

Zmiana społeczna w podejściu Gestalt

Joseph Melnick

tłumaczenie Marta Hejnar

28 stycznia 2017 r.

Załóżmy, że przeprowadziłeś rewolucję, o której mówiłeś i marzyłeś. Przypuśćmy, że wygrała właśnie twoja opcja i powstało społeczeństwo dokładnie takie, jakiego pragnąłeś. Jak wyglądałoby Twoje życie w tym społeczeństwie? Zaczynj w ten sposób żyć już teraz. (Paul Goodman, 1960)

Streszczenie: Nasz świat jest bardzo złożony i pełen konfliktów. Wierzę, że stworzenie i wdrożenie zdrowego procesu wprowadzania zmian ma zasadnicze znaczenie dla kultur i społeczeństw, by mogły się stać bardziej zróżnicowane, oparte na współpracy i poszanowaniu, a nawet – bardziej pokojowe. W ten sposób może nastąpić pozytywna zmiana społeczna.

W tym artykule zacznę od zdefiniowania zmiany społecznej, a następnie opiszę kilka ważnych czynników, które ją hamują. Często są one związane z potężną dynamiką plemienną, której efektem są zawężone, irracjonalne, uproszczone i głęboko zakorzenione tożsamości. Twierdzę, że podejście Gestalt, pierwotnie zaprojektowane do indywidualnej pracy terapeutycznej, może odegrać znaczącą rolę w reagowaniu na sytuacje związane ze zmianą społeczną. Prześlędę, w jaki sposób otwarcie się nurtu Gestalt na pracę z: parami, rodzinami, grupami, zespołami i organizacjami dostarczyło teoretycznych podstaw do pojawienia się postaci współczesnego konsultanta zmiany społecznej w podejściu Gestalt. Podczas tej ewolucji zarządzanie naszym zaangażowaniem i poparcie dla idei były najważniejsze, byśmy mogli się stać *rzecznikami zdrowego procesu*. W dalszej kolejności opisuję zbiór pojęć teoretycznych i wartości, które stanowią podstawy naszej pracy i są niezbędne do radzenia sobie z konfliktem w ramach zmiany społecznej. Kończę ten tekst studium przypadku.

Słowa kluczowe: zmiana społeczna, opór, konflikt, rzecznictwo, empatia.

Wprowadzenie

Większość z nas zgadza się, że świat staje się coraz bardziej złożony, gdyż siły dążące do zmiany społecznej ścierają się z siłami dążącymi do jednorodności i represji społecznych. Świat się kurczy dzięki łączącemu nas ze sobą internetowi, a nasze gospodarki stają się bardziej współzależne. Zagrożenia związane z globalnym ociepleniem i zwiększonymi możliwościami nuklearnymi również wiążą nas ze sobą bardziej. Niektórzy przyklaskują tej wzajemnej zależności, podczas gdy innych ona mierzi. Głównym dylematem, z którym wszyscy musimy się zmierzyć, jest równowaga napięć pomiędzy siłami dążącymi do jednorodności, bezpieczeństwa i przewidywalności a tymi nastawionymi na zmianę, nowości, nadzieję i niepewność. Jest to prawdą bez względu na to, czy doświadczamy tej polaryzacji w sobie, czy w naszych intymnych związkach, wewnątrz kultur, religii, społeczności i krajów, czy nawet w grupach zawodowych, takich jak nasza społeczność Gestalt. Wielu z nas odczuło na przykład napięcie, które pojawiło się pomiędzy tymi, którzy wierzą w ścisłe trzymanie się oryginalnego modelu Perlsa (*indywidualistycznego, intrapsychnicznego, ortodoksyjnego i fundamentalnego*) a tymi, którzy chcą wyjść poza naszą pierwotną teorię i utartą ścieżkę (*w stronę dialogiczności, diadyczności, relacyjności, koncentracji na rodzinie, zespole, przywództwie i organizacji*).

Jako jednostki wiemy, że nuda i stagnacja wynikają ze zbyt długiego trzymania się tego, co bezpieczne i znajome, a także ze strachu przed skokiem w nieznaną. Wszyscy doświadczaliśmy zarówno nudnej stabilizacji wynikającej z nadmiaru i z przewidywalności, jak i destabilizacji jako efektu zbyt wielu nieprzemyślanych eksperymentów. W mieście, w którym mieszkam (Portland, Maine, USA) borykamy się z dylematem wynikającym z prawa jednostki do kupowania ziemi i budowania z jednej strony oraz prawem społeczeństwa do zachowania malowniczych widoków z drugiej. W moim stanie zagłosowaliśmy za

legalizacją marihuany; mimo to zarówno zwolennicy, jak i przeciwnicy tej decyzji prowadzą długotrwałą walkę o regulacje prawne i sposób wdrożenia w życie tej decyzji. W Stanach Zjednoczonych obserwujemy polaryzację wokół takich kwestii jak: aborcja, prawa gejów, zmiana klimatu i kontrola broni, a w Wielkiej Brytanii – wokół Brexitu. Na całym świecie istnieje mnóstwo konfliktów religijnych i plemiennych, często zamykających się w ramach: „postępowy kontra konserwatywny, otwarty kontra zamknięty i racjonalny kontra irracjonalny”. Często u ich podstaw kryją się złożone motywacje, mniej racjonalne i słabo uświadomione. Należą do nich: próżność, zemsta, wstręt, utrata honoru, strach przed ujawnieniem bezbronności i upokorzeniem oraz potrzeba zachowania twarzy (Mishra, 2016).

Wszystkie przekonania o tym, czym jest pozytywna zmiana społeczna, powstają w umyśle obserwatora. Dla wielu z nas może ona oznaczać: umocnienie demokracji, wprowadzenie równych praw dla społeczności LGBT lub ograniczenie handlu dziećmi i ich seksualnego wykorzystywania oraz wyeliminowanie wspieranej przez państwo brutalności. Dla innych pozytywną zmianą będą: wspieranie celów Państwa Islamskiego lub zabójstwa handlarzy narkotyków na Filipinach zlecone przez tamtejszy rząd. To właśnie sprzeczne wizje tego, w jakich społecznościach, miasteczkach, miastach, krajach i społeczeństwach pragniemy żyć, są podstawą ogromnego niepokoju, z którym spotykamy się my, obywatele świata.

W tym artykule używam terminu *zmiana społeczna* w odniesieniu do modyfikacji w istotnych wzorcach zachowań, wartościach, normach kulturowych i społecznych oraz regulujących stosunki w sąsiedztwie, w społeczności lub w miejscu pracy. Czasami zmiana jest zamierzona, a czasem nie. Zmiana społeczna jest często wspierana przez ruchy, inspirujące niezadowolonych członków społeczeństwa do przeciwstawiania się ludziom mającym własne interesy w tym, jak się rzeczy mają, którzy czują się zagrożeni niepewnością generowaną przez zmianę. Dzieje się tak zawsze, w mniej lub bardziej dramatyczny sposób, nierzadko wywołujący kontrowersje. Niektóre zmiany społeczne są znaczące i głębokie, jak legalizacja aborcji, podczas gdy wiele innych jest mniej istotnych, jak choćby zmiany w modzie.

Zacznę od przedstawienia studium przypadku wojen o homary, przykładu w mikroskali na to, jak może powstać konflikt społeczny, a następnie opiszę czynniki, które utrudniają zmianę społeczną zapoczątkowaną przez *trwający konflikt*. Ta walka jest napędzana przez *zawężone tożsamości indywidualne i plemienne* działające z ogromną dozą *pasji, polaryzacji, projekcji, pogardy i bez empatii*. Następnie opiszę, jak rozwinęła się gestaltowska teoria zmiany społecznej, poczynawszy od opisu życia i wartości aktywistów, którzy stworzyli podejście Gestalt. Zidentyfikuję rolę i stanowisko konsultanta zmiany społecznej w podejściu Gestalt, który, aby stworzyć i wspierać zdrowy proces, musi być w stanie zachować równowagę w relacjach. Na zakończenie przedstawię studium przypadku opisujące, w jaki sposób konsultanci szkoleni w nurcie Gestalt pomogli dużej organizacji opieki zdrowotnej dla rdzennych Amerykanów zmienić sposób podejścia do swoich pacjentów i siebie nawzajem.

Wojny o homary

Parę lat temu konsultowałem dwie sprzymierzone grupy, których zadaniem było zapewnienie wsparcia kilku społecznościom wyspiarskim na wybrzeżu stanu Maine. Jedna grupa dostarczała mieszkańcom usług medycznych i psychologicznych, regularnie odwiedzając ich statkiem wyposażonym w sprzęt medyczny. Druga grupa świadczyła usługi religijne i wspierała funkcjonowanie wysp, dbając o to, żeby każda społeczność respektowała siebie nawzajem, a także obowiązujące prawo podatkowe. Na jednej z wysp działo się coś bardzo złego. Jej wieloletni, całoroczni mieszkańcy stanowili klan, związek luźno powiązanych rodzin, które zarabiała na życie połowami, głównie homarów. W zasadzie rządzą wyspą, zajmowali wszystkie stanowiska kierownicze i byli właścicielami jedyne sklepu wielobranżowego. Druga główna grupa była *spoza wyspy*. Składała się z letników, którzy cieszyli się pięknem okolicy, pomagając jednocześnie wspierać gospodarkę poprzez zakupy detaliczne. Płacili wysokie podatki za swoje mieszkania nad oceanem, co pomogło sfinansować lokalną szkołę podstawową. Spokojne współistnienie zaczęło się zmieniać, gdy zbudowano mieszkania socjalne i do społeczności dołączyli nowi mieszkańcy całoroczni. Ich dzieci uczęszczały do tych samych szkół, co dzieci dawnych mieszkańców, a po pewnym czasie nowi również zaczęli łowić homary, konkurując z dotychczasowymi poławiaczami o najlepsze łowiska. Wkrótce niełatwa koegzystencja dosłownie przerodziła się w wojnę o homary, która uwięziła letników w samym środku konfliktu. Dwie skłócone grupy nie rozmawiały ze sobą i nie pozwalały swoim dzieciom bawić się razem. Wymieniano plotki, cięto i niszczone pułapki na homary, a wkrótce kłótnie między stronami przerodziły się w fizyczne groźby i przemoc, co doprowadziło do procesów sądowych. Gdy członkowie jednej grupy zobaczyli członka drugiej zmierzającego na łódź medyczną, odchodzili.

Na szczęście przez lata społeczność wyspiarska zbudowała głębokie i pełne zaufania relacje z grupami medyczną i duchową. W oparciu o ich dobrą wolę, opracowaliśmy plan zbliżenia do siebie społeczności wyspy. Wykorzystując teorię zmiany społecznej Gestalt, skonsultowaliśmy się z liderami obu grup i umówiliśmy prywatne rozmowy. W ich wyniku w mieście odbyła się seria licznie uczęszczanych spotkań, które miały umożliwić dialog między grupami. Podczas zgromadzeń sadzaliśmy obok siebie zwaśnione osoby i zachęcaliśmy je do omawiania tematów, które ich łączą. Staraliśmy się stworzyć dialog, jednocześnie minimalizując ilość projekcji i polaryzacji. Z pomocą liderów stworzyliśmy zespoły złożone z członków różnych grup, których celem było planowanie i realizacja koncertów muzycznych oraz wspólnych obchodów świąt patriotycznych. Zaangażowaliśmy letników w budowanie mostów porozumienia między grupami. Wierząc, że moja praca dobiegła końca, zamknąłem konsultacje.

Kilka lat później wpadłem na osobę, która mnie wtedy zatrudniła. Powiedziała mi, że pod pewnymi względami było lepiej, skończyły się ataki i niszczenie pułapek na homary. Jednak obie grupy wydawały się sobie tak samo odległe jak na początku naszej działalności. Ich dzieci przestały się razem bawić, a obie grupy znalazły sposób na wzajemne pokojowe unikanie się. Usłyszałem też, że po tym, jak odszedłem, grupy, które mnie zatrudniły, zaczęły mieć trudności w *swoich* relacjach (proces równoległy?), co odwróciło ich uwagę od społeczności wyspiarskiej i jej integracji. Zakładam, że ta dynamika odegrała pewną rolę w pierwotnej inicjatywie, która ostatecznie utknęła w martwym punkcie.¹

Oprócz konfliktu między dostawcami prawdopodobnie istniało wiele innych powodów, dla których zmiany nie przetrwały. Nie udało mi się nawiązać wystarczająco trwałych, długoterminowych relacji z moimi dwoma klientami i być może zbyt wcześnie opuściłem projekt. Mogliśmy uważniej przyjrzeć się wpływowi naszych interwencji i ciężiej pracować, aby ugruntować połączenia i kontakty, u podstaw których leżałoby zaufanie i budowanie relacji. Mógłbym wskazać wiele innych przyczyn. I wyobrażam sobie, że wy też możecie.

W tym przypadku dwie walczące ze sobą grupy mieszkańców wyglądały podobnie, mówiły tym samym językiem, miały tę samą historię i pochodzenie kulturowe. Wyznawali też podobną religię, wartości, cechował ich podobny status społeczno-ekonomiczny. Jednak pomimo naszych znacznych zasobów i doświadczenia nie byliśmy w stanie pomóc im zbudować trwałej relacji.

Dlaczego rozwiązanie konfliktu społecznego, nawet początkowo pomyślne, często nie jest trwałe? Rozpad grozi nawet najbardziej udanym wysiłkom, takim jak które doprowadziły do przyjęcia porozumienia pokojowego w Irlandii oraz do podziału władzy i procesu demokratycznego w RPA (Mitchell, 2016; Wiley, 2017).

Konflikt

Dzisiaj stoimy przed wyzwaniem wielu konfliktów społecznych na całym świecie. Przez *konflikt społeczny* rozumiem sytuację, w której strony sporu są współzależne, postrzegają siebie przez pryzmat sprzecznych celów lub oczekiwań albo stosowania nieakceptowanych środków do ich osiągnięcia. Co więcej, jeśli tak postrzegana niezgodność nie zostanie rozwiązana, często pozostawia po sobie ślad (Abigail i Cahn, 2011). Konflikt społeczny często pojawia się na tle pilnej potrzeby. Przykładowo, niemal codziennie spotykamy się z obrazami masowych migracji ludzi opuszczających kraje ogarnięte wojną. Wielu z nich nosi w sobie niezdiagnozowane i nieleczone traumy. Zwykle mają inne wartości, tradycje, języki, religie, wygląd i ubiór niż obywatele krajów, w których próbują się osiedlić.

Konflikt jest fenomenem pola, w którym dwa różne poglądy na świat (sposoby postrzegania rzeczywistości), występują w tym samym miejscu i czasie (Nevis, E., 2005). Znakiem rozpoznawczym jest słaba i karykaturalna świadomość drugiego. Ta zniekształcona świadomość jest obecna nie tylko w obszarze działań, ale i w faktycznej konstrukcji doświadczenia (Lichtenberg, 1990). Konflikt i agresja są normalne, występują na wszystkich poziomach – intrapsychnicznym, interpersonalnym i grupowym, jak również pomiędzy systemami, kulturami i społeczeństwami. Większość konfliktów można łatwo rozwiązać. Tymi zwykłymi konfliktami nie zajmuję się jednak w tym artykule. Piszę o tych pozornie niekończących się sporach, które często są znakiem rozpoznawczym walki o zmianę społeczną, o tych, które generują negatywne interakcje i prowadzą do ataku i kontrataku. To są właśnie konflikty, które stają się *schematyczne i powtarzalne*. W swej skrajności mogą destabilizować sposób doświadczania stron, zarówno samych siebie, jak i innych, tworząc relację pozbawioną bezpieczeństwa i zaufania.

W poniższej tabeli znajdują się cechy, które przyczyniają się do powstawania i podtrzymywania konfliktów oraz hamują zmianę społeczną. Następnie bardziej szczegółowo omawiam wybrane punkty, w tym: zawężoną tożsamość relacyjną, wielką pasję, projekcję, niski poziom empatii, wysoki stopień polaryzacji i pogardę.

Tabela 1. Cechy, które powodują konflikty i hamują zmianę społeczną (Melnick, 2007)

-
- zawężona tożsamość relacyjna (tj. skupienie się na *ja i ty* oraz zminimalizowanie *my*),
 - ogromna pasja i przesadne reakcje wszystkich stron,
 - wybujałe projekcje,
 - brak zainteresowania lub pozytywnego zaciekawienia drugim (niski poziom empatii),
 - polaryzacja na wygranych i przegranych,
 - wzajemna pogarda,
 - obwinianie innych,
 - nadmiarowe schematy i interakcje,
 - preferowanie szybkości i mobilizacji kosztem powolności i integracji,
 - koncentrowanie energii na *usuwaniu*, a nie *przyjmowaniu*,
 - brak zaufania do drugiego,
 - minimalne poczucie humoru,
 - wysoki stopień wzajemnej zależności, która nie została rozpoznana ani uznana,
 - osąd kontra tolerancja,
 - brak bezpieczeństwa.
-

Zawężona tożsamość relacyjna

Ci z nas, którzy są zaangażowani w pracę na rzecz zmiany społecznej, zmagają się z pewnym dylematem. Jedna z głównych zasad Gestaltu mówi, że rozwój i zmiana to efekt spotkania się różnic (Melnick i Nevis, S., w przygotowaniu). Badania w zakresie neuronauk dowodzą, że zwykle doświadczamy różnic jako zagrożenia i jesteśmy tak zaprogramowani, aby uciekać przed nimi ze strachem lub agresywnie się z nimi mierzyć (Boyatzis, 2012). Jak wskazuje Evans (2007), jesteśmy potomkami paranoików, ponieważ to oni przeżyli i przekazali swoje geny. Jednocześnie inny ważny program sprawia, że jesteśmy istotami społecznymi, racjonalnymi i plemiennymi. Dorastamy i żyjemy w grupach społecznych o określonych: pochodzeniu etnicznym, rasie, religii i narodowości. Pomagają nam one stwierdzić, *kim jesteśmy*, kiedy spotykamy się z innymi grupami społecznymi, często walczącymi ze sobą o terytorium i zasoby (schronienie, żywność, wodę). W sytuacjach wysoce konfliktowych zazwyczaj spotyka się tożsamości zawężone, ograniczone, uproszczone i restrykcyjne, które opierają się na potężnych plemiennych doświadczeniach, wartościach i sposobach postrzegania.

Tożsamość zaczyna się tworzyć, gdy pojawia się *ja*, ale jest to możliwe tylko w relacji z *nie ja*. Zaczynamy być definiowani jako różni lub podobni do innych (Blom, 2013). Rozwijamy poczucie tego, kim jesteśmy, jacy jesteśmy i kim nie jesteśmy w stosunku do innych. Rozwijamy poczucie przynależności, które pozwala nam nie czuć się odizolowanymi i samotnymi. Tak więc tożsamość w swej istocie jest o zależności i przynależności. Jest zawsze relacyjna i łączy nas z rodziną, plemieniem, religią i krajem. Tożsamość jest odpowiedzią na pytanie: „Kim jesteś?”.

Kiedy dochodzi do poważnego konfliktu, często nie wkładamy zbyt wiele wysiłku, by zakwestionować swoje poczucie społecznej rzeczywistości. W rezultacie nasza tożsamość zostaje zredukowana do kilku *podstawowych, niepodważalnych „prawd”*, które są wysoce odporne na jakiegokolwiek wpływy. Zamiast doświadczać siebie i swojej tożsamości w *danej chwili*, w czym pomagają nam: bieżące spostrzeżenia i informacje, tożsamość nasze postrzeganie sytuacji jest ograniczone, utrwalone i pozbawione elastyczności. Często napędzają je niezbyt racjonalne pobudki, co skutkuje spadkiem zaufania, zahamowaniem dialogu, stłumieniem współpracy i zablokowaniem rozwiązania. Zawężona tożsamość swoją kulminację osiąga w procesie relacyjnym cechującym się *ogromną pasją, nieświadomą projekcją, brakiem empatii, wysokim stopniem polaryzacji i pogardy*.

Ogromna pasja

Nic dziwnego, że wielu z nas działając na rzecz zmiany społecznej robi to z ogromną pasją. Oczywiście dotyczy to także stron, którym staramy się pomóc. Taki stopień zaangażowania *faworyzuje mobilizację i działanie kosztem uświadomienia, zawęża doświadczenie i może generować agresję wobec innych*. W przeciwieństwie do namiętności erotycznej, kiedy to agresja i konflikt zwykle mogą prowadzić do wzmożonego kontaktu i pozytywnej więzi, pasja generowana przez zmianę społeczną nierzadko prowadzi do długotrwałego negatywnego połączenia skutkującego przedłużającymi się zmaganiem, czasem naznaczonymi przemocą.

Nieświadoma projekcja

Jak wskazali Lichtenberg i in. (1997), nieświadoma projekcja związana jest z ograniczeniem naszej wewnętrznej świadomości. Polega na zauważeniu na zewnątrz czegoś, co w rzeczywistości jest w środku. To odsuwanie na bok życia wewnętrznego i przypisywanie jego źródeł światu zewnętrznemu. W każdej projekcji jest trochę prawdy, inaczej mechanizm nie mógłby działać. Jednak gdy dzieje się to nieświadomie, ludzie widzą *innych* jako przedmioty i postrzegają ich bez empatii. Projektując swoją zredukowaną wewnętrzną żywotność, ludzie tracą poczucie człowieczeństwa innych, tworząc w ten sposób jednowymiarowych wrogów pozbawionych wartościowych cech. W skrajnym przypadku dehumanizują innych i zachęcają swoich zwolenników do robienia tego samego. Aby konflikt się zmniejszył, wszyscy powinniśmy nauczyć się być świadomymi i uznać źródło naszych projekcji.

Niski poziom empatii

Aby doświadczyć współzależności, musimy odczuwać empatię wobec innych. Oznacza to, że potrafimy postawić się w sytuacji drugiej osoby w sposób pełen współczucia. Empatia opiera się na pozytywnej ciekawości drugiego. Obejmuje umiejętność doświadczania relacji jako tworzonych wspólnie i akceptacji faktu, że wszystkie one polegają na wzajemnym wywieraniu wpływu. Jest to umiejętność postrzegania relacji jako *my* lub, zapożyczając od Evansa (2007, s. 197), jako *ty jesteś, więc ja jestem*.

Empatia opiera się na okazaniu swojej wrażliwości i bezbronności w relacji oraz na rezygnacji z prezentowania swojej siły (ang. *vulnerability and powerlessness*), co zmusza do asymilowania uczuć, zamiast popadania w schematy dominacji i uległości. Tylko otwierając się na uznanie swojej wrażliwości, możemy zacząć rozróżniać to, co jest nasze od tego, co należy do innych lub jest wynikiem naszych projekcji na innych (Lichtenberg, 2012).

Wysoki stopień polaryzacji

Niemal wszystko można rozpisnąć na skali przeciwieństw – mniej lub więcej, lepiej lub gorzej. Teoria Gestalt postrzega *polaryzację* jako formowanie dwóch krańców kontinuum, przy czym środek jest słabo rozwinięty i niedostatecznie reprezentowany. Życie w świecie polaryzacji, takich jak: właściwy i niewłaściwy, dobry i zły, cnota i grzech, ładny i brzydki, jest pociągające, ponieważ oferuje pewien rodzaj pewności w ciągle zmieniającym się świecie. Polaryzacja prowadzi do sztywności przekonań i zapewnia cienką warstwę bezpieczeństwa. Jest „podstawowym warunkiem fundamentalizmu, terroryzmu i ludobójstwa, gdy jednostki tak silnie identyfikują się z jednym biegunem, dążą do całkowitego zniszczenia drugiego” (Evans, 2007, s. 96).

Jeśli jesteśmy świadomi zarówno skrajności, jak i relacji, jaka istnieje między nimi, możemy rozwinąć elastyczną możliwość poruszania się między dwoma biegunami i *widzieć obie strony*. Jednak gdy bieguny są postrzegane jako przeciwieństwa lub są traktowane w kategoriach *albo/albo*, łatwo zapomnieć, że obie strony są ważne i że są ze sobą powiązane. Aby zredukować polaryzację, oponenci muszą nauczyć się otwartości i wrażliwości, odwagi, by pozostać w wieloznaczności, niepewności i niewiedzy, a także zobaczyć i przyjmować wiele innych osób i rzeczywistości.

Aby nastąpiła pozytywna zmiana społeczna, a społeczeństwa rosły i rozwijały się, należy zająć się i rozwiązać szereg sprzeczności, które stanowią sedno trwającego konfliktu. W wielu częściach świata istnieje na przykład konflikt między społeczeństwami o sztywnych, z góry określonych hierarchiach a takimi, gdzie są one bardziej płynne, a współpraca przychodzi łatwiej. Często stare sposoby działania są w konflikcie z nowymi – siły popierające jednorodność walczą z tymi, które wspierają zmianę i różnorodność. Pomimo tego, że wielu z nas próbuje wymyślić, jak żyć razem, wydaje się, że łatwiej jest się spolaryzować i postrzegać tych, którzy myślą i działają inaczej jako naszych wrogów.

Pogarda

Pogarda to dziwna forma przywiązania, w której nie chcemy się interesować innym, a jednak to robimy. Kiedy doświadczamy pogardy, postrzegamy siebie jako moralnie lepszych, a innych jako gorszych, nędznych, podłych lub bezwartościowych. To uczucie wstrętu jest podobne do otwartego braku szacunku i lekceważenia. Jego odbiorca czuje się nieszanowany, pogardzany lub zhańbiony. Status i hierarchia ujawniają się, gdy postrzegamy innych jako osoby o niższym statusie od nas, zasługujące na odrzucenie.

Kiedy kimś lub czymś gardzimy, często próbujemy oderwać się od pogardzanej osoby lub grupy, ale nie możemy tego zrobić. Próbuje się wycofać, ponieważ nie jesteśmy w stanie zaakceptować głębokiego przywiązania fizycznego, psychicznego czy emocjonalnego, jakie cechuje tę relację. Trwająca pogarda tworzy izolujące, zniekształcające i zubożające doświadczenie, które skutkuje utknięciem i zamrożeniem w procesie, w którym schematy są sztywne, a rozwiązanie pozornie nieosiągalne.

Pogarda jest zarówno przyczyną, jak i skutkiem trwającego konfliktu. W skrajnym przypadku prowadzi do eskalacji, a ostatecznie do zagłady. Jest bardziej złożona i zniuansowana niż inne wymienione powyżej procesy: pasja, projekcja, polaryzacja i niski poziom empatii. W rzeczywistości pogarda jest trującą mieszanką powyższych. Syndrom pogardy często leży u podstaw sadyzmu, wściekłości, poczucia słusności i arogancji, które można dostrzec w poważnym, długotrwałym konflikcie (Melnick i Nevis, S., 2015).

Gestalt i aktywizm społeczny

Wartości wyznawane przez konsultantów zmiany społecznej wyszkolonych w nurcie Gestalt są dziedzictwem przekonań założycieli nurtu i ich zwolenników na temat aktywizmu społecznego. W tej części opiszę, jak zmieniał się społeczny aktywizm jako dominująca figura dla gestaltystów.

Jako istotny element ruchu psychoterapii humanistycznej w latach 50. XX w., podejście Gestalt bezpośrednio zakwestionowało freudowską normę, że *historia jest przeznaczeniem* i że najlepsze, co mogliśmy zrobić, to *dostosować się* i nauczyć dobrze żyć w naszym środowisku kulturowym. Oprócz pomagania naszym klientom w zrzućaniu osobistych kajdan ucisku kulturowego i rodzinnego poprzez empatię, spójność i bezwarunkowy szacunek, Gestalt, podobnie jak nasi koledzy z nurtu Rogersa, podkreślał również znaczenie świadomości, dobrej agresji i zaangażowania. Terapeuta, zamiast dotychczasowej życzliwej obecności, był bardzo zaangażowany w twórczy, aktywny sposób. A zamiast skupiać się na przeszłości, pracował tu i teraz, często będąc w stanie osiągnąć transformującą zmianę w zaskakująco krótkim czasie.²

Wielu wczesnych gestaltystów było zwolennikami zmiany społecznej. Często pracowali w instytucjach opieki społecznej i w szkołach publicznych [państwowych] ze społecznościami narażonymi na dyskryminację, które potrzebowały wsparcia i reprezentacji.³ Korzenie naszego głębokiego zaangażowania w aktywizm społeczny biorą swój początek w Berlinie od Fritza i Laury Perls oraz Paula Goodmana w USA.⁴

Laura Perls uważała, że tłumienie agresji indywidualnej jest powiązane ze wzrostem agresji społecznej. Agresja była problematyczna jedynie wtedy, gdy była *jednostronna, sadystyczna czy masochistyczna*. Poglądy Laury na temat agresji jako *dobrej* lub przynajmniej obecnej i koniecznej, aby życie mogło się toczyć naprzód, są ważne dla postrzegania zmiany społecznej przez gestaltystów. Zmiany społeczne, o których tu mówimy, są bowiem przepełnione konfliktem i agresją. Jest to dynamika trudna do zarządzania.

Fritz Perls spędził życie walcząc o autentyczność w relacjach i będąc podejrzliwym wobec polityki. Pod koniec swojego życia założył komunę w Kanadzie, po części w odpowiedzi na autorytaryzm prezydenta Nixona. Wcześniej pomógł stworzyć wspólnotową atmosferę w Instytucie Esalen w Kalifornii.

Paul Goodman głęboko wierzył, że psychoterapia pomaga nie tylko pielęgnować indywidualną świadomość, ale jest wręcz niezbędna do tworzenia lepszego społeczeństwa (Melnick, 2015). Do podejścia Gestalt wniósł swoje wartości oparte na sprzeciwie wobec hierarchii i autorytaryzmu (Bongers, 2015; Schulthess, 2015). Goodman był liderem protestujących przeciwko wojnie w Wietnamie, a jego książka „Growing Up Absurd” (1960) wywarła wpływ na całe pokolenie działaczy społecznych.

Było też wielu innych. Elliot Shapiro i Patrick Kelly połączyli podejście Gestalt z aktywizmem społecznym. Dla przykładu, „Our Children Are Dying” (1966), raport autorstwa Neta Hentoffa z pracy Shapiro, działacza związkowego i kuratora w systemie szkolnym w Nowym Jorku, jest omówieniem aktywizmu społecznego w obrębie edukacji (Melnick i Nevis, E., 2012). Jest także organizacja Identity House i jej pierwszy dyrektor kliniczny, Patrick Kelly. Organizacja – zaprojektowana, aby „zmienić warunki, w jakich żyły osoby LGBT”, skupiała się na budowaniu społeczności, uwzględniając jednocześnie proces doradztwa rówieśniczego (Lazarin, 2016).

George Dennison (1999), George Brown (1971) i Janet Lederman (1969) to inni wybitni gestaltysty, którzy podążając za Shapiro, stosowali zasady Gestaltu na rzecz poprawy edukacji. Zarówno Goodman, jak i Shapiro byli członkami grupy szkoleniowej Gestalt, która stała się fundamentem nowojorskiego Instytutu Gestalt. Instytut ten stał się inkubatorem rzecznictwa społecznego, które połączyło się z psychoterapią opartą na zasadach nurtu Gestalt.

Spadek aktywizmu społecznego jako znacząca figura dla gestaltystów

W latach 70., 80. i 90. XX w. w naszej społeczności zawodowej nastąpił spadek aktywizmu. Zachodnie społeczeństwo stało się wówczas bardziej konserwatywne, a psychoterapia ograniczyła i zawężyła obszar swoich zainteresowań. Psychoterapeuci w swojej pracy przenieśli nacisk z rozwoju i poszerzania świadomości na leczenie choroby i redukcję objawów. W latach 60. XX w. objawy były postrzegane jako odbicie problemów istniejących w relacjach, podczas gdy w latach 80. XX w. to objaw i jego nosiciel były często postrzegane jako problem (Melnick, 1999).

W miarę jak metoda Gestalt stawała się coraz bardziej znaczącą formą psychoterapii, zaangażowanie społeczne, chociaż wciąż ważne dla wielu gestaltystów, coraz rzadziej stanowiło część praktyki i treningu Gestalt. Kiedy staliśmy się bardziej wpływowi i osadzeni w głównym nurcie, nasza postawa zawodowa, oparta na pozycji *outsidera*, została zaakceptowana w społeczeństwie. Stworzyliśmy instytuty szkoleniowe, kodeksy etyczne, czasopisma, książki i stowarzyszenia. Czy to możliwe, że dzięki zyskanej akceptacji straciliśmy wiele z naszej teoretycznej wyjątkowości, a wraz z nią być może naszą kreatywność i perspektywę działacza społecznego?

W końcu spadek zaangażowania społecznego, przynajmniej na poziomie zawodowym, może mieć też coś wspólnego z bardziej tradycyjnym treningiem psychoterapeutycznym, wymaganiami licencyjnymi i podejściem późniejszych gestaltystów, które doprowadziły ich do węższego i bardziej precyzyjnie zdefiniowanego zakresu działań. Być może profesjonalne spojrzenie na pracę nad zmianą społeczną wymaga innego podejścia, nastawienia i zestawu umiejętności niż w przypadku tradycyjnego terapeuty indywidualnego. Zasadniczo, przynajmniej w Stanach Zjednoczonych, prywatna praktyka zaczęła dominować, a rzecznictwo społeczne odeszło w cień, gdy tożsamość gestaltysty zamknęła się w określeniach: psychoterapeuta/klinicysta.

Pojawienie się konsultanta zmiany społecznej w podejściu Gestalt

W latach 90. podejście Gestalt zaczęło ewoluować od terapii intrapsychicznej i indywidualnej w stronę bardziej relacyjnej, co było wynikiem podejmowania przez terapeutów pracy z parami, rodzinami i grupami. Nowym celem, na którym się skupiono, było podejście do pracy z większymi systemami, nierzadko ze zmianą społeczną w tle.⁵ Fundamenty do takiego spojrzenia zostały położone w latach 60. XX w., kiedy gestaltysty zaczęli stosować zasady Gestalt w większych grupach, bardziej jako konsultanci niż społeczni rzecznicy. Kurta Lewina zawsze postrzegaliśmy, jeśli nie jako naszego założyciela, to jako osobę, która miała na nas znaczący wpływ. Gestaltysty gromadzili się w jego Narodowych Laboratoriach Szkoleniowych (National Training Labs), aby uczyć się o procesie grupowym opartym na wypracowanych przez niego zasadach, a także w Instytucie Esalen i innych społecznościach zajmujących się wartościami i technikami Gestalt.⁶

Do niedawna istniało tylko kilka programów, które formalnie szkolą konsultantów organizacyjnych Gestalt⁷, ale to się zmienia. Na przykład, EAGT (Europejskie Stowarzyszenie Psychoterapeutów Gestalt) rozpoczęło certyfikację programów szkoleniowych Gestalt Practitioners in Organizations (Praktycy Gestalt w Organizacjach), a także certyfikację konsultantów. Ponadto wiele instytutów Gestalt rozpoczęło szkolenia leaderskie. Równocześnie nastąpiło ożywione zainteresowanie problematyką zmiany społecznej. Na przykład INTAGIO (Międzynarodowe Stowarzyszenie Gestalt w Organizacjach), powstała niedawno grupa międzynarodowych konsultantów organizacyjnych, zorganizowała cztery międzynarodowe konferencje. Te inicjatywy pomogły wyszkolić gestaltystów, by potrafili interweniować w sprawach związanych ze zmianą społeczną. Odbyło się również wiele konferencji poświęconych zmianie społecznej i przywództwu⁸, a EAGT stworzyło Komitet Praw Człowieka i Odpowiedzialności Społecznej, zobowiązując go do podejmowania szeregu inicjatyw na rzecz zmiany społecznej, m.in. zapewnienie wsparcia konsultantom w krajach pogrążonych w wojnach. Te ostatnie działania koncentrują się szczególnie na systemach, w których dynamika hierarchii i władzy jest usztywniona, a konflikty są codziennością. Daje to gestaltystom możliwość zaangażowania się w kwestie zmiany społecznej w charakterze rzeczników, konsultantów i mediatorów.

Cenieni trenerzy Gestalt drugiej generacji, tacy jak Ervin Polster (2015) i Philip Lichtenberg (1990, 2008), podzielili się swoją perspektywą na ten temat. Malcolm Parlett (2015) połączył rozwój osobisty z rozwojem globalnym, podkreślając jednocześnie znaczenie odrębności obu procesów. Przedstawia pięć *wymiarów*, z których wszystkie są ze sobą powiązane i mają zasadnicze znaczenie dla rozwijania w ludziach tego, co najlepsze. Marie-Anne Chidiac i Sally Denham-Vaughan opracowały program o nazwie Relational Organizational Gestalt (ROG), aby ułatwić organizowanie się w społeczności. Mark Fairfield pomógł stworzyć The Relational Center, które przygotowało metodologię budowania społeczności.

Carolyn Lukensmeyer (2012, 2013) stworzyła model i techniki wzrostu zaangażowania społecznego obywateli, a także forum, gdzie przywódcy USA prowadzą ze sobą dialog (National Institute for Civil Discourse). maksymalizacji ten model zwiększenia uczestnictwa obywateli w „Spotkaniach Miejskich XXI w. opiera się na podstawowej zasadzie Gestalt: stworzeniu solidnej, wspólnej świadomości poprzez uznanie znaczenia wielu rzeczywistości, co może prowadzić do podejmowania wspólnych, skutecznych działań w obrębie dużej grupy zróżnicowanych obywateli” (Lukensmeyer, 2012, s. 94). Model ten zakłada zaangażowanie reprezentatywnych grup obywateli, zróżnicowanych pod względem: dochodów, płci, wieku itp., do podjęcia dialogu na dany temat. Grupami kierują facylitatorzy, a uczestnicy proszeni są o przestrzeganie zasad dotyczących dyskursu obywatelskiego. To podejście spotkało się z dużym poparciem, a jego zastosowanie okazało się skuteczne w odniesieniu do szeregu zagadnień dotyczących środowiska, zdrowia i kwestii międzynarodowych (Lukensmeyer, 2013). W Międzynarodowym Centrum Studiów Gestalt (GISC) opracowaliśmy Model Cape Cod – podejścia do doradztwa w zakresie zmiany społecznej (Melnick i Nevis, E., 2012). Poniżej przedstawiono studium przypadku dotyczące naszej interwencji w dużej amerykańskiej placówce zdrowia dla rdzennych Amerykanów. Istnieje również wiele prac praktyków Gestalt, którzy konsultowali różne sytuacje zmiany społecznej na całym świecie, zajmując się takimi kwestiami jak: starzenie się, integracja religijna i kulturowa, małżeństwa homoseksualne, imigracja, ubóstwo i HIV/AIDS (ibid.).

Konsultant zmiany społecznej w podejściu Gestalt

Co zatem mogą zaoferować konsultanci zmiany społecznej przeszkoleni w nurcie Gestalt? Potrafimy oceniać i interweniować w sytuacjach zmiany społecznej, szczególnie w obszarze dynamiki relacji, wykorzystując takie gestaltowskie pojęcia jak: świadomość, fenomenologia, pole, obecność, opór, style kontaktu, zarządzanie energią i cykl doświadczania.⁹ Konsultant zajmuje się również dynamiką relacji, procesem grupowym, systemami wielopoziomowymi, władzą, hierarchią, kulturą i przywództwem. Ta ekspansja pozwoliła gestaltystom przejść od *popierania niektórych zagadnień społecznych* do *poparcia dla stworzenia „zdrowych” procesów*. Ponieważ jesteśmy zorientowani na proces, możemy pomóc grupom społecznym, społecznościom, sąsiadom, krajom, religiom, plemionom i kulturom, by się spotykały, pomimo wielu głęboko zakorzenionych irracjonalnych przekonań. Z równą łatwością jesteśmy przygotowani do stanięcia oko w oko ze zniechęciami, chciwością, dumą i zemstą, co z pokojem, współpracą i podejściem win–win (wygrana–wygrana – *przyp. tłum.*). Nasza orientacja na proces koncentruje się na: poszerzaniu świadomości relacyjnej, budowaniu więzi i zaufania, rozwijaniu owocnego dialogu i zwiększaniu powszechnego zrozumienia, co może prowadzić do zaangażowanego działania. Takie podejście podkreśla znaczenie relacji, w których wszyscy mogą mówić i być wysłuchani, widzieć zamiast patrzeć, dostrzegać podobieństwa zamiast różnic i podchodzić do innych z otwartym sercem. Pomaga ludziom zauważać, co jest dobre, a co złe i poszerzyć swoją tożsamość.

Podejście Gestalt zawsze opierało się na *filozofii łączenia*. Choćby nazwa nurtu – nie pochodzi od imienia jednego twórcy, ponieważ był tworzony i rozwijany przez wiele osób. Pomimo tego, że mówimy o różnych formułach lub szkołach Gestalt (Melnick, 1999), w rzeczywistości, gdy rozważa się wartości, a nie techniki terapeutyczne, różnice między nami są stosunkowo niewielkie i nieistotne. Cenimy wzajemne poszanowanie, dążenie do różnicowania i otwartość na różnice, uwzględniając te perspektywy we wszelkich naszych działaniach związanych z konfliktem i zmianą społeczną.

Mamy *optymistyczne podejście do zmiany*. Koncentrując się na tym, że zdrowy proces prowadzi do dobrych wyników i na naszej wierze w zasady holizmu i pregnancji, łatwo zrozumieć nasz optymizm. Dla przykładu, w moim instytucie (GISC) przyglądamy się, jakie systemy sprawdzają się pod względem procesu i jak te właściwości wpływają na niego i służą mu (Melnick i Nevis, S., 2005). Po prostu, zamiast koncentrować się na tym co nie działa, patrzymy na możliwości – pełni nadziei w kwestii tego, co mogą osiągnąć grupy zaangażowane w konflikt społeczny. Dążymy do kreowania zmiany w oparciu o zasoby i pozytywne wartości ludzi płynące z łączących ich relacji. Silny nacisk na to, co negatywne, może być niszczący, szczególnie na początku wprowadzania zmiany, kiedy zaufanie jest szczególnie niskie. Wiemy, że skupianie się na negatywach wysysa energię i zmniejsza kreatywność, w tym zdolność dostrzegania możliwości i umiejętność improwizacji. Skoncentrowanie się na aspektach pozytywnych uwalnia energię i pomaga budować atmosferę sprzyjającą zmianie. Nie jesteśmy jednak naiwni. Wiemy, że pojawiają się także zachowania dysfunkcyjne i należy się z nimi konfrontować, ale zaczynamy od sprawdzenia, co działa.

Cenimy *obecność skoncentrowaną na teraźniejszości*, która pozwala nam oderwać się od przeszłości i jednocześnie wyobrazić sobie niezbyt przewidywalną przyszłość. Nacisk musi być położony na daną chwilę. Nie odnosimy się do nakazów ani nie jesteśmy skoncentrowani na dostosowaniu się, jest nam wygodnie w niepewności. To nasz optymizm pozwala nam żyć w ten sposób – niewiedząc. Wspieramy ludzi

w uświadomieniu sobie, co jest, w miejsce tego, czego nie ma lub co powinno być i w ten sposób pomagamy im spotykać się ze swoim otoczeniem w zdrowy sposób (Melnick, 1999).

Aby ustanowić i wesprzeć dobry proces, musimy wiedzieć, jak stworzyć kontrakt i co zrobić, gdy pojawią się pęknięcia. Wymaga to cierpliwości, ponieważ budowanie zaufania wydaje się trwać wieki, za to łatwo je zniszczyć, a na naprawa może trwać bardzo długo. Potrzeba tu także zrozumienia, że pomimo naszych umiejętności i dobrych chęci zaufanie zostanie najprawdopodobniej w jakiś sposób zawiedzione w trakcie współpracy. Doceniamy traktowanie wszystkich z szacunkiem i rozumiemy relacje, jakie istnieją między świadomością a działaniem. Konsultant zmiany społecznej w podejściu Gestalt nie jest adwokatem, mediatorem ani konsultantem merytorycznym. Jest on raczej *menadżerem procesu*, który potrafi wziąć w nawias osobiste przekonania i głęboko wierzy, że ustanowienie relacji opartych na zaufaniu i autentycznym kontakcie z definicji prowadzi do zmian społecznych, z których skorzystają wszyscy.

Studium przypadku

W ostatniej części artykułu chciałbym przedstawić studium przypadku. Opiszę, w jaki sposób zespół konsultantów Gestalt z GISC pomógł w zmianie sposobu traktowania pacjentów i siebie nawzajem w dużym ośrodku opieki zdrowotnej dla rdzennych Amerykanów. Model ten pomaga zmieniać opiekę zdrowotną w Stanach Zjednoczonych.

Jesienią 2011 r. Marianne Roy, jedna z wykładowczyń GISC, która pracowała z zespołem kierowniczym dużej placówki opieki zdrowotnej (ang. *health care centre*, HCC – *przyp. red.*), została zaproszona do pracy jako konsultant wewnętrzny ds. rozwoju organizacji (ang. *Organizational Development*, OD – *przyp. tłum.*). Oznaczało to dla niej przeniesienie się o tysiące mil, na Alaskę, gdzie spędziła dwa lata. Pracując z członkami zarządu, zrozumiała uzasadnioną podejrzliwość, z jaką podchodzili do obcych, ponieważ ich historia pełna była znęcania i upokarzania ich przez obcych. HCC najpierw zatrudniła jedną z najbardziej prestiżowych firm doradczych, a następnie ją zwolniła i zawarła z nimi umowę. Roy rozumiała, ile czasu zajmie zbudowanie wiarygodności i zaufania wśród pracowników placówki. Wiedziała też, że będzie potrzebować zewnętrznego wsparcia. Regularnie konsultowała się z kadrą GISC. Pomocą służyli jej Nancy Hardaway i Stuart Simon, którzy często przylatywali na Alaskę, by uczyć i udzielać konsultacji. Pracownik zespołu GISC prowadził także badania naukowe.

Historia

Centrum medyczne HCC, podobnie jak wiele innych placówek obsługujących rdzenną populację w USA, było nadzorowane przez Indian Health Service (IHS). Relacje między tymi dwoma podmiotami były mocno nadwyrężone, a ich dzieje są naznaczone prześladowaniami i represjami wobec rodowitych mieszkańców Alaski zapoczątkowanymi m.in. przez rząd. Ustawa o samostanowieniu z 1975 r. dała plemionom/narodom indiańskim prawo do administrowania własnymi programami, a IHS do przyznawania im środków na świadczenie usług medycznych. Wtedy to rdzenni mieszkańcy Alaski z tego regionu zdecydowali się sami zarządzać opieką zdrowotną.

Firma HCC postanowiła zbudować system, który zapewniłby rdzennym mieszkańcom Alaski wszystko, co oferuje nowoczesna medycyna, w ich własnym centrum medycznym. Było to radykalne odejście od tradycyjnego sposobu świadczenia opieki zdrowotnej w Stanach Zjednoczonych i podejścia przyjętego wcześniej przez IHS. Wedle tych standardów lekarze byli tradycyjnie szkoleni w szkołach medycznych, aby kierowali ludźmi i mówili im, co mają robić. Stali na szczycie silnie zhierarchizowanych systemów. Wizyta u lekarza przypominała wizytę w delikatesach – weź numer i stań w kolejce. Wrażliwość kulturowa nie wchodziła w grę.

HCC chciała stworzyć system opieki zdrowotnej zorientowany na potrzeby pacjentów. Podstawą było poszanowanie wartości dotyczących relacji, które wyznawali rdzenni mieszkańcy Alaski. Zamiarem – stworzenie długotrwałych, pełnych zaufania, opartych na odpowiedzialności, osobistych więzi, gdzie nauka odbywa się poprzez opowiadane historie i w kręgach edukacyjnych. Możecie sobie wyobrazić, jak tradycyjne podejście medyczne sprawdziłoby się w tym środowisku.

Dodatkowo opiekę zapewnia prawdziwie zintegrowany zespół kliniczny, w skład którego wchodzi lekarz, pielęgniarka prowadząca przypadek, asystent medyczny, osoba odpowiedzialna za ustalanie harmonogramu wizyt oraz konsultant ds. zdrowia mentalnego (ang. *behavioural health consultant*). Także ich biura są zaprojektowane tak, by umożliwić komunikację twarzą w twarz. W tym modelu personel pracuje raczej w służbie pacjenta, aniżeli lekarza, a ten z kolei koordynuje zespół, a nie zarządza nim. Jeśli jednak zdarzy

się, że asystent medyczny jest rdzennym mieszkańcem Alaski i mieszka w tej samej społeczności co pacjent, może on uzyskać pełniejszą historię problemów pacjenta niż lekarz pochodzący z któregośkolwiek z czterdziestu ośmiu stanów. W tym modelu głos asystenta medycznego w sprawie pacjenta może być najbardziej ceniony i szanowany przez zespół.

Każdy jest ważną częścią zespołu opieki nad pacjentem i oczekuje się, że będzie pracował na *najwyższym poziomie swoich uprawnień*. Dla przykładu, pracownik odpowiedzialny za harmonogram wizyt, jest przeszkolony, by za pomocą pytań na temat podstaw zdrowia pacjenta móc dokładnie określić, czy potrzebuje on wizyty jeszcze tego samego dnia. Z kolei pielęgniarka prowadząca często wie o pacjencie więcej niż lekarz, ponieważ ich kontakty są częstsze. Jeśli planista ma jakieś pytania, obok niego siedzi pielęgniarka, więc uzyskuje odpowiedź podczas, gdy pacjent jest wciąż na linii.

Taka struktura umożliwia szybki dostęp do opieki w ujęciu holistycznym. Jeśli pacjent przychodzi ze złamanym nosem, pielęgniarka może zapytać o datę ostatniego testu na cukrzycę. Jeśli ten sam pacjent nadużywa alkoholu, pielęgniarka prowadząca może umówić go na spotkanie z odpowiednim doradcą podczas tej samej wizyty. Ponieważ wśród ludności rdzennych mieszkańców Alaski notuje się wysokie wskaźniki: przemocy domowej, alkoholizmu, chorób przenoszonych drogą płciową i uzależnienia od opioidów, już podczas pierwszej wizyty tych ocenia się stopień zagrożenia pacjenta tymi zjawiskami. Placówka HCC przeprowadziła wiele badań i odkryła, że powołanie takich zespołów klinicznych sprawiło, że rezultaty leczenia poprawiły się – przykładowo, liczba wizyt w izbie przyjęć spadła o 50%.

Interwencja GISC

GISC został zaproszony do pomocy w rozwijaniu kultury wewnętrznej organizacji, by wspierać i wzmacniać podejście oparte na mocnych stronach. Pielęgniarki prowadzące, lekarze, konsultanci ds. zdrowia mentalnego i osoby odpowiedzialne za plan wizyt wzięli udział w obszernym szkoleniu według naszego Modelu Cape Cod opartego na Gestaltcie (Melnick i Nevis, E., 2012; Nevis, E., Melnick i Nevis, S., 2008). Zapoznali się z takimi pojęciami jak: opór, polaryzacja, jednostka pracy, budowanie zaufania i obecność.

Nie chcę pozostawiać wrażenia, że ta praca była łatwa. Początkowo trudno nam było zdobyć zaufanie. Słowo Gestalt wydawało się personelowi, delikatnie mówiąc, podejrzane i początkowo byliśmy postrzegani jako zbyt skoncentrowani na emocjach. Na nasze zajęcia przychodzili tylko ludzie z zewnątrz i tylko biali. Kiedy pracownicy przyjeżdżali do naszego Instytutu, aby wziąć udział w programie, kontaktowali się prawie wyłącznie ze sobą. Zminimalizowanie podejrzliwości i nieufności wymagało wiele pracy. Umówiliśmy się na stworzenie dwóch programów pilotażowych, które zostały uznane za ogromny sukces. Nasze programy nie tylko stały się częścią szkoleń dla osób świadczących usługi medyczne, ale ich wdrożenie rozszerzono i zapoznano z nimi pracowników całej organizacji.

Kluczowy okazał się program trenerski. Dzięki niemu lekarze klinicyści i pozostali członkowie zespołu mogli nawiązać autentyczny kontakt ze swoimi pacjentami, pomiędzy sobą nawzajem, a nawet na gruncie osobistym ze swoimi rodzinami. W końcu znaleźli sposób na pozostanie w relacji zawodowej, która nie polegała na mówieniu, jak rozwiązać problem.

Następnie opracowaliśmy program przywództwa, który pomógł zespołom w przestrzeganiu nowych zasad. Nauczyli się umiejętności skutecznej komunikacji, wywierania wpływu oraz adekwatnego do sytuacji spłaszczania hierarchii.

Stworzyliśmy również program mentorski. Z mojego doświadczenia wynika, że środowisko lekarskie wspiera rywalizację wśród lekarzy. W efekcie często unikają wysłuchania szczerzej opinii na temat swoich działań i wnikliwego ich nadzorowania. Możliwość bycia mentorem dla członka swojego klanu i odwrotnie – uzyskania od niego wsparcia mentorskiego – umacniały wzajemną wrażliwość, eliminowały podejrzliwość i nieufność, a także pomagały utrzymać wysoki poziom komunikacji pomiędzy lekarzami.

Część projektu polegała na przeszkoleniu zespołu placówki, by mogli przejąć od nas program. W ciągu dwóch lat siedmiorgo z ośmiorga najlepszych klinicystów i osób ustalających harmonogramy wizyt przyjechało do Wellfleet w stanie Massachusetts i ukończyło nasz szesnastodniowy program szkoleniowy Cape Cod. Pracownikom HCC zapewniliśmy również stały coaching i superwizję (często w formie spotkań online). Pięciu członków personelu medycznego ukończyło nasz proces certyfikacji w zakresie rozwoju organizacji.

Kilka lat temu za swoją pracę placówka otrzymała prestiżową nagrodę od prezydenta Obamy. Poproszono ich o wysłanie do Waszyngtonu pięćdziesięciu pracowników. Większość miejsc została przyznana w drodze losowania, które objęło wszystkich pracowników.

HCC utworzyło instytut szkoleniowy i prezentuje swoją pracę na całym świecie. Wiele lat po zakończeniu naszej formalnej współpracy programy, które stworzyliśmy, nadal działają, a my wciąż współpracujemy z członkami personelu. Wielu z nich twierdzi, że pomogliśmy im nie tylko zmienić sposób, w jaki zapewniają opiekę medyczną – zmieniliśmy także ich życie. Szerzenie wśród pracowników służby zdrowia wiedzy na temat tego, jak działa system opieki nad pacjentem oparty na relacji i współodpowiedzialności, to również uznanie wartości, jaką wniosła praca GISC.

Zakończenie

Praca na rzecz zmiany społecznej, ze swej natury, często obejmuje sytuacje z niejasnymi granicami i niedostatecznie zaznaczonym zakresem odpowiedzialności, w których okazywanie współczucia i troski nie wystarczają. Wiele zmian społecznych musi konfrontować się z trudnościami z przeszłości – czasem z wielopokoleniową nieufnością, wbudowaną w ciała i zbiorową historię uczestników (Melnick i Nevis, E., 2012).

Praca w obszarze zmiany społecznej może być zniechęcająca. Ten, kto się tego podejmuje, musi umieć dostrzec dynamikę i procesy systemowe oraz interweniować z obiektywizmem i neutralnością. Musi potrafić zaszczepić w ludziach poczucie wzajemnej wrażliwości i ciekawość drugiej osoby, a jednocześnie zbudować świadomość różnych poziomów działania systemu. Musi umieć wspierać ludzi w porzucaniu tego, co oswojone i znane, oraz ich projekcji na temat tego, co jest dobre, a co złe, by mogli podjąć ryzyko spróbowania czegoś innego. Musi potrafić wzbudzić zaufanie nie tylko między liderami i ich zwolennikami, ale także między adwersarzami i konsultantami. Musi umieć pomóc stronom zaangażować się w dyskurs, przeżuwać zamiast wypluwać, widzieć zamiast patrzeć i zdawać sobie sprawę z wielu figur. A wszystko to dzieje się czasami na tle złamanych obietnic, zdrad, usilnych starań, nieufności i poważnych urazów.

Parafrazując Perlsa, Hefferline'a i Goodmana (1951), nie dotrzemy do końca konfliktu, dopóki nie weźmiemy odpowiedzialności za własne projekcje, dopóki nie nawiążemy dialogu między naszymi wewnętrznymi i interpersonalnymi biegunami oraz dopóki nie nauczymy się budować zaufania w sobie. Każdy spór relacyjny jest zasadniczo konfliktem potrzeb, celów, pragnień i wizji siebie i innych. Cała praca na rzecz zmiany społecznej polega na poszerzaniu tożsamości ludzi, w taki sposób, by mogli uwzględnić innych, i przestali ich postrzegać przez pryzmat przynależności do plemion, ras i religii. Wracając do Evansa (2007), aby zmniejszyć konflikt społeczny i tworzyć zmianę społeczną, musimy nauczyć się postrzegać innego jako istniejącego w nas i naprawdę widzieć i odczuwać go każdego dnia.

Podziękowania

Chciałbym podziękować Chantelle Wylie, Jochenowi Lohmeierowi, a zwłaszcza Glorii Melnick za uwagi do wcześniejszych szkiców tego tekstu.

Uwagi

1. Kiedy piszę ten artykuł, obie grupy zatrudniły wspólnego dyrektora zarządzającego i planują wznowić tę inicjatywę.
2. Wiele lat temu zapytałem grupę znanych gestaltystów, co przyciągnęło ich do podejścia Gestalt. Nikt nie mówił o teorii ani nie odnosił się do przeszłości. Zamiast tego wskazywali na potężne doświadczenia relacyjne, które miały miejsce w terażniejszości i które w jakiś sposób doprowadziły do głębokiej zmiany. Te krótkie doświadczenia wpłynęły na ich życie w tak potężny sposób, że już nigdy nie było ono takie samo.
3. Przez rzecznictwo rozumiem nie tylko wartości, ale i sposób bycia, który obejmuje działanie; zbiór działań poświęconych sprawie i mających na celu wpływanie na zmianę społeczną.
4. Bardziej szczegółowy opis korzeni zaangażowania w aktywizm społeczny można znaleźć u: Bongersa (2015), Shulthessa (2015) i Melnicka (2015) w rozdziałach *Yes We Care!*.
5. Ostatnio napisano wiele książek, które koncentrują się na zmianie społecznej. Zobacz na przykład: Aylward (2012), Bar Joseph (2005), Lichtenberg i in. (1997), Lukensmeyer (2013), Melnick i Nevis, E. (2012), O'Neill (2009), Parlett (2015), Polster (2015) oraz Schulthess i Anger (2009).
6. Członkowie społeczności Gestalt byli liderami w obu instytutach. Interesujące jest to, że wielu moich nauczycieli z Instytutu Gestalt w Cleveland tworzyło kiedyś domy wspólnotowe, w których mieszkali, pracowali i bawili się razem.

7. Gestalt Institute of Cleveland, Międzynarodowy Program IOSD, niedawno przekształcony w International Organization and Leadership Program (iGOLD), oraz Gestalt Academy of Scandinavia to tylko kilka długoterminowych programów, które jako pierwsze przychodzą mi na myśl.
8. Na przykład, Konferencja Roots w 2008 r. w Kapsztadzie w RPA nosiła tytuł „Gestalt w świecie edukacji: wtedy, teraz, dalej” i wpłynęła na powstanie książki „Mending The World” (2012). W 2015 r. nasza siódma Konferencja Roots odbyła się w Belfaście w Irlandii Północnej, a jej tematem był Gestalt i aktywizm społeczny.
9. Ze względu na ograniczoną długość artykułu pojęcia te nie zostały tu opisane. Aby uzyskać szczegółowy opis, napisz do autora na adres: josephmelnick10@gmail.com.

Bibliografia

- Abigail, R. I Cahn, D. (2011). *Managing Conflict Through Communication*. Boston: Allyn & Bacon.
- Aylward, J. (2012). *Gestalt Therapy and the American Experience*. Queensland, Australia: Ravenwood Press.
- Bar-Joseph, T. (2005). *The Bridge: Dialogues Across Cultures*. New Orleans: Gestalt Institute Press.
- Blom, S. (2013). *'Identity Work' in the Context of Organisational Change: a Gestalt Perspective*. Dissertation, University of Derby, UK.
- Boyatzis, R. (2012). *When Pulling to the Negative Emotional Attractor is Too Much or Not Enough to Inspire and Sustain Outstanding Leadership*. W: R. Burke, C. Cooper i G. Woods (eds.), *The Fulfilling Workplace: the Organization's Role in Achieving Individual and Organizational Health*. London: Grover.
- Bongers, D. (2015). *Do You Know Paul Goodman? W: G. Klaren, N. Levi i I. Vidakovic (eds.), Yes we care! Social, Political and Cultural Relationship as Therapy's Ground, a Gestalt Perspective (s. 53–59)*. Netherlands: Human Rights and Social Responsibility Committee of EAGT.
- Brown, G. (1971). *Human Teaching for Human Learning: Confluent Education*. New York: Viking Press.
- Dennison, G. (1999). *The Lives of Children: The Story of The First Street School*. Portsmouth, NH: Heinemann.
- Evans, K. (2007). Living in the 21 Century: a Gestalt Therapist's Search for a New Paradigm. *Gestalt Review*, 11, 3, s. 190–203.
- Goodman, P. (1960). *Growing Up Absurd: Problems of Youth in the Organized System*. New York: Random House.
- Lazarin, B. (2016). *Identity House: a Gestalt Experiment Reexamined*. Paper presented at the Roots VII Conference, Mati, Greece, 7–10 April, 2016.
- Lederman, J. (1969). *Anger and the Rocking Chair*. Toronto: McGraw-Hill.
- Lichtenberg, P. (1990). *Community and Confluence: Undoing the Clinch of Oppression*. New Jersey: Gestalt Press.
- Lichtenberg, P. (2008). Enriched Awareness and Fuller Citizenship. *Gestalt Review*, 11, 3, s. 170–181.
- Lichtenberg, P. (2012). Inclusive and Exclusive Aggression: Some (Gestalt) Reflections. *Gestalt Review*, 16, 2, s. 145–161.
- Lichtenberg, P., van Beusekom, J. i Gibbons, D. (1997). *Encountering Bigotry: Befriending Projecting Persons in Everyday Life*. New Jersey: Gestalt Press.
- Lukensmeyer, C. (2012). *Creating Democratic Spaces: Citizen Engagement and Large Systems Change in Post-Katrina New Orleans*. W: J. Melnick i E. Nevis (eds.), *Mending the World : Social Healing Interventions by Gestalt Practitioners Worldwide (s. 93–111)*. Santa Cruz: The Gestalt Press.
- Lukensmeyer, C. (2013). *Bringing Citizen Voices to the Table: a Guide for Public Managers*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Melnick, J. (1999). Editorial. *Gestalt Review*, 3, 2, s. 101–106.
- Melnick, J. (2007). Editorial. *Gestalt Review*, 11, 3, s. 162–164.
- Melnick, J. (2015). *Introduction*. W: G. Klaren, N. Levi i I. Vidakovic (eds.), *Yes we care! Social, Political and Cultural Relationship as Therapy's Ground, a Gestalt Perspective (s. 6–13)*. Netherlands: Human Rights and Social Responsibility Committee of EAGT.
- Melnick, J. i Nevis, E. (eds.) (2012). *Mending the World: Social Healing Interventions by Gestalt Practitioners Worldwide*. Santa Cruz: The Gestalt Press.
- Melnick, J. i Nevis, S. (2005). The Willing Suspension of Disbelief: Optimism. *Gestalt Review*, 9, 1, s. 10–26.
- Melnick, J. i Nevis, S. (2015). *Contempt*. W: G. Klaren, N. Levi i I. Vidakovic (eds.), *Yes we care! Social, Political and Cultural Relationship as Therapy's Ground, a Gestalt Perspective (s. 117–133)*. Netherlands: Human Rights and Social Responsibility Committee of EAGT.
- Mishra, P. (2016). *Welcome to the Age of Anger*. <<https://www.theguardian.com/politics/2016/dec/08/welcome-age-anger-brexit-trump>>. Dostęp 10.12.2016.

- Mitchell, G. (2016). *Post-Brexit, George Mitchell worries about collapse of Northern Ireland peace agreement*. <<http://www.salon.com/2016/12/01/post-brexit-george-mitchell-worries-about-collapse-of-northern-ireland-peace-agreement/>>. Dostęp 14.12.2016.
- Nevis, E. (2005). Personal communication.
- Nevis, E., Melnick, J. i Nevis, S. (2008). Organizational Change Through Powerful Micro-level Interventions: The Cape Cod Model. *OD Practitioner*, 40, 3, s. 4–8.
- Nevis, S.M., Backman, S. i Nevis, E.C. (2003). Connecting Strategic and Intimate Interactions: The Need for Balance. *Gestalt Review*, 7, 2, s. 134–146.
- O'Neill, B. (ed.) (2009). *Community Psychotherapy and Life Focus*. Australia: Ravenwood Press.
- Parlett, M. (2015). *Future Sense: Five Explorations of Whole Intelligence for a World That's Waking Up*. Leicester: Troubador/Matador.
- Perls, F., Hefferline, R. i Goodman, P. (1951). *Gestalt Therapy: Excitement and Growth in the Human Personality*. New York: Julian.
- Polster, E. (2015). *Beyond Therapy: Igniting Live Focus Community Meetings*. New Brunswick: Transaction.
- Shulthess, P. (2015). *Political and Social Roots in Gestalt Therapy*. W: G. Klaren, N. Levi i I. Vidakovic (eds.), *Yes We Care! Social, Political and Cultural Relationships as Therapy's Ground, a Gestalt Perspective* (s. 60–65). Netherlands: Human Rights and Social Responsibility Committee of EAGT.
- Schulthess, P. i Anger, H. (eds.) (2009). *Gestalt und Politik*. Bergisch Gladbach, Germany: EHP.
- Wiley, C. (2017). Personal communication.

Dr Joseph Melnick jest członkiem zarządu Gestalt International Study Center (GISC) i współprzewodniczącym Programu Szkoleniowego Cape Cod Model. Jest redaktorem-założycielem *Gestalt Review* i współredaktorem wraz z Edwinem Nevisem *Mending The World: Social Healing Interventions by Gestalt Practitioners Worldwide*. Obecnie kończy „The Cape Cod Model: rozmowy między Joe Melnickiem i Sonią March Nevis”. Uczy i szkoli w całej Europie i Stanach Zjednoczonych.

Adres do korespondencji: josephmelnick10@gmail.com