

Odpori in ovire v procesu supervizije

Resistances and obstacles in the process of supervision

Sabina Derganc

Povzetek

Sabina Derganc, štud. soc. ped., Češča vas 16a, 8000 Novo mesto

Prispevek obravnava odpore, ki nastajajo med supervizijo, in dejavnike, ki ta proces ovirajo. Odpori in ovire so predstavljeni sistematično, glede na to, od kod prihajajo - bodisi od supervizorja, superviziranca ali pa gre za zunanje dejavnike. Ugotovitve se ne nanašajo zgolj na supervizijski proces, temveč tudi na svetovalno delo.

Ključne besede: supervizija, ovire, odpori, vloga supervizorja, vloga superviziranca, svetovanje

Abstract

This article presents resistances that appear in the process of supervision and factors which obstruct this process. Resistances and obstacles are presented systematically, according to their source – whether they come from the supervisor, the person who is in the process of supervision or from “the outside”. The conclusions refer also to the process of counseling.

Key words: *supervision, obstacles, resistances, the role of supervisor, the role of client, counseling*

Uvod

Tema, obravnavana v tem prispevku, me je že dolgo zanimala, vendar v literaturi o superviziji o njej nisem našla zadosti podatkov, zato si bom pomagala z literaturo s področja svetovanja in terapije, saj menim, da prihaja do podobnih odporov in ovir tako pri supervizijskem kot pri svetovalnem in terapevtskem procesu.

Zaradi lažjega in hitrejšega pisanja bom uporabljala izraza svetovanje in supervizija kot sinonima oz. bom menjavala uporabo teh dveh izrazov. Vem, da sta to povsem različna procesa, vendar ju bom zaradi zgoraj navedenih razlogov v prispevku tako rekoč izenačila.

Svetovanje in supervizija sta interaktivna procesa – vzajemen odnos med klientom, ki potrebuje pomoč, in svetovalcem, ki je usposobljen za nudenje pomoči. Do odporov in težav tako lahko prihaja bodisi s strani svetovalca bodisi s strani klienta, ovire so lahko zavestne ali nezavedne, lahko pa so posledica “zunanjih” vplivov – npr. neprimeren prostor ali čas svetovanja...

V prispevku bom skušala narediti sistematičen pregled različnih ovir in odporov ter nakazati tudi izboljšave oz. rešitve.

Ovire na strani svetovalca oz. supervizorja

Svetovallec v svetovalnem procesu ni le strokovnjak, pač pa tudi osebnost z vsemi svojimi značilnostmi, potrebami in obrambami, piše Azra Kristančič (1995). Svetovallec je tisti, ki začne interaktivni proces, ga olajšuje in vzdržuje ter oblikuje svetovalni odnos. Pogoj za to je, da se s klientom sporazumeva s čustveno toplino, strpno, s spoštovanjem in iskreno.

Če svetovallec ni pobudnik vzajemnega odnosa in le-tega ne vzdržuje, se bo svetovanje že težko začelo in možnosti za uspeh so majhne.

Klient, ki pride po pomoč, se želi čutiti dobrodošlega in v odnosu

s svetovalcem tudi spoštovanega. Če je svetovallec ali supervizor čustveno hladen, kar izraža ne le z besedami, ampak tudi s kretnjami, z izrazom obraza, s tonom in barvo glasu, klient ne bo mogel vzpostaviti stika in se pred svetovalcem odpreti. Vzroki za čustveno hladnost so povezani z osebnimi notranjimi dinamizmi svetovalca, predvsem z obremenjenostjo supervizorja s svojimi nezavednimi obrambami in potrebami.

Odnos med svetovalcem in svetovancem oz. supervizorjem in supervizantom ne more biti *neoseben*, saj je učenje v svetovanju oz. superviziji celosten proces, ki vključuje integrirano delovanje vsega organizma: mišljenje, čustvovanje, zaznavanje in vedenje. Supervizor tako dela prek odnosa, superviziranec pa se preko odnosa uči (Kobolt in Žorga, 2000).

Nestrpnost do klientove slabosti in šibkosti onemogoča, da bi se vzpostavilo sproščeno ozračje, v katerem lahko sogovornik pove, kar želi. Svetovallec, ki moralizira, zagovarja absolutna stališča, presoja in tehta določena izražanja in vedenja klienta, iskalcu pomoči onemogoča učenje za življenje in ustrezno reagiranje, kar naj bi bil eden glavnih ciljev svetovanja in supervizije (Kristančič, 1995).

Nespoštovanje klientove osebnosti pripomore k temu, da klient ni sprejet kot človek, ki raste in se razvija ter pridobiva nove zmožnosti ter sposobnosti znajti se v realnosti vsakdanjega življenja.

Če je supervizorjeva *pozornost nizka*, zaradi utrujenosti ali preobremenjenosti, je bolje, da za nekaj minut prekine supervizijo, saj bo v nasprotnem primeru neučinkovit usmerjevalec dogajanja. Supervizor mora namreč spremljati dogajanje in sogovornikovo pripovedovanje, saj mora sogovornika slišati in razumeti (Kottler in Kottler, 2001).

Neiskrenost vsebuje zanemarjanje dinamične skrbi in dejavnega zanimanja za osebo in njene frustracije. Neiskrenost svetovalca do klienta je močno povezana z neiskrenostjo svetovalca do samega sebe. V svetovalni pogovor ali supervizijski proces se vnese neiskrenost takrat, ko svetovallec obljublja nekaj, česar ne more izpolniti, ko hvali samega sebe ali svoje dosedanje svetovalne uspehe, če izreka neprijetne in nesprijemljive pripombe na vsebino pogovora (Kristančič, 1995).

Neučinkovito pomoč nudi svetovallec, ki je psihično nezrel, saj ne zmore oblikovati takega vzajemnega odnosa, ki bi omogočal rast in

razvoj drugega.

Supervizor ne sme živeti v iluziji, da je tisti, ki *pozna odgovore na vsa vprašanja* in dileme. Sposoben mora biti priznati, da včasih tudi sam ne ve, kako ravnati. Supervizantom nikakor ne sme ponujati rešitev, saj je namen supervizije, da supervizant sam najde rešitve. Vloga supervizorja je v postavljanju odprtih vprašanj, v opozarjanju na nedoslednosti ali kontroverznosti v pripovedovanju, v predstavljanju različnih pogledov na resničnost (Kottler in Kottler, 2001).

Tudi *nezadostna strokovna usposobljenost in družbena nerazgledanost* svetovalca onemogoča učinkovito in uspešno svetovanje ali supervizijo. Zahteve, ki jih mora svetovalac izpolniti, so velike, zato mora imeti širok spekter znanj in se tudi nenehno strokovno izpopolnjevati. Kristančičeva (1995) prišteva med temeljna znanja osnove iz: sociologije, andragogike, pedagogike, medicine, socialne psihologije, razvojne psihologije, teorij osebnosti in motivacije, psihodinamike vedenja, družinske psihoterapije, tehnik in vodenja svetovanja ter nenehno praktično delo svetovanja.

Tudi supervizor, ki je sicer le moderator dogajanja in ki strokovnega delavca le usmerja v procesu iskanja lastnih rešitev (Kobolt, Žorga, 2000), mora imeti znanja z različnih področij, zato da ima njegovo usmerjanje nek smisel in je strokovno podprto. O velikem pomenu širokega znanja supervizorja govorita tudi Sergiovanni in Starratt (1993), ki to imenujeta z izrazom "temelji osnovnih kompetenc" supervizorja. Poudarjata, da morajo že supervizorji sami svoje delo spoštovati kot intelektualno in ga kot takšnega predstavljati tudi drugim.

Neizogiben je vpliv svetovalčeve oz. supervizorjeve *osebnosti* na potek svetovanja in supervizije. Zato je nujno, da svetovalac spozna in uskladi svoje potrebe, obrambe, težave, sposobnosti in zmožnosti. O pomembnosti zavedanja lastnih potreb supervizorja piše Stannersova (Kobolt in Žorga, 2000), ki pravi, da je supervizija škodljiva, kadar supervizor uničuje supervizantovo samopodobo in zaupanje, ga potiska v položaj odvisnosti, ga kritizira, poučuje in nadzira ter kadar supervizor potrebuje občutek, da je pomemben. Zato je pomembna vključenost supervizorja v lasten supervizijski proces.

Za supervizijski oz. svetovalni proces je škodljivo, če si

svetovalec zastavi *nerealen cilj svetovanja*, saj bo ob tem doživel občutke neuspešnosti, s čimer se bo zožila njegova občutljivost in razumevanje klienta.

Ovira za uspešno svetovanje je tudi svetovalčeva *neodgovornost* – svetovalec se mora zavedati odgovornosti do klienta in družbe, odgovornosti, da usklajuje osebno integriteto s poklicnimi pristojnostmi. Supervizor tako ne sme pozabiti svoje *moralne obvezanosti* do klienta in do skupnosti (Sergiovanni in Starratt, 1983).

Miselna zaprtost svetovalcu onemogoča, da bi spremljal novosti in spremembe v družbenem dogajanju, s čimer se zapira pred širokim krogom interesov in dogajanjem v družbi, kar se odraža tudi pri klientih (Kristančič, 1995).

Burnard (1999) poudarja, da mora svetovalec oz. supervizor dati klientu dovolj prostora in časa, da pove svojo zgodbo, da se morda že med pripovedovanjem sam osredotoči na zanj najpomembnejše dileme in vprašanja. Burnard ves ta proces poimenuje z izrazom “letting the person tell their story”, v čemer vidim pomembnost *usmerjenosti supervizorja na supervizantovo pripoved*.

Vloga in naloge supervizorja so odvisne tudi od faze supervizije (Praper, 1996):

- V začetni fazi, ko med supervizorjem in supervizantom poteka proces spoznavanja stilov, talentov, znanj in zmožnosti drugega, pride lahko do tega, da supervizor prek kandidata uresničuje kakšne *latentne motive*, ki ne zadevajo le njunega supervizijskega procesa: ima ga za sla, za “vzorčni primer”, samega sebe pa za rešitelja ali kritika. Težava lahko nastopi tudi, če supervizor v proces supervizije vstopa z *lažno samopodobo*. Pomembno je, da se v fazi pričakovanja supervizor in supervizant približata realno možnemu.
- V drugi, *srednji fazi*, ko je naloga supervizorja, da kandidatu pomaga k vse večji samostojnosti in lastnemu razmišljanju, se lahko zgodi, da prične supervizor *ustavljati kandidata na poti k individualizaciji in separaciji*. Potrebno je namreč, da si zastavita vprašanje, ali naj kandidat še naprej ostaja v okvirih supervizorjeve smeri, stila, modela in paradigme.
- Končna faza mora povečati stopnjo samozaupanja supervizanta, mu omogočiti kritično samoopazovanje in izmenjavo mnenj s

kolegi in supervizorjem. Ravno zato so zelo vprašljive neskončne supervizije, ko supervizor kandidatu onemogoča individualizacijo. Supervizor mora znati zaključiti odnos s superviziranim, čeprav je povsem razumljivo, da je med več srečanji in pogovori o včasih zelo občutljivih in osebnih temah prišlo do določene stopnje navezanosti.

Philip Burnard (1999) je med študenti izvedel raziskavo, v kateri jih je spraševal, kakšne lastnosti naj bi imel dober svetovalec, kar lahko, po mojem mnenju, prenesemo tudi na podobo dobrega supervizorja. Med najpomembnejšimi lastnostmi so študentje našteali: dober poslušalec, ne obsoja, empatičen, razumevajoč, dostopen, sočustvujoč, skrben, prijateljski, potrpežljiv, vreden zaupanja, daje podporo, ima široko znanje, iskren...

Ovire in odpori s strani supervizanta

Praper (1996) ob opiranju na faze supervizijskega procesa tako kot pri supervizorju navaja tudi odpore na strani superviziranca:

- V začetni fazi omenja prevelika pričakovanja supervizanta, ki želi supervizorja doživljati kot najbolj popularnega, sam pa bi se z zlivanjem rad polastil teh njegovih lastnosti. Pri tem superviziraneč doživlja sebe kot učenca, ki je bodisi pridno ubogljiv ali pa se upira z opozicionalnostjo, rivalstvom in tekmovalnostjo. Tako kot supervizor, se mora tudi superviziraneč soočiti in oblikovati realna pričakovanja. Na ta način si bo omogočil, da občutkov sramu, negotovosti in nemoči ne bo več doživljal kot napako, ampak kot pomemben material za supervizijo in kot priložnost, da sam prepozna skrite izvore takšnega svojega doživljanja, delovanja in reagiranja.
- V naslednji fazi prične kandidat doživljati supervizorja kot osebo, ki ima preveč subjektivna mnenja in stališča, kar je dobro, saj to pomeni, da se je sprožil proces individualizacije in separacije.
- Končna faza mora supervizantu prinesiti samozaupanje in individualizacijo. Za nekatere supervizante pomeni večja avtonomija priložnost za večjo kreativnost in inventivnost, drugim pa vzbuja *strah in negotovost*. Pri takšnih superviziranih lahko pride tudi do *regresivnega vedenja*. Ta sicer normalen pojav mora

supervizor razumeti in superviziranemu dovoliti le toliko bližine, da se bo opogumil – supervizor naj poudari njegove sposobnosti, znanja in moč ter tudi omejitve in nevarnosti.

Kristančičeva (1995) med obrambe klientov prišteva *racionalizacijo in intelektualizacijo* povsem čustvenih problemov, kar zmanjšuje objektivnost zaznavanja, otežuje vzajemne odnose in spreminja kakovost odnosa med supervizorjem in superviziranim.

Pri nekaterih klientih lahko pride do obrambe izmaličene realnosti, ki jo lahko prepoznamo po uporabljenih mehanizmih izolacije, projekcije, racionalizacije, regresije, represije, odrekanja ali reaktivne formacije.

Preusmerjena ali kanalizirana obramba se v procesu svetovanja ali supervizije največkrat kaže kot psihična obramba oziroma mehanizem kompenzacije, fantazije, sublimacije, racionalizacije in intelektualizacije. Preusmerjene obrambe največkrat uporabljajo klienti, ki razumejo resničnost življenja šele po opravljeni razvrstitvi ali selekciji okolja. Posameznik si tako za zadovoljevanje temeljnih potreb ustvarja nadomestne smeri.

Klient tudi lahko razume resničnost, vendar ne najde skladnosti in uporablja obrambo v prepričanju, da se sploh ni sposoben vključevati v življenje. To je oblika obrambe, s katero želi vnovič oblikovati ali zgraditi svoje poznavanje in zaznavanje, da bi bolje zavaroval ali zadovoljil svoje temeljne potrebe. Tako obrambo imenujemo *rekonstrukcijska obramba*, prepoznamo pa jo kot mehanizem izogibanja in odmikanja.

Kristančičeva (prav tam) pravi, da uporaba obramb ni nič slabega in jo v vsakdanjem življenju srečujemo mnogokrat. Ljudje najpogosteje uporabljamo različne obrambne mehanizme v krizah življenjske učinkovitosti, še zlasti zato, ker nam omogočajo skladno življenje v razmerah, v kakršnih smo.

Ravno tako strokovni delavci, ki smo hkrati ljudje, v trenutkih znižane kompetentnosti uporabljamo različne obrambne mehanizme, pri čemer je pomemben sam proces supervizije in usmerjevalna vloga supervizorja, ki nam odstira meglice, ko zamegljujejo naše učinkovito strokovno delo.

Ovira uspešne supervizije na strani klienta sta *nepripravljenost k rasti in odpor do sprememb*. Potrebno je, da supervizirani ozavešči in sprejme, da smo ljudje bitja, ki se razvijamo in spreminjamo vse

življenje, kot dokazujejo sodobna razumevanja človeka (Kobolt in Žorga, 2000). Razumeti mora, da je razvoj proces in ne stanje, da prihaja do nenehne dinamike vzponov in padcev. Supervizant mora biti torej pripravljen na osebno rast in razvoj, ki je mnogokrat najpomembnejši rezultat supervizije.

Če supervizirani prevzema *preveliko odgovornost nase*, če zanemarija vplive drugih in okolja na svoje strokovno delo, mu to onemogoča celosten pogled na situacijo in proces supervizije je oviran.

Pri tem je pomembno, da supervizant upošteva tudi morebitne nepričakovane življenjske dogodke in nedogodke, ki bistveno posežejo v vsakdanji ritem življenja in vplivajo tudi na njegovo strokovno delo.

V proces supervizije se težko vključi in še težje napreduje posameznik oz. strokovni delavec, ki *ni pripravljen evalvirati svojega dela* oz. posameznih intervencij in pedagoških primerov.

Delo v vzgojnih zavodih in stanovanjskih skupinah je zaradi velikih čustvenih obremenitev in pomanjkanja sprotnega doživljanja uspešnosti še posebej obremenjujoče, kot piše Bečaj (1995). Posledice so predvsem kopičenje napetosti v posamezniku in strokovnem timu, kar je dober povod za razvijanje konfliktov in krepitev obrambnih mehanizmov pri strokovnem osebju. Zato morajo biti delavci toliko bolj pripravljeni na pogovore in evalvacije, pri čemer je kot pripomoček na prvem mestu ravno supervizija.

Posamezniki torej, ki *ne želijo reševati konfliktov* ali se tega bojijo, zavirajo razvoj kolektiva, lastnega strokovnega dela in tudi supervizijski proces, če so vanj vključeni.

Zunanje ovire

Ena od zunanjih ovir so finančne možnosti institucije, da svojim uslužbencem sploh lahko omogoči (kakovostno) supervizijo. Jackson in Keaveny (1980) pišeta, da bi vsi strokovni delavci morali imeti enake možnosti in priložnosti za supervizijo, vendar v praksi lahko mnogokrat vidimo, da ni tako. Temu pogosto botruje tudi *pomanjkanje supervizorjev*.

Ovira v supervizijskem procesu je lahko tudi neprimerno izbran

prostor in čas supervizije. Če je prostor odprt ali tak, da skozenj ves čas nekdo hodi, onemogoča zaupno in sproščeno vzdušje, ki sta pomembna pogoja za uspešno supervizijo. Tudi čas supervizije mora biti skrbno pretehtan - po napornem delovnem dnevu bo med člani supervizijske skupine najbrž želja, da bi šli čim prej domov, večja od želje po rasti in razmišljanju v supervizijskem procesu.

Potrebno je upoštevati tudi *dogajanje v delovnem timu*, še posebno pri skupinskih supervizijah strokovnjakov, ki delajo v isti instituciji ali pri istem projektu. Če je v skupini ravno pred supervizijskim srečanjem prišlo do neprijetnega konflikta, bo to bistveno vplivalo na potek supervizije.

Tudi telesno počutje tako supervizorja kot tudi supervizantov je pomemben dejavnik. Če supervizija traja dlje časa, je potrebno poskrbeti tudi za odmore in morebiti tudi za hrano in pijačo ter primerno vzdušje in razgibane dejavnosti (npr. supervizijski vikendi).

Morebitne *kulturne razlike* (Veer,1992) in veliki razkoraki v mnenjih, načelih in vrednotah supervizorja in superviziranca so lahko težka ovira. Menim, da mora supervizor sam ali pa skupaj s superviziranim pretehtati, ali so te razlike tako velike, da bodo bistveno vplivale na strokovno izpeljan supervizijski proces. V primeru, da supervizor ne more sprejeti velikih razlik med seboj in supervizantom, je po mojem mnenju boljše, da supervizijo z jasnimi razlogi in brez očitkov ali zaničevanja prekine in priskrbi drugega supervizorja.

Če se v skupini ne oblikuje varno ozračje bodisi zaradi nesprejemanja ostalih članov ali nesprejemanja s strani supervizorja ali zaradi že zgoraj naštetih razlogov, se supervizirani ne bo čutil varno in supervizijska srečanja zanj ne bodo razbremenilna, pač pa le še ena dodatna obveznost in izvor nezadovoljstva.

Tabela 1 kaže pregled vseh ovir in odporov v superviziji s strani vseh treh izvorov, ki jih ta članek obravnava.

Tabela 1: *Ovire in odpori v superviziji glede na tri vrste izvorov.*

Ovire na strani supervizorja:
nespoštovanje, nesprejemanje supervizantovih posebnosti
neiskrenost
čustvena hladnost
nestrpnost
nestrokovnost, nerazgledanost
neodgovornost
nerealni cilji, nerealna pričakovanja
psihična nezrelost
lažna samopodoba
uresničevanje lastnih motivov
preprečevanje individualizacije superviziranega
Ovire na strani supervizanta:
prevelika pričakovanja
strah, negotovost
regresivno vedenje
racionalizacija, intelektualizacija
izmaličenje realnosti
različni obrambni mehanizmi
nepripravljenost k rasti, evalvaciji, odpor do sprememb
preveliko prevzemanje odgovornosti nase
nepričakovani življenjski dogodki in nedogodki
Ovire s strani okolja:
pomanjkanje financ
pomanjkanje supervizorjev
dogajanje v timu
neprimeren prostor ali čas
kulturne razlike
različnost mnenj, prepričanj

Zaključek

Pisanje tega prispevka mi je na začetku povzročalo nemalo težav, saj v literaturi, ki govori o superviziji, nisem našla neposrednih odgovorov na svoja vprašanja glede odporov in ovir. Tako sem bila prisiljena tako rekoč brati med vrsticami, brskati po različnih virih in se tudi sama spraševati, kaj je tisto, kar zame pomeni oviro za dober potek supervizije.

Supervizija je zahteven proces in za njeno optimalno izvedbo morajo biti tako supervizor kot tudi superviziranci pozorni na to, kako in s kakšnimi pričakovanji vanjo vstopajo, katere potrebe želijo zadovoljiti, kateri obrambni mehanizmi ob tem pridejo na dan, kako sam proces poteka, kaj ga ovira in kaj vzpodbuja, katere cilje dosegajo...

Treba je tudi upoštevati pomembnost "zunanjih" dejavnikov, ki k dobremu poteku supervizije lahko veliko pripomorejo, ali pa jo ovirajo do te mere, da jo povem onemogočijo.

Vidim pomembnost nenehnega reflektiranja supervizijskega procesa tako s strani supervizorja kot tudi supervizantov, supervizor sam pa mora svoje delo reflektirati in "supervizirati" ob pomoči drugega supervizorja.

Literatura

Bečaj, J. (1995). *Moje izkušnje s supervizijo v naših zavodih*. V B. Dekleva (ur.), *Supervizija v izvendružinski vzgoji*. Ljubljana: Inštitut za kriminologijo pri Pravni fakulteti v Ljubljani.

Burnard, P. (1999). *Practical counselling and helping*. London: Routledge.

Jackson, J. in Keaveny, T. (1980). *Successful supervision*. New Jersey: Prentice-Hall Inc.

Kobolt, A. in Žorga, S. (2000). *Supervizija – proces razvoja in učenja v poklicu*. Ljubljana: Pedagoška fakulteta.

Kottler, J. in Kottler, E. (2001). *Svetovalne spretnosti za vzgojitelje in učitelje*. Ljubljana: Inštitut za psihologijo osebnosti.

Kristančič, A. (1995). *Svetovanje in komunikacija*. Ljubljana: Združenje svetovalnih delavcev Slovenije.

Praper, P. (1996). *Razvojna analitična psihoterapija*. Ljubljana: Inštitut za klinično psihologijo.

Sergiovanni, T. in Starratt, R. (1983). *Supervision – a redefinition*. New York: McGraw-Hill international editions.

Veer, G. (1992). *Counselling and Therapy with Refugees*. Chichester: John Wiley & Sons Ltd..

Strokovni članek, prejet marca 2002.