



Bjarte Kyte in Mona Duckert (prevod Tina Pirc)

## RAZVIJANJE VEŠČIN SUPERVIZIJE<sup>9</sup>

Kompetenčni pristop k superviziji izhaja iz predpostavke, da imajo supervizorji vsa potrebna (nujna) znanja, veščine in stališča, ki so vezani na zagotavljanje kakovostne supervizije. Hkrati so seznanjeni s strokovnimi psihološkimi modeli, teorijami in prakso. Pri tem pojem *kompetenca* implicitno vključuje zavedanje in posvečanje pozornosti medosebnemu delovanju in profesionalnosti posameznika. Supervizorji imajo tudi znanja, veščine in vrednote, ki se nanašajo na multikulturnost in raznolikost, zakonske in etične parametre ter na vodenje supervizantov, za katere ni nujno, da dosegajo kriterije strokovne uspešnosti. (APA, 2014)

Supervizija je posebna profesionalna kompetenca, ki zahteva specifično urjenje. Kompetenten supervizor ima, razvija in ohranja komponente supervizijskih kompetenc ter kompetence na področjih supervizirane prakse.

Za supervizanta pomeni supervizirana praksa most med teoretičnim psihološkim znanjem in kompetencami za praktično psihološko delo.

### Razvoj supervizijskega odnosa

Prva in najpomembnejša naloga supervizorja je vzpostaviti in razviti dober supervizijski odnos. Odprtost in zaupanje sta predpogoj za uspeh v sodelovalnih nalogah supervizorja in supervizanta. Od prvega srečanja dalje supervizor skuša oblikovati

---

<sup>9</sup> Poglavlje se v veliki meri naslanja na izhodišča in perspektive opisa norveškega programa usposabljanja iz supervizije in na Smernice APA za klinično supervizijo (APA, 2015).

sodelovalen odnos, ki supervizantu omogoča varno okolje, v katerem lahko spregovori o težavah, ki jih izkuša, tako v svojem praktičnem delu kot v supervizijskem odnosu. Supervizor ustvarja interaktivno, varno in stimulatивно učno okolje z izkazovanjem zanimanja in spoštovanja, deljenjem misli in izkušenj, podajanjem povratnih informacij na konstruktiven in prijateljski način, spraševanjem supervizanta o njegovih izkušnjah in mislih ter s pridobivanjem povratnih informacij z njegove strani.

Za dobro delovanje je pomemben prvi korak v procesu izgrajevanja supervizijskega odnosa – vzpostavljanje sporazuma o supervizirani praksi, saj ta obema udeležencema omogoča razjasnitev pričakovanj, potreb in zahtev. Sporazum (pogodba) mora izhajati iz načel, ki temeljijo na dokazih iz prakse ter na etičnih in zakonskih zahtevah, ki regulirajo strokovno dejavnost. Bolj natančno, sporazum o supervizirani praksi mora vključevati pričakovanja, kontekst in okvir za supervizijski proces, skupaj s cilji in vsebino supervizirane prakse. Supervizor in supervizant naj bi se skupaj trudila ocenjevati in vrednotiti spretnosti, ki jih supervizant že obvlada, in ključna področja, ki jih mora še razvijati. Druga pomembna področja sporazuma so: zahtevani materiali za supervizijska srečanja (videoposnetki, zapiski s seans itd.), razdelitev odgovornosti med supervizorjem in supervizantom – pravice in dolžnosti ter preprečevanje in soočanje s težavami na supervizijskih srečanjih. Osredotočanje na odnosni vidik že na samem začetku je prav tako v veliko pomoč.

Glede na to, da je cilj supervizijskega odnosa razvijati strokovne kompetence supervizanta, se je treba odprto pogovoriti o ocenjevanju in vrednotenju veščin in kompetenc. Supervizant mora biti seznanjen s tem, da bo njegovo delo ocenjeno, pri čemer mora supervizor posvetiti čas razmisleku o naslednjih vprašanjih: Kako lahko oblikujem pravično, veljavno in zanesljivo mnenje? Ali vem, kaj pomeni »najboljše opravljeno delo« oz. kakšen naj bi bil najboljši potek razvoja? Kje je meja med nestrinjanjem in diskvalifikacijo? Ukvarjanje s takšnimi vprašanji obenem zahteva in spodbuja zaupanje in odprtost.

## Metode supervizije

Več kot o teorijah supervizije najdemo v literaturi navedenega o različnih modelih supervizije. Obstajajo tri glavne vrste modelov: modeli, ki temeljijo na teoriji terapije, razvojni modeli in modeli socialnih vlog. Supervizija, ki temelji na kompetenčnem pristopu, je metateoretična in lahko načeloma črpa iz kateregakoli modela.

Modeli socialnih vlog opisujejo proces supervizije neodvisno od vsebine. Zagotavljajo terminologijo, s katero lahko opišemo in pojasnimo supervizijski proces. Ti modeli prispevajo k znanju o tem, kaj se v superviziji dogaja, ter spodbujajo k fleksibilnosti vedenj in usmerjanja pozornosti supervizorja.

Metode supervizije so usmerjene k utrjevanju supervizantovega obvladovanja profesionalnih nalog in sočasno prispevajo k ustreznemu *občutku obvladovanja* ter sposobnosti realistične samoocene. Supervizor poskuša identificirati supervizantove vire in razvojne naloge ter priskrbeti redno in specifično povratno informacijo, ki temelji na njegovem ocenjevanju učnega procesa supervizanta. Za takšno delovanje mora supervizor dobro poznati kompetence, ki jih pri svojem delu potrebuje supervizant. Hkrati pa mora imeti dovolj dober vpogled v supervizantovo strokovno dejavnost. Supervizor mora svoja mnenja supervizantu sporočiti usmerjeno in z namenom opolnomočenja. Interaktivno vedenje supervizorja naj bi supervizantu aktivno olajšalo razvijanje razumevanja in veščin, ki so pomembni za njegovo strokovno dejavnost.

Na razpolago so številne specifične metode supervizije. Med najbolj uporabnimi so reflektivni tim, igra vlog in ogledovanje posnetkov delovnih srečanj.

**Reflektivni tim** predstavlja sodelovalen pristop k skupinski superviziji. Metoda reflektivnega tima vključuje vse člane skupine in pomaga pri generiranju novih idej in refleksij tudi za tiste člane, ki niso deležni neposredne supervizije. Gre za pristop, pri katerem je v središču posameznik in ki supervizantu omogoča, da opredeli svoje razvojne cilje ter jim sledi. Supervizant se v procesu skupinske refleksije uri v sprejemanju odločitev s pomočjo skrbnega opazovanja lastnih preferenc in vrednotenja svojih veščin ob poslušanju številnih predlogov, ki so podani v nevsiljivem vzdušju. Omenjena metoda se močno osredotoča na razvijanje osebnih kompetenc supervizanta, kot so refleksija, samorefleksija, samoevalvacija, sprejemanje odločitev in avtonomija.

**Igra vlog** temelji na naših »otroških spretnostih«, saj se od rojstva učimo tako, da posnemamo ali se »delamo, kot da«. Igra vlog ustvarja vključenost in učenje bolj poveže s prakso. Njena uporaba je najpomembnejša, ko je vprašanje »kako nekaj narediti« del problema, s katerim se ukvarja supervizant. Učinkovita je tako v skupinah kot pri individualni superviziji. Gre za učni pripomoček, ki ima tri različne funkcije: (i) *raziskovanje* – kadar je raziskovanje situacije potrebno, da bi jo bolje razumeli, ali za preizkušanje različnih alternativnih ukrepov; (ii) *učenje s prikazovanjem* – kadar želi supervizor pokazati, »kako nekaj narediti« ali »kako nekaj spremeniti« pri izvajanju intervencije; (iii) *urjenje veščin* – kadar mora supervizant preizkusiti uporabo nove strategije ali razviti nove veščine.

**Posnetki (delovnih) srečanj** dajejo supervizorju nujno potrebno izhodišče za nudeenje povratnih informacij o delu supervizanta. Supervizor bi moral opazovati, kako supervizant vstopa v interakcijo s svojimi »klienti« in nuditi povratne informacije v obliki podpore in nadaljnjih usmeritev. Pri tej metodi supervizije je pomembno, da supervizor ohranja ustrezno ravnotežje med povratnimi informacijami, ki supervizantu nudijo oporo, in tistimi, ki izpostavljajo njegove napake (korektivnimi povratnimi informacijami). Obstaja neformalno pravilo o razmerju med izjavami, ki predstavljajo

spodbudo in oporo supervizantu, ter tistimi, ki izpostavljajo njegove pomanjkljivosti, in sicer naj bi bilo na vsako omenjeno pomanjkljivost s strani supervizorja podanih pet izjav, ki izpostavijo pozitivno izvajanje pri supervizantu. Skupna opazovanja supervizantovega dela na srečanjih ustvarijo priložnosti tako za večsmerne refleksije kot tudi za prilagojeno urjenje veščin.

## Vloga supervizorja in fokus v superviziji

Supervizija je sestavljena iz številnih odločitev, zaradi česar supervizor potrebuje pojme in pojmovne mreže, da lahko izpelje ustrezne, veljavne in zanesljive intervencije.

Modeli socialnih vlog se posebej ukvarjajo z različnimi vlogami supervizorja in osredotočenostjo (fokusom) supervizije. J. Bernard (1997) je s svojim modelom prispevala uporaben opis vlog supervizorja in opredelitev spretnosti, ki se jim v superviziji posveča pozornost. J. Bernard razlikuje in opredeljuje aktivnosti supervizorja v okviru treh različnih vlog: učitelja, terapevta in (po)svetovalca. V vsaki od teh treh vlog mora supervizor identificirati, katere spretnosti potrebuje psiholog, da jih lahko začne razvijati: procesne spretnosti, konceptualne spretnosti ali osebne spretnosti. Koncepti v modelu J. Bernard pomagajo supervizorjem in raziskovalcem pri opisu nalog supervizorja ter supervizorju omogočajo fleksibilnost, zavestno uporabo vlog in fokusa v skladu s potrebami supervizanta.

## Reševanje problemov v superviziji

Kompetenten supervizor se trudi identificirati in preprečiti pojavljanje ovir, do katerih bi lahko prišlo v odnosu med njim in supervizantom in ki bi lahko onemogočile dober supervizijski proces. Ima dostop do uporabnih strategij, s katerimi si lahko pomaga pri soočanju s težkimi situacijami, ki se lahko pojavijo v superviziji.

Supervizija je po svoji naravi namenjena reševanju problemov. Supervizor in supervizant s skupnimi močmi rešujeta različne probleme, s katerimi se soočajo psihologi pri svojem strokovnem delu. Ti problemi so včasih resni in jih je težko rešiti, a kadar govorimo o problemih v superviziji, gre za probleme, ki obstajajo in se pojavljajo med supervizorjem in supervizantom.

Supervizor lahko prepreči številne probleme v odnosu, če vложи nekaj truda v pogajanje za dober sporazum o supervizirani praksi (pogodbo) in s prevzemanjem odgovornosti za redno in temeljito evalvacijo sodelovalnega dela in napredka. Če se supervizor in supervizant že na začetku pogovorita o tem, kako se lahko zasnava, preprečuje in rešuje probleme, sta oba bolj opremljena za soočanje in reševanje medosebnih in odnosnih težav, ki se najpogosteje pojavijo v vseh dlje časa trajajočih, tesnih sodelovalnih odnosih. Tipični problemi, ki se pojavljajo v superviziji, pogosto nastanejo zaradi:

- razlik v teoretičnih preferencah;
- razlik v stališčih, prepričanjih in vrednotah;
- razlik v osebnih odzivih na izzive in težave;
- medosebne privlačnosti ali nenaklonjenosti;
- konfliktov interesov.

Še eno pomembno področje, kjer lahko nastanejo konflikti, se nanaša na odgovornost supervizorja, ki je vezana na njegovo vlogo ocenjevalca in »varuha sistema«.

Supervizor se mora zavedati etičnih dilem v superviziji, povezanih s prej omenjenimi konfliktnimi področji, ter se vesti v skladu z etičnimi smernicami. To pomeni, da mora sam doseči ustrezno stopnjo strokovnosti ali usmeriti supervizanta v drugo smer, če ta predstavi temo, za katero supervizor ni kompetenten. Supervizor je zavezan etičnemu načelu, da svojega strokovnega znanja in avtoritete ne bo uporabil za okoriščenje na račun supervizanta, za njegovo poniževanje ali kakršnokoli zatiranje. Poleg tega mora dosledno delovati in komunicirati tako, da supervizantu in njegovi osebni integriteti izkazuje spoštovanje. S svojim profesionalnim vedenjem in komunikacijo služi kot model za delovanje supervizanta.

Kadar se v superviziji pojavijo resni problemi, je treba vključiti tretjo osebo. To naj bi bila oseba ali institucija, ki je vredna zaupanja in navedena v pogodbi o superviziji. Uspešno delujoč supervizijski odnos je zelo dobro opremljen za soočanje z izzivi, nesoglasji in problemi. Naloga supervizorja pa je, da ugotovi, kdaj je treba poiskati nasvet pri tretji osebi, in ukrepa. Do tega lahko pride zaradi neugodnega razvoja supervizijskega odnosa ali v primeru, ko supervizor ni prepričan v to, da supervizant strokovno deluje na sprejemljiv način.

Delo psihologov je polno izzivov na različnih ravneh in v različnih pogledih. Ustrezno opravljanje profesionalnega (psihološkega) dela nas stalno potiska izven naše »cone udobja«. Uspešen profesionalni razvoj s sabo prinaša zahtevo po naši pripravljenosti in zmožnosti za neprestano obvladovanje »običajnih« delovnih izzivov. Rønnestad in Skovholt (2013) sta več desetletij preučevala pojave, ki vplivajo na razvoj posameznika, ki deluje v praksi. Za boljše razumevanje teh procesov sta razvila: (i) fazni model razvoja psihologov, (ii) tematski model za specifična področja/izzive, ki jih je treba nasloviti in obvladati, in (iii) procesni model, ki se nanaša na razvoj ali stagnacijo psihologa v praksi. Kot nujni značilnosti stalnega razvoja avtorja izpostavljata zavedanje kompleksnosti dela in aktivno naravnost k uporabi refleksije ob soočanju z delovnimi izzivi.

Supervizija ni pomembna le za psihologe, ki začenjajo s svojim strokovnim delovanjem. Veliko vrednost ima tudi za izkušene psihologe. Spodbuja rast in razvoj ter preprečuje izgorelost v vseživljenjskem učenju profesionalnih psihologov.

## Modul 2 usposabljanja mentorjev supervizirane prakse: Razvoj kompetenc supervizije<sup>10</sup>

### Cilji modula

- Razumevanje supervizije kot posebne strokovne dejavnosti
- Razumevanje vloge in odgovornosti supervizorja
- Razvoj veščin klinične supervizije
- Dvig zavesti o etičnih dilemah pri strokovnem delu udeležencev programa in v supervizijskem procesu
- Pomoč pri razvoju strokovnih kompetenc psihologa (supervizanta) prek evaluativne povratne informacije o opisanem in opaženem poklicnem vedenju, ki podpira učenje, eksplorativnega reševanja problemov in odpiranja novih perspektiv v kompleksnih kliničnih situacijah

### Pričakovani učni dosežki

- Razumevanje supervizije kot razvojnega procesa
- Znanje o različnih modelih supervizije
- Sposobnost sklepanja supervizijskega sporazuma
- Poznavanje bistvenih dejavnikov za vzpostavitev zaupnega odnosa
- Sposobnost prilagajanja supervizijskega odnosa z redno medsebojno evalvacijo
- Vzpostavitev sodelovalnega odnosa, ki omogoča varno govorjenje o izkušenih težavah, tako v supervizantovi praksi kot v supervizijskem odnosu;
- Sposobnost opredelitve virov in razvojnih nalog psihologa;
- Sposobnosti pomoči supervizantom pri opisovanju njihovih potreb in vprašanj, razumevanju in reševanju težav pri delu
- Uporaba igre vlog kot orodja za eksploracijo in poučevanje
- Poznavanje različnih metod supervizije in uporaba metod na fleksibilen in prilagojen način v superviziji
- Prepoznavanje različnih vlog in fokusov supervizorja
- Dajanje redne evaluativne povratne informacije na podlagi konkretnih opisov opazovanega vedenja in jasnih meril evalvacije na uravnotežen in razvojno usmerjen način
- Sposobnost prepoznave in zavedanje etičnih dilem v strokovni dejavnosti in supervizijskem procesu
- Sposobnost prepoznave in razmisleka o težavnih razmerah v superviziji
- Razmislek o tem, kako bi obnašanje in odnos supervizorja prispeva k sodelovanju v supervizijskem odnosu;

10 Program sta pripravila Mona Duckert in Bjarte Kyte. Izvajalci usposabljanja v projektu SUPER PSIHOLOG so bili: Mona Duckert in Bjarte Kyte, supervizorja strokovnjaka, ki izvajata podobno usposabljanje supervizorjev pri Norveškem psihološkem združenju, in vodje supervizijskih skupin Anita Kovačik, Jožica Možina, Julija Pelc, Vita Poštuvan, Andreja Rihter in Blanka Tacer, pod vodstvom Mateje Štirn.

- Razumevanje, kdaj je treba poiskati nasvet tretje osebe, ker se supervizijski odnos razvija v negativno smer

Usposabljanje je namenjeno bodočim mentorjem supervizirane prakse, tj. usposobljenim psihologom z delovnimi izkušnjami na različnih področjih psihologije, in ekspertnim supervizorjem, tj. psihologom z dolgoletnimi delovnimi izkušnjami in predhodno izkušnjo iz supervizije. Cilj usposabljanja pri slednjih je pridobiti globlje in bolj utrjeno ekspertizo iz supervizije. Poleg zgornjih učnih izidov naj bi po usposabljanju znali voditi supervizijske skupine, sestavljene iz mentorjev supervizirane prakse, in uporabljati metodo reflektivnega tima ter nuditi individualno in skupinsko supervizijo mentoriranja.

### Obseg modula 2

Dve dvodnevni delavnici (8 ur dnevno; skupaj 32 ur); dodatne učne aktivnosti: individualna supervizija ali vključevanje v supervizijsko skupino, ki jo vodi supervizor strokovnjak in kjer udeleženci usposabljanja dobijo supervizijo svoje supervizije (minimalno 6 srečanj).

### Učne metode

Kratka predavanja, združena z demonstracijami prek videoposnetkov, reflektivnimi aktivnostmi (posamezno, v skupinah ali plenarno), treningom veščin v majhnih skupinah, igro vlog, reflektivnim timom.

### Vsebina

Prvi sklop:

1. Opredelitev in razumevanje supervizije (modeli supervizije)
2. Vzpostavitev supervizijskega odnosa – pogajanja za sklenitev supervizijskega sporazuma
3. Vzpostavitev supervizijskega odnosa – vrednotenje v superviziji in vrednotenje procesa supervizije
4. Evaluativne povratne informacije o opaženem vedenju
5. Reflektivni tim
6. Igra vlog
7. Skupinske vaje: Uporaba supervizijskih orodij

Drugi sklop:

1. Pogoste in ponavljajoče se težave v superviziji
2. Vloga in področja fokusa v superviziji
3. Ocena – evalvacija – povratna informacija o supervizorjevih veščinah/odlikah
4. Ocenjevanje vprašanja
5. Ko supervizija postane težja

### Ocenjevanje

Formalno ocenjevanje ni predvideno.

### Priporočena literatura za udeležence

APA. (2014). *Guidelines for Clinical Supervision in Health Service Psychology*. Dostopno na: <https://www.apa.org/about/policy/guidelines-supervision.pdf>