

RAZVOJ I TEŽIŠTA SUPERVIZIJE U NJEMAČKOJ

Nando Belardi

Socijalni rad institucionalizira superviziju kao stručnu samorefleksiju

Suprotno od prirodnih znanosti, na području društvenih znanosti učinjen je samo manji broj zaista pionirskih otkrića¹. Pored Freudovog prijenosa (Uebertragung), Lewinove povratne sprege (feed-back), socijalno psiholoških mehanizama kao što su tzv. Labeling procesi i modernih komunikacijskih i sistemskih teorija tome pripada i samorefleksija (supervizija) u provođenju struke. Kao njezina preteča mogu se označiti: sokratski dijalog, kršćanske ispovijedi, stručna samokontrola zanatlija i trgovaca, engleski *tutorial-system*, ali i formalni revizijski procesi u pravosuđu.

Socijalni radnici shvatili su to na poseban način te povezali superviziju sa sljedeća dva obilježja:

1. s osobnom samorefleksijom pomagača putem kolega s ciljem boljeg razumijevanja odnosa socijalni radnik-klijent te, s time povezano,
2. s kontrolom djelatnosti i uspjeha radi poboljšanja organizacijskih ciljeva.

Gdje su počeci supervizije (engl. nadzor, nadgledanje)? Kako se ona razvijala do danas? Prema onome što se zna razvoj supervizije može se pratiti od 1878. godine kad je u New Yorku osnovano tzv. Charity Organization Society. Tamo su dobrovoljni pomagači - uglavnom žene posjećivale siromašne četvrti kako bi pomagale i kontrolirale socijalno ugroženo pučanstvo kao tzv. *friendly visitors*. Već tada počela je Mary Richmond podizati kvalitetu dobrotvornog rada, i to kako organizacijski tako i metodički (casework). U tadašnjim američkim dobrotvornim ustanovama bilo je stalno zaposleno vrlo malo stručnog osoblja (agent supervisors). Njihovi zadaci bili su:

- pridobivanje, motiviranje i vođenje dobrovoljnih pomagača;
- nadzora nad njihovom djelatnošću.

Ova dvostruka funkcija supervizije - pomoć i nadzor - ostala je do danas jedno od njezinih obilježja.

Tijekom sljedećih godina intenzivira se obrazovanje američkih socijalnih radnika. Godine 1898. održan je višetjedni obrazovni program u New Yorku, a kasnije se prelazi i na visokoškolsko obrazovanje. Iz dobrovoljne djelatnosti nastaje tako (žensko) zanimanje. Sa *Socijalnom dijagnozom* Mary Richmond (1917) te, kroz pedagoška gledišta proširenom, *Socijalnom dijagnozom* Alice Salomon (1926) stvaraju se metodičke osnove djelatnosti socijalnih radnika. Od početka ovog stoljeća rad na slučaju (casework) i kroz njega podržavana supervizija bili su usko međusobno povezani. Već 1903. godine objavljena je Brackettova knjiga *From Supervision and Education in Charity*.

¹ Ovaj članak sadrži neke rezultate moje habilitacijske radnje: *Supervizija. Od savjetovanja u praksi do razvoja organizacija* (Junfermann-Verlag), Paderborn 1992.

Supervizija i psihoanaliza

Iako Sigmund Freud već 1909. godine prvi puta dolazi održati predavanja u SAD, utjecaj psihoanalize na casework i superviziju ipak počinje mnogo kasnije. Prije svih, za socijalni rad popularni postaju od 1924. godine "odmetnuti" Freudov učenik Otto Rank i njegova verzija psihoanalize. Tek 1920. godine provela se na berlinskom institutu za psihoanalizu tzv. Kontrollanalyse, tj. refleksija slučajeva budućih psihoanalitičara putem iskusnih terapeuta. Ali psihoanalitička "*Kontrollanalyse*" nije, kao što još uvijek mnogi autori vjeruju², preteča supervizije. To je već 1989. godine neosporno razjasnio Weigand. Znatno jači utjecaj psihoanalize na superviziju počinje tek nakon 1933. godine. Mnogi psihoanalitičari, s njemačkog govornog područja morali su emigrirati u SAD. Budući da tamo uslijed pravnih razloga nisu mogli raditi kao psihoanalitičari krenuli su na daljnje obrazovanje iz socijalnog rada te su tako trajno obilježili superviziju dubinskom psihologijom. Pored toga, počevši od četrdesetih godina, razvijaju se u SAD varijante supervizije poput teorije učenja te sociološke varijante koje su u Njemačkoj zbog dominacije psihoanalize jedva uzete na znanje.

Casework i supervizija dolaze u Njemačku tek nakon 1950. godine

Vjerojatno su u Njemačkoj već prije 1933. godine stvoreni "predoblici" supervizije. *Seminar za dobrobit mladeži* osnovan 1923. godine u Berlinu te Slobodna škola dobrobiti od 1925. godine provodili su vjerojatno nešto slično superviziji³. No na osnovi jednog objavljenog nastavnog plana to se ipak ne može utvrditi. Daljnji "školski materijal dosada nije mogao biti dokazan; (Reinicke, 1987, 383). Prema današnjim izvorima supervizija se prvi put spominje u knjizi emigrantice porijeklom iz Koelna Herte Kraus: *Casework in USA* (1950), koja sadrži mnogo američkih članaka o caseworku i radu s obiteljima iz časopisa. U njoj je autorica originalni engleski izraz "supervisor" prevela izrazom "učitelj prakse" (Praxislehrer) ili "voditelj skrbi" (Leitender Fuersorger) (406, 424).

Dugo vremena vjerovalo se uputi Ringhausen-Kruegera (1977, 9) da je rad Ericha Hapkea "*Uloga supervizije u američkom caseworku*" prvi članak s tom tematikom na njemačkom govornom području. Ipak, ne samo kod H. Kraus (1950) nego i u jednom nezapaženom članku Caemmereove/Schillera u časopisu *Soziale Arbeit* (6/1953, 260) te u dva Hapkeova članka iz 1951. godine supervizija se kratko spominje. Prvo stvarno predstavljanje supervizije na njemačkom govornom području nalazi se u radu Erne Maraun iz Berlina (1952) pod naslovom *Casework i supervizija u američkoj skrbi za mladež*. Radovi E. Maraun i E. Hapkea i danas su vrijedni pažnje.

2 Ovoj zabludi podliježu među ostalim: Hans Kilian: Zur Frage einer kritischen Praxis der Supervision und der Supervisorenausbildung, u: Adrian Gaertner (Hg.): Supervision. Modellversuch: Soziale Studiengaenge an der G.H. Kassel, Materialien 7, Kassel 1979; Hermann Argelander: Freud als Supervisor, u: Sibylle Drews u.a. (Hg.): Provokation und Toleranz. Festschrift fuer Alexander Mitscherlich zum 70. Geburtstag, Frankfurt a.M. 1980; Hermann Argelander: Die Struktur der "Beratung" unter Supervision, u: Psyche 1/1980; Manfred Gerspach (Hg.): Supervision fuer Soziale Dienste, Mainz 1991, S. 39 i Walter Scobel: Psychotherapeutisch angelegte Supervision, u: Wege zum Menschen (44) 1992, s. 140. Lijep primjer stvaranja znanstvenih legendi.

3 Za ovu usmenu informaciju zahvaljujem sadašnjem predsjedniku Njemačkog društva za superviziju (DGSv) prof. dr. Wolfgangu Weigandu (F.H. Bielefeld). Nažalost naknadna istraživanja u Njemačkom središnjem institutu za socijalna pitanja (Berlin) bila su bez rezultata.

Supervizija se dakle obrađuje već u ranim pedesetim godinama. Zašto se onda supervizija u Njemačkoj značajnije širi tek u posljednjim godinama? Za to je moguće navesti više uzroka:

Nacionalsocijalizam, poslijeratni razvoj i supervizija

Početna faza supervizije u Njemačkoj usko je povezana s uvođenjem casework-metode (rada s pojedincem) iz SAD. U ranoj literaturi o tome jasno je da supervizija treba podržavati i pratiti metodičke radnje socijalnog radnika. O povijesti recepcije američkih metoda detaljni se podaci mogu naći u Muellerovim (1982; 1988) te Neufferovim radovima (1990), tako da će o tome ovdje biti dovoljne tek općenite naznake.

Osobito značenje koje su postigle američke metode tijekom dva desetljeća između 1955. i 1975. zaslužuju posebni osvrt. Najprije treba razmotriti vrijeme naci-diktature u vremenu 1933-1945. godine. U tim godinama sve što je bilo stručno povezano sa socijalnim radom prilično je zamršeno. Udruge dobrobiti u svojem radu još uvijek nisu izjednačene. Mnogo socijalnih radnika sudjelovalo je djelomice u neljudskoj "narodnoj i rasnoj politici" (Bauer, 1984; Otto/Suenker, 1986). Nakon 1945. godine socijalni rad, školska pedagogija i ostala društvena područja sukobljavaju se s demokratskim postavkama i zahtjevima nositelja vlasti (re-edukacija).

Među prvim prenositeljima caseworka i supervizije bili su emigranti iz njemačkog kulturnog prostora. Nakon 1950. godine oni su se vratili u Njemačku da bi dalje obrazovali socijalne radnike. S druge strane njemački socijalni radnici odlazili su na neko vrijeme na studij u SAD. Weigand (1989) je nabrojio mnogo osoba zaslužnih za prenošenje supervizije. Prilikom susreta između bivših "prognanika" i njihovih ranijih "progonitelja" došlo je do procesa učenja koji je imao svojevrсни "dvostruki karakter oslobađanja".

Njemačkim socijalnim radnicima pomoglo se tijekom intenzivnog i za njihovu osobnost utjecajnog učenja da bolje razumiju ne samo svoje klijente nego i sebe same. Mnogi su prvi put iskusili praktično značenje partnerstva, osobne potpore, poštovanja i mogućnosti promjene tijekom pomažućeg razgovora. Moguće je da su za one koji su odrasli u nacionalsocijalizmu ti humanistički i etički principi američkih metoda bili značajniji za njih osobno nego za njihov rad s klijentima. Drugi učinak tog "dvostrukog" oslobađanja leži zasigurno u tome, što preko recepcije američkih metoda nije podržano "obnavljanje prošlosti" (Adorno). Kroz identifikaciju s novim teorijama i vrijednostima pobjednika pogled u natrag na vlastitu zamršenosť nije se više činio nužnim. U društvu koje je postalo nesigurno suočavanje s vrijednostima mjerodavnog i moralno nadmoćnog "pobjednika" vodilo je idealiziranju i/ili obrambenim postupcima. Američke metode ispunjavale su i svojevrсни vrijednosni vakuum. Slična događanja možemo trenutno promatrati u daljnjem obrazovanju kolega iz bivšeg DDR-a.

Postupci idealiziranja mogu se lako prepoznati u ranim tekstovima E. Maraun, E. Hapkea i ostalih. Američke metode pojavile su se u krizi socijalnog rada tadašnjeg vremena kao svemoćno sredstvo. Godine između 1933. do 1945. u svojem pustošenju staleža i socijalne države jedva da se spominju. Do šezdesetih godina samo je nekoliko stotina njemačkih socijalnih radnika osobno doživjelo izravno američke metode. Njihovi oduševljeni članci u stručnim časopisima potaknuli su otpore mnogih. Tako se već 1953/54. godine u časopisu Naša mladež može naći kontroverza o (u Njemačkoj još pretežno nepoznatoj)

superviziji: "pri propagiranju supervizije usporedba s američkim socijalnim radom čini nam se pogrešnom. Ona je proizašla iz druge tradicije i može imati drugačiji učinak." Zbog toga već sada "težiti superviziji za nas je pruranjeno" (Unsere Jugend 1954, 520).

Još u sedamdesetim godinama izraz supervizija ironično se iskrivljuje: *Superwischen* (radi se o igri riječi koja bi se vjerojatno mogla prevesti sa "super zahtijevati", npr.), ne prihvaća se uvezena roba (Importware) (Kurrle, 1972, 179). Pored nesigurnosti poslijeratnog vremena još je jedan čimbenik utjecao na recepciju američke supervizije u Njemačkoj: različite društvene okolnosti u SAD i Njemačkoj uopće se nisu uvažavale. Američki socijalni rad nastao je na podlozi ekstremno tržišno orijentiranog društva doseljenika. Tzv. agent-supervisor bio je predsjedatelj, često jedini obrazovani socijalni radnik koji je trebao stručno voditi nekvalificirane ili nedovoljno kvalificirane suradnike te vrednovati njihovu djelatnost u organizacijskom smislu.

U Njemačkoj se od pedesetih godina nastavlja tradicija socijalne države iz vremena prije 1933. godine. Vodstvo slobodnih i javnih dobrotvornih ustanova nalazi se ipak često u rukama osoba drugih struka (pravnika, upravnih službenika, teologa, liječnika). Oni nisu mogli ponuditi stručno osnovno obrazovanje (casework) ili biti savjetnici u praksi (supervizija) kao što su to činili predsjedatelj u američkim ustanovama. Zbog toga u Njemačkoj nije bila moguća uska povezanost između funkcije voditelja i supervizije u obliku kao što je to bilo u SAD.

Njemačka supervizija kreće na obrazovna mjesta i mjesta daljnjeg usavršavanja⁴

Već je primjena termina *supervizija* umjesto termina *savjetovanje u praksi* (Praxisberatung) vodila nesporazumima i ograničenjima: nije se željelo prihvatiti "nadglednika" (Oberbewahrungshelfer) (Neuffer 1990, 198) te su se mnogi socijalni radnici čudili da "supervisor ni u kom slučaju ne nastupa kao "predsjedatelj", da on njihov terenski rad ne promatra iz osobnog stajališta, nego većinom iz izvješća koja studenti moraju pisati svaki tjedan o svojoj djelatnosti te da oni putem supervizije nisu "kritizirani" (Mueller 1988, 81). Melzer (1972, 22) ističe da savjetnik u praksi "nije predsjedatelj".

K tome dolazi još jedan čimbenik: supervizija se nije mogla etablirati direktno u dobrotvorne ustanove zbog poznatih njemačkih uvjeta. Nosioci tih ustanova uplašeni većim troškovima snižavali su vrijednost supervizije tvrdeći da je ona "namijenjena slabo i loše obrazovanim socijalnim radnicima" (Neuffer, 1990, 198). Umjesto toga supervizija je našla svoje mjesto u obrazovnim ustanovama.

Već 1954. godine počinje Konferencija njemačkih škola za socijalni rad s učenjem metoda socijalnog rada (rad s pojedincem, kasnije socijalni grupni rad). Godine 1962. uveden je predmet *Nauk o metodama* na višim stručnim školama za socijalni rad koje su osnovane tri godine ranije. Tako je supervizija preko rada s pojedincem postala sastavni dio obrazovanja socijalnih radnika.

Godine 1964. Njemačka udruga za javnu i privatnu skrb nudi mogućnost prvog regularnog obrazovanja za savjetnika u praksi (Praxisberater) pod vodstvom Dore v. Caemmerer. Doduše već od pedesetih godina mnogi tečajevi daljnjeg obrazovanja iz rada

⁴U njemačkom govornom području razlikuje se Ausbildung: izobrazba, odnosi se na redovito obrazovanje, od Weiterbildung: daljnje obrazovanje, odnosi se na različite mogućnosti obrazovanja koje se nastavlja nakon redovitog. (Nap. prev.)

s pojedincem smatrani su predstupnjem supervizije. To slijede različite visoke stručne škole te ustanove *Haus Schwalbach*, *Burkhardtthaus* u Gelnhausenu, *Diakonische Akademie* u Stuttgartu te *Akademie fuer Jugendfragen* u Muenchenu. Te i druge ustanove bile su do osamdesetih godina također pod utjecajem Konferencije središnjih obrazovnih mjesta za daljnje obrazovanje u sektoru obrazovanja *savjetnika u praksi* odnosno supervizora. Rad s pojedincem i supervizija smatrani su i kao "teorijski nadomjestak" i pomoć koja treba savladati krizu profesionalizacije socijalnog rada.

Više empirijskih istraživanja o djelatnosti obrazovanih supervizora pokazuje da do danas nije ostvaren ideal o samostalnom supervizoru (u SAD se pojavljuje samo u rijetkim slučajevima). Samo manji broj supervizora djelovao je samostalno, i to većinom kao učitelji prakse odnosno metoda na višim stručnim školama (od 1972. godine na visokim stručnim školama) ili na srednjim vodećim funkcijama.

Savjetovanje u praksi ili supervizija?

D. v. Caemmerer (1970, 10) te Deichmann u predgovoru knjige D. Pettes (1971, 10) pokušavaju skoro istovremeno u njemačko govorno područje uvesti termine *vođenje prakse* i *savjetovanje u praksi* nasuprot američkom terminu supervizija. Oni se time nadovezuju na prvi pokušaj prevođenja Herthe Kraus (1950). Dora v. Caemmerer bojala se da će se kroz primjenu američkih izraza funkcija supervizora previše istaknuti u smjeru edukatora i predsjedatelj. Nasuprot tome izraz vođenje prakse budio je asocijacije na vođenje praktikanata. Zbog toga bi izraz vođenje prakse trebao biti više prihvatljiviji jer naglašava "partnerski odnos" između iskusnih i mladih kolega. Christine v. Passevart, prevodeći nizozemsku knjigu F. Siegersa na njemački jezik, odlučila se također za izraz *savjetovanje u praksi* umjesto izraza *Supervisie* kako je u originalu (Siegers, 1974, 8). Još 1975. godine pisao je Melzer, inače jedan od najvažnijih predstavnika supervizije u okviru Njemačke udruge: "U Saveznoj Republici izraz supervizija još se uvijek koristi. Ali on se uveliku zamjenjuje izrazima voditelj prakse i savjetnik u praksi (1975, 238).

Pokušaj da se, prije svega u sedamdesetim godinama, uvede izraz vođenje prakse i savjetovanje u praksi s današnjeg je gledišta ipak propao. Gotovo isključivo u zemljama njemačkog govornog područja i u Nizozemskoj primjenjuje se izraz *supervizija*. Izrazi vođenje prakse i savjetovanje u praksi primjenjuju se uglavnom još u obrazovanju za superviziju na visokim stručnim školama.

Njemačko korištenje američkog termina supervizija zapravo je pogrešno i krivo shvaćeno. Kako kolegama s engleskog govornog područja tako i njemačkim laicima mora se uvijek najprije objasniti što supervizija u nas ne znači. Amerikanci teško razumiju da naš *supervisor* nije predsjedatelj, već da su njegovo doživljavanje sebe i njegova uloga često srodni onoj psihoterapeuta. Uzroci za takav njemački razvoj izraza i sadržaja supervizije povezani su i s time da su u Njemačkoj uloge supervizora i djelatnost predsjedatelja razdvojene. Situacija u obrazovanju temeljito se izmijenila osobito zadnjih godina.

Mnogo metoda ili integracija metoda?

Nasuprot ranije dominantnoj psihoanalitičkoj varijanti pojedinačne supervizije danas se susrećemo s mnoštvom metoda. Uzroci za to leže u gubitku značenja klasičnih metoda socijalnog rada, u "metodskoj kritici" studentskog pokreta te u novom nastavnom osoblju

na visokim stručnim školama koje je još samo vrlo rijetko usmjereno tradiciji socijalnog rada. Napokon, metode socijalnog rada znanstveno su bile već zastarjele i previše usmjerene skrbi.

Teorije orijentirane radu s grupama koje su počele nadolaziti sedamdesetih godina (grupna dinamika, grupna terapija, Balintov rad) i noviji psihološki, psihoterapijski i sociološki postupci obogatili su ne samo superviziju nego su također vodili daljnjoj podjeli između supervizije i klasične metodike socijalnog rada. Danas se zapravo može postati supervizor a da se i ne posjeduje stručna izobrazba iz socijalnog rada. Zbog toga se sve više razmatra pitanje stručne terenske kompetencije. Udaljavanje nekih suvremenih autora supervizije od izvorne supervizije u socijalnom radu ide čak toliko daleko da se tvrdi kako supervizija potječe od psihoanalize.⁵

Mnogo metoda zasigurno je prednost pred jednim jedinim obrascem tumačenja stručnih postupaka. No za budućnost supervizije postavlja se u praksi i istraživanju ipak pitanje: Koje su metode, kako i zbog čega uspostavljene, smatra li se opravdanim uspostaviti mnoštvo metoda također u didaktičkom i etičkom smislu ili pak se radi o uspostavljenom eklekticismu? Suvremeni metodski pluralizam svoje uzroke ima i u mnoštvu obrazovnih mjesta.

Umnožavanje obrazovnih mjesta

Dok se daljnje obrazovanje (Weiterbildung) za savjetnika u praksi/supervizora u početnom razdoblju na nekim visokim stručnim školama i nekim centrima za daljnje obrazovanje ustalilo, obrazovna scena (Ausbildung) temeljito se izmijenila. To je povezano s objedinjavanjem i naporima za profesionalizacijom njemačke supervizije. Godine 1989. osnovano je Njemačko društvo za superviziju (DGSv). To je društvo uspješnije u svojim naporima na području proširenja, monopolizacije i jedinstvenih standarda u superviziji nego što su bila ranija strukovna interesna predstavništva. Do svibnja 1992. godine Društvo je priznalo 15 obrazovnih mjesta za daljnje obrazovanje na različitim obrazovnim ustanovama; daljnjih 7 instituta nalazi se u postupku priznavanja. U osnovi svaki obrazovni institut koji ispunjava formalne pretpostavke ima mogućnost postati član Društva. Mnogi instituti preuzimaju teoretske elemente iz novih terapijskih smjerova: pored psihoanalitičke orijentacije prisutni su i humanistička psihologija, grupna dinamika, geštalt terapija, integrativna terapija, obiteljska i sistemska terapija ili transakcijska analiza.

Tradicionalne udruge socijalnog rada, stručne udruge socijalnih radnika/socijalnih pedagoga/domskih pedagoga (BSH) i Njemačka strukovna udruga socijalnih radnika i socijalnih pedagoga (DBS) već godinama nude mogućnosti za daljnje obrazovanje iz supervizije. Oni se više usmjeruju klasičnoj metodici socijalnog rada i čini se da su propustili prijeći k novim psihološkim i organizacijskim teorijama. Također, zbog njihove

⁵ Ovoj zabludi podliježu među ostalim: Hans Kilian: Zur Frage einer kritischen Praxis der Supervision und der Supervisorenausbildung, u: Adrian Gaertner (Hg.): Supervision. Modellversuch: Soziale Studiengänge an der G.H. Kassel, Materialien 7, Kassel 1979; Hermann Argelander: Freud als Supervisor, u: Sibylle Drews u.a. (Hg.): Provokation und Toleranz. Festschrift fuer Alexander Mitscherlich zum 70. Geburtstag, Frankfurt a.M. 1980; Hermann Argelander: Die Struktur der "Beratung" unter Supervision, u: Psyche 1/1980; Manfred Gerspach (Hg.): Supervision fuer Soziale Dienste, Mainz 1991, S. 39 i Walter Scobel: Psychotherapeutisch angelegte Supervision, u: Wege zum Menschen (44) 1992, s. 140. Lijep primjer stvaranja znanstvenih legendi.

oslonjenosti na tradiciju socijalnog rada kandidati koji se zanimaju za izobrazbu nemaju velik interes za njih. Pri Njemačkoj strukovnoj udruzi socijalnih radnika i socijalnih pedagoga prijavilo se 1992. godine tako malo kandidata za daljnje obrazovanje da nije mogla biti sastavljena ni jedna grupa (Timm 1992, 21). Budućnost supervizije nalazi se zasigurno u velikim nezavisnim ustanovama za daljnje obrazovanje koje su kadre pružiti široki metodski spektar ponuda s poznatim učiteljima supervizije.

Akademizacija i poznanstvljenje supervizije

Pored dvije visoke stručne škole zastupljena su i dva sveučilišta: od 1976. godine može se steći sveučilišni stupanj "diplomirani supervizor" kao studij s punom ili djelomičnom satnicom na cjelovitoj visokoj školi/sveučilištu u Kasselu. Također, sukladno standardu Njemačkog društva supervizora, počela je 1992. godine suradnja Fritz-Perls instituta u Duesseldorfu s Vrije Universiteit iz Amsterdama, pri čemu njemački polaznici mogu steći sveučilišni naziv "diplomirani supervizor" tijekom četverogodišnjeg studija uz rad.

Očekuje se da će ovo poznanstvljenje voditi k praktičnim istraživanjima (evaluaciji) koja će pokazati zbog čega i putem čega je supervizija zapravo djelotvorna (istraživanja djelotvornosti) te da se u konačnici smanjuju troškovi ako se djelatnici nalaze pod supervizijom (istraživanja ekonomičnosti).⁶

Tržište supervizije

Tržište supervizije djelomično je na psihosocijalnom području izmijenilo ili dopunilo tzv. "psiho-tržište". Povećana potreba za daljnjim obrazovanjem iz supervizije upozorava također na deficite u osnovnom, visokoškolski usmjerenom obrazovanju kao i na mnogostruke probleme kod nosioca tog obrazovanja. Motivacija za obrazovanjem iz supervizije trebala bi se temeljito preispitati. Jer što znači ako netko nakon samo nekoliko godina rada u praksi uz pomoć supervizora želi otići iz prakse kako bi nadalje pomagao svojim kolegama pri njihovim radnim problemima?

Supervizija je postala "tržište" i na području obrazovanja. Poznati supervizori traženi su kao autori, predavači i savjetnici u organizacijama. Kandidati za obrazovanje iz supervizije mogu birati između različitih obrazovnih instituta, a mogu se odlučiti i za višegodišnje vrijeme čekanja prije početka obrazovanja. Nakon završetka obrazovanja oni se moraju ponuditi tržištu (Nellessen, 1985). Mnogo obrazovnih instituta zbog toga stoje jedan pored drugog u produktivnom nadmetanju. U međuvremenu je timaska supervizija postala najčešći oblik supervizije. U pravilu traži se supervizorski tim. Predstavnici nositelja (institucije, organizacije) informiraju se također o mogućim supervizorima.

Tržište o kojem je ovdje riječ je značajno: gotovo 70 000 različitih ustanova iz udruženja slobodne dobrobiti raspolaže s preko 3/4 milijuna stalno zaposlenih suradnika. U nekim područjima prakse supervizija se pojavljuje rijetko (rad s mladima), dok je u

⁶ U priloženom popisu stručne literature o superviziji u socijalnom radu od 1950. do 1992. s gotovo 1000 naslova pronašao sam jedan jedini primjer o značenju supervizije u privredi: Hermann Widauer: Die Bedeutung der Supervision fuer Institutionen und ihre Mitarbeiter am Beispiel von Veraenderungen des Arbeitsklimas auf einer Station im Krankenhaus, u: Hannes Brandau (Hg.): Supervision aus systemischer Sicht, Salzburg 1991, s.121.

drugima ona obvezna: savjetovališta, domovi, klinike za ovisnosti, socijalnopedagoška pomoć obiteljima, opće socijalne službe, područja usvojenja i starateljstva itd.

Tijekom 1972. godine u Njemačkoj je bilo oko 200 savjetnika u praksi (Praxisberater). Njemačko društvo supervizora trenutno ima oko 700 članova pojedinaca. Osim njih superviziju mogu ponuditi još tisuće osoba, pretežno diplomirani psiholozi. No procjene kažu da pretežno od supervizije zaista živi samo nekoliko stotina supervizora. Supervizija kao isključivi stalni izvor prihoda dolazi u obzir samo za nekoliko vodećih stručnjaka. Da bi se ostvario redoviti prosječni mjesečni prihod u visini BAT II-III, moralo bi se mjesečno ostvariti preko 10 000 DEM, kako bi se premostili i mjeseci godišnjeg odmora i loši dijelovi godine. To se može postići samo kod vrhunskih honorara u visini od 1000 DEM dnevno, koji naravno nisu mogući svaki dan i koje može ostvariti samo mali broj supervizora. Supervizija jest i treba ostati pretežno popratna djelatnost uz stalni posao.

Kompetencija u području savjetovanja ili terenska kompetencija?

Povijesno ishodište supervizije bilo je u ponudi stručnog vodstva i kontrole manje kvalificiranog kolege od strane stručno iskusnijeg socijalnog radnika. Institucionalizacija i akademizacija supervizije sa sobom donosi i opasnost da se supervizore bira na temelju njihovog formalnog stjecanja sposobnosti za savjetovanjem. To u ekstremnim slučajevima ima za posljedicu da je supervizor doduše dobar savjetnik te da ima visoki status, ali da ne poznaje područje rada svojeg supervizanda, dakle da nema stručnu kompetenciju.

Kontroverzija - kompetencija u savjetovanju ili području prakse predstavlja unutar njemačke supervizijske literature kontroverziju dugu desetljećima. Obje orijentacije imaju prednosti i nedostatke: ako supervizor nije upoznat s "područjem rada", njegove se intervencije moraju ograničiti na ono što on u aktualnoj situaciji savjetovanja vidi i čuje. Specifičnosti klijenta, organizacije i područja prakse prisilno time zapadaju u pozadinu. Supervizija u tom slučaju može na psihološkoj razini ostati visjeti u zraku. Toj opasnosti podliježu prije svega diplomirani psiholozi i psihoterapeuti ako rade s pojedincima ili timovima bez terenske kompetencije.

S druge strane, supervizor koji dolazi iz istog područja kao i supervizandi te to područje samo mogao bi u supervizandima vidjeti svoju vlastitu povijest. Supervizor koji je svjestan svoje odgovornosti uvijek se trudi da proširi svoju terensku kompetenciju npr. kroz praksu i posjećivanje predavanja. Voditelji timova i poslodavci trebali bi se raspitati o terenskoj kompetenciji prilikom predstavljanja supervizora te ako je moguće tražiti i pismenu preporuku. Supervizori koji imaju terensku kompetenciju mogu biti veoma inventivni. Oni naime raspolazu sa širokim uvidom u tijek rada različitih ustanova i često sudjeluju pri njihovu razvoju.

Interna ili eksterna supervizija?

Činjenica što je supervizija u Njemačkoj, za razliku od SAD, manje usidrena pri formalnim nosiocima te što je manje povezana s ulogom predsjedavatelja, dovela je do toga da prevladava eksterna organizacijska supervizija. Supervizor dolazi izvana i on je u pravilu ili samostalan ili pak stalno zaposlen u nekom od područja srodnih socijalnom radu. Supervizandi se nalaze u formalno zavisnom odnosu prema njemu. Dobri eksterni organizacijski supervizori aktivni su prije svega u superviziji socio-terapijskih i savjetovališnih

ustanova. Tamo postižu dobro uspjeha jer im uspijeva razriješiti unutarnje organizacijske probleme: velik broj bolovanja, fluktuaciju osoblja, neefikasnost te novu organizaciju socijalnih službi.

Internu organizacijsku superviziju nalazimo pretežno u rukovodećim odjelima velikih ustanova za mladež i u ustanovama slobodnih nosilaca, gdje se, primjerice, jedan supervizor brine za više domova. Interni organizacijski supervizor poznaje osobitosti "kulture" institucije bolje nego vanjski savjetnik. Ako se on kao suradnik zapošljava kao "rješavatelj problema", to može imati negativne posljedice. Upućivanje k supervizoru doživljava se tada kao kazna ili kao kontrola. Prednosti i nedostaci interne odnosno eksterne organizacijske supervizije time se također upotpunjavaju.

U idealnom slučaju neposredan bi rukovoditelj trebao biti sposoban preuzeti i stručnu superviziju (npr. obrada slučajeva). Ako to postaje previše "osobno", može se uključiti eksterni organizacijski supervizor. Mnogi obrazovani supervizori obavljaju dužnost rukovodioca. Supervizija i djelatnost rukovođenja ne smiju stajati u međusobnom proturječju. Ako supervizori tajno ili javno djeluju protiv rukovodioca ili ciljeva organizacije, oni tada ne prepoznaju svoju zadaću. Kod takvih vrsta problema treba uključiti rukovodioca i predstavnika nositelja.

Etički i pravni aspekti supervizije

Veoma mali broj stručnih članaka bavi se etičkim i pravnim pitanjima supervizije (Kutter, 1990; Schreyogg, 1988, 1990, 1991). Tu treba razjasniti još mnoga pitanja: odnos supervizor i supervizand mora biti u etičkom smislu model za odnos socijalnog radnika (supervizanda) i klijenta. Koje teorije, metode i pretpostavke počinjavaju na temeljima etike socijalnog rada u supervizijskim radnjama a koje ne? Tko je zapravo "klijent" i "naručitelj" supervizora? Oni ne moraju biti identični. Tim koji ga je tražio, eventualni odsutni rukovodilac, nositelj, definirani cilj organizacije ili klijenti kao "odsutni treći"? Kako se supervizor ponaša pri konfliktima i različitim mišljenjima među tim instancijama?

Supervizor može djelovati neetički i neodgovorno ako opaža štetne djelatnosti kod supervizanda ili kod nosioca i ne reagira na odgovarajući način. Supervizori su uvijek iznova suočeni sa slučajevima tjelesnog i duševnog zlostavljanja ili zanemarivanja klijenata, što čine čak i pomagači, i to prije svega u radu sa starima u psihijatriji, domskom odgoju, socijalno-pedagoškoj pomoći obiteljima i općim socijalnim službama.

Kako zapravo izgleda pravna strana djelatnosti supervizora? Poslodavci ne smiju od supervizora tražiti detaljne informacije o sadržaju supervizijskog sastanka. No oni mogu tražiti da znaju hoće li se i kada supervizija održati. Supervizori nemaju pravo na uskratno svjedočenje osim ako nisu liječnici ili svećenici. Nejasno je gdje počinje supervizorova obveza prijavljivanja ako se on u tijeku supervizijskih sastanaka susreće s kršenjem zakona, povredama pravila ili neetičkim ponašanjem supervizanda (Fieseler/Lippenmeier, 1985/1986; Moersberger, 1985).

Suprotno od formalnog rukovodioca supervizor nije odgovoran za ono što će supervizand učiniti s njegovim prijedlozima. Uloga supervizora u tom je smislu nedvosmislena: on raspolaže pod određenim okolnostima s mnogo neformalne moći, a da formalno ili pravno ne mora odgovarati. Ta se komplicirana međuovisnost etičkih i pravnih pitanja supervizije mora uvijek iznova preispitivati čak i u slučaju da eventualno rukovodilac ne postoji.

Radni oblici supervizije (settings)

Moderna supervizija služila se na početku psihoterapijskim a tada i sociološkim te organizacijsko-znanstvenim postavkama. Supervizija nije niti samo stručni razgovor niti pretežno psihoterapija ili samoiskustvo iako sva ta tri faktora (indirektno) mogu biti prisutna. Kod supervizije se mnogo više radi o "obliku savjetovanja koji tematizira zajednička stručna pitanja" (Schreyogg, 1991).

Prema porijeklu prvobitni setting bila je individualna supervizija. Njezin je cilj bio da putem rada na slučaju reflektira procese prijenosa i kontraprijenosa između pomagača i klijenta. To je superviziju, prije svega u njezinoj fazi "savjetovanja u praksi" (Praxisberatung), približilo psihoanalizi. Suvremena individualna supervizija doživljava proširenje kroz savjetovanje rukovodstva (Leistungsberatung), (u industriji: Coaching).

Sedamdesetih godina pojavljuje se grupna supervizija potpomognuta grupnom dinamikom. Supervizandi se nalaze na osnovnom i dodatnom obrazovanju i dolaze iz različitih ustanova. To je slučaj prije svega kod supervizije na visokim stručnim školama ili na daljnjem obrazovanju za supervizora.

Najčešći primjenjivani oblik supervizije ipak je timska supervizija. Svi supervizandi dolaze iz jedne ustanove. Pored odnosa pomagač-klijent (rad na slučaju) u diskusiji se pojavljuju i unutarnji fenomeni nositelja ustanove: odnosi članova tima međusobno, njihov odnos prema rukovodiocu, nositelju ustanove i obrnuto. Kod grupne i timske supervizije pojavljuju se tako i tipični grupni procesi koje pospješuje dodatna kvalifikacija supervizora iz grupne dinamike.

Kod timske supervizije supervizor treba posjedovati prije svega znanja iz organizacijskih znanosti. Njegov odnos prema organizacijama, hijerarhiji i rukovodiocima treba biti refleksivan. Supervizor je "voditeljna određeno vrijeme" (Puehl 1988). Jednostrano zauzimanje strane u korist supervizanda ili rukovodioca u najmanju je ruku problematično.

Počevši od osamdesetih godina možemo u socijalnom radu zapaziti pojačano okretanje pitanjima inovacije organizacija, socijalnog managementa i poboljšanja kompetencije za rukovođenje. I u razvoju supervizije nalazimo paralele za to. Timska supervizija često pada na margine organizacije. Tamo gdje se traži timska supervizija zapravo bi smislenije bilo organizacijsko savjetovanje (Organisationsberatung) ili razvoj organizacije (Organisationsentwicklung). Noviji radovi o superviziji jasno ukazuju na okretanje od psihoterapijske orijentacije k savjetovanju usmjereno na organizaciju ili pak na integraciju ovih postavki u pragmatičnom smislu (Belardi, 1992; Gotthardt-Lorenz, 1989; Rappe-Giesecke, 1990; Schreyogg 1991).

Zaključna napomena

Supervizija kao kreativan doprinos socijalnog rada već dugo nije monopolizirana djelatnost socijalnih radnika. Ona je već davno prešla na ostala područja (psihoterapija, školska pedagogija, andragogija, privreda i uprava). Sa zalaskom klasičnih metoda socijalni su radnici izgubili svoju prevlast u području supervizije.

Mnoge moderne postavke socijalnih znanosti, kao i ostalih strukovnih grupa, sudjelovale su u superviziji u socijalnom radu. Supervizori u područjima socijalnog rada trebaju posjedovati multidisciplinarnu kompetenciju iz područja psihoterapije, grupne dinamike, socijalne psihologije, sociologije, organizacijskih znanosti, a prije svega terensku

kompetenciju. Supervizija u socijalnom radu služi cilju organizacije: ona se ne smije ograničiti isključivo na "rad na slučaju" ili na "psihohigijenu" tima. Okrenutost supervizije inovaciji kompleksnih organizacija (razvoj organizacija) dosljedan je korak i nadovezuje se na američke korijene.

Udruga koja obuhvaća obrazovne institute različitih smjerova, postavila je jedinstvene minimalne standarde. Povećano supervizijsko "tržište" brine se za transparentnost i natjecanje. To ide u prilog supervizanada, nositelja i last but not least, klijenata. Buduće zadaće jedne znanstveno zasnovane supervizije / organizacijskog savjetovanja leže u metodskoj integraciji, dokazivanju njihove djelotvornosti i ekonomičnosti i u egzaktnoj definiciji što je zapravo supervizija u socijalnom radu u usporedbi sa supervizijom na ostalim područjima (psihoterapiji, pedagogiji, daljnjem obrazovanju). Za superviziju u socijalnom radu potreba terenske kompetencije nešto je što se ne može dovoditi u pitanje.

S njemačkog preveo: Nino Žganec

Bilješka prevoditelja:

Budući da supervizija u području (psiho)socijalnog rada postaje sve značajnija u domaćem okružju, odlučili smo se prenijeti jedan od radova s njemačkog govornog područja. ^lanak oslikava situaciju u zemlji koju obilježava sasvim drugačiji društveni razvoj, pa i razvoj znanosti nego što je to u Hrvatskoj. No kako se unazad nekoliko godina i u Hrvatskoj javljaju neki od sličnih problema, smatramo vrijednim prikazati slična iskustva. Autor članka, koji je objavljen 1992. u njemačkom časopisu Socijalni rad (Soziale Arbeit, 9/92, Deutsche Zeitschrift fuer soziale und sozialverwandte Gebiete 41.Jg./September 1992), dr. Nando Belardi inače je profesor socijalne pedagogije visoke stručne škole u Koelnu. Dr. Belardi studirao je privredne i društvene znanosti, pedagogiju i psihologiju, a doktorirao iz područja sociologije te habilitirao u području odgojnih znanosti - socijalne pedagogije/socijalnog rada. Duži niz godina djelovao je na području rada s mladima i odraslima. Tijekom studijske godine 1981/82. predaje kao gost profesor na socijalnom radu Sveučilišta u Hong Kongu, a angažiran je i kao gost profesor na Vrije Universiteit Amsterdam. Privatni je docent na Institutu za socijalnu pedagogiju u Berlinu. Završio je osnovnu i daljnu edukaciju iz različitih savjetovanih tehnika i psihoterapije. Stekao je naziv psihoterapeuta, učitelja supervizije te kontrolnog supervizora. Do sada je objavio nekoliko knjiga te više članaka u različitim stručnim časopisima.

U osobnom susretu prevoditelja ovog članka s autorom dobivena je usmena, a nakon toga i pismena dozvola za prevodenje i objavljivanje članka u nekom od domaćih časopisa.