

SUPERVIZIJA KAO NAČIN RAZVIJANJA SAMOPOUZDANJA I SPOSOBNOSTI PODNOŠENJA KONFRONTACIJE

SAŽETAK

Odnos prihvaćanja i konfrontacije je baza razvoja u supervizijskom okruženju. Supervizijski proces je asimetričan proces gdje supervizor, ako zanemari komponentu prihvaćanja supevizanta takvog kakav jest, kroz konfrontaciju otvara mogućnosti za doživljaj povrijeđenosti kod supervizanta. Istovremeno konfrontacija otvara put u rješavanje problema. Shvaćanje supervizije kao kreativnog procesa jača samopouzdanje supervizanata, te je stoga važno da supervizor vodi računa o tome što potiče, a što koči supervizijski proces u smislu aktivnog postavljanja relevantnih supervizijskih pitanja.

Supervizija je interakcijski proces između supervizora i supervizanta čija je svrha da supervizant pronađe nove uvide,

¹ Mr. sc. Irena Bezić, supervizor i gestalt psihoterapeut, Savjetovalište "Idemo dalje", E-mail: idemodalje@post.htnet.r

Stručni članak
Primljeno: rujan, 2006.
UDK 364.62 : 316.614

Irena Bezić¹
Savjetovalište »Idemo
dalje« Zagreb

Ključne riječi:
supervizija, konfrontacija,
odnos supervizora i
supervizanta

načine razmišljanja i moguće nove postupke u svom radu. Supervizija služi za oslobađanje kreativnog potencijala kod supevizanta kojim može pokrenuti svoj radni proces u novom smjeru ili koji će omogućiti sagledavanje situacije na nov način. Kroz tako promijenjenu vizuru situacije lakše se uočavaju elementi koji su kočili dosadašnji rad i lakše se otkrivaju uzroci dotadašnjih smetnji. Ovako shvaćena supervizija implicira »razvoj«, »osvještavanje vlastitog kreativnog potencijala«, »razumijevanje onoga što radimo« što sve doprinosi pouzdanju u samog sebe i vlastitu kompetenciju. Sljedeće definicije supervizije naglašavaju očekivane promjene kod supervizanta nakon supervizije: »Supervizija je vrijednosno i procesno usmjerena aktivnost u kojoj su radne teme supervizanta pretvorene u teme za učenje. Primarna metoda je refleksija supervizanta o svom profesionalnom iskustvu pri čemu supervizant treba transponirati spoznaje koje je stekao refleksijom u profesionalnu akciju« (Van Kessel, 1999., prema Ajduković i Cajvert, 2004.:15) ili, još direktnije, »Supervizija služi promjeni obrasca mišljenja, interpretiranja i djelovanja supervizanta u odnosu na klijenta ili u odnosu na kontekst u kojem supervizant radi.« (Schreyögg, 2000.:29-32). Supervizija u svakom slučaju podrazumijeva promjenu u razmišljanju i djelovanju supervizanta. Da bi promjena bila moguća, u supervizijski proces rada na problemu potrebno je uvesti temu ili teme koje stoje u osnovi problema ili su vezane uz njegovo rješavanje, a sam supervizant ih nije uočio. U tom slučaju supervizor »konfrontira« supervizanta s tim činjenicama koje nisu jasne, nekad i s elementima situacije koje supervizant nije uočio ili s vrijednostima, moralnim sudovima i dogmama koje supervizant ima, a koje mu priječe da na drugi način sagleda situaciju. Supervizant uz pomoć supervizora istražuje svoju vlastitu mapu stvarnosti i traži puteve kojima može ugodnije i adekvatnije doći do cilja koji si je postavio. Konfrontacija ga prisiljava da se suoči s nekim dijelovima mape (svojim obrascem ponašanja ili sustavom razmišljanja) da ih bolje razumije i da se, razumijevajući vlastito ponašanje, može odlučiti na alternativne načine sagledavanja i profesionalne akcije. Prema Kersting i Lehmenkuhler-Lanscher (1988.:15), »konfrontacija, ako je ciljana i precizna, uz empatiju za supervizanta i postojanje odnosa povjerenju između supervizora i supervizanta, provocira konstruktivnu ljutnju supervizanta na samog sebe. Ta ljutnja može biti motor promjene. Konfrontacija je izazov supervizantu da svlada situaciju u kojoj se našao i kojoj više ne može izmaći, te da sam preuzme rješavanje svog problema (npr. poduzme nešto protiv starog obrasca ponašanja i potakne nove načine ponašanja u dotičnoj situaciji«. Konfrontacija uspijeva samo ako se supervizant osjeća bazično prihvaćen. Ukoliko nema povjerenja u supervizora, supervizant može doživjeti konfrontaciju kao agresivnu kritiku (tj. suprotstavljanje mišljenja), može ostati povrijeđen, što potiče daljnji otpor prema superviziji i sigurno ne otvara prostor za učenje o kojem je bilo govora u definicijama supervizijskog rada. Prema Hürter i Hürter (1997.), »u slučaju grupne supervizije uspješna konfrontacija doprinosi razrješavanju problema. Ona regulira spremnost na rizik u određenoj grupi, kao i otvorenost članova grupe (...) Ukoliko supervizor ne stvori vrstu napetosti u polju supervizije (kroz konfrontaciju), procesi u polju ostaju

I. Bezić: Supervizija kao način razvijanja samopouzdanja i sposobnosti podnošnja konfrontacije

nediferencirani, dosadni i neproductivni, a razvoj supervizijskog procesa u smjeru razrješenja problema zaostaje, a nekad i potpuno izostane.«. Kersting i Lehmenkuhler-Lanscher (1988.:116) kažu: »Prema našem iskustvu, supervizanti neće mijenjati svoju poziciju u odnosu na klijenta ili situaciju ako ih se konfrontira s izazovom koji je za njih pretjeran. Supervizant mijenja svoja gledišta samo ako to on hoće i ako je spreman i odlučan preuzeti proces promjene u vlastite ruke.«. Gorges i Kraphol (1988.:104) upozoravaju: »da bi se pomoglo supervizantu u razumijevanju njegovih teškoća nije dovoljno samo teoretsko znanje niti intelektualno razumijevanje. Supervizanta treba i emocionalno poznavati. Percepcija kvalitete osjećaja podrazumijeva sposobnost empatije. Empatija nije uvijek konstantna. Smetnje empatije se očituju u pogrešno tempiranim komentarima ili objašnjenjima supervizora, ali i u njegovom podcjenjivanju efekata vlastitih konfrontativnih metoda.«. Dakle, sama priroda supervizije u kojoj se računa na empatiju interakcijskih partnera u komunikaciji uključuje mogućnost da u nekim momentima empatije nema, da se time naruši odnos povjerenja i otvori mogućnost da supervizant komentare i intervencije supervizora doživi kao optuživanje, podcjenjivanje ili »iživljavanje na slabijima« (atribucija negativnog iskustva ići će prema iskustvima iz vlastite biografije supervizanta). U istraživanju Schneidera i Mullera iz 1995. (prema Belardi, 1998.:186), evaluacija supervizijskog rada (N=69 supervizanata), 56% ispitanika je navelo strahove vezane uz superviziju koji prvenstveno upućuju na strah od izlaganja (prelaženje osobnih granica, neprimjereno izlaganje samog sebe, ne pridržavanje pravila da se izvan grupe ne govori o onome što je na superviziji bilo rečeno) i od »destruktivne kritike«.

Ljudi često dođu na superviziju s ciljem da putem supervizije dobiju potvrdu za svoj rad, tj. da im još netko kaže da je dobro to što rade - na način da prezentiraju rad, nemaju nikakvo pitanje vezano uz tu prezentaciju, nego očekuju *feedback*, tj. povratnu informaciju od strane supervizora na temelju onog što su izložili. Takav proces nije supervizijski, nego ima prvenstveno sličnosti s ispitnom situacijom u kojoj se od nekog starijeg, iskusnijeg kolege (ili profesora, supervizora...) očekuje, po mogućnosti pozitivan vrijednosni sud o provedenom radu. Obično se na početku supervizijskog rada razgovara o očekivanjima supervizanata od supervizije i tu se pruža prilika za razjašnjenje što supervizijski proces znači, tj. da mu nije svrha procjenjivati rad supervizanata i za to davati »ocjene«. S druge strane, u superviziji se stvarno radi na kritičkoj analizi profesionalnog rada supervizanta - time se svaki supervizant izlaže riziku tematiziranja njegovih osobnih ili profesionalnih deficita, tj. da bude »konfrontiran« s njima u supervizijskoj situaciji i da ih tada više ne može izbjeći. Supervizanti se jako razlikuju u odnosu na to koliko ih povređuje razmatranje njihovih deficita (Schreyögg, 2000.). Supervizanti u psihosocijalnom radu su spremniji prihvatiti činjenicu da profesionalni problemi imaju veze s njima osobno, nego npr. supervizanti iz područja industrije ili privrede. Ipak u socijalnoj skrbi se često zahtijeva angažman cijele osobe profesionalca u svrhu rješavanja nekog problema pa se tako i negativna povratna informacija o uspješnosti neke njihove akcije često doživljava kao

kritika osobe, tj. kritika njihove egzistencijalne pozicije u socijalnoj skrbi. Strategije psihosocijalnih radnika kako se obraniti od doživljaja kriticisma od strane supervizora sastoje se u izbjegavanju pojedinih tema i velikoj spremnosti da se radije radi »terapijski« na njihovim poteškoćama koje proizlaze iz djetinjstva, nego da se radi na sadašnjoj situaciji u kojoj treba preuzeti odgovornost za posao koji se odraduje.

Prilikom izlaganja rada i problema u radu na superviziji supervizant očekuje neku povratnu informaciju od strane supervizora. Očekivanje i osjećaj izloženosti stvara napetost sličnu onoj koju dijete osjeća u očekivanju kritike da nije dobro napisalo zadaću. Osnovna skretnica doživljavanja supervizijskog procesa kao kreativnog procesa je, za razliku od doživljavanja supervizije kao ispitne situacije, aktivni angažman supervizanta u vidu postavljanja supervizijskog pitanja. Osim toga, i cilj je procesa drugačiji - rezultat supervizije treba biti novi, kreativni element, pomoću kojeg će rad supervizanta biti obogaćen i usmjeren dalje, a ne samo podrška supervizantovom samopouzdanju na temelju pohvale »moćnog« supervizora.

Iz navedenih se razmatranja može zaključiti da je za supervizijski proces vrlo bitno paziti da je odnos supervizor - supervizant pun poštovanja i uvažavanja, kako bi supervizant mogao podnijeti konfrontaciju s neugodnim činjenicama, te da je smisao supervizije u tome da supervizant preuzme u svoje ruke svoj vlastiti proces promjene za koji supervizija može biti tek poticaj. Sama promjena aspekta gledanja, ponašanja, ili razumijevanja onoga što se događa nastupa tek onda kad supervizant **izabere** pristati na takvu promjenu i provesti ju u djelo.

U vođenju supervizije supervizor treba biti svjestan što potiče, a što blokira konstruktivan supervizijski proces, tj. proces u kojem će se supervizant osjećati siguran izložiti problem kojim se bavi, postaviti pitanje koje ga u kontekstu rada zanima i u kojem će, potaknut supervizorovim intervencijama, razmišljati i naći nove mogućnosti rada u dotičnoj, dotad problematičnoj, situaciji.

U tablici 1. su sistematizirani različiti utjecaji od strane sudionika supervizijskog procesa (supervizor, supervizant i supervizijska grupa - u slučajevima gdje se supervizija provodi grupno) koji mogu potaknuti ili zaustaviti supervizanta u namjeri da postavi relevantno supervizijsko pitanje i time dati šansu konstruktivnom supervizijskom procesu. Tablica 1. ilustrira način razmišljanja o supervizijskom procesu, tj. nema namjere sveobuhvatnog prikaza mogućih utjecaja na uspješnost supervizijskog procesa (pregled koji bi imao te ambicije trebalo bi prvo empirijski provjeriti), a složena je na osnovi vlastitog supervizijskog iskustva autora i iskustva drugih supervizora sakupljenih na tematskoj radionici u Opatiji 2005. Ova tablica može samo poslužiti kao poticaj i izvor ideja za daljnja istraživanja na ovom području.

Tablica 1.

Utjecaji sudionika supervizije na poticanje ili zaustavljanje supervizijskog procesa².

Uloge sudionika u supervizijskom procesu	Konstruktivan supervizijski proces	
	potiče	blokira
Supervizant	<ul style="list-style-type: none"> - stvarna potreba da se rad pokrene u drugom smjeru, npr. »svijest da stojim pred zidom«, »dosegnuta je kritična točka nezadovoljstva radnim procesom« ili nas je slučaj posebno taknuo i time aktivirao kontratransfernu problematiku - priprema za superviziju u vidu razmišljanja i sistematiziranja relevantnih podataka o procesu koji se želi supervizirati - iskustvo da supervizija često kreće od nečega što doživljavamo kao neuspješno prema novom i uspješnom sljedećem koraku - potreba supervizanta da slučaj sagleda na drugi način 	<ul style="list-style-type: none"> - fiziološki činitelji, npr. umor - vrijeme i mjesto održavanja - npr. kraj radnog tjedna, pretopla prostorija - negativni unutrašnji monolozi, npr.: »Moj problem nije zanimljiv ostalima.« »Ovo bi ustvari morala znati i bez supervizije.« »Drugi ima važniji problem od mog.« - emocionalna stanja tipa: strah od procjene, velika ranjivost, »burn-out« - premalo informacija o klijentu i/ili problematičnoj situaciji koja je tema supervizije - nema iskustva ni znanja o tome kako pomaže supervizija, tj. nerealna očekivanja od supervizije kao što je: očekivanje da će supervizor dati recept za rješavanje problema ili očekivanje da je za supervizijski proces isključivo odgovoran supervizor pa treba samo čekati da supervizor postavi i riješi zadatak

² Sakupljen materijal na osnovi promišljanja vlastitog iskustva sa supervizijom i iskustva supervizora - sudionika tematske radionice na simpoziju u Opatiji 2005.

nastavak tablice 1.

<p>Supervizor</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ima: siguran, otvoren, odobravajući i srdačan nastup - fleksibilan u komunikaciji, pogotovo u smislu spremnosti da odstupa od smjera kojim je krenuo ako supevizant signalizira da mu to nije potrebno, tj. da to ne želi - vješt u prepoznavanju otpora, poteškoća i komunikacijskih problema i dilema te vješt u radu s grupom (npr. održati u grupi atmosferu humora, ali ne dopuštati da se nekog ismije ili iskoristi za »dobar štos«) - poštuje granice supervizanta, tj. ne vrši pritisak na supervizante »za njihovo dobro«, npr. idejom da bi ovo ili ono trebalo dodatno supervizirati ili da bi ovaj ili onaj sadržaj supervizanta trebalo (terapeutski) produbiti - treba biti neutralna osoba u odnosu na hijerarhijsku mrežu organizacije (po mogućnosti netko izvan organizacije) 	<ul style="list-style-type: none"> - konfrontacija s problemom, ali bez pomoći u smislu što dalje s tim problemom - supervizijski susret je premalo strukturiran vezano uz početak i kraj supervizije - odstupanje od pravila neutralnosti supervizijske pozicije miješanjem uloga, npr. supervizor i ravnatelj - fokus supervizora je više da promovira sebe samoga, a manje usmjeren na supervizanta - supervizor nema samorefleksiju u procesu supervizije što ostali vide kao: »supervizor žuri«, »nervozan je«, »nema pitanja«, »ne gleda nas«, »zijeve«, »ne reagira na neaktivnost grupe« i sl.
--------------------------	--	---

nastavak tablice 1.

<p>supervizijska grupa</p>	<ul style="list-style-type: none"> - može biti grupa ljudi iz različitih sredina, tj. supervizija slučaja u grupi nepoznatih nema reperkusija u svakodnevnom životu - manja je izloženost (što potiče ljude na veću otvorenost) - u grupi poznatih će vjerojatno biti onih koji se rado superviziraju i time mogu potaknuti ostale da se i sami uključe sa svojim problemom - važne su pozitivne povratne informacije članova supervizijske grupe - time se signalizira podrška i interes ostalih za problem 	<ul style="list-style-type: none"> - u grupi postoji skriveni ili direktni konflikt između sudionika grupe ili na relaciji supervizor - neki član grupe i grupa ne želi tematizirati taj konflikt («grupa je u otporu»).
-----------------------------------	---	---

Ukoliko supervizant prihvati svoju ulogu kao aktivnu, kreativnu i procesno ravnopravnu u interakciji sa supervizorom, stvaraju se uvjeti koji mogu doprinijeti daljnjem razvijanju samopoštovanja supervizanta kao kompetentnog stručnjaka.

U idealnoj varijanti nema hijerarhijske razlike između supervizanta i supervizora. »Pozicija supervizora se razlikuje zbog drugog aspekta gledanja na situaciju. Supervizant je akter događanja, a supervizor samo aktivni promatrač.« (Simon, 1993.:38). Naravno da je moć supervizanta velika: on bira teme o kojima će govoriti i daje (ili ne daje) pristanak supervizoru da koristi pojedine tehnike u supervizijskom radu. S druge strane, supervizor je taj koji zrcali, konfrontira, postavlja hipoteze, indirektno vrednuje pa je tako i češće u poziciji moći u odnosu supervizor-supervizant. »Na osnovu različite podjele uloga, supervizijski odnos nije simetričan nego je asimetričan - moć nije jednako raspoređena« (Gorges i Kraphol, 1988.). Iz takve strukture uloga proizlazi latentan ili otvoren strah supervizanta prema supervizoru.

S druge strane, sposobnost podnošenja konfrontacije podrazumijeva određeni nivo samopouzdanja. Što netko bolje može primiti povratnu informaciju koju ne očekuje, to ukazuje na zdrav nivo samopouzdanja. »Dobro snalaženje s konfrontacijom podrazumijeva ne samo da netko odsluša kritične primjedbe na svoj rad, nego da ih razumije, proradi i, ukoliko su opravdane, usvoji, a ukoliko nisu opravdane da argumentira svoj protustav.

Primanje kritike koje se sastoji samo od »odslušavanja kritike s unutrašnjim blokom da išta od rečenoga stvarno dopre do osobe kojoj je upućeno« ne smatra se stvarnim primanjem kritike, nego je to više »izdržavanje situacije kritiziranja«.

U svakodnevnom govoru se često svaki *feedback* koji nije u skladu s očekivanjima onog tko *feedback* dobiva zove »kritika«. U supervizijskoj situaciji supervizor ne »kritizira« supervizanta - što bi značilo da ga ne optužuje, ne govori općenito o njegovom načinu rada i ne procjenjuje ga kao osobu. Supervizor konfrontira supervizanta s elementima koji su važni za njegov daljnji rad, a koje sam supervizant ne vidi dobro. Svrha konfrontacije nije optuživanje nego usmjeravanje na promjene u radu. Unutar supervizijskog procesa je vrlo važno usmjeravanje na promjene koje su supervizantu moguće. Ukoliko neke promjene nisu moguće (npr. supervizant nikakvim dodatnim edukacijama ne može promijeniti bazičnu struku da bi mogao davati potrebne pravne savjete) važno je osvijestiti radi li se tu o problemu nadležnosti, tj. da li je moguće delegirati problem drugim pomagačima. Svijest o vlastitim ograničenjima ne mora voditi u pad samopouzdanja i lošiji rad s klijentima, nego upravo suprotno - u bolje delegiranje zadataka stručnjacima za specifična područja, bolje interdisciplinarno umrežavanje i posljedično u veće samopoštovanje pojedinca koji je dio te mreže. U tom smislu je konfrontacija s vlastitim ograničenjem »bod za sve«, jer svi dobivaju - i klijent, koji dobiva bolju uslugu, i supervizant, koji dobiva ulogu u mreži sustručnjaka, a rasterećuje se poslova koji su mu preteški. Kritika zbog vlastitog ograničenja bi bila »bod za supervizora« jer je bio dovoljno pronicljiv da to ograničenje otkrije - ali osim boda za njega, ostali sudionici supervizijskog procesa ne dobivaju ništa.

Ako se, dakle, supervizija provodi kao aktivan, kreativan proces uz spremnost na samorefleksiju svih uključenih, onda ona predstavlja mogućnost za razvoj samopouzdanja kao i za razvoj u smjeru veće stručne kompetencije.

LITERATURA

1. Ajduković, M. & Cajvert, L. (2004). Supervizija u psihosocijalnom radu. U: Ajduković, M. & Cajvert, L. (ur.); **Supervizija u psihosocijalnom radu**. Zagreb: Društvo za psihološku pomoć, str. 13-38.
3. Belardi, N. (1998). **Supervision: Eine Einführung für soziale Berufe**. Freiburg in Br: Lambertus Verlag.
4. Gorges, E., & Kaprohl, L. (1988). Wahrnehmungszugänge in der Supervision. U: Kersting, H.-J., Kaprohl, L. & Leuscher, G. (ur.); **Diagnose und Intervention in Supervisionsprozessen**. Aachen: Institut für Beratung und Supervision, str. 100 - 113.
5. Hürter, E. & Hürter, O. (1997). Die Kunst der Konfrontation in der Supervision. **Supervision Heft 21/Mai 1997 - Supervision in engagierten Dialog**, str. 104-112.

I. Bezić: Supervizija kao način razvijanja samopouzdanja i sposobnosti podnošnja konfrontacije

6. Kersting, H.-J. & Lehmannkühler-Lanscher, A. (1988). Konfrontation in der Supervision. U: Kersting, H.-J., Kaprohl, L. & Leuscher, G. (ur.); **Diagnose und Intervention in Supervisionsprozessen**. Aachen: Institut für Beratung und Supervision, str. 114-123.
7. Schreyögg, A. (2000). **Supervision, Ein integratives Modell - Lehrbuch zu Theorie und Praxis**. Paderborn: Junfermann Verlag.
8. Simon, B. F. (1993). Hinter dem Eulenspiegel - Warum Supervision ohne Humor witzlos ist. U: Neumann-Wirsing, H. & Kersting, H.-J. (ur.); **Systemische Supervision oder: Till Eulenspiegel Narration. Schriften zur Supervision**. Bd-4, Aachen: Kersting Verlag, str. 31-46.

Irena Bezić

Counseling center »Idemo dalje« Zagreb

SUPERVISION AS A WAY TO DEVELOP SELF-CONFIDENCE AND THE ABILITY TO COPE WITH CONFRONTATION

SUMMARY

The relationship of acceptance and confrontation is the basis of the development in the supervision setting. The supervisory process is an asymmetrical process in which the supervisor, if he or she neglects the component of acceptance of the supervisee as he or she is, creates possibilities for hurting the supervisee's feelings through confrontation. At the same time, confrontation opens the path to solve the problem. Understanding supervision as a creative process strengthens the supervisee's self-confidence, therefore it is important for the supervisor to take into account what stimulates, and what inhibits the supervisory process in the sense of actively asking relevant supervisory questions.

Key words: supervision, confrontation, the relationship between the supervisor and the supervisee.