

Znajomy zapytał mnie niedawno, czy kontrakt – umowa zawierana na początku zajęć z grupą – nie jest po prostu gadżetem, „bajerem”. Jeśli się nie chce z niego korzystać świadomie – na pewno tak może być. Dla mnie jest to element pracy z grupą, bez którego nie wyobrażam sobie warsztatów.

# USTALMY WSPÓLNE ZASADY!

PHM. ALEKSANDRA KOZUBSKA

Co to jest właściwie kontrakt grupy? Można go też nazwać umową albo zasadami grupy. Jest to zestaw reguł, które uczestnicy warsztatów ustalają ze sobą na początku wspólnej pracy i wszyscy zgadzają się, by ich przestrzegać. Nie zawsze jest powód, by go zawierać. Jeśli spotykamy się na kilku-

godzinnym zebraniu dotyczącym spraw organizacyjnych – nie ma sensu ustalać szczegółowo zasad, jakie będą nas przez ten czas obowiązywać. Jeśli jednak organizujemy warsztaty, na których chcemy, by ludzie wymieniali się doświadczeniami, mówili o własnych odczuciach, o swoich cechach charakteru, o kontaktach z innymi – rozważmy, czy nie jest to narzędzie, które nam się przyda.

Poniżej przedstawiam dwa przykładowe kontrakty, które zawierałam – jako prowadząca i jako uczestnik grupy.

Po zapoznaniu się z nimi spróbujmy uporządkować cele zawierania kontraktu i zasady, o których warto przy tym pamiętać.

## PO CO ZAWIERAĆ KONTRAKT?

Względy formalne – sposób spisania, to, czy zgodę na ustalone zasady się podpisze, czy tylko powie, że się na nie godzi – nie mają znaczenia. Tutaj liczy się cel! Kontrakt zawiera się po to, by członkowie grupy czuli się bezpiecznie, by wiedzieli, jak się powinni zachować, co jest akceptowane, a co widziane niechętnie, co im wolno, a czego nie. Znajomość zasad da im poczucie, że wiedzą „o co chodzi”. I tak jak w kontaktach z naszymi znajomymi granica zachowań jest wyznaczona w każdym przypadku inaczej, bo z jednymi coś nam wolno zrobić, a przez drugiego nie będzie to mile widziane, tak zestaw norm dla różnych grup będzie oczywiście inny.

## PRZYKŁADY KONTRAKTÓW

1. Uczestniczymy tylko w całości warsztatów.
2. Szanujemy zdanie innych.
3. Aktywnie uczestniczymy.
4. Nie dajemy rad.
5. Nie oceniamy innych.
6. Nie korzystamy z używek.
7. Wyłączamy telefony.
8. Czas zajęć:
  - 9.00 – rozpoczęcie;
  - 15.00–16.00 – przerwa obiadowa;
  - 18.30 – koniec zajęć.
9. Jesteśmy punktualni.

Ten kontrakt został zawarty na zajęciach dla studentów na temat radzenia sobie ze stresem. Trwały one dwa weekendy. Grupa liczyła 27 osób.

Ponieważ grupa była bardzo liczna, jak na zajęcia warsztatowe, i miały one trwać dość długo (blisko 30 godzin), ważne było, by dobrze skoordynować naszą pracę. Dlatego w kontrakcie zawarte zostały również zasady dotyczące spraw formalnych. Warsztaty miały kilka elementów dotyczących mówienia o swoich doświadczeniach, jednak większość ćwiczeń była wykonywana samodzielnie, dlatego mniej istotne niż w poprzednim kontrakcie było ustalenie szczegółowych zasad tego, jak będziemy ze sobą rozmawiać.

Część zajęć dotyczyła pracy z ciałem, różnych technik relaksacyjnych, dlatego na czas warsztatów zrezygnowaliśmy z używek mogących zmienić reakcje organizmu.

Ostatni punkt kontraktu został dodany już po zawarciu kontraktu. Okazało się, że kilka osób po przerwach często spóźniało się na zajęcia.

## NASZE ZASADY

1. Nie oceniamy innych.
2. Mówimy zawsze od „JA”.
3. Jesteśmy dyskretni.
4. Możemy odmówić udziału w ćwiczeniu.
5. Mówi jedna osoba.

Jest to umowa, którą zawierałam na początku warsztatów dla gimnazjalistów, dotyczących przeciwstawiania się presji grupy. Uczestniczyło w nich szesnaście osób – uczniów jednej klasy. Zajęcia trwały pięć godzin – były dość krótkie i można by sądzić, że szkoda marnować czas na dodatkowe „wypełniacze”. Jednak program warsztatów wymagał sporego zaangażowania uczestników, przyglądania się swoim wadom i zaletom, rozmowy z innymi o swoich niepopularnych upodobaniach. Dlatego bardzo ważne było zbudowanie na tych zajęciach poczucia, że nic uczestnikom nie zagraża, że ich odmienność nie zostanie ośmieszona, a informacje o tym, co mówili, nie będą powtarzane całej szkole.

Po przedstawieniu programu warsztatów i po zabawie integracyjnej przystąpiliśmy do ustalania kontraktu. Pierwsze cztery zasady zaproponowałam ja, jako prowadząca. Każdą z reguł omówiliśmy, by nie było wątpliwości, czy tak samo je rozumiemy. Ostatnią zasadę zaproponowała jedna z uczestniczek, uważając, że uporządkuje to pracę grupy.

Jedna osoba nie chciała się zgodzić na taki kontrakt. Obawiała się, że norma dyskrekcji (zachowania w naszym gronie wiedzy o tym, co się działo podczas warsztatów) nie dotyczy prowadzącego i że po zajęciach wychowawca będzie mógł dowiedzieć się szczegółów o przebiegu całego spotkania. Po wyjaśnieniu, że zasada dyskrekcji dotyczy także trenera i że nauczyciel niczego się nie dowie, uczestnik przystał na zasady umowy. Zawieranie tego kontraktu trwało około 15 minut.



Kontrakt bywa pomocny dla prowadzącego, ponieważ może się do niego odwołać w trakcie pracy grupy. Dobrze, by każdy zgodził się na kontrakt świadomie i indywidualnie, bo dzięki temu będzie go chętniej przestrzegał (w końcu to była jego własna decyzja!), a my będziemy mogli wymagać zgodnych z kontraktem zachowań. To zupełnie co innego powiedzieć komuś, by zmienił swoje zachowanie w odniesieniu do jakichś ogólnoludzkich zasad, a co innego odwołać się do wspólnych norm, które parę godzin wcześniej wspólnie wypracowaliśmy i zaakceptowaliśmy.

Po co jeszcze przyjmować kontrakt? Po to, by zwrócić uwagę na jakiś obszar zachowań ważny w danej grupie. Jeśli chcemy na przykład podczas warsztatów dla kadry kształcącej zajmować się tym, jak powinny rozmawiać ze sobą osoby w grupie, by dobrze im się współpracowało, dajmy możliwość uczestnikom zajęć przećwiczyć te zasady na sobie. Dobrze, byśmy w czasie warsztatów, a więc i w kontrakcie, zwrócili szczególną uwagę na to, by nie oceniać innych, by oddzielać zachowanie od osoby, by nie dawać rad. Położenie na to nacisku już na początku pracy grupy podkreśli znaczenie tych zasad.

## JAK ZAWRZEĆ KONTRAKT?

Najważniejsze, żeby zawrzeć go wspólnie z grupą. Nie chodzi o to, by przyjść i objawić prawdy absolutne, bo mało kto lubi dostawać regulaminy do podpisania, zawierające dużo zakazów i nakazów. To są zajęcia uczestników i dobrze, by w jakimś stopniu mieli wpływ na ich przebieg. Jeśli proponujesz pewne zasady, które mają się znaleźć w tej umowie, to powinny one podlegać ocenie uczestników. Jedyne zasady, które są absolutnie bezdyskusyjne, dotyczą stosowania przemocy, także słownej. W tym wypadku nie ma mowy o jakimkolwiek dopasowywaniu się do grupy.

Jeśli chodzi o pozostałe zasady, uczestnicy mogą je przeformułować, jeśli uznacie, że dzięki temu zyskają na czytelności. Mogą z nimi dyskutować, proponować własne zapisy, doprecyzowywać ich formę. Jeśli to nie będą wspólne zasady, nie wypracujecie ich razem, to będą przestrzegane tylko z nadzorcą nad głową. Dzięki wspólnej pracy nad kontraktem będą to zasady uczestników, a nie narzucone z góry „widzimisie” prowadzącego.

Przy takim tworzeniu kontraktu pojawia się dodatkowy cel – nie jest łatwo w nowym zespole świadomie ustalać reguły postępowania, głośno o nich dyskutując – ale jeśli to się uda, to wspólne reguły są pierwszym widocznym efektem pracy grupy, jej pierwszym sukcesem. Od tego momentu możemy mówić, że już coś wspólnie zrobiliśmy! Aby ułatwić osiągnięcie tego porozumienia, dobrze jest nie zawierać umowy z grupą na samym począt-

ku zajęć, ale dać wcześniej krótką chwilę wszystkim na to, by się poznali. Przeprowadzenie wcześniej choćby jednej zabawy integracyjnej zwiększy szansę na udział w wypracowaniu zasad także tych mniej śmiałych członków grupy.

Nie ma jednego idealnego kontraktu. Zasady, jakie zostaną ustalone, zależą od grupy i tak jak różne są cele jej powstania i różne osoby w jej składzie, tak odmienny może być zestaw reguł. Sposób formułowania zdań, to, ile punktów będzie zawierała umowa, czy będą bardzo precyzyjne, czy ogólne – to wszystko powinno być dopasowane do charakteru grupy. Jeśli na przykład nasi uczestnicy są młodzi i od razu widać, że energia będzie ich rozpierać, a zatem trudno będzie zachować taki porządek, by każdy mógł się wypowiedzieć, to lepiej jasno zapisać regułę odnoszącą się do tego, w jaki sposób zabiera się głos. Zamiast pisać, że będziemy szanować wypowiedzi innych osób (co pewnie wystarczy przy dojrzałych uczestnikach, często pracujących w grupach i nastawionych na słuchanie), lepiej umieścić prosty i precyzyjny zapis, na przykład: „naraż mówi jedna osoba”.

Niech reguły w kontrakcie będą wybrane na tę okazję, na te konkretne zajęcia. Niech nie będą uniwersalnym workiem superzasad dla całej ludzkości. Skoro mamy grupę grzecznych, cichych i nieśmiałych osób, nie musimy dodawać reguł gwarantujących, że zostanie zachowana cisza podczas zajęć. To już mamy pewne. Spróbujmy lepiej w tej sytuacji zaproponować regułę podkreślającą, jak ważne jest dzielenie się swoimi doświadczeniami z innymi.

Niech kontrakt będzie krótki. Im więcej skomplikowanych zawiązków słownych, im więcej reguł, tym trudniej będzie go przestrzegać i odwoływać się do niego.

Zgoda na przyjęcie zasad powinna być wyrażona indywidualnie przez każdego uczestnika zajęć, żeby nie zdarzyła się sytuacja, gdy cały „chórek” wspólnie powiedział: „tak, zgadzamy się”, a my przeoczyliśmy, że ktoś był przeciw. Kontrakt powinien spajać grupę podczas zajęć, a nie będzie miał takiego działania, jeśli każdy nie podejmie sam decyzji, że chce w tym uczestniczyć właśnie w takiej formie, że „wchodzi w to”. Można zawrzeć go na piśmie, wtedy wszyscy po jego ustaleniu podpisują się pod nim, ale można też po kolei wyrazić zgodę słownie. Ważne jednak, by była to indywidualna decyzja.

Zasady grupy dotyczą wszystkich – także prowadzącego. Jedyne, co go wyróżnia, to ciężące na nim zadanie reagowania w przypadku łamania wspólnych zasad. Często grupa sama potrafi odwoływać się do norm, ale jeśli tak się nie stanie, to prowadzący powinien reagować.

O ile zwykle osoba ustalająca kontrakt pamięta, by się na niego zgodzić, to niestety przy warsztatach z kilkoma prowadzącymi często zapomina się, by nowy instruktor za-

poznał się z zasadami. Ustalmy na początku, w jaki sposób przedstawimy mu nasz kontrakt. Może warto wymyślić jakiś obrzędowy sposób wejścia nowego przybysza do grupy?

Tu jedna bardzo ważna uwaga. Nasza rola na zajęciach jest inna niż uczestników, dlatego powinniśmy zastanowić się, co im możemy obiecać. Zdarzają się sytuacje, kiedy na przykład nie możemy zachować pełnej dyskrecji. Musimy o tym powiedzieć na samym początku, właśnie przy kontrakcie. Na przykład podczas warsztatów dla drużynowych wiemy, że informacji o tym, jakie osiągnięcia mieli uczestnicy, będą od nas potrzebowali ich namiestnicy i szczerpowi. Ustalmy z członkami grupy, w jaki sposób i jakie informacje zostaną przekazane dalej.

Warto nadać kontraktowi jakąś szczególną formę, zaznaczyć jego zawarcie, spisując go w widocznym miejscu. Łatwiej w ten sposób przypilnować, by został zawarty indywidualnie. Łatwiej się do niego odwołać, jeśli jest spisany i wywieszony w widocznym miejscu.

## CO POWINIEN ZAWIERAĆ KONTRAKT?

Najważniejsze dla dobrej pracy grupy są zasady komunikacji, czyli to, jak uczestnicy warsztatów będą mówić do siebie w czasie zajęć. Są one niezwykle ważne, ponieważ od sposobu ich sformułowania zależy to, jak uda się uczestnikom korzystać wzajemnie ze swoich doświadczeń.

Ważną regułą, którą warto, moim zdaniem, zawrzeć w umowie, jest możliwość odmowy wykonania ćwiczenia. Jest to reguła szczególnie potrzebna, jeśli warsztaty dotyczą trudnych sytuacji i wymagają odgrywania symulacji przed innymi uczestnikami. Każdy sam wie najlepiej, gdzie jest jego granica prywatności, granica zgody na udział w jakimś ćwiczeniu, dlatego dobrze jest zostawić furtkę dla tych wszystkich sytuacji, których nie umiemy przewidzieć. To, że nam scenka wydaje się prosta, nie oznacza, że będzie taka dla innych. Nie obawiałabym się nadużywania tej reguły. Często możliwość odmówienia przy jednym zadaniu daje na tyle duże poczucie bezpieczeństwa, że ten sam uczestnik chętnie angażuje się w kolejne ćwiczenie.

Kontrakt może zawierać także bardziej formalne reguły, na przykład, że wyłączamy na czas zajęć telefony. Są grupy, w których takie zasady są niezbędne! Jednak warto zwrócić uwagę na to, by formalności nie zdominowały naszej umowy. Godzinę ciszy nocnej i inne organizacyjne sprawy możemy ustalić osobno. Niech kontrakt będzie zbiorem zasad naprawdę istotnych!

phm. Aleksandra Kozubska  
jest z wykształcenia psychologiem,  
jest namiestniczką zuchową Hufca Warszawa Żoliborz