diákot egyéni igényei és szükségletei szerint támogatja, olyan pedagógiai munkát végez, melyet a személyközpontúság, a személyiségfejlődés határoz meg.)

„Csinálunk valamit közösen, és közösen vállaljuk érte a felelősséget, közösen találjuk ki, és közösen visszük el a balhét.”

(team-tag)

„- És mi az a team?”

- A tanári team az egy nagyon jó dolog. Én megmondom, hogy miért: mert az összes tanár ott van [...] és például vannak olyan tanárok, akikkel nincs olyan kapcsolat, mint az E.-vel meg a G.-vel, mondjuk nem ismernek annyira. És ez a team szerintem, ahhoz próbál közeledni, hogy végül is mindenki megismerje a másikat. [...] És ez ilyen segítség, így a tanárok összejönnek [...] jó, hogy mindenkit átbeszélnek, hogy érted, aki mondjuk nagyobb lelki válságban van vagy valami, azon megpróbálnak közösen segíteni [...] mindenkinek kell tudni valamilyen szinten a másikról. És ez nekik egy nagyon nagy segítség.

- Miért kell tudni mindenkinek a másikról?

- Mert ebben a Tanodában ez elengedhetetlen dolog [...] hogyha a B. nem tud rólam semmit, akkor nem is nagyon tud nekem segíteni, mert nem tudja, hogy most miben kell nekem segíteni. Szóval én azt mondom, hogy ezért, ezért is fontos.”

(Részlet egy volt diákkal készült interjúból)

„- És mi az a team szerinted?

- A team az a segítő team [...] a tanárok gyülekezete..

- És mit csinál ez a team?

- Gondolom, megbeszéljük a dolgokat, hogy kivel mi van, ki hogy van, ki kivel mit csináljon. Legalábbis én ezt csinálnám egy ilyen teamben. Illetve én nem ezt csinálnám, én azt csinálnám, hogy leülnék és megbeszelném egymás között, hogy mi hogy vagyunk. [...]

- És akkor az nem is olyan fontos, hogy végigbeszéljék a diákokat?

- Semmiképpen sem olyan fontos, minthogy magukat végigbeszéljék [...] ahhoz, hogy működjön az egész, az kell, hogy magukkal beszéljenek, egymásnak. Szóval, hogy olyan legyen a segítő team, hogy az egy összetartó dolog legyen. Ahol az emberek számíthatnak egymásra [...] hogy biztos lehessen az ember abban, hogy a társa ugyanúgy gondolja vagy ugyanúgy csinálja.”

(Részlet egy tanodás diákkal készített interjúból)

A team feladata nagyon sokrétű:

- együttműködik a fiatalok közös kezelésének – gondozásának, tanításának – érdekében (esetmegbeszélő csoportfunkciót lát el);
- folyamatosan naprakész visszajelzést ad az egyes munkatársak és a személyzet közös munkájáról (kontrollfunkció);
- alakítja a segítő munka (melynek része a tanítás is!) – változó igényekhez folytonosan igazodó – koncepcióját;
- döntéseket hoz, és megoldási stratégiákat alakít ki a napi ügymenetre;
- adminisztratív feladatokat lát el;
- kialakítja az egészséges munkamegosztást;
- felelős a benne dolgozó szakemberek lelki és szakmai karbantartásáért, vagyis egyfajta szupervíziót lát el (segíti a segítőket);
- biztosítja az állandó szakmai fejlődést (szellemi műhely);
- közös gondolkodáson és felelősségvállaláson alapuló munkamód.

A team – röviden megfogalmazva – a minden résztvevő által fontosnak tartott ügy érdekében együtt tevékenykedő és gondolkodó szakmai csoport. A team ugyanakkor egy kis szervezet, amely állandó karbantartást és fejlesztést igényel. Több mint személyek/személyiségek összessége – egy ezen túlmutató, új minőség.

„...nagyon tetszett, ahogy beszéltek róla, úgy éreztem, hogy ők annyira lelkesek, hogy az nem fog kimúlni hamar [...] azt éreztem, hogy ez egy olyan lelkesedés, amire lehet számítani hosszú távon, mert ez lelkesedés marad. Szóval, hogy ez nem egy mindent elborító tűz, és nem akarják kiforgatni a sarkaiból a világot. Azt éreztem, hogy pont akkora fába akarják vágni a fejszájüket, amekkorába lehet is, úgyhogy ez tartott itt alapvetően. ...bennem hamar kialakult az az érzés – nem tudom, hogy másoknál milyen hamar –, hogy üldögélek egy helyen, aminek ismerem a játékszabályait és tudom azt, hogy néha rossz itt ülni, néha nagyon jó, néha veszekedés van, néha még akár sértődések is vannak, de valahogy én otthon vagyok.”

(team-tag)

A team létrehozása

A Tanoda létrehozásának történetében az egyik első feladat volt a leendő, a programot megvalósító team megszervezése. Meg kellett keresni és össze kellett kovácsolni azt a kis szakmai csoportosulást, amelynek tagjai *elkötelezettek a vállalt ügy iránt*. Akik a hagyományostól eltérő módon akarnak és képesek gondolkodni és tanítani a középiskolákban sikertelen, és sok más életproblémával is küszködő fiatalok között.

A kiválasztás legfontosabb szempontja a személyiség alkalmassága volt a segítő munkára. Olyan vállalkozó habitusú tanárokat kellett találni, akik képesek nap, mint nap együtt élni, és segítő attitűddel közelíteni a deviáns fiatalokhoz, akik tanári szerepüket segítő szerepként tudják értelmezni, és azt meg is tudják valósítani a gyakorlatban.

E megkeresés idejére a Tanoda működésének szakmai alapkonceptiója készen állt. Ehhez a koncepcióhoz csatlakozhattak mindazok, akik egyetértettek ezzel, vállalták annak továbbgondolását, gyakorlati megvalósítását és a segítő munka megtanulását. Valamint úgy érezték, el tudják fogadni azokat a személyeket (leendő munkatársaikat), akikkel együtt kell dolgozniuk. Kevésbé volt fontos szempont, hogy volt-e a segítő munkában vagy a tanításban korábbi tapasztalatuk. Ily módon egy fiatal, elkötelezett, lelkesedéssel és energiákkal teli csapat állt össze az indulás pillanatában. Lényegében *mindenki az ügyet, egymást és a közös munkát vállalta* egy azonosságokat mutató beállítódás alapján, amikor a Tanoda kialakuló teamjéhez csatlakozott.

A team munkacsoporttá alakítása és a Tanoda működésének végiggondolása párhuzamos folyamat volt. A team attól lett közösen gondolkodó és tevékenykedő munkacsoport, hogy a felkészülés, illetve az intézmény létrehozásának ideje alatt a legfontosabb téma az volt: hogyan, hol és kikkel fogunk dolgozni. Leendő munkánknak mindezek közös végiggondolása, kialakítása adta az első pillanattól a garanciát a stabilitáshoz. Ez annyit jelent, hogy a személyzet részt vállalva saját munkája kialakításában, teljes mértékben magáévá tette az intézmény céljait és gyakorlati működésének alapelveit. Részünk lehetett saját életünk, munkánk megtervezésében, ami óriási biztonságérzetet adott, és a kreativitás örömét kínálta. Senki nem egy kívülről, saját elképzelései vagy igényei mellőzésével alakított koncepció és döntések végrehajtója volt, hanem létrehozó, egy olyan közös munka alakítója, mely róla is szól, amiben szerepet kapnak ötletei, terveit, elképzelései, egyénisége. Mindez természetesen növelte az elkötelezettséget és a kötődést, de ugyanakkor az első pillanattól nagy felelősséget is rótt a résztvevőkre.

A team létrehozása és felkészítése az első tanév elindulását megelőzően egyéves munkát igényelt és több részből állt. Az alábbiak segítettek a team kialakításában.

- Interjúorozat elkészítése iskolából kimaradt fiatalokkal, családjaikkal és volt tanáraikkal. (Ez a munka egyben lehetőséget adott a találkozásra leendő tanítványainkkal. Megismerkedhettünk élettörténeteikkel, az iskolából kimaradásuk okaival, problémáikkal és igényeikkel.)
- Hetente egy alkalommal klubkeretben találkozás az érintett fiatalokkal. (Ezek a találkozások beszélgetésekből, a tanulás segítségéből és a fiatalok problémáinak megértéséből, adott esetben kezeléséből álltak. Itt tapasztalatokat lehetett gyűjteni arról, kikkel és hogyan is kell majd dolgoznunk.)
- A fiatalokkal folytatott beszélgetések nagy segítséget jelentettek a Tanoda működésének kialakításában, hiszen a legjobban ők értettek ahhoz, milyen is lehetne az az iskola, ami az ő bőrükre szabott. (Nagyon fontos mozzanat, hogy az éppen csak összeállt team rögtön egy konkrét munka kapcsán találkozhatott, és gondolkodásunk az érintettekkel ismerkedések, beszélgetések, azaz valódi problémák feldolgozása köré szerveződhetett. Mindenki azonnal tapasztalhatta, milyen problémákkal kell majd szembesülnie a tanítás, illetve a segítés területén.)
- A team-tagok felkészítése a deviancia-problémára, e munka csapdáira. (A deviancia-probléma végiggondolása ürügyén már ekkor kialakult, a team azon – a mai napig jellemző – igénye, hogy együtt és folytonosan tanulnunk kell.)
- A csoport összehangolása. Az összehangolódás érdekében meg kellett ismernünk, el kellett fogadnunk egymást, meg kellett tanulnunk együtt dolgozni.
- Végiggondoltuk a határainkat, és megfogalmaztuk lehetőségeinkhez képest reális vállalásainkat. Elkezdtük tanulni a „nem”-ek kimondásának nagyon nehéz feladatát. (Mit nem vállalunk, és mit nem vállalhatunk!)
- Sokat beszélgettünk a deviáns fiatalok között végzett *munka veszélyeiről* és csapdáiról: játszmákról, a túlzott érzelmi bevonódásról, az indulatokról, a konfliktushelyzetekről, a túlzott elfogadásról, a magunk hozzáállásáról, a reális szeretetről s az egyes problémák kezeléséről. S bár éppen a klasszikus csapdák – a

túlsegítés, az érzelmi bevonódás mértéke és annak kezelése, a szerepek tisztasága – megelőzésében lehetett a legkevesebbet tenni valódi élmények nélkül, mégis ez az egyik legfontosabb terület egy team felkészülésében.

Elindult a munkacsoporttá alakulás folyamata. Ki kellett alakítani azt az állapotot, ami a team alapvető jellemzője, amikor önálló személyek önálló gondolatokkal vagy akár munkamódokkal, személyiségük teljes érvényesítése mellett, csoportként egységesen tudnak fellépni. Amikor mindenki ismeri a másik képességeit és határait, és a különbözőségek ellenére tudja, sőt biztos lehet benne, hogy a közösen vállalt úgyról az alapértékek mentén mindenki ugyanúgy gondolkodik, ugyanazt képviseli. Ez az "egy módon gondolkodás" vagy inkább összehangoltság és együttműködés elengedhetetlen feltétel a deviáns fiatalok között végzett munka során, illetve ez jelentheti az intézmény/program hosszú távú fennmaradásának kulcsát.

Fontos ezt az állapotot megteremteni azért is, mert a team mindig minta. A team-tagok közti kapcsolatrendszer minősége, a hangvétel, a rá jellemző légkör mindig meghatározza a diákok viselkedését, velünk és egymással kialakuló kapcsolataik milyenségét. Ha a team-tagok közti kapcsolatok őszinték, hitelesek, elfogadók és segítők beállítódásúak, akkor mindez jellemző lesz az egész iskola/program légkörére, és ezek az értékek automatikusan megjelennek a diákok között is. Ha a team tudatosan, fegyelmezetten és jó hangulatban dolgozó munkacsoport, akkor a diákok saját munkájukhoz, a tanuláshoz és a fejlődéshez fűződő viszonyulása is ebbe az irányba mozdul. (Jó példa erre, hogy sokéves működésünk alatt soha nem tapasztaltunk sem fizikai, sem lelki agressziót. Ez nagy eredmény ebben a szubkultúrában, és mindenképpen a pozitív, elfogadó légkör, illetve a segítők viselkedési és kapcsolatalakítási módjának eredménye.)

Az első tanév indulását megelőző félévben a team már rendszeresen, hetente 3-4 alkalommal találkozott. E találkozásokon a fenti témákat beszéltük meg. Nyár elejére kialakult a Tanoda apró részletekre is kiterjedő működési módja és ennek keretei, és az akkor 7 fős munkacsoport teammé érett.

A team működése

„...a team nem marad el, ha mégis, ahhoz nagyon rendkívüli dolognak kell történni”

(team-tag)

A Tanoda indulása –1990 őszén – az első igazi próbája volt a team gyakorlati működőképességének is. Ettől a pillanattól kezdve a team heti rendszerességgel tartotta megbeszéléseit, mindig ugyanazon a napon és ugyanabban az időben.

Ennek a *rituálészerű állandóságnak és folyamatosságnak* nagy jelentősége van. A személyzet minden tagja gyorsan megtanulta, hogy a hét során felmerülő problémáit vagy örömeit ezen a fórumon biztosan és őszintén elmondhatja, és itt türelemmel végighallgatják, aztán segítséget kap azok feldolgozásában. Egy hétnél tovább semmilyen feszültségforrást, indulatot vagy tanácstalanságot nem kell magunkban tartani, de ugyanakkor nem kell pillanatonként egymáshoz futkosni sem az aktuális gondokkal. A team állandó működése ilyen értelemben jófajta munkafegyelemre és racionális problémakezelésre szoktat, és biztosságot ad.

Az ülések menete

Az ülések menete ugyanígy rituálészerű. Van egy alapforgatókönyv, ami csak jelentősebb krízishelyzetekben borul fel. A megbeszélés elején kerül sor az úgynevezett "közös ügyek" megvitatására. Ezek a Tanoda egészének vagy egy adott munkacsoportjának koncepcionális kérdései, aktuális szervezési vagy adminisztratív teendők; feladatelosztások, mindenkit érintő információk; vagy az adott héten történt közös feldolgozást igénylő események megvitatásai lehetnek.

Ezután következik – ha van ilyen – a teamre behívott személyek meghallgatása. Ők lehetnek diákok, akikkel a team egy adott problémát közösen szeretne megbeszélni, érettségire jelentkező nem tanodás fiatalok, óraadó kollégák vagy bárki, aki a teammal közös beszélgetést kezdeményez.

A harmadik és egyben legnagyobb témakör pedig hétről hétre a Tanodában tanuló diákok „végigbeszélése”. A diákokról beszélve természetesen mindig önmagunkról is beszélünk. Heti munkánkról, problémáinkról, kérdéseinkről, feldolgozatlan feszültségeinkről vagy éppen sikereinkről, kudarcainkról, egymás közötti aktuális munkakapcsolatunkról. Bizonyos időszakokban, amikor a személyzet kimerültebb vagy az együttműködés döcögősebb, a csoporton belül konfliktusok adódnak, és ezt a magunkról beszélést formalizáljuk, azaz hangsúlyosabbá tesszük. Ekkor a diákok megbeszélése előtt egy körkérdést indítunk el, és mindenki elmondja, hogy van most a Tanodában, a munkában, a többiekkel, valamint – ha ez a munkájához kapcsolódik – saját életében. A legtöbb esetben azonban nem szükséges ez a külön magunkról szóló, körkérdés jellegű beszélgetés, hiszen párjainkról és heti munkánkról beszélve természetes, hogy felszínre kerülnek szakmai és egymás közti problémáink.

A *team-ülés* tehát olyan közös *gondolkodás, problémafeldolgozás*, melynek témája 70-80 százalékban diákjaink aktuális helyzetének, állapotának, a környezetükben és velük történő heti (iskolai és azon kívüli) eseményeknek a megbeszélése, valamint mindegyikük személyiség-, életvezetési, és tanulási fejlesztésének, támogatásának hétről hétre történő zajló átgondolása, alakítása. A team-megbeszélés főszereplői tehát mindig az intézmény/program érintettjei (diákjai és dolgozói), a legfontosabb téma, pedig az, hogyan dolgozzunk a leghatékonyabban együtt és külön-külön.

A *team-ülés* ilyen értelemben *esetmegbeszélés*. A team vezetője minden alkalommal felolvassa a névsort (általában 40-50 név), és minden, e névsorban szereplő diákról a team-tagok elmondják heti élményeiket, benyomásaikat, felmerülő problémáikat, gondolataikat. Az esetismertetés a „pármunkán” (a szintén heti rendszerességű egyéni beszélgetésen) alapul. A diák segítő párja elmeséli az egyéni beszélgetésen történeteket, megosztja a teammal a diák, illetve az ezzel kapcsolatos saját problémáit. Az egyéni beszélgetésen történetek adják az eset fő vázát, a fejlesztési folyamat gerincét. Ezután a többi team-tag hozzáteszi a diákkal kapcsolatos heti tapasztalatait, élményeit, beszámol tanulmányi munkájáról, aktuális feladatairól, vagy adott esetben segítséget kér egy konkrét problémában. Ez lehet tanítási, személyiségfejlesztési jellegű vagy a kapcsolatukban jelentkező probléma. A felmerült kérdéseket megvitatjuk, és – ha a helyzet úgy kívánja – döntéseket hozunk a további munka, esetkezelés, tanítás kérdéseiben. Az esetkezelés így hétről hétre gyakorlatilag közös munka és közös felelősség. Ez a helyzet több szempontból is nagyon fontos és előnyös. A közös esetkezelés az egyetlen garancia arra, hogy a segítő személy ne maradjon magányos, ennek az állapotnak összes hátrányával. Így kezelni tudja saját elfogultságait és szűkös határait. A segítő pár mindig egy csoport összes energiáját és gondolatát, értékeit tudja belevinni a pármunkába. A team így kontrollálni tudja a segítőt, ugyanakkor ő képviselni tudja diákpárja érdekeit az összes segítő tanár előtt. A segítők közül senki nem kerül abba a helyzetbe, hogy a diákot csak egy szemszögből (például hogyan viselkedik a matekórán) lásson. A személyzet minden tagja hétről hétre a diák problémáiban és állapotában tájékozottan, így tudatosan képes tanítani, megválasztani az aktuálisan leghelyesebbnek ítélt módszert, viszonyulást. A diákot pedig a legritkább esetben érik a személyzet részéről ellentétes hatások, instrukciók, ami biztonságérzetet nyújthat számára.

A team-munka a tagok részéről tudatos felkészülést vár el. Meg kell tanulni egyfajta fegyelmezett tudatosságot és célirányos problémafelvetést vagy akár fogalmazást. Fontos a szakmai fejlődés karbantartása is. Folyamatosan törekedni kell az új problémák megértésére, feldolgozására, a szakirodalom elsajátítására és – egymástól is tanulva – egyre több kezelési mód alkalmazására. Ez a közös, a mindennapi munkánkon alapuló

tanulás – az eseteinkből táplálkozó gyakorlati és elméleti fejlődés ténye és igénye – teszi a teamet szellemi műhellyé.

„Én nagyon szeretek bent ülni a teameken és iszonyú sok mindent lehet tanulni egymástól, meg ezekből az élettörténetekből, problémákból, problémamegoldásokból. Szóval szerintem ez egy nagyon jó hely, önképzőkör...”

(team-tag)

A team-ülések „technikai” körülményei

Érdemes megemlíteni a team-ülések *technikai körülményeit*. Ideális esetben a csoport úgy helyezkedik el, hogy mindenki jól látja a másikat, egymás szemébe tudunk nézni, és mindenkinek egyforma kényelem jut. Jó, ha az elhelyezkedés körülményei mindenki számára egyenrangúak, és ha a középső térben a személyeket nem választják el egymástól teljesen fölösleges, háritást szolgáló tárgyak. (Egyébként ez a helyzet valójában csak akkor áll elő, ha a csoport személyközi és munkakapcsolatai rendezetlenek.)

Nagy fizikai, szellemi és lelki megterhelést jelent ez a hosszú és nagyon intenzív megbeszélés. Ezért fontos, hogy mindenki kényelmesen tudjon elhelyezkedni. A teamen nem dohányzunk és nem csak a szűkös tér miatt! A megbeszélést körülbelül 1,5 óránként 10-15 perces szünetekkel szakítjuk meg.

Úgy tűnik, a biztonság- és kényelemérzet része, hogy az idők során mindenkinek lett állandó helye. Ez a helyzet új team-tag megjelenése esetén változhat. Mindig nagyon izgalmas folyamat, ahogyan az új tag fizikailag is keresi a helyét a csoportban. Amikor megtalálja székét vagy fotelját, akkor tudjuk, igazi részesévé vált a team-munkának.

A team légköre, mint működésének garanciája

„Itt aztán mindenkinek olyan szerep jut, amit ő kiszakít magának, vagy amilyen az ő személyiségéből fakad. Lehet, ja igen, hát ez fontos, hogy lehet őszintének lenni. Nem kell taktikázni. Lehet úgy mondani, ahogy gondolom. Lehet rosszakat mondani. Senki nem fogja azt gondolni, hogy én egy hülye vagyok, ha aktuálisan valami hülyeséget mondok. És hát azt hiszem, hogy a szabad légkör az számít, tehát ez egy szabad légkörű motor.”

(team-tag)

A team-ülés minden résztvevő számára ugyanannyira fontos, és munkája végzéséhez elengedhetetlen. Mindenki várja, és lehetőségeihez képest készül rá, szellemikben, lelkikben és érzelmileg is.

Ezek a megbeszélések semmilyen értelemben nem hasonlíthatók a hagyományosan értekezletnek nevezett megbeszélésekhez, ami elsősorban az itt jellemző légkörnek köszönhető, melyben a *bizalom, őszinteség, elfogadás, a biztonságérzet és a munkaorientált hozzáállás* jellemző. (E légkör megteremtése a team vezetőjének legfontosabb feladata.)

Az *azonos ráhangoltság* eleve pozitív hozzáállást és hangulatot eredményez. Persze a gyakorlatban mindez nem mindig ilyen egyszerű. Van, aki az adott héten fáradtabb, morcosabb, vagy éppen személyes krízisben van. A team dolga az, hogy ezt észrevegye, ha képes, támogatásával feloldja, vagy egyszerűen türelemmel elfogadja. Fontos tény, hogy nem kötelező mindig mindenkinek a csúcson lenni. De van, hogy a krízist éppen a team-megbeszélés tudja feloldani. A legfontosabb mégis az, hogy értő és érző figyelemmel forduljunk egymás felé, és soha ne akarjunk olyat elvárni a másiktól, amire az aktuálisan nem képes. Hosszú távon a türelmetlenség vagy követelődzés nem vezet eredményre. A team-munkában csak a megértés az előremozdító tényező a tagok állapotának kezelésében.

„[...] én tudok úgy működni itt, ahogy én működni akarok, és az én személyiségem szerint, vagy ahogy az én személyiségemnek a legjobb”

(team-tag)

Nagyon fontos a *team kommunikációjának* módja és jellege. A hatékony együttgondolkodás feltétele a nyílt kommunikáció és a minél egyszerűbb fogalmazásmód. A nyíltságot az oldott és elfogadó légkör teszi lehetővé. Még így sem könnyű megtanulni azt, hogy mindenről beszélhetünk, akkor is, ha éppen nem tudjuk a mondandónkat jól megfogalmazni, hiszen csak így érthetjük meg egymás gondjait.

A nyíltságot segíti, hogy a teamben *nem elvárás a szakmai nyelvezet* használata, a szakmailag pontos fogalmazás. Ez ugyanis sok esetben blokkoló lehet. Nem hisszük, hogy az a fontos, hogy mindig megfelelő módon és helyen használjuk a jól ismert szakfogalmakat, vagy egy problémát azonnal elhelyezzünk a szakzsargonban. Ellenben hisszük, nagyon fontos – és ez egyben az érintett fiatalok érdeke is –, hogy érzéseinket, gondolatainkat, élményeinket, adott esetben koncepcióinkat a lehető legnagyobb hitelességgel és pontossággal tudjuk megosztani egymással. Ezt pedig csak az segíti elő, ha mindenki gátlások, szorongások nélkül fogalmazhat, beszélhet a közös megértés érdekében. Ha egy probléma már mindenki számára világos és letisztult, azt úgyis megfogalmazzuk szakszerűen is.

Még így is, ebben az oldott helyzetben is sokszor nagyon nehéz jól érzékeltetni a többiekkel elgondolásainkat, élményeinket. Tovább nehezíti a helyzetet, hogy a segítőnek mindig diákpárja hangulatát, személyét kell ezekben az elbeszélésekben valahogy odavarázsolnia a teamre, hiszen a legfontosabb közös cél e megbeszélések alkalmával az, hogy az a segítő is értse és érezze a diák helyzetét, személyét, aki vele adott esetben nem is találkozik, vagy csak nagyon ritkán és alkalmasszerűen. A közös gondolkodásban az eset kezelésére vonatkozóan mégis részt kell vennie. Nincs helye tehát ezekben a helyzetekben türelmetlenségnek vagy a klasszikus szakmai kommunikáció elvárásának. Többet érnek a jól eltalált segítő kérdések vagy hozzászólások.

A szorongások feloldását segíti még a vidám, jóízű *humorral teli légkör*. Diákjaink gyakran faggatnak bennünket, amikor a zárt ajtó mögött hallgatódzva mást sem hallanak a team-ülésből, mint a nevetéseket: mi a csudán szórakozunk ilyen jókat? Gondoljuk csak meg: hetente 8-9 órában, feszült figyelemmel koncentrálni elmerülni mások problémáiban és beszélni, bizony sok esetben tragikus élethelyzetekről, élettörténetekről, nem könnyű feladat. A segítő akaratlanul is átéli pársai helyzetét, sokszor lelkileg nagyon is megviseli a különféle problémák átélése, különösen akkor, ha ez tehetetlenséggel párosul (például megoldhatatlannak tűnő szociális gondok esetében). A humor megjelenése a teamen egyrészt segítség az eltávolításban: abban, hogy ne átvegyük, "csak" átéljük, átérezzük a velünk megosztott gondokat, s így tudatosan tudjunk azokkal dolgozni. Egy-egy jó poén a sokszor kilátástalanul letargikus hangulatban vissza tud zökkenteni minket a tehetetlen sajnálkozásból vagy dühből a kreatív probléma-feldolgozáshoz. Gyakran egy eredetileg viccként bedobott megoldási mód komoly stratégiává változik. A közös nevetés pedig továbbblendíti a személyeket és a csoportot egyaránt, oldja a feszültségeket. Úgy gondolom, a pedagógiai és a segítő munkában is igen nagy szerepe lehet a humornak. A team mint minta szempontjából pedig elengedhetetlenül fontos, hiszen az egyik legnagyobb segítség, amit adhatunk, ha megmutatjuk azt, hogy még komoly krízisek közepette is kell és lehet életigenlő vidámsággal dolgozni, gondolkodni. Soha nem jutunk semmire azzal, ha közösen „sírunk” vagy sajnálkozunk egymás bajain. A humor tehát egyfelől minta, másfelől a személyzet védelmét szolgáló, a frusztrációkat jól levezető eszköz. Fontos azonban, hogy valóban humorról legyen szó, ne pedig ízetlen tréfálgatásról! Ez utóbbi veszélyes és megengedhetetlen.

„[...] ez a team egy nagyon vidám csapat, az szerintem nagyon-nagyon fontos, és nagyon nagy előny, mert hogyha benézel más tanári karokba, akkor azért ott minden van, csak vidámság nincs.”

(team-tag)

A nyílt kommunikációt és közös munkánkat nagyban segíti, és egyben a team légkörének talán legfontosabb meghatározója az a szemlélet és gyakorlat, hogy itt *lehet tévedni*, vagy akár *hibákat elkövetni*, ezért nem jár büntetés, és nincs bünbakképzés sem. Nem az a legfontosabb (hiszen ez szinte lehetetlen is), hogy hibátlanul működjünk minden helyzetben, hanem hogy tévedéseinket, hibáinkat fel tudjuk dolgozni, és közösen épülve belőlük, tanulásra, fejlődésre használjuk azokat.

Mindannyian tisztában vagyunk azzal, hogy a segítő munka legnehezebb része, hogy elsődleges munkaeszközünk saját személyiségünk, ami soha nem tökéletes. Mindig előfordulhat – a segítőkapcsolatban vagy a tanításban is –, hogy tévedünk, hibázunk, rossz megközelítést vagy megoldási módot alkalmazunk, netán rosszul reagálunk. Ez elkerülhetetlen abban a nagyon intenzív napi odafigyelésben, munkában, amit a Tanodában végzünk. Hosszú időn keresztül, nap mint nap kell nagy számú emberre személy szerint figyelni. Ez fárasztó, kimerítő feladat a segítő számára, akinek szintén megvannak a személyes korlátai, vagy adott esetben – bizonyos életszakaszokban – a személyes problémái. Elkerülhetetlenek itt a tévedések vagy akár a súrlódások, alkalmi türelmetlenségek, hibás reakciók. Ez önmagában nem baj – sőt inkább természetes –, mert nem helyrehozhatatlan, de csak akkor, ha mindezt nyíltan vállaljuk. Ezt pedig csak akkor tehetjük meg, ha a team légköre erre módot ad, és segítséget kínál a tévedések, hibák közös orvoslásában.

Olyan légkört kell tehát teremteni, melyben e hibák vállalhatók, elmondhatók, feldolgozhatók, és a közös fejlődés, a segítő szakma folytonos tanulásának eszközei. Hibáinkat megosztani egymással azért is nagyon fontos, mert sokkal többet ártanak a segítségért hozzánk forduló fiataloknak ezek eltitkolásával, mint nyílt vállalásukkal. Ez a magatartás is minta, és súlyos (feloldhatatlan) károkat okozna az őszinteségen alapuló bizalom, önmagunk nyílt – hibáinkkal együtt történő – vállalása helyett a tökéletesség szerepében tetszelegni előttük.

E tényezőkkel jellemezhető megfelelő légkör megteremtésén és fenntartásán túl a team hatékony működésének egyéb feltételeit is érdemes sorra venni.

A team működésének feltételei

„- És milyen feltételei vannak annak, hogy egy ilyen team működni tudjon?

- Személyi feltételei biztos vannak [...] Ilyenekre gondolsz? Hát az biztos, hogy legyen egy ember, aki összetartja ezt az egészet. Abban biztos vagyok, hogy ez kell. Tehát aki átlát mindent, minden embert. Ezt értem a személyi feltétel alatt. Meg azt, hogy mindenki meg akarja tanulni azt, hogy itt együtt gondolkozunk, hogy nem tolom magam előtérbe, mondjuk, ez fel sem merül, csak most így gondolkozom, hogy mi lehetséges. Hogy gondolok valamit, meghallgatom a másikat és abból lesz valami közös, tehát nem csak az én elképzelésem lehet helyes.”

(team-tag)

Fontos, hogy mindig *mindenki megszólaljon*, akinek gondolata van a felvetett kérdésről. Ez nagy igénye a team-tagoknak. Nehezen toleráljuk, ha valaki sokáig hallgatagon vesz részt, és ilyenkor gyakran provokáljuk, hiszen visszajelzések nélkül nem tudunk dolgozni.

„...egy ilyen munkához elengedhetetlen az, hogy egy nagyon rövid időn belül, tehát heti perioditással végigkövessük azokat a történéseket, amiktől megértjük, hogy mi, mitől történik, illetve nagyon sok esetben gyorsan kell lépni, gyorsan kell reagálni, és ez egy olyan fórum is, ahol egyben egymásnak tudunk segíteni, és egymástól segítséget tudunk kérni.”

(team-tag)

Az, hogy mindenki megszólaljon és hozzátegye a maga véleményét, tapasztalatait, benyomását a felvetett problémához, azért is nagyon fontos munkánkban, mert így elkerülhető, hogy a diákról egyoldalú kép alakuljon ki. Ugyanakkor a segítőknek ezen többoldalú és intenzív kommunikációja teszi lehetővé a deviáns fiatalok által sokszor kezdeményezett, a segítőknek egymás ellen kijátszani próbáló magatartás megelőzését. (Itt derülhet ki, hogy nekem ezt mondta, neked azt, és akkor hol a valóság... Tehát el lehet kezdeni gondolkodni azon, miről is szól ez a játszma.)

„...ha mindenki elmondja a gondolatait, akkor annyira nyilvánvaló, hogy egyféle eseményről mennyiféle dolgot lehet gondolni, lehet felhalmozni...”

(team-tag)

A nyílt és egyszerű kommunikálás azt is jelenti, hogy amikor esetet beszélünk meg, mindig elmondjuk az azzal kapcsolatos tényeket, érzéseket, hangulatokat, történéseket, és ezek közül mindegyik tényező egyformán fontos. Ezekből a megközelítésekkel állhat össze az esetre, az aktuális helyzetre vonatkozó viszonylag teljes kép.

Az esetek megbeszélésének folyamatában fontos még, hogy egy-egy megbeszélés mindig csak pillanatnyi helyzetet, állapotot tükröz. Ugyanakkor mindenki tudja, hogy ez a pillanatnyi kép egy hosszú folyamat kicsiny része csupán. Van olyan beszélgetés is, amikor nem a pillanatnyi helyzetről beszélünk, hanem megpróbáljuk a folyamatot elemezni. Végiggondoljuk, honnan indultunk, hol tartunk most, és hogyan tovább. Ez az esetkezelés koncepcionálisabb része.

Az ilyen megbeszélések természetesen csak akkor lehetségesek, ha a team *állandó személyek csoportja*. Ezért is fontos, hogy mindig mindenki részt vegyen; ha egyszer team-tag lett, teljes figyelmével és energiájával legyen jelen ezeken az üléseken. A team ilyen értelemben *nem lehet "átjáróház"* és *nem látogatható*. Ez a zártság közös munkánk és diákjaink védelmét szolgálja elsősorban.

„Szerintem, vagy hát most úgy tűnik, hogy a team egy zárt dolog, legalábbis a működőképes része [...]. Mivel a diákok belügyeiről, meg nagyon sok, nagyon személyes dologról van szó, azt hiszem, hogy teljesen indokolt, bizonyos mértékig a zártsága [...]. Aki itt ül a teamen, azok közül én azt gondolom, mindenki tudja, hogy ez munka, erről itt beszélek, és itt dolgozom ezekkel a problémákkal, ezek között ez emberek között élek tovább, tehát ilyen szempontból én teljesen indokoltnak tartom, hogy ide boldogboldogtalan nem dughatja be az orrát...”

(team-tag)

Láthatóan a team esetmegbeszélő munkája, mellyel összefonódik önmagunk szakmai kontrollálása, illetve az egymásra figyelés intenzitása, egyben a *tagok szupervíziója* is.

„...a team nemcsak a fiataloknak segít, hanem nekünk magunknak is segítség, ami szerintem nagyon fontos.”

(team-tag)

A csoport kontrollálja az egyént és viszont. Adott helyzetben vagy esetmunkában mindig vannak kívülállók és résztvevők. Így a team működése mindig valódi kontrollfunkciót is betölt. A megbeszélések az egyes személyt gyorsan ki tudják billenteni saját bezárt gondolköréből, a hozzászólások számára új, más megközelítéseket, szempontokat vetnek fel.

Gyakran előfordul, hogy egy esetmunkába a segítő pár mellett bekapcsolódik egy másik munkatárs, mert az adott részproblémában jártasabb; vagy az eset bonyolultsága, sokrétősége miatt érdemes a feladatokat megosztani, szétválasztani, külön kezelni, akár több segítő bevonásával.

Sok apró kis együttműködés alakul így ki, mely erősíti a munka- és személyes kapcsolatokat, és a team kohéziós erejét is. Ezek a közös munkák ráadásul nagyobb betekintést engednek egymás módszereibe, habitusába, munkamódjába. Így sokat tanulunk egymástól. Hosszú távon repertoárunk egymástól szélesedik, és elfogadóbbá

tesz bennünket számunkra eredetileg idegen módszerek, megközelítések iránt is. A team tehát az intenzív szakmai fejlődés terepe is.

„Tehát konkrétan nekem most van egy volt párom, akivel most dolgozom és egy idő után úgy éreztem, hogy be kell vonnom a csapatot, mert én ezt egyedül nem tudom ezt az egész dolgot elvinni. Én mindig csak a saját gondolkörömben vagyok, kell annak a 10 embernek a gondolata is ehhez. És szerintem az nagyon fontos, hogy a teamben 10 különböző ember ül és mindenki hozzátesz valamit.”

(team-tag)

Természetesen szükséges az is, hogy a team-tagok részt vegyenek Tanodán kívüli szakmai rendezvényeken, továbbképzéseken is. Ez jelentheti a külső szupervíziót. Ezt (főleg anyagi) lehetőségeink függvényében meg is tesszük, és kölcsönösen támogatjuk egymás tanulását, fejlődését. Mindig megosztjuk egymással a külső terepeken szerzett élményeinket, hogy azokból közösen is tanulhassunk.

Ugyanakkor a teamen belül spontán kialakult az egymással folytatott egyéni beszélgetések rendszere. Sokat beszélgetünk kisebb csoportokban vagy akár kettesével. Fontos, hogy mindenki tudja és érezze, hogy bármikor fordulhat a team-tagok bármelyikéhez szakmai vagy más jellegű problémával, amivel nem akarja, vagy nem tartja indokoltnak az egész csapatot terhelni. Ilyenkor ő maga válik esetté, s a kiválasztott munkatárs, pedig a segítőtje lesz. A szerepek ilyen értelemben egyenrangúak és cserélhetők a teamen belül.

Érzékelhető talán, hogy a team-munka olyan csoportmunka, melyben a résztvevő személyek nagymértékben kitárulkoznak egymás előtt. Mégsem személyiségfejlesztő vagy önismereti csoportról van szó. Fontos betartani azt az íratlan szabályt, hogy a *saját személyünkről szóló beszélgetések mindig a szakmai (segítő) munka érdekében* történjenek, és ne saját problémáink megoldásán fáradozzon a csoport. Ha ezt tennénk, egy idő után a team nem töltené be funkcióját, és tevékenysége nem az elvégzendő feladatokról, hanem kizárólag a benne dolgozó személyekről szólna. Saját problémáink mindig csak annyiban érdekesek és megbeszélendők, amennyiben azok a Tanodában végzett munkánkat érintik, segítik. Ez az intenzív, kitárulkozó együttgondolkodás, illetve személyiségünk munkaeszközként értelmezése természetesen nagyon mély emberi kapcsolatokat teremt a teamen belül.

„...a sok közös élmény szorossá teszi a csoporton belüli kapcsolatokat, mégis nagyon fontos, hogy nem ez a magánélet terepe! Ezt szét kell tudni választani.”

(team-tag)

Nagyon fontos feltétele a team működőképességének a *magánélet és a szakma szétválasztása*. Az, hogy munkakapcsolatunk egyben mély, emberi, egymást elfogadó és a másik személyét tiszteletben tartó kapcsolat, nem jelenti azt, hogy sülve-főve együtt vagyunk. Azt jelenti csupán, hogy számíthatunk egymásra, szeretjük egymást, szeretünk együtt dolgozni, de ezen túl mindannyiunknak megvan a saját élete, amiben nincs része a teamnek.

A *teamnek* vannak saját *ünnepei* egy-egy jól elvégzett közös munkaidőszak lezárásaként, de szabadidőnk nem töltjük együtt. Találkozásaink elsősorban szakmai jellegű együttlétek. Ilyen ünnepnek tekintjük a félévek végén megrendezett záró teameket, a bizonyítványosztásokat, a ballagás napját és az érettségi utáni bankettet. A záró teamek általában egész napos együttlétek, ahol egyrészt személyenként beszámolunk az elmúlt időszakról, elvégzett vagy el nem végzett feladatainkról és arról, hogyan értékeljük önmagunkat az adott időszakban, hogy vagyunk, mik aktuális örömeink, bánataink. Megbeszéljük azt is, személyenként hol tartunk munkakapcsolatunkban. Emellett ezen alkalmakkor megajándékozunk egymást (pozitív megerősítésekkel vagy karácsonykor kisebb meglepetésekkel), és együtt ebédelünk, vacsorázunk családias légkörben. Jó, hogy együtt tudunk örülni egy-egy munkaidőszak

lezárásának. Kapcsolataink és a team kohéziója erősödnek ezen alkalmakkor, az esetleges feszültségek felengednek.

Nagyon fontos ugyanakkor, hogy mindenkinek legyen az életében olyan "terep", amiben nincs része a Tanodának, sem a team tagjainak. Beszélgetéseinket, találkozásainkat nem jellemzik a magánéleti problémákat megtárgyaló "csevejek", és nem szervezünk közös "bulikat", szabadidőnk nem töltjük együtt. Ez inkább kárára, mint hasznára válna együttműködésünknek. Hiszen ha ezt tennénk, olyan sok időt töltenénk együtt, hogy soha nem tudnánk megválni a tanodás gondolatoktól, és a csoportot a "kommunásodás" jellemezné. Ez pedig nem célunk és nem igényünk. Kapcsolataink így is szorosak, nagyon mélyek és tartalmasak. Egyes esetekben nem zárják ki a barátságot sem, de ezt el tudjuk választani a munkakapcsolattól, amennyiben a hozzánk ilyen értelemben közelebb állókkal sem vagyunk elfogultabbak a többiekénél.

Ugyanakkor nagyon fontos számunkra, hogy munkahelyünkön, ahol nagyon sok időt töltünk el, tartalmas és egymást támogató szakmai és emberi kapcsolatokban dolgozhatunk. Sokat fejlődünk és változunk ebben a légkörben, és ez kihat életünk más területeire is.

A team tagjai és feladataik

Átgondolandó kérdés, ki lehet, illetve kinek kell team-tagnak lennie? A mi koncepciónk legfontosabb alapelve: esetkezelő munkát nem lehet a team kontrollja nélkül végezni a Tanodában. A segítőkapcsolat mindenképpen kontrollt igényel úgy a segített, mint a segítő védelmének érdekében. Ezért kimondtuk, akinek „párja” van (esetkezelő munkát végez), annak team-tagnak kell lennie, és ha valaki nem team-tag, nem kezdeményezhet segítőkapcsolatot a Tanodában.

A team-tagoknak vannak olyan feladataik, amelyeket mindannyian ellátnak, de mindenkinek van saját felelős területe is. Vannak alkalmi, csak egy adott időszakot érintő feladatok is. E feladatelosztásokat mindig a team-üléseken közösen beszéljük meg, és a lehetőségekhez mérten mindig figyelembe vesszük; ki mire a legalkalmasabb vagy mire nem, mit csinál szívesen, illetve aktuálisan mit bír el. Így közösen tudjuk kontrollálni a túl- vagy alulvállalásokat is.

A team tagjainak kötelező feladatai az alábbiak:

- segítő párként esetkezelő munka végzése;
- az esetek kezelésének dokumentálása;
- részvétel az esetmegbeszélésen;
- szaktantárgyi tanítás;
- önálló oktatási tervek és tananyagok tantárgy vagy tantárgyi, csoportonkénti kidolgozása;
- minden diáknak személyre szóló tanulási program és módszerek kidolgozása és alkalmazása;
- a tanulási-tanítási folyamatok dokumentálása, módszertani anyagok készítése;
- a párokkal kapcsolatos tanügyi és egyéb adminisztráció;
- vizsgáztatás;
- felvételiztetés;
- táboroztatás;
- részvétel a team heti megbeszélésein;
- folyamatos önképzés (humán segítő és szaktárgyi);
- igény szerint kapcsolattartás a szülőkkel.

Alkalmi, illetve egy-egy team-tagot érintő feladatok, feladattípusok:

ügyelet; klubvezetés; munkacsoportok kezelése; menedzselés; pályázatírás; gazdasági munka; adminisztráció; szakmai érdeklődők, látogatók fogadása; terepgyakorlatok lebonyolítása; szakdolgozók, kutatók segítése; tábor- és kirándulásszervezés; a házi

könyvtár karbantartása; érettségi szervezése; adatfeldolgozás és -elemzés; kutatómunka; anyagbeszerzés; karbantartás; leltározás; kuratóriumi munka.

A team tagjait természetesen titoktartási kötelezettség terheli minden, az esetekkel kapcsolatos és a teamen elhangzó, személyeket érintő információk tekintetében. Ugyanez vonatkozik a dokumentációkra, s a tanodás diákok, illetve a jelentkezők adataira.

Fontos kérdés, hogy mindenki képes-e egy ilyen teamben dolgozni. Az alkalmasságnak nemcsak az a feltétele, hogy vállalja-e a fenti szempontokat és feladatokat. Tapasztalataink arról győztek meg minket, hogy *nem mindenki alkalmas erre a munkamódra*, de az is meggyőződésünk, hogy aki segítőként szeretne dolgozni, annak meg kell tanulnia a team-munkát. Az elkötelezettség, lelkesedés, a segítő szándék kevés. A teamben működést egyfelől tanulni kell és lehet, másfelől bizonyos személyiségjegyek is szükségesek (mint a segítő munkához általában). A Tanoda alap teamjéből – a vezető kivételével – senkinek nem volt előzetes tapasztalata a team-munkáról. Mindenki itt tanulta meg.

„...az elején úgy ültem a teamen, hogy nem tudtam ezt semmire sem használni. Vagy én úgy éreztem, hogy nem tudom használni, hogy itt el kell mondani, hogy mi történt egy héten. Én nem tudtam jól kihasználni a team adta lehetőségeket.”

(team-tag)

Miért kell mindezt tanulni? És főleg mit? Mik azok a tényezők, amik valakit alkalmassá tesznek a team-munkára? És vannak-e olyanok, amik kizárják a teamben működést? A legnagyobb nehézséget, azt hiszem, az okozza, hogy itt nem tankönyvekből vagy előadásokból megtanulható ismeretek elsajátításáról van szó. Inkább *személyiségünk, emberi magatartásunk, kapcsolatalakítási, együttműködési képességünk, türelmünk és önismeretünk nagy próbája ez a munkamód.*

Segítők vagyunk, és ez azt is jelenti, hogy képesnek kell lennünk magunkkal mindazt megcsinálni, amit a segítettekkel teszünk vagy tőlük elvárunk. Első lépésként tehát képesnek kell lennünk egymás előtt kitarulkozni, megmutatni magunkat, és elfogadni a teamen belül is a másképp gondolkodást, a másságokat. A teamben dolgozás a segítő munka személyiségpróbája is. *A magam megmutatása, vállalása, az őszinteség, az elfogadás és az együttműködési képesség, a nyitott – másokat saját munkánkba beelátni engedő – szakmai munka talán a legfontosabb kritériumok. Az igénye és folytonos vállalása annak, hogy hosszú időn keresztül kitárom és fejlesztem saját személyiségemet, e kis csoport tükrében ez a legnagyobb kihívás.* Akinek erre nincs igénye, vagy erre nem képes, nem tud teamben dolgozni. Aki viszont vállalja ezt, az minél több időn keresztül tartozik e csoporthoz, nyilvánvalóan annál jobban kötődik és elköteleződik. Az olyan munkakapcsolatokra tehet szert, melyektől nehéz megválni.

Mindez nem jelenti azt, hogy a team „terápiás” vagy önmarcangoló csoport lenne. Hogy saját személyiségünkkel bánni tudjunk, azért szükséges, mert mindennapi munkánk során diákjaink vagy a fiatalok, akikkel találkozunk, önmaguknak és nekünk is mindig a legfontosabb kérdést teszik fel: „ki vagyok én?” A team segít abban, hogy először magunk számára tudjuk megválaszolni ezt a kérdést, és így képesek legyünk szakmai munkánkat jól végezni. Segít önmagukat keresgélő diákjaink számára saját válaszaikkal, magatartásunkkal és életvitelünkkel egyfajta pozitív mintát adni. Ehhez *mély és állandóan karbantartott önismeretre van szükség. S akinek ez nem igénye, vagy nem akarja ezt a munkamódot választani, nem tud egy ilyen teamben dolgozni.*

S nem tud az sem, akiben nincs meg a kellő *alázat* e munka iránt. Aki számára a saját személye vagy gondolatai, tettei fontosabbak a vállalt ügynél. Akinek motivációja pusztán a személyes karrier. Aki nem tudja önmagát – ha kell – háttérbe helyezni, aki nem tudja elfogadni, hogy egy csoport bölcsessége mindig több és célravezetőbb az egyes ember tudásánál. Aki nem tudja saját tapasztalatait, szakmai és emberi energiáit beleadni a közös munkába. Aki fél saját ötleteit megosztani másokkal. Aki az

eredményeket nem képes közös sikerként elkönyvelni. Aki nem érti meg, hogy egyedül mindig csak félmunkát, de mindenképpen kevesebbet tud elvégezni, mint együtt.

A team vezetése

A team működésének feltétele annak megfelelő vezetése is. Megfelelően elsősorban azt értem, hogy a vezető képes legyen a fentiekben leírt légkört megteremteni és fenntartani, hogy biztosítsa az ehhez szükséges feltételeket.

Az alábbiakban megpróbálom összegezni a Tanoda teamjének vezetése során szerzett tapasztalataimat s élményeimet. Elmondani azt, hogyan gondolkodom ma mindezek tükrében egy team vezetéséről. Mik azok a követelmények, melyeket a magam számára megfogalmazok, és az a szemlélet, melynek megvalósítására törekszem. Tapasztalataim rendszerezésében és megfogalmazásában nagy segítségemre voltak a team tagjai és mindazok a beszélgetések, melyeket e sok év alatt más segítő intézmények és iskolák dolgozóival és vezetőivel folytathattam e témában.

Nagyon meghatározó jellemzője ennek a vezetési módnak és szerepkörnek, hogy semmilyen értelemben nem formális vagy adminisztratív jellegű. A *team-vezető a csoporton belül* az aktuálisan legtapasztaltabb szakember, és ugyanúgy részt vesz a napi munkában, mint a team többi tagja. *Feladatai részben megegyeznek a team-tagok feladataival:* részt vesz a segítő pármunkában, a tanításban, adminisztratív teendőket lát el. Ugyanakkor a team vezetése nagyon sok – több esetben látványosan nem is érzékelhető – plusz feladatot jelent.

Ahhoz, hogy egy team a fentiekben leírt módon tudjon működni, *olyan vezetői magatartásra* van szükség, ami a *háttérből*, informálisan *irányít*. Soha nem utasít, számon kér vagy ellenőriz, hanem mindig megbeszél, konzultál, partnerként viselkedik, minden helyzetben és mindenkivel. Nem a pozíciója fontos, és nem ez határozza meg feladatait vagy cselekedeteit, hanem a vállalt ügy. Ezt kell minden esetben képviselnie és munkájával támogatnia. Azt kell tehát elérnie, hogy a segítő attitűd a team és a program egész működésének alapvető jellemzője legyen. Ezt úgy tudja megvalósítani, ha *vezetői munkáját segítő szerepnek* fogja fel, és *feladatának tekinti, hogy a személyzetet és az érintett fiatalokat lehetőségeihez képest maximálisan támogassa*. Segítségét az intézmény minden dolgozója és „kliense” igénybe veheti. Szerepét és a vezetés módját tehát a segítőkapcsolat Tanodában alkalmazott értelmezése és gyakorlata határozza meg.

Célja és feladata, hogy munkatársait maximálisan bevonja a döntésekbe, saját munkájuk meghatározásába, és szakterületeiken a legnagyobb önállóságot biztosítsa, támogassa fejlődésüket. Így elérhető, hogy *a munkakapcsolatokat ne a hierarchia, hanem a kölcsönös tisztelet és bizalom alakítsa úgy szakmailag, mint emberileg*. Mindenki a maga szerepkörében és helyén az intézmény/program egész működésének szempontjából ugyanannyira fontos és meghatározó. Ebben a helyzetben a vezetőt sem pozíciója, hanem kizárólag szakmai tudása, segítő magatartása és elvégzett munkája alapján tisztelik és fogadják el.

Ugyanakkor egy ilyen légkörben nincs szükség követelni, értékelni, beszámoltatni, sőt gyakran kérdezni sem. Mindenki szívesen beszél elvégzett, vagy akár el nem végzett feladatairól, mert meg akarja osztani munkája sikereit és nehézségeit is munkatársaival. Így a folyamatos szakmai konzultáció légköre alakul ki.

Mit jelent ez a segítő szerepkör a mindennapi gyakorlatban?

Hétről hétre elvégzendő konkrét feladat a *team-ülések levezetése*. Ez nagyon komoly *felkészülést igényel* úgy szellemileg, mint érzelmileg. A team-ülés előtt minden alkalommal végig kell gondolni a következőket.

- Hol tart az intézmény/program feladatainak ellátásában, azaz szükséges-e valamilyen területen koncepcionális jellegű problémafelvetés?
- Milyen kérdésekben kell döntést hozni?
- Milyen aktuális szervezési teendők vannak?
- Milyen feladatokat kell elosztani, elvállalni?
- Mi történt az adott héten, és mi várható?
- Milyen állapotban vannak a diákok?
- Milyen állapotban van a személyzet, mint csoport és az egyének?
- Hogyan ismertetem saját eseteimet?
- Milyen állapotban vagyok én magam?

Mindezek végiggondolása után fel kell térképezni egy beszélgetés-struktúrát, egy forgatókönyvet, ami a team-ülés témáinak váza lesz. Ettől természetesen adott esetben el lehet térni, de a keretek előzetes átgondolása szükséges ahhoz, hogy az ülés ne ide-oda kapkodó, zilált megbeszélés legyen.

„[...] team-ülésnek a levezetése is fontos, tehát az, hogy legyen valaki, aki többé-kevésbé így kordában tartja ezt a dolgot, hogy akkor most erről van szó, az van, amaz van, és hogy most akkor befejeztük ezt a kérdést, nem fejeztük be, van-e még valakinek gondolata vagy nincs...”

(team-tag)

Fontos feladat a *csoport kommunikációjának segítése*. Ezt magunk között gyakran nevezzük „tolmácsolási” szerepkörnek. A team-tagok akár az esetek ismertetésekor (az érzelmi bevonódás vagy a probléma bonyolultsága miatt), akár egyéb témák hangos végiggondolása kapcsán sokszor nehezen fejezik ki magukat vagy nem értik egymást. Ezekben a helyzetekben a vezető feladata e gondolatok világos megfogalmazása, mindenki számára egyértelművé tétele – a vélemények, álláspontok tisztázása és a közös nyelv kialakulásának segítése. Ez a „tolmácsolás” azt is jelenti, hogy ilyen esetekben a vezető soha nem a maga álláspontját fogalmazza meg. Az csak egy része a csoport gondolatainak. E szerepkörben a maga véleményét háttérbe kell szorítania.

Ehhez természetesen naprakészen és nagyon alaposan kell ismerni a csoportot és a team tagjait is. Tisztában kell lenni az egyes tagok sokszor egymástól nagyon eltérő gondolkodásmódjával, fogalmazási technikáival, kódrendszerével, képességeivel, adottságaival, de ugyanúgy aktuális (érzelmi, indulati, életviteli) állapotával is – érintettségével az adott ügyben, fáradtsági vagy teherbírási szintjével. Az ülés ideje alatt pedig folyamatosan követni kell minden egyes személy állapotának változásait. Kicsit mindenki fejével kell tudni gondolkodni, és mindenki lelkével érezni. Ez úgy valósítható meg, ha a vezető minden team-taggal külön-külön is intenzív szakmai kapcsolatot tart fenn, természetesen nem csak a team-ülések alkalmával. Mindig szem előtt tartja minden egyes munkatársa igényeit és képességeit, bele tudja magát élni az ő állapotukba vagy szakmai kompetenciájukba.

„Tehát nagyon sok mindent megbeszélünk mindannyian vele, és ezt kezdeményezi is és akarja is, szóval neki ez létkérdés, hogy többet tudjon rólunk, és ismerje a mi világunkat, hogy mi, miért történik velünk. És azt hiszem ez így teljesen normális.”

(team-tag)

Az ülések alatt nagyon sok feszültség és indulat keletkezik. A vezetőnek ezeken mindig meg kell próbálnia kívül maradni. A *konfliktusokat úgy kell feloldani*, hogy azok *bármely résztvevő veresége nélkül záruljanak*. Soha nem az a dolga egy ilyen helyzetben, hogy pártjára álljon valamelyik félnek, hanem hogy a helyzetet mentesítse a feszültségtől. (Magát a konfliktust a benne részt vevő feleknek kell megoldaniuk!) Ez akkor valósítható meg, ha képes mindenkihez a számára megfelelő módon közelíteni.

A feszültségek gyakran abból adódnak, hogy a legtöbb témában személyesen is érintettek vagyunk. Amikor egy segítő párjáról vagy munkájáról beszél, a hozzászólások meghallgatásakor gyakran éli úgy át a helyzetet, hogy a többiek neki mondják azt, amit

igazában az illető diáknak céloznak. A hosszú és fárasztó ülés alatt nem mindig sikerül elválasztani a problémát saját személyünktől. Különösen jellemző ez azokban a helyzetekben, amikor a segítő maga is bizonytalan a problémakezelés megfelelő módjában. A vezető feladata, hogy *fenntartsa a szakmai, problémaelemző légkört*, és tudatosítsa, hogy az esetleges viták nem személyes konfliktusok, hanem eset- és helyzetkezelési megközelítések. Nem személyünk kritikái, hanem munkánk hatékonyabb elvégzését szolgáló szakmai viták.

„...a vezető az, aki kezelni tudja a diák körül felgyülemlett érzelmeket, szerintem az egy nagyon nehéz feladat [...] nemcsak a diák körül felgyülemlett érzelmeket, hanem az egymás között felgyülemlett érzelmeket...”

(team-tag)

E feladat megvalósításához a legcélravezetőbb módszernek az bizonyult, hogy az ilyen helyzetekben az érintett fiatalok fejével gondolkodva és lelkével érezve nyilatkozunk, hiszen minden megbeszélés, vagy döntés az ő érdekükben történik, az ő fejlődésüket kell szolgálnia. Ilyen értelemben ők irányítják az intézmény életét. A team-ülésen annak vezetője elsősorban a fiatalok, diákok képviselőjeként vesz részt.

A team-ülés levezetése nagy önfegyelmet igényel. Többéves tapasztalat, hogy a vezetőnek valamiféle *energia-fenntartó szerepe* van ezeken az üléseken. Ilyen értelemben soha nem veheti át a team adott esetben passzív állapotát, vagy az egyes személyek változó hangulatait. Ezen mindig kívül kell tudni maradnia. Mivel magatartása, munkája, gondolkodásmódja minta a team-tagok részére, az üléseken tanúsított viselkedése meghatározza az egész csoport viselkedését. (Úgy, mint a team viselkedése a diákcsoporthoz.) Ha a vezető nem maximális energiájával, odafigyelésével vesz részt a team-ülésen, ez nem várható el a tagoktól sem.

Felmerülhet a kérdés, hogyan lehet megvalósítani azt, hogy a vezető a team-helyzetben, illetve a segítő munkában „belül és kívül” is legyen egyszerre. Hiszen a fenti feladatok ellátásához ez az állapot szükséges. Mivel ellátja ugyanazokat a feladatokat is, mint munkatársai, maga is ismertet eseteket a team-üléseken, ugyanúgy érintett a felmerülő problémákban, átéli ugyanazokat az érzelmi hullámokat, indulatokat. Ezekben a helyzetekben változnak a szerepek, és a team ellátja az ő szupervízióját saját esetei ismertetésekor, illetve a kölcsönösség abban is megnyilvánul, hogy ő maga is fordulhat bármelyik munkatársához segítségért saját állapotának karbantartása céljából. Az is része szakmai hitelességének, hogy mint minden munkatársa, ő is elvállalja a segített szerepkört is. Nem kell és nem is szabad úgy viselkednie, mintha minden helyzetet és problémát meg tudna oldani. Ilyen segítő vagy akár vezető, úgy hiszem, nincs. Ugyanakkor nagy a felelőssége abban, hogy saját problémáit, állapotát a Tanodán kívül igénybe vett segítési módokban is kezelje.

Fogalomtár

A speciális bánásmódot igénylő fiatalokról szóló leíráshoz kapcsolódó definíciók

DEVIANCIA – olyan viselkedés, magatartásforma, amely az adott társadalmi csoporton, szubkultúrán, közösségen belül az elfogadott normáktól, szokásoktól, értékektől jelentős mértékben eltér; a deviancia nemcsak egyes emberek viselkedését jellemezheti, hanem egész csoportokét is.

HÁTRÁNYOS HELYZETŰ FIATALOK – aktív korú, alacsony iskolai végzettségű, illetve elavult vagy nem piacképes szakképzettséggel rendelkező, nem dolgozó személyek. Így szükséglet-kielégítési lehetőségeik, életkörülményeik, lehetséges életmódjuk a társadalom átlagánál lényegesen kedvezőtlenebb; a több hátrány együttes megléte felerősíti egymást, ez fokozott veszélyeztetettséget jelent. Egy fiatal hátrányos helyzete vizsgálható a következő szempontok alapján: a családi háttér (szülői munkanélküliség, alacsony jövedelem, szűkös lakáskörülmények, hátrányos családi helyzet, devianciák), tanulásban való akadályozottság (diszlexia, diszgráfia, hiperaktivitás), megkülönböztetések (kisebbség, lakóhely, nem szerint), munkanélküliség (tartós, pályakezdő).

KOMPETENCIA-FEJLESZTÉS – a képességek, készségek, személyiségjellemzők fejlesztését, az alkalmazásképes tudást központba helyező oktatás; a résztvevőket minél több szempont szerint szükséges megismerni (készségek, képességek, élettani, antropológiai, pszichológiai, etnikai), majd ehhez kell igazítani, véglegesíteni a tananyagot.

MAGATARTÁSZAVAR – szakember által diagnosztizált pszichés zavar; a viselkedészavar jelenségkörére többféle kifejezést is használ a szakirodalom: alkalmazkodási nehézség, beilleszkedési zavar, magatartási rendellenesség, nehezen nevelhetőség, inadaptív magatartás.

MARGINALIZÁLÓDOTT FIATALOK – azok, akik a társadalom szélére sodródtak, akiknek saját kulturális identitásuk megőrzése nem fontos, vagy erre nincs lehetőségük, és kapcsolatuk sincs más csoportokkal; a biztonságos lakás hiánya, a munka hiánya, az egészség hiánya, a kapcsolatok hiánya, a jogokkal való élés lehetőségének a hiánya, a méltóság hiánya tartós társadalmi kirekesztést, kirekesztődést eredményez.

PSZICHO-SZOCIÁLIS TÁMOGATÁS – az intézményben fontos a kedvező pszichés klíma kialakítása, olyan pszichés környezet megteremtése, amelyben a fiatalok bizalommal fordulnak problémáikkal a személyzet tagjaihoz, sérült önértékelésük, illetve önmagukról alkotott képük pozitív irányban változik, önbizalmuk erősödik; amennyiben lehetséges, a családtagokkal való kapcsolat kiépítésének is nagy szerepe van, a családban, illetve a szűkebb környezetben meglévő szociális hátrányok enyhítése, pszichés problémák megoldása az ő közreműködésükkel képzelhető el hatékonyan.

A team működéshez kapcsolódó definíciók

CSOPORT KÖZPONTÚ VEZETÉS (TEAM-MENEDZSMENT) – a teljesítményt a csoportmunka minősége határozza meg, a hangsúly a bizalmon, az együttműködésen, az elkötelezett csoportmunkán, a megbecsülésen van; a munkateljesítmény forrása a team-tagok összefogása, a közös célok, az érdekeltség, az egymásrautaltság; a szervezeti célon belül meghatározható közös érdekeltség egymásrautaltságot, bizalmat, megbecsülést jelent.

ESETKONFERENCIA – az esetmegbeszélés egyik formája; a fiatal ügyében tartott megbeszélés, amelybe (lehetőség szerint) a családot és a családdal foglalkozó szakembereket is be kell vonni; aktuális problémamegbeszélő csoport, melyet egy adott esettel kapcsolatban – a folyamat során akár több alkalommal is – az összes érintett és a lehetséges támaszt jelentő személy, intézmény bevonásával tartanak.

ESETMEGBESZÉLÉS – központjában a kliens áll, a mentor személyisége a háttérben marad; az esetmegbeszélés történhet együtt dolgozó kollégák között (peer-konzultáció vagy külső mentorok bevonása esetén interprofesszionális team), de kiképzett szakember vezetésével

is; az esetmegbeszélés során a témához összefogottan ismerteti a problémát (nem az esetet), amihez segítséget kér, a résztvevők kérdéseikkel, ötleteikkel segítik munkáját; krízishelyzet esetén azonnal is kezdeményezhető.

MENTOR-TANÁR – a személyzet azon tagja, aki tanít, s egyben segítőkapszolatot tart fenn a fiatalokkal.

SEGÍTŐ SZAKEMBER – a fiatalok igény és szükséglet szerinti segítése, nevelése, oktatása a felvételtől a programból való kilépésig; a személyközpontúságnak és a személyiségfejlődésének alárendelt pedagógiai munka. Az emberi szükségletek kielégítéséhez nélkülözhetetlen feltételek megteremtésében segít azoknak, akik erre a fennálló körülmények között önmaguk erejéből nem képesek. Segít a fizikai (lakhatás, élelem, ruha stb.) szükségletek kielégítésében, segíti a klienseket abban, hogy hasznos tevékenységhez, gondoskodáshoz, működőképes emberi kapcsolatokhoz, fejlődéshez és jogokhoz jussanak. A segítő szakember feladata a munkahelyi szocializáció elősegítése, a munkaerő-piaci elvárások közvetítése; feladata a fiatalok szociális és kulturális módszerekkel történő aktivizálása, motiválása, érdekvédelme, a helyi társadalom és a szubkulturális csoportok közötti kapcsolatépítés és -kapcsolattartás, valamint a párbeszéd kiépítésének segítése.

SZUPERVÍZIÓ – a segítő munka, folyamatos háttérszolgáltatása; az intézménytől független, külső szakember nyújtja, melynek ellenőrző, értékelő funkciója nincs; középpontjában a mentor munkájának tartalmi kérdései, folyamata, vagy kapcsolati tényezők vannak; segítséget nyújt a mélyebb önismeret, a szakmaiság elsajátításában, gyakorlásában. Lehetőséget biztosít a személyes mentálhigiénére s azon keresztül tanulásra, fejlődésre; fajtái:

- *egyéni szupervízió*: szakmai személyiség és kompetencia fejlesztése;
- *csoportos szupervízió*: a csoport tagjai különböző intézményekben dolgoznak;
- *team-szupervízió*: a team hatékonyságát akadályozó belső viszonyok feltárása, feldolgozása.

A szupervízió való rendszeres részvételnek fontos szerepe van a projektben dolgozók kiegészésének megelőzésében, illetve annak felismerésében, tudatosításában; a mentorok team-munkában dolgoznak, melynek szerepe az operatív munka mellett az is, hogy a szupervízió belső fórumaként funkcionáljon.

TEAM – összeszokott szakmai munkacsoport; a programvezetés egy meghatározott cél vagy szolgáltatás magas szintű nyújtása érdekében végzett integrált és koordinált munkája; a team vezetője felelős a találkozások megszervezéséért, levezetéséért, a tagok ösztönzéséért és motiválásáért, a tagok egyéni erőfeszítésének összehangolásáért; a team üléseinek célja, hogy a team-tagok összehangolják munkájukat a fiatalok problémáinak megoldása érdekében.

TEAM-MUNKA – a team a minden résztvevő által fontosnak tartott ügy érdekében együtt tevékenykedő és gondolkodó szakmai csoport; tagjai a mentor-tanárok, akik tanítanak, és egyben segítőkapszolatot tartanak fenn a fiatalokkal; a team-munka a fiatalok gondozásának és oktatásának, a komplex ifjúságsegítő intézmény működtetésének alapvető feltétele és módja.

TEAM-ÜLÉS – a programot, intézményt működtető mentor-tanárok csoportjának heti rendszerességű (lehetőleg állandó időpontban történő) megbeszélése, ahol a szakmai munka minden területéről beszélnek és döntéseket hoznak.

Javasolt irodalom

Belbin, M.: A team, avagy az együttműködő csoport. Edge 2000 Kft./SHL könyvek sorozat. Budapest, 2000.

Győrik Edit – Kádár Erika – Kovács András: Hullott körték paradicsoma. Komplex Ifjúságsegítő Modell EQUAL Fiatalok Tematikus Hálózat. Budapest, 2008.