

# DOŽIVLJAJ SUPERVIZANATA O VLASTITOJ ODGOVORNOSTI ZA USPJEŠNOST SUPERVIZIJE

---

Proso, Maja

Postgraduate specialist thesis / Završni specijalistički

2024

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Law / Sveučilište u Zagrebu, Pravni fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:199:635239>

Rights / Prava: [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-12-27**



Repository / Repozitorij:

[Repository Faculty of Law University of Zagreb](#)





Sveučilište u Zagrebu

Pravni fakultet

Studijski centar socijalnog rada

Poslijediplomski specijalistički studij iz supervizije psihosocijalnog  
rada

Maja Proso

**DOŽIVLJAJ SUPERVIZANATA O  
VLASTITOJ ODGOVORNOSTI  
ZA USPJEŠNOST SUPERVIZIJE**

SPECIJALISTIČKI RAD

Zagreb, 2024.



Sveučilište u Zagrebu

Pravni fakultet

Studijski centar socijalnog rada

Poslijediplomski specijalistički studij iz supervizije psihosocijalnog  
rada

Maja Proso

**DOŽIVLJAJ SUPERVIZANATA O  
VLASTITOJ ODGOVORNOSTI  
ZA USPJEŠNOST SUPERVIZIJE**

SPECIJALISTIČKI RAD

Mentorica: prof.dr.sc. Maja Laklija

Zagreb, 2024.



University of Zagreb  
Faculty of Law  
Department of Social Work  
Postgraduate Specialist University Study Program  
in Supervision of Psychosocial Work

Maja Proso

**SUPERVISEES PERCEPTION ABOUT  
THEIR OWN RESPONSIBILITY FOR THE  
SUPERVISION SUCCES**

SPECIALIST THESIS

Supervisor: prof.dr.sc. Maja Laklija

Zagreb, 2024.

## **Sažetak**

*Supervizijski proces odvija se kroz dogovorno uspostavljen odnos supervizora i supervizanta. Jedan od najvažnijih preduvjeta uspješne supervizije je kvaliteta tog odnosa. Dogovorom o radu superviziji se daje okvir, unutar kojega supervizanti mogu slobodno reflektirati o svom radu, iznositi uspjehe i teškoće vezane za posao kojega obavljaju, te se utvrđuju uloge i odgovornosti uključenih u supervizijski proces. Supervizant nakon uspostavljenog dogovora preuzima odgovornost za svoju suradljivost, za razinu otkrivanja, za učenje i svoj razvoj, za reflektiranje i istraživanje osobnih predispozicija i sposobnosti sa zahtjevima stručnog rada ali i integraciju stečenih uvida u praktično djelovanje.*

*Cilj ovog rada bio je ispitati doživljaj vlastite odgovornosti supervizanata za uspješan ishod supervizije. Istraživanje je obuhvatilo uzorak od trinaest sudionica, stručnjakinja zaposlenih u sustavu socijalne skrbi, koje imaju iskustvo sudjelovanja u barem jednom ciklusu supervizije psihosocijalnog rada koji je bio ugovoren u najmanje pet susreta pri čemu je svaki susret trajao tri sunčana sata. Superviziju su provodili licencirani supervizori, članovi Hrvatskog društva za superviziju i organizacijski razvoj. Sve sudionice zaposlene su u ustanovama socijalne skrbi s područja Splitsko-dalmatinske županije. U istraživanju je korišten kvalitativni pristup. Podatci su prikupljeni u dvije fokusne grupe te je za njihovu obradu korištena analiza okvira.*

*Rezultati pokazuju kako supervizantice uspješan supervizijski susret doživljavaju kao onaj u kojemu se osjećaju sigurno i prihvaćeno, što im omogućava da aktivno sudjeluju u njemu donoseći supervizijski sadržaj te se uz supervizorovo vođenje, razmjenu iskustava i dobivanju smjernica profesionalno i osobno razvijaju. Sve navedeno doprinosi osjećaju olakšanja i smanjenja stresa. U uspješnom supervizijskom ciklusu, supervizantice imaju osjećaj zajedništva, povezanosti i povjerenja, pripremaju se za superviziju, aktivno u njoj sudjeluju, dobivaju prostor za emocionalno rasterećenje te profesionalnu i osobnu podršku. Odgovornost supervizanata za uspješan ishod supervizije vide u aktivnom participiranju prilikom dogovaranja zadataka i ciljeva supervizije, poštivanju postignutog dogovora, aktivnom sudjelovanju u supervizijskom procesu pri čemu su otvoreni, samozastupaju se i podržavajući su u odnosu na druge članove te u čuvanju povjerljivosti.*

*Ključne riječi: supervizija, supervizijski odnos, osobna odgovornost, supervizijski ishod*

## **Summary**

*The supervision process takes place through an agreement-established relationship between the supervisor and the supervisee. One of the most crucial prerequisites for successful supervision is the quality of this relationship. The supervision agreement provides a framework, within which supervisees can freely reflect on their work, share successes and difficulties related to their job, and establish the roles and responsibilities of those involved in the supervision process. After establishing the agreement, the supervisee takes responsibility for his/her cooperativeness, level of disclosure, learning and development, reflection, and exploration of personal predispositions and abilities in relation to professional work requirements, as well as the integration of gained insights into practice.*

*The aim of this study was to examine the supervisees' perception of their own responsibility for the successful outcome of supervision. The research included a sample of thirteen female participants, professionals employed in the social welfare, who have experience participating in at least one cycle of psychosocial work supervision, which was contracted for at least five sessions, each lasting three hours. The supervision was conducted by licensed supervisors, members of the Croatian Society for Supervision and Organizational Development. All participants were employed in social welfare institutions in the Split-Dalmatia County. A qualitative approach was used in the research. Data were collected in two focus groups, and framework analysis was used for data processing.*

*The results show that supervisees perceive a successful supervision session as one in which they feel safe and accepted, allowing them to actively participate by bringing supervision content and, with the supervisor's guidance, exchanging experiences and receiving directions for professional and personal development. All of this contributes to a sense of relief and reduced stress. In a successful supervision cycle, supervisees feel a sense of community, connectedness, and trust, prepare for supervision, actively participate, have space for emotional relief, and receive professional and personal support. Supervisees see their responsibility for the successful outcome of supervision in actively participating in task and goal setting, respecting the agreed terms, actively participating in the supervision process with openness, self-advocacy, and support for other group members, and maintaining confidentiality.*

*Keywords: supervision, supervisory relationship, personal responsibility, supervision outcome*

## Sadržaj

<b>1. UVOD</b> .....	1
1.1. Pojmovno i zakonodavno određenje supervizije.....	2
1.2. Supervizijski odnos .....	5
1.3. Supervizijski ishodi .....	6
1.4. Odgovornost u superviziji .....	8
<b>2. CILJ I ISTRAŽIVAČKA PITANJA</b> .....	11
2.1. Opći cilj istraživanja.....	11
2.2. Istraživačka pitanja.....	11
<b>3. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA</b> .....	11
3.1. Tip nacrtu istraživanja .....	11
3.2. Metoda prikupljanja podataka .....	12
3.3. Uzorak sudionika istraživanja .....	12
3.4. Postupak istraživanja.....	13
3.5. Metoda obrade i analize podataka .....	15
3.6. Etičke implikacije provođenja istraživanja .....	16
<b>4. REZULTATI I RASPRAVA</b> .....	17
4.1. Doživljaj supervizanata o uspješnom ishodu supervizije.....	17
4.2. Doživljaj osobne odgovornosti supervizanata za uspješan ishod supervizije .....	24
4.3. Doprinos supervizanata u procesu supervizije .....	37
<b>5. METODOLOŠKA OGRANIČENJA</b> .....	40
<b>6. DOPRINOS ISTRAŽIVANJA</b> .....	41
<b>7. ZAKLJUČAK</b> .....	41
<b>8. POPIS TABLICA</b> .....	44
<b>9. LITERATURA</b> .....	45
<b>10. PRILOZI</b> .....	48
Prilog A: Pitanja za fokusnu grupu supervizanata koji su imali iskustvo sudjelovanja u superviziji psihosocijalnog rada .....	48
Prilog B: Molba za sudjelovanjem u istraživanju .....	50
Prilog C: Suglasnost za sudjelovanje u istraživanju.....	51

## 1. UVOD

Vodeći supervizije stručnjacima pomagačkih zanimanja zaposlenim u sustavu socijalne skrbi, većinom grupne razvojno-integrativne supervizije psihosocijalnog rada, poneku i individualnu, pitanje odgovornosti supervizanata za uspješnost supervizije javilo mi se već pri samim počecima mog supervizorskog rada. Moje iskustvo pokazalo je da su odgovornosti supervizora široko obrađene i jasno definirane tijekom izobrazbe. Supervizori su educirani o svojoj ulozi u vođenju supervizijskog procesa, o uspostavi i održavanju suradnog odnosa sa supervizantima i upravljanju grupnom dinamikom. Osim toga, educirani smo o etičkim načelima i profesionalnim standardima koje moramo poštovati kako bismo osigurali kvalitetan i učinkovit supervizijski proces.

Temelj uspješne supervizije je uspostava i održavanje suradnog odnosa, odnosa ravnopravnog dostojanstva. Kao preduvjet stvaranja takvoga odnosa, važno je da uključeni dobro poznaju uloge koje imaju i odgovornosti koje iz njih proizlaze. Čačinović Vogrinčić (2009.) kao jedini djelotvorni način vidi da se supervizija sustvara u suradnom odnosu pri čemu definira elemente suradnog odnosa: dogovor o sudjelovanju, instrumentalna definicija problema i sustvaranje rješenja i osobno vođenje. Nadalje navodi kako je supervizor taj koji uspostavlja i održava suradni odnos čime osigurava prostor za otvoreni razgovor.

Što znači biti odgovoran? Što je odgovornost? Pregrad (2006.) navodi kako je u kolokvijalnom značenju odgovoran onaj tko izvršava preuzete obaveze na vrijeme, onaj tko je spreman uložiti dodatan trud, onaj koji stoji iza dane riječi, koji je savjestan, zadužen za neko područje ili tko je nadležan. Etimološki je riječ *odgovornost* povezana s riječju *odgovor* iz čega proizlazi da je odgovornost sklonost odgovoriti na nešto, reagirati. Juul (2011.:130) definira »osobnu odgovornost koju imamo prema vlastitom životu - prema tjelesnom, psihičkom, mentalnom i duhovnom zdravlju i razvoju i društvenu odgovornost koju imamo jedni prema drugima - u obitelji, zajednici, društvu i svijetu«.

Ulazeći u superviziju, ulazimo u odnos pri čemu je važno imati jasnu sliku o ulozi koju imamo u tom odnosu kako bismo preuzeli odgovornost, za sebe i za odnos. Supervizor i supervizant imaju različite uloge u superviziji i time su i njihove odgovornosti drukčije. U superviziji odnos



supervizora i supervizanta je hijerarhijski, dakle odgovornost za odnos i odgovornost za rezultat je više u krilu supervizora. Ono što je zadaća i supervizora i supervizanta u stvaranju odnosa ravnopravnog dostojanstva jest da budu osobno odgovorni (da znaju što misle, osjećaju, trebaju i to zastupaju), ali i da traže od onog drugog da brine o sebi i zastupa se.

Odgovornost je ključna za odnos ravnopravnog dostojanstva pri čemu Pregrad (2006.) navodi tri razine odgovornosti:

- Osobna odgovornost - sastoji se od dviju komponenti: samosvijesti (biti svjestan toga što osjećam, mislim, što mi (ne)treba, što (ne)volim i što hoću i neću ) i zastupanja sebe (zastupati se i riječju i djelom)
- Odgovornost za odnos - ako hoćemo biti odgovorni za sebe i odnos, nužno je da znamo što mislimo, osjećamo, (ne)trebamo, (ne)želimo, (ne)volimo i da to zastupamo, te da tražimo druge da čine to isto.
- (a) Društvena odgovornost/odgovornost za posao, (b) Odgovornost za ljude kojima upravljam – širi pojam odgovornosti za odnos koji se odnosi na društveno i poslovno djelovanje

Tijekom moje supervizorske prakse stekla sam dojam da se premalo pažnje posvećuje odgovornostima samih supervizanata. Iako su supervizanti ključni sudionici u procesu supervizije, njihova uloga i odgovornost često ostaju nedovoljno definirani. Stoga sam odlučila istražiti temu odgovornosti supervizanata dublje u ovom radu. Želim razumjeti kako supervizanti doživljavaju svoju ulogu i odgovornosti u procesu supervizije te kako ti doživljaji utječu na uspješnost supervizije.

### *1.1. Pojmovno i zakonodavno određenje supervizije*

Potkraj 19. stoljeća, u Sjedinjenim Američkim Državama, supervizija se počela razvijati kao metoda usvajanja profesionalnih znanja i profesionalnog razvoja u području socijalnog rada. Kao dio Marshallovog plana pomoći obnove Europe nakon Drugog svjetskog rata, u Europu je prenesena 50-ih godina dvadesetog stoljeća (Pantić, 2004.).

U Hrvatskoj se ideja uvođenja supervizije u djelatnost socijalnog rada javlja 70-ih godina dvadesetog stoljeća o čemu u svojoj knjizi naslova Supervizija u socijalnom radu piše Smolić-

Krković (1977). Hrvatsko društvo za superviziju i organizacijski razvoj, kraticom HDSOR se osniva 1998. godine u svrhu zastupanja i koordinacije supervizijskih edukacija i supervizijskih djelatnosti. Međutim, sustavno uvođenje supervizije započinje 2000. godine, kada u okviru projekta »Uvođenje supervizije u sustav socijalne skrbi Republike Hrvatske«, Studijski centar socijalnog rada u suradnji s tadašnjim Ministarstvom rada i socijalne skrbi, Švedskom međunarodnom agencijom za razvoj, Društvom za psihološku pomoć i Sveučilištem u Göteborgu i Sveučilištem u Stockholmu započinje educiranje supervizora i vođenje supervizijskih grupa za djelatnike sustava socijalne skrbi (Klobučar, Ajduković i Šincek, 2011, prema Forko i Laklija, 2016.). Ovaj projekt osigurao je napredni program za iskusne supervizore, kojega 2002. godine završava deset stručnjaka, čime je Hrvatska ispunila uvjete za stjecanje punopravnog članstva u Udruženju nacionalnih organizacija supervizora Europe. Imenovano Udruženje nosi engleski naziv Association of national organizations for supervision in Europe i koristi se kraticom ANSE.

Supervizija u Hrvatskoj postaje pravo i obveza stručnih radnika u djelatnosti socijalne skrbi Zakonom o socijalnoj skrbi (NN 57/11) koji je stupio na snagu 2011. godine. Zakonodavni okvir supervizije danas daje Zakon o socijalnoj skrbi (NN 18/22, 46/22, 119/22, 71/23, 156/23) u članku 264. stavkom 1. stručni radnici u djelatnosti socijalne skrbi imaju pravo na superviziju najmanje jednom godišnje; stavkom 2. supervizija je proces učenja, razvoja i metoda podrške stručnim radnicima koji im omogućava usvajanje novih znanja, razvijanje vještina, usvajanje profesionalnih i osobnih spoznaja kroz osobno iskustvo stručnog rada, u cilju poboljšanja kvalitete rada s korisnicima; stavkom 3. superviziju mogu obavljati licencirani supervizori. Zakonom o djelatnosti socijalnog rada (NN 16/19, 18/22) supervizija je definirana u članku 3. kao proces učenja, razvoja i metoda podrške stručnim radnicima koji im omogućava usvajanje novih znanja, razvijanje vještina, usvajanje profesionalnih i osobnih spoznaja kroz osobno iskustvo stručnog rada, radi poboljšanja kvalitete rada s korisnicima.

Danas postoje brojne definicije supervizije i s vremenom se stvaraju nove, a sve zbog toga što se supervizija mijenja i razvija. Neke definicije superviziju u psihosocijalnom radu određuju kao:

- proces u kojem jedan stručnjak ima odgovornost raditi s drugim kako bi se postigli određeni profesionalni, osobni i organizacijski ciljevi superviziranog. Ti ciljevi uključuju osiguravanje kompetentnoga i odgovornoga neposrednog rada s korisnicima,

kontinuirani profesionalni razvoj, te osobnu podršku superviziranom (Harries, 1987. u Ajduković, Cajvert 2004.:14)

- suradnu zajednicu učenja. U procesu supervizije kroz dijaloški razgovor supervizor i supervizant su-otkrivaju postojeće znanje i su-razvijaju novo znanje. Filozofija i praksa supervizije kao zajednice učenja uključuje – povezivanje, suradnju i stvaranje (Anderson, 2000. u Ajduković i Cajvert, 2004.:15).
- proces interpersonalne interakcije u kojoj jedna osoba, supervizor, susreće drugu, supervizanta, s ciljem povećanja njegove djelotvornosti u psihosocijalnom radu (Hess, 1980. u Ajduković i Cajvert, 2004.:14).

Prema Europskom pojmovniku supervizije i coachinga (Ajduković i sur., 2018:9)

*Supervizija prije svega služi razvoju pojedinaca, timova i organizacija. Poboljšava profesionalni život pojedinaca i timova s obzirom na njihove uloge u institucionalnom kontekstu. Također se usredotočuje na osiguravanje i razvijanje kvalitetne komunikacije među zaposlenicima i na metode suradnje u različitim radnim kontekstima. Osim toga, supervizija pruža podršku u različitim procesima promišljanja i odlučivanja te u izazovnim i zahtjevnim profesionalnim situacijama i konfliktima. Podržava razjašnjavanje i analizu zadataka, funkcija i uloga. Pomaže u postupanju s procesima promjena, u traženju inovativnih rješenja za nove izazove i mjera za borbu protiv zlostavljanja i sagorijevanja na radnom mjestu.*

U vremenu su se razvijali različiti modeli supervizije, koji se dijele u odnosu na dva kriterija: 1.) terapijsko-tretmansku teorijsku koncepciju ili 2.) funkcije i ciljeve procesa supervizije (Bernard i Goodyear, 1998. prema Ajduković i Cajvert, 2004.). U odnosu na kriterij funkcija i ciljeva, najzastupljeniji model je onaj po kojemu supervizija ima tri funkcije (Munson, 1993. prema Ajduković i Cajvert, 2004.): (1) Administrativno-upravljačka funkcija koja je usmjerena na obavljanje i podjelu zadataka, poštivanje pravila organizacije i provođenje njene politike, (2) Podržavateljsko-pomažuća funkcija usmjerena na razgovor o emocijama koje se javljaju uz rad s korisnicima, pružanje podrške i osnaživanju te promociju brige o mentalnom zdravlju stručnjaka, (3) Podučavajuća funkcija usmjerena je učenju novih metoda, tehnika i strategija rada te davanju povratne informacije i rada na slučaju. Uvažavajući hrvatski kontekst, kod nas su se sukladno ovim funkcijama razvili različiti supervizijski oblici: razvojno-integrativna supervizija, methodska supervizija, timska supervizija, organizacijska supervizija.

S obzirom na broj sudionika, supervizija može biti individualna i grupna. Individualna supervizija odvija se »jedan na jedan«, to je i prvi oblik supervizije. Grupnu superviziju 1985.

godine definirali su Holloway i Johnston (prema Ajduković, 2004.a:123) kao: »*Redovite susrete grupe supervizanata i supervizora radi unapređivanja njihova razumijevanja samih sebe kao stručnjaka, klijenata/korisnika s kojima rade i sustava pružanja usluga općenito, a koji si uzajamno pomažu u tom nastojanju kroz interakciju u kontekstu grupnih procesa.*«

## 1.2. Supervizijski odnos

Supervizijski proces odvija se kroz dogovorno uspostavljen odnos supervizora i supervizanta (Cicak, 2011.). Supervizor je stručnjak koji je uz svoje primarno diplomsko obrazovanje nekog od pomažućih zanimanja dodatno educiran za vođenje supervizije, a supervizant je korisnik supervizije koji u superviziju dolazi iskustveno učiti o sebi u profesionalnoj ulozi (Milošević prema Kobolt i Žorga, U: Puhalić, 2021.). Sherry (1991.), jednim od najvažnijih preduvjeta uspješne supervizije vidi kvalitetan odnos između supervizora i supervizanata.

Osim supervizora i supervizanta u supervizijski odnos uključeni su i naručitelj supervizije te je neposredno uključen i supervizantov korisnik/klijent. Naručitelj supervizije, odnosno ugovorni partner je u pravilu organizacija u kojoj je supervizant zaposlen. Njegova uloga je sudjelovanje u odabiru supervizora i procesu ugovaranja te financiranje i evaluiranje supervizije (Ajduković i sur., 2018.).

Uloge u supervizijskom odnosu različito su određene s obzirom na modele supervizije:

- administrativno-upravljačka supervizija podrazumijeva hijerarhijski odnos u kojemu je supervizor onaj koji upućuje, prati, provjerava i evaluira supervizanta.
- u edukativnoj superviziji, odnos supervizora i supervizanta je hijerarhijski i evaluacijski jer supervizor ima više znanja i informacija, zadužen je za unapređenje profesionalnog funkcioniranja mlađih osoba i praćenje kvalitete profesionalnih usluga koje pružaju klijentima. (Ajduković, 2020.)
- u kontekstu supervizije čija je funkcija podržavajuća i pomažuća, govorimo o supervizijskom odnosu koji je suradan. Čačinović Vogrinčić (Čačinović Vogrinčić i sur., 2007.) suradan odnos definira kao odnos između suradnika koji rade na zajedničkom projektu stvarajući rješenja. U ovakvom odnosu supervizor nije stručnjak koji bolje zna ili ima više informacija od supervizanta, supervizor je onaj koji je zainteresiran za supervizanta, koji supervizanta „sluša iz pozicije neznanja“.

Supervizijski odnos razvija se kroz tri faze: početnu, razvijenu ili zrelu i završnu. (Halloway, Muse-Burke, Ladany i Deck, 2000. prema Matić, 2011.). U početnoj fazi pojašnjava se odnos supervizora i supervizanta, postiže se dogovor o radu, ciljevima i očekivanjima u superviziji i dogovaraju se granice povjerljivosti. Razvijena ili zrela faza donosi jaču povezanost i mogućnost međusobnog utjecaja, vještina prikazivanja slučajeva je razvijenija, samopouzdanje i profesionalna efikasnost raste. U završnoj fazi povećano je razumijevanje povezanosti teorije i prakse te se smanjuje potreba za supervizorovim vođenjem.

Bordinova definicija supervizijskog odnosa govori kako je taj odnos temelj uspostavljanja i odvijanja procesa supervizije, a uključuje tri aspekta: dogovor supervizora i supervizanta o ciljevima supervizije, dogovor o zadacima supervizije te emocionalnu vezu između supervizora i supervizanta (Matić, 2011.).

Matić (2011.) ističe kako supervizanti često ulaze u superviziju s različitim osobnim iskustvima, potrebama i očekivanjima. Zbog toga je izuzetno važno od samog početka razjasniti te aspekte i dogovoriti strukturu, formu i sadržaj rada. Također, potrebno je postaviti temelje odnosa kroz koji će se ostvariti zajednički dogovoreni ciljevi i zadaci supervizije.

### *1.3. Supervizijski ishodi*

Analizirajući očekivanja supervizanata, otvara se prilika za posredno razumijevanje željenih ishoda supervizijskog procesa. Na taj način možemo rasvijetliti ciljeve i prioritete sudionika supervizije. Prema istraživanju »Doživljaj djelotvornosti sudjelovanja u metodičkoj superviziji voditelja mjere stručne pomoći roditeljima u ostvarivanju skrbi o djetetu« kojega je provela Barišić (Barišić i Ajduković, 2021.), kao ishode od sudjelovanja u metodičkoj superviziji sudionici su naveli dobiti u području komunikacijskih vještina, refleksivnosti, socijalnih resursa, razmjene iskustava, povratne informacije na svoj rad i prevencije stresa. Laklija, Ajduković i Aladrović Deklman (2020.), provele su istraživanje koje je za cilj imalo analizu doživljaja dobiti od tzv. konzultativne grupe supervizije za voditelje mjere stručne pomoći roditeljima u zaštiti dobrobiti djece, te prikazom rezultata istraživanja u dijelu koji se odnosi na očekivanja supervizanata, pokazuju da supervizanti od supervizije očekuju unaprjeđenje kompetencija i znanja te rasterećenje i osnaživanje, odnosno smanjenje profesionalnog stresa. Cajvert (2001.), govoreći iz svog supervizorskog iskustva, navodi kako supervizanti očekuju u

superviziji dobiti podršku i prostor za refleksiju, savjet, nove načine pristupanja i aktiviranje resursa.

Ajduković i Cajvert (2004.:36-38) uspoređujući tri modela supervizije, organizacijsku, razvojno integrativnu i superviziju u edukaciji razlikuju očekivane ishode kako slijedi:

- *Očekivani ishod organizacijske supervizije Stručnjaci znaju tko, što i kako treba činiti u radu s korisnicima; kvalitetan psihosocijalni rad/usluge; usklađenost radnih vrijednosti i praktičnog djelovanja stručnjaka u organizaciji; usklađenost psihosocijalnog rada s potrebama korisnika i zajednice koje se mijenjaju*
- *Očekivani ishod razvojno-integrativne supervizije Reflektirajući praktičar s dobrim »unutarnjim« supervizorom koji ima produbljeno razumijevanje klijenata i svog odnosa s klijentom; razvoj vlastitoga stila rada i kompetentnosti stručnjaka; kvalitetne usluge korisnicima/klijentima*
- *Očekivani ishod supervizije u edukaciji „Kompetentan stručnjak u specifičnoj metodi ili terapijskom pristupu“.*

Prethodno navedena usporedba govori o različitim očekivanim ishodima ovisno o modelu supervizije. Kusturin (2007.), osim različitih modela supervizije, zaključuje kako će supervizijski ishodi ovisiti i o obliku supervizije, izboru supervizora, izboru problema te načinu rada na problemu. S tim u vezi navodi moguće supervizijske ishode:

- novo razumijevanje vlastitog ponašanja i ponašanja korisnika ili suradnika,
- osjećaj rasterećenja,
- poboljšanje profesionalnog stila rada, kvalitete rada i postignuća,
- bolja briga za vlastito mentalno zdravlje,
- povišeni osjećaj zadovoljstva sobom, poslom, organizacijom.

Europski pojmovnik supervizije i coachinga (2018.) pruža sveobuhvatan pregled učinaka supervizije na supervizante, ističući jedanaest ključnih ishoda: (1) bolji profesionalni učinci, (2) razjašnjavanje uloga i funkcija u organizacijama, (3) učinkovito postupanje u slučaju konflikata i proturječja, (4) učenje, (5) novi uvidi, (6) organizacijske koristi, (7) sprječavanje i smanjenje stresa, (8) profesionalni razvoj, (9) upravljanje kvalitetom, (10) samoosviještenost, (11) dobrobit/zdravlje.

Ajduković i Ajduković (2004.) u prikazu evaluacije projekta *Uvođenje supervizije u sustav socijalne skrbi Republike Hrvatske*, kao najvažnije i najvrjednije aspekte sudjelovanja u superviziji prema navodima supervizanata, ističu:

- povećanje samopouzdanja (supervizanti ih opisuju u terminima vlastite kompetentnosti i samostalnosti, kako u osobnom tako i u profesionalnom životu)
- bolju komunikaciju u radnom okruženju
- manju razinu doživljenog stresa na poslu (supervizanti smanjenje stresa pripisuju većem osjećaju samopouzdanja i profesionalne kompetentnosti).

#### *1.4. Odgovornost u superviziji*

Ranije govoreći o ulogama u superviziji i odgovornostima koje se vežu za navedene uloge, rečeno je kako je odgovornost za proces i rezultat više u krilu supervizora s obzirom da je njihov odnos hijerarhijski pri čemu se pojam rezultat odnosi na ishode supervizijskog procesa. Arambašić (2021.) opisuje hijerarhijske odnose kao one u kojima postoje različite razine moći između nadređenih i podređenih osoba. Zbog tih razlika u moći, veća odgovornost za odnos leži na onome tko je na višoj hijerarhijskoj poziciji, jer posjeduje veću moć, dok onaj na nižoj poziciji ovisi o nadređenom.

Branković i sur. (2017.) vide odgovornost supervizora za kvalitetu ukupnog supervizijskog procesa. Drugim riječima, supervizor je odgovoran za realizaciju planiranih supervizijskih aktivnosti i poštivanje supervizijske procedure. Isti autori supervizantovu odgovornost vide u donošenju samog sadržaja supervizije te u učenju i ukupnom napredovanju. Tomić (2011.) odgovarajući na pitanje što sve čini sadržaj supervizije, a što proces, navodi kako svaka supervizantova tema koja je u vezi s njegovom profesionalnom ulogom može biti sadržajem supervizije (poteškoće u radu s pojedinim korisnikom, s određenom korisničkom skupinom, u radnom okruženju), dok proces podrazumijeva organizaciju i vođenje supervizijskih susreta, uspostavu supervizijskih odnosa, pružanje podrške i osnaživanje supervizanata i niz drugih odgovora na pitanje »kako«.

Dvostruku odgovornost supervizora u vođenju grupne supervizije Ajduković (2004.b) obrazlaže time što supervizori istodobno trebaju osigurati dobru superviziju i biti voditelji grupe. No, navodi i dvostruku odgovornost supervizanata, a to je da su odgovorni dobro koristiti

superviziju koja im je na raspolaganju i sudjelovati u supervizijskoj grupi sukladno ugovoru o radu grupe.

Ajduković i Cajvert (2004.) odgovornosti supervizanta u razvojno-integrativnoj superviziji vide kao odgovornost za reflektiranje i istraživanje osobnih predispozicija i sposobnosti sa zahtjevima stručnog rada ali i integraciju stečenih uvida u praktično djelovanje. Autorice ističu da supervizor ne preuzima odgovornost za supervizanta, on radi sa supervizantom, a ne za njega.

Prema Europskom pojmovniku supervizije i coachinga »supervizanti su odgovorni za svoju kooperativnost, za svoj proces razvoja i učenja i za primjenu novih uvida koje su stekli« (Ajduković i sur., 2018.:14).

Puhalić (2021:14) u Priručniku o superviziji kao direktno uključene sudionike u superviziji navodi supervizante i supervizora, indirektno naručitelja supervizije i supervizantovog korisnika i u tom kontekstu piše o ulogama i odgovornostima kako slijedi:

#### ULOGI I ODGOVORNOSTI RUKOVODITELJA USTANOVA/ ORGANIZACIJA

- prepoznavanje potrebe za supervizijom, raspisivanje natječaja i angažiranje supervizora
- sudjelovanje u definiranju, potpisivanje i poštivanje pisanog supervizijskog ugovora
- osiguravanje prostora za miran i nesmetan rad
- osiguravanje potrebnog vremena, kako za pojedinačni supervizijski susret tako i za ukupno trajanje supervizije
- poštivanje granica supervizijskog procesa, bez traženja "detalja" sa supervizijskih susreta
- kontinuirana podrška supervizijskom procesu i redovna komunikacija sa supervizorom

#### ULOGI I ODGOVORNOSTI SUPERVIZORA

- odgovornost da prihvati samo one grupe s kojima može realizirati supervizijske ciljeve
- aktivno sudjelovanje u kreiranju pisanog ugovora o djelu
- odgovornost za vođenje supervizijskog procesa
- poštivanje na početku definiranog dogovora o pravilima rada
- kontinuirana i otvorena komunikacija s rukovoditeljem



## ULOGE I ODGOVORNOSTI SUPERVIZANATA

- dobrovoljnost i motiviranost za rad
- odgovornost za proces vlastitog profesionalnog razvoja
- aktivno sudjelovanje u superviziji/donošenje slučajeva na superviziju
- poštivanje na početku definiranog dogovora o pravilima rada
- primjena novih uvida u profesionalnoj praksi

Već kod samog ugovaranja supervizije razvidna je važnost samoodređenja i samozastupanja supervizanata. Yeels (2004.) ugovaranje supervizije opisuje kao aktivno pregovaranje i odgovornost obiju strana za postizanje dogovora koji se odnosi na zadatke i odnose koje će uključivati supervizija.

Govoreći o odgovornostima supervizanata, uloga dogovora o radu je ključna jer im svojim sadržajem daje okvir. Cajvert (2004.) navodi kako dogovorom supervizor i supervizijska grupa postižu suglasje o strukturi, formi i sadržaju svog rada, što predstavlja temelj njihovog zajedničkog djelovanja. Ističe kako je jasan dogovor ključan jer stvara okvir koji pruža sigurnost. Unutar tog dogovorenog okvira otvara se prostor za kreativnost. Dogovor prema Cajvert (2004.) sadrži: (1) usmjerenje/fokus u superviziji, (2) svrha supervizije, (3) način i redoslijed predstavljanja slučajeva, (4) tko će sudjelovati u superviziji, odnosno biti član supervizijske grupe, (5) kontakt osoba za organizacijska pitanja, (6) prisustvovanje i izostanak u superviziji, (7) vremensko trajanje supervizije, (8) prostor u kojemu će se supervizija održavati, (9) čuvanje profesionalne tajne/povjerljivost, (10) honorar, (11) napuštanje grupe i neplanirani završetak, (12) način rješavanja problema u grupi, (13) odgovornost supervizora prema voditelju, (14) evaluacija i završetak supervizije.

Etički kodeks<sup>1</sup> supervizora RH pod procedurama ugovaranja obvezuje supervizora da »uspostavi jasan dogovor o radu sa supervizantom odnosno sa supervizijskom grupom, kojim određuje odgovornosti supervizora i supervizanata te tehničke pojedinosti«. Kako bi se promovirale i štitile etičke vrijednosti u superviziji, odnosno spriječili etički prekršaji, Cicak

---

<sup>1</sup> Hrvatsko društvo za superviziju i organizacijski razvoj 27. listopada 2014. objavilo je Etički kodeks supervizora RH na internet stranicama <https://www.hdsor.hr/wp-content/uploads> Etički kodeks supervizora Republike Hrvatske predstavlja skup načela i smjernica koje reguliraju etičko ponašanje i profesionalne standarde supervizora u Republici Hrvatskoj.

(2011.) upućuje na potrebu transparentnog profesionalnog predstavljanja supervizora i sklapanja jasnog supervizijskog dogovora.

## **2. CILJ I ISTRAŽIVAČKA PITANJA**

### *2.1. Opći cilj istraživanja*

Cilj je ovog istraživanja ispitati doživljaj vlastite odgovornosti supervizanata za uspješan ishod supervizije.

### *2.2. Istraživačka pitanja*

U skladu s navedenim ciljem istraživanja, postavljena su sljedeća istraživačka pitanja

1. Što za supervizante znači uspješan ishod supervizije?
2. Kako supervizanti opisuju vlastitu odgovornost u procesu supervizije za uspješan ishod supervizije?
3. Kako supervizanti opisuju svoj doprinos u procesu supervizije?

## **3. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA**

### *3.1. Tip nacrtu istraživanja*

S obzirom na prirodu istraživačkog pitanja i u skladu sa ciljem istraživanja, odabran je kvalitativni pristup u prikupljanju i obradi podataka. Kvalitativni pristup je izuzetno pogodan za mnoga istraživanja u socijalnom radu jer omogućava dubinsko razumijevanje različitih iskustava i stajališta korisnika usluga, kreatora politika, stručnjaka i volontera. Ovaj pristup posebno je koristan za proučavanje socijalno osjetljivih pitanja, jer omogućava uključivanje sudionika koji bi mogli imati poteškoća u izražavanju putem uobičajenih kvantitativnih metoda istraživanja (Ajduković, 2014.).

### *3.2. Metoda prikupljanja podataka*

S obzirom na cilj istraživanja, kao primjerena metoda za prikupljanje podataka, odabrana je fokusna grupa. Kao tehnika grupnog razgovora omogućava dublje spoznavanje istraživane pojave (Milas, 2009.). Uz vođenje moderatora, sudionike se potiče na »slobodno iznošenje vlastitog mišljenja i stavova« (Milas, 2009.:589).

Prema Ajduković i Urbanc (2010.) usmjerenost, kroz unaprijed pripremljena pitanja, omogućava stjecanje uvida u raznolikost osobnih iskustava i razmišljanja vezanih za cilj istraživanja. Otvorenost i nesugestivnost ovakvog pristupa doprinose spontanosti i produktivnosti unutar grupe.

### *3.3. Uzorak sudionika istraživanja*

Sudionici su odabrani sa popisa sudionika supervizijskih grupa koje su provodili licencirani supervizori psihosocijalnog rada. Navedene supervizijske grupe činili su stručnjaci zaposleni u sustavu socijalne skrbi na području Splitsko-dalmatinske županije. Po načinu kreiranja uzorak je namjerni uzorak supervizanata koji su udovoljili sljedećim kriterijima: (a) imaju završen diplomski studij i stečeno zvanje pomagačkih zanimanja (socijalni rad, psihologija, socijalna pedagogija), (b) imaju iskustvo sudjelovanja u jednom ciklusu supervizije psihosocijalnog rada koji je bio ugovoren u najmanje pet susreta pri čemu je svaki susret trajao tri sunčana sata i (c) spremni su govoriti o svojim iskustvima na temu istraživanja.

Planirano je i dogovoreno da uzorak istraživanja čini četrnaest stručnjaka koji imaju iskustvo sudjelovanja u superviziji psihosocijalnog rada. Međutim, u istraživanju je na kraju zbog neočekivanog izostanka jedne sudionice sa fokusne grupe sudjelovalo trinaest sudionica koje su zadovoljile navedene kriterije. Sudionice su podijeljene u dvije fokusne grupe, jednu grupa se sastojala od sedam, a druga od šest članica.

Uzorak je homogen po rodu i po sustavu u kojemu su sudionice zaposlene (sustav socijalne skrbi). Sudionice su heterogene u pogledu njihove dobi, zvanja, radnog staža i iskustva sudjelovanja u superviziji.

Prosječna životna dob sudionica je 35,31 godina, najmlađa sudionica imala je 27 godina, a najstarija 57 godina ( $M=35,31$ ,  $SD=7,97$ ). Na poslovima struke, prosječno ostvaren radni staž je 10,12 godina pri čemu je sudionica s najdužim radnim stažem imala 34 godine radnog staža, a sudionica s najkraćim 3 godine ( $M=10,12$   $SD= 8,39$ ).

Prema zastupljenosti struke, u uzorku su bile tri psihologinje i deset socijalnih radnica. Dvije sudionice završile su i specijalistički studij iz obiteljske medijacije, a četiri su uključene u neku od psihoterapijskih edukacija. Prema radnom mjestu, devet sudionica je zaposlena u Hrvatskom zavodu za socijalni rad, od čega je jedna zaposlena na poslovima voditeljice odjela, jedna na poslovima stručne radnice na odjelu za novčane naknade, jedna je zaposlena kao članica tima za udomiteljstvo, šest na poslovima stručne radnice na odjelu za djecu, mlade i obitelj. Dvije sudionice su zaposlene u Obiteljskom centru na poslovima stručnih radnica, a dvije u Centru za pružanje usluga u zajednici Maestral, jedna na radnom mjestu psihologa, a jedna na radnom mjestu stručnog suradnika.

Iskustvo sudjelovanja u superviziji sedam sudionica je imalo u po jednom supervizijskom ciklusu, od čega je šest supervizijskih ciklusa dogovoreno u šest susreta po tri sunčana sata, a jedan u osam susreta po tri sata; dvije sudionice imale su iskustvo sudjelovanja u po dva, a dvije po tri supervizijska ciklusa s rasponom ugovorenih susreta od šest do deset po tri sunčana sata; dvije sudionice imale su iskustvo sudjelovanja u po pet supervizijskih ciklusa s rasponom ugovorenih susreta od šest do jedan susret tjedno za vrijeme trajanja školske godine, svo po tri sunčana sata.

#### *3.4. Postupak istraživanja*

Postupak istraživanja započeo je planiranjem odabira sudionika i odabira prostora u kojem će se održavati fokusne grupe. Licencirane supervizore koji superviziju provode na području Splitsko – dalmatinske županije, a koje poznajem kroz članstvo u Hrvatskom društvu za superviziju i organizacijski razvoj i čije kontakte imam od ranije, usmeno sam zamolila da sudjeluju u istraživanju prilikom formiranja uzorka sudionika. Svi supervizori imali su iskustvo vođenja supervizija u sustavu socijalne skrbi, pravosudnom sustavu i organizacijama civilnog društva. Telefonskim kontaktom sam ih informirala o svrsi i cilju istraživanja te su pristali sudjelovati u istraživanju. Supervizore sam zamolila da kontaktiraju svoje supervizante,

informiraju ih o svrsi i cilju istraživanja te zatraže njihovu dozvolu da kontakt podatke (broj mobitela ili telefona i email adresu) prosljede istraživačici.

Nakon što sam od supervizora dobila kontakt podatke potencijalnih sudionika, sve sam ih kontaktirala telefonom i emailom kako bih im se osobno predstavila i izrazila zahvalnost za njihovu spremnost da sudjeluju u istraživanju. Ujedno sam im uputila pismenu molbu za sudjelovanjem u istraživanju (Prilog B) u kojoj sam objasnila cilj i svrhu istraživanja te ih informirala o načinu prikupljanja podataka. Od sudionika sam zatražila suglasnost za sudjelovanjem (Prilog C) na prethodno pripremljenom obrascu u okviru kojega je objašnjena dobrovoljnost sudjelovanja te mogućnost odustajanja u bilo kojem trenutku. Po dobivenoj suglasnosti, formirana je grupa u aplikaciji WhatsApp u kojoj sam korištenjem mogućnosti »anketa« predložila dva termina održavanja fokusne grupe. Ovime sam nastojala biti fleksibilna i prilagoditi se njihovim rasporedima kako bih osigurala što veći odaziv te smo uspješno i brzo dogovorili mjesto, datum i vrijeme kada će se provesti fokusna grupa i njeno okvirno trajanje.

Prvu fokusnu grupu činile su sudionice koje su zaposlenice Hrvatskog zavoda za socijalni rad, Područnog ureda Split te je zbog praktičnosti i lakše organizacije dogovoreno provođenje fokusne grupe u prostorijama Hrvatskog zavoda za socijalni rad, Područnog ureda Split. Radi se o prostoriji namijenjenoj radioničkom radu. Suglasnost za korištenje prostora i održavanje grupe, usmeno sam dobila od voditeljice Područnog ureda Split, Hrvatskog zavoda za socijalni rad. Fokusna grupa provela se na dan 20. ožujka 2024. godine s početkom u 8:30 sati i trajala je 68 minuta.

Druga fokusna grupa provedena je u radioničkom prostoru Obiteljskog centra, Područne službe Splitsko-dalmatinske za čije korištenje sam dobila prethodnu usmenu suglasnost ravnateljice Obiteljskog centra. Fokusna grupa provela se na dan 26. travnja 2024. godine s početkom u 9:00 sati i trajala je 80 minuta.

Oba prostora u kojima su se provodile fokusne grupe omogućavala su da se razgovor odvija bez ometanja, nije bilo drugih osoba koje bi ulazile ili izlazile, vanjske buke, niti drugih ometanja. Prostorije su omogućavale da članice fokusne grupe i istraživačica sjede na način da su stolice postavljene u krug te da između sudionika nema fizičkih prepreka.

Vjerodostojnost istraživačice temelji se na njenoj naobrazbi iz socijalnog rada i supervizije psihosocijalnog rada, dodatnim edukacijama iz područja grupnog rada te na iskustvu vođenja supervizijskih grupa, ali i drugih vrsta grupa te na iskustvu sudjelovanja u fokusnim grupama (Ajduković, 2014.).

Fokusne grupe sam vodila prema prethodno pripremljenim pitanjima (Prilog A), koja su pitanja otvorenog tipa, kako bi osigurala sudionicama da odgovore svojim riječima. Prvi dio pitanja odnosio se na opće podatke o sudionicama (dob, spol, primarno profesionalno obrazovanje, radno mjesto, dužina radnog staža) i supervizijsko iskustvo koje imaju (u koliko supervizijskih ciklusa, od koliko susreta se sastojao svaki ciklus i koliko su trajali susreti). Potom su slijedila pitanja koja su se odnosila na značenje koje supervizanti pridaju uspješnom ishodu supervizije. Zatim pitanja koja se odnose na opisivanje vlastite odgovornosti u procesu supervizije za uspješan ishod supervizije navedena.

U odnosu na treće istraživačko pitanje i način na koji supervizanti opisuju svoj doprinos u procesu supervizije postavljena su pitanja koja se odnose na doprinos supervizanata ishodu supervizije, bilo pozitivan ili negativan.

Fokusne grupe snimane su snimačem mobitela uz prethodno objašnjenje da se snimka koristi isključivo u svrhu izrade transkripta i daljnje analize podataka. Od sudionica je usmeno zatražena i dobivena suglasnost za snimanje. Nakon provedenih fokusnih grupa, audiozapisi su pohranjeni na računalu istraživačice potom transkribirani u tekstualni oblik. U izradi transkripta svakoj sudionici dodijeljena je oznaka koja će se kasnije koristiti u obradi i prikazu rezultata. Oznaka se sastoji od tri znaka: slova »S« kao sudionica, broja od 01- 13.

### *3.5. Metoda obrade i analize podataka*

U istraživanju je korištena kvalitativna analiza okvira, s obzirom da je tema unaprijed određena, te je ona baza za prikupljanje i analizu kvalitativne građe. Analiza okvira smatra se prikladnom iz razloga što se istraživanjem nastoji odgovoriti na specifična pitanja i sama tema za koju se traži odgovor je unaprijed definirana. Postupak analize obuhvaća pet faza: proces upoznavanja s građom, postavljanje tematskog okvira, indeksiranje (kodiranje), unošenje u tablice, povezivanje i interpretacija (Ritchie i Spencer, 1994., prema Ajduković i Urbanc, 2010.:330).

Transkripti audio zapisa provedenih fokusnih grupa bili su temelj za analizu podataka. Za svako istraživačko pitanje odnosno tematsko područje definirane su podteme. Unutar definiranih tema određeni su kodovi kojima su pridružene izjave sudionika fokusnih grupa.

### *3.6. Etičke implikacije provođenja istraživanja*

Sudionicama istraživanja prvu informaciju o istraživanju dali su supervizori supervizijskih grupa u kojima su sudionice sudjelovale. Informacija je sadržavala cilj i svrhu provođenja istraživanja te su sudionice dale svoju suglasnost i pristale da supervizori prosljede njihove kontakt podatke istraživačici. Po dobivenim kontakt podacima, sudionicama istraživanja sam uputila pisanu molbu (Prilog B) kojom su prije početka rada, upoznate s ciljem i svrhom istraživanja, načinom njegovog provođenja te načelom povjerljivosti sudjelovanja i dobivenih podataka. Sudionicama je istaknuto kako je njihovo sudjelovanje dobrovoljno te kako imaju mogućnost odustati od sudjelovanja u bilo kojem trenutku. Također im je obrazloženo da će se prikupljeni podaci koristiti za izradu završnog specijalističkog rada. Pribavljena je njihova pisana suglasnost za sudjelovanje i audio snimanje, uz objašnjenje o zaštiti podataka i načinima njihovog čuvanja i obrade (Prilog C).

Sudionicama istraživanja zajamčena je anonimnost (informirani su da će podatci biti prikazani grupno) i povjerljivost dobivenih podataka (audio zapisi i transkripti neće biti davani nikome na uvid).

Audio zapisi pohranjeni su u kriptiranom računalnom dokumentu. U organiziranju podataka, svaki sudionik istraživanja dobio je jedinstvenu oznaku koja ga predstavlja. Ova oznaka je korištena u nalazima istraživanja, čime je osigurana dodatna razina anonimnosti.

Originalni zapisi, uključujući audio snimke i transkripte, ostaju dostupni istraživaču i čuvani su u skladu s metodološkim standardima istraživanja u društvenim znanostima.

## 4. REZULTATI I RASPRAVA

Rezultati su prikazani u tri tematska područja: doživljaj supervizanata o uspješnom ishodu supervizije, doživljaj osobne odgovornosti supervizanata za uspješan ishod supervizije, doprinos supervizanata u procesu supervizije. U svakom tematskom području, određene su pod teme kojima su pridružene kategorije.

### 4.1. Doživljaj supervizanata o uspješnom ishodu supervizije

Prvo istraživačko pitanje odnosilo se na to kakvo značenje supervizanti daju uspješnom ishodu supervizije, razlikujući uspješan supervizijski susret i uspješan supervizijski ciklus. Ovim pitanjem istraživalo se kako sudionice percipiraju i definiraju uspješan ishod unutar različitih dimenzija supervizijskog procesa, odnosno pojedinačnih supervizijskih susreta i cjelokupnog supervizijskog ciklusa.

Tablica 1. Analiza doživljaja supervizanata o uspješnom ishodu supervizije

Tema: Doživljaj supervizanata o uspješnom ishodu supervizije	
Pod teme	Kategorija
Obilježja uspješnog supervizijskog susreta	1. olakšanje i smanjenje stresa 2. osjećaj sigurnosti i prihvaćanja 3. profesionalni i osobni razvoj 4. dobivanje smjernica i razmjena iskustva 5. aktivno sudjelovanje supervizanata 6. donošenje sadržaja 7. supervizorovo vođenje
Obilježja uspješnog supervizijskog ciklusa	1. osjećaj zajedništva i povezanosti 2. povjerenje 3. profesionalna i osobna podrška 4. emocionalno rasterećenje 5. aktivnost i sudjelovanje 6. praćenje potreba grupe 7. tugovanje zbog završetka ciklusa

#### 4.1.1. Obilježja uspješnog supervizijskog susreta

Govoreći o uspješnom supervizijskom susretu sudionice su istakle **osjećaj olakšanja i smanjenja stresa** nakon supervizijskog susreta (...*taj neki mir koji bi osjećala nakon supervizije (S08), Taj svaki put je uspješan jer staneš izvan kaosa u kojem se možda nalaziš. Proizađeš iz toga lakši, vratiš se i doma drukčiji. (S10), ...to olakšanje koje bi dobila kad bi ja*



*iznosila nekakav svoj problem ili teškoću koju bi donijela (S11), ...pa meni je evo neka lakoća s kojom bi odlazila s njega. Znači da bi doslovce ja iznijela situaciju koja mi je stvarala stres, ili sam sebe doživljavala nemoćnom u nekoj poziciji (S12), ...iznosili smo te neke naše frustracije, izbacili smo sve iz sebe (S04)).*

Sudionice ovoga istraživanja su stručnjakinje pomagačkih zanimanja, socijalne radnice i psihologinje, a koja zanimanja Ajduković i Ajduković (1996.) označavaju stresnijim zanimanjima. Žorga (2009.) kao česti uzrok krize i narušene psihičke ravnoteže odraslih osoba navodi stresne situacije na poslu te prepoznaje superviziju kao metodu koja može pomoći ponovnoj uspostavi ravnoteže čime supervizirani osobno i profesionalno raste. Sprječavanje i smanjenje stresa jedan je od supervizijskih ishoda prema Europskom pojmovniku supervizije i coachinga. Supervizijom se supervizantima pruža osobna i profesionalna pomoć i podrška čime im se omogućuje osnaživanje, smanjuje se rizik od nelagode i stresa te se povećava otpornost u profesionalnom kontekstu.

Kao važno obilježje, ali i preduvjet uspješnog supervizijskog susreta sudionice ističu **osjećaj sigurnosti i prihvaćanja** (*...A čak i situacije gdje bi samo ispričala što mi je teško, možda bez ikakvih zaključaka što trebam, kako trebam, nego samo neki prostor za sebe i ta podrška grupe i od supervizora (S08), ... kad sam dolazila, imala sam neku zabrinutost, kako će grupa prihvatit me, ili moju teškoću koju iznosim, kako će reagirati, ali bilo je super. Ja sam se osjećala dobro prihvaćeno i tu teškoću koju sam iznijela o njoj smo razgovarali i sve mi je bilo dobro što sam dobila od grupe i supervizora. (S11), Ja inače nisam netko tko previše dijeli, i onda bi mi bilo odlično kad bi ja nekako se uklopila i ispričala neki svoj dio, osjećala bi se dovoljno ugodno da podijelim s grupom. (S13), To je neka sigurna luka. I drago ti je i nije ti teško doći (S10), Osjetili smo nekako međusobno razumijevanje (S05), Možda kažem nešto što u tom trenutku možda mi je bilo i teško, a nisam mogla i nisam znala kako to reć (S07)).*

Tomić (2011.) je mišljenja kako su povjerenje, poštovanje i sigurnost preduvjeti kvalitete bilo kojeg odnosa. Ovo je posebno važno u kontekstu supervizije gdje se razgovorom o iskustvima, uvjerenjima, stavovima, ponašanju, ciljevima i vizijama omogućava povećanje razine profesionalizma supervizanata. Da bi se ovakav razgovor mogao voditi, važno je osigurati siguran prostor za analizu vlastitog rada (Ajduković i sur., 2018.).

Ishode uspješnog supervizijskog susreta sudionice vide u **profesionalnom i osobnom razvoju** (...neki samouvidi i neki novi alati i nauči se puno toga...osjećala bi se dosta puta baš ohrabreno, ohrabreno za rad (S09), ...pomoglo osvijestiti što je u mojoj kontroli, što nije, da je uspjeh nekad i da pokažeš i slabu stranu...Uspjeh je i kad nemaš nešto, poslušaj tu osobu i onda preko nje, ono što su rekle kolegice, saznaš ti nešto novo, neki novi način...U početku sam mislila da je to vezano samo za posao, ali to je i osobno velika stvar, smirilo me dosta. (S10), Kad bi radili na nečijem drugom problemu ili teškoći, ono što bi i od toga dobila kao neki koristan savjet, uvid u drugačiji obrazac postupanja ili mogućnosti, to mi je bilo super, za mene, da ja to mogu ponijet sa sobom i primjenjivat dalje kod sebe, u svom radu ili za sebe osobno. (S11)) te u **dobivanju smjernica i razmjeni iskustva** (Posebno kad bi ja donijela neka konkretnija pitanja i kad bi dobila neke konkretne smjernice što raditi ili zapravo što ne činiti...zapravo bi rekla da je tad bio vrlo uspješan susret. Pogotovo ako bi vidjela neke svoje teme da se tu isprepleću, nešto što bi mi pomoglo da to nekako stavim u zagrade i da se usmjerim na rad s klijentom.(S08), ...iznosili nešto, nešto što nama stvara poteškoće općenito u funkcioniranju tijekom rada. I onda su se druge kolege uključivale, razmjenjivali smo ta neka iskustva, kako se tko s nečim nosi pa su se otvarale i te neke solucije...da razmjenjujemo neka iskustva, kako tko u nekoj situaciji (S04), ...zajedno s kolegama iskomentiramo pa da možda vidimo šta bi mogli drugačije... međusobno izmjenjujemo ta različita iskustva (S05)).

Grupna supervizija prema Ajduković (2004.a) omogućuje suradnju i zajedništvo u učenju i razvoju. U prvoj fazi procesa grupne supervizije, koju Branković i sur. (2017.:62) nazivaju »Postavljanje zajedničkih ciljeva« supervizor grupi predstavlja opći cilj, a to je »pružanje kvalitetnih usluga korisnicima kroz profesionalni rast i razvoj svakog pojedinog stručnjaka«. Zaključuju kako stručnjaci uključeni u superviziju dolaze do uvida i novih perspektiva kada razmjenjujući iskustva i reflektirajući rade na svom supervizijskom pitanju.

Osvještavanje problema i nesigurnosti te traženje njihovih rješenja u superviziji Žorga (2009.) označava kao razvoj svijesti. S tim u vezi, superviziju opisuje kao sigurno okruženje koje supervizantu omogućuje izražavanje osjećaja, sumnji, teškoća te razmišljanja o sebi kao stručnjaku. Svrhu supervizije vidi i kao pomoć supervizantu da pronađe nove načine profesionalnog ponašanja.

Prema Cajvert (2004.:175) supervizija je prostor za profesionalni rast i razvoj u kojemu supervizant treba biti svjestan svog načina rada s klijentom i biti otvoren prihvatiti mogućnost

za promišljanje o svom radu na način da sagleda i moguća pogrešna djelovanja, ali i ono što je dobro napravljeno. Autorica zaključuje »supervizant nakon supervizije radi profesionalnije i u korist klijenta«.

Osim što za svrhu supervizija ima profesionalni razvoj supervizanta, tako prema Ajduković (2004.) sudjelovanje u supervizijskim grupama može imati i terapijski učinak za polaznike. Kako je definirao Yalom (1970., 1975. prema Ajduković 2004.a) terapijski elementi svake grupe uključuju pobuđivanje nade, olakšavanje uvida, smanjenje osjećaja usamljenosti u suočavanju s problemima, stvaranje okruženja za samootkrivanje i emocionalno rasterećenje, te promicanje altruizma, prihvaćanja i učenja iz međuljudskih odnosa.

Razvojno-integrativnu superviziju Ajduković i Cajvert (2004.) određuju kao model primjeren potrebama stručnjaka. Ovaj model supervizije potiče razvoj profesionalne i osobne kompetentnosti stručnjaka.

Sudionice navode kako je za uspješan supervizijski susret od važnosti **aktivno sudjelovanje supervizanata** (*Zaista smo nekako spontano pričali...teme su nekako spontano dolazile i bili smo svi aktivni (S04), ...baš to aktivno komuniciranje, aktivno slušanje (S05), Ali mi je isto bilo jako bitno da nekako svi sudjeluju i da se ne stvara ono zatišje pa da osjećamo pritisak da mi moramo sad nešto reći jer je neugodna tišina. Da svi sudjeluju mi je bilo užasno važno i nakon takvih supervizija bi se osjećala dobro. A ako bi bilo neka neugodna tišina i to, onda bi mi bila neka nelagoda. (S13)*) te **donošenje sadržaja** (*To je meni bio uspješan supervizijski susret i uvijek kada bi izašla sa svojim problemom na superviziji dobila bi nešto za sebe. Tako da manje-više, kad god bi se ja izjasnila, bilo mi je uspješno. (S12), Da bi susret opisala uspješnim, važno je bilo što bi ja donijela, što bi dobila od grupe i od supervizora. (S08)*).

Doprinos supervizora za uspješnost supervizijskog susreta sudionice vide u **supervizorovom vođenju** (*...al ga je supervizor znao točno zaustaviti, usmjeravati...supervizor je tu da me usmjeri ako ja previše otiđem, zastranim di ne trebam (S06), Onda mi je samo u nekom trenutku supervizorica rekla: jel ti to baš moraš? Šta ti zapravo ne moraš?(S10)*).

Znanje i iskustvo u vođenju, Petts (1979. prema Milošević, 1999. U: Žorga, 2009.) pobrojava kao jednu od osobina uspješnih supervizora. Supervizor je prema Ajduković i sur. (2018.) odgovoran za kreiranje adekvatnog prostora u kojemu supervizanti dobivaju podršku za

ostvarenje vlastitih ciljeva. On je stručnjak za vođenje procesa čime supervizantima otkriva nove perspektive.

#### 4.1.2. Obilježja uspješnog supervizijskog ciklusa

Govoreći o obilježjima uspješnog supervizijskog ciklusa, sudionice navode kako je za uspješan supervizijski ciklus važan **osjećaj zajedništva i povezanosti** (*cijeli ciklus bio uspješan...mislim da se stvorio neki osjećaj i zajedništva i neke povezanosti...osjećaj da dijeliš nešto s ljudima, da nisi sam, da ima netko tko te čuje i vidi (S03), ...međusobna podrška (S05), Pa ja bi svakako rekla da je bitna povezanost između članova, da se stvorila neka dobra socijalna kohezija, da se u grupi ugodno osjećamo (S12))*) te **povjerenje** koje se razvije u grupi među članovima (*...povjerenje koje steknem u supervizora i u kolege s kojima sudjelujem. (S11), ...da imamo dobru povezanost sa supervizorom, da imamo osjećaj povjerenja u njega, ali i naravno u sve ostale članove (S12), ...članovi grupe steknu povjerenje u grupu, u supervizora, da im je u grupi ugodno, da razgovaraju o svemu što ih muči bez neke zadržke (S13)).*

Upravo ove izjave sudionica govore u prilog tome da je kohezivnost supervizijske grupe njezino značajno obilježje. Pri tome je važno razlikovati početnu kohezivnost, kada se supervizanti povezuju jer su dobili prostor za razgovor o svom poslu s nekim tko ih razumije, i grupnu koheziju koja se razvija s vremenom kroz zajednički rad supervizanata, dijeljenjem iskustava i pitanja koja proizlaze iz profesionalnih zadataka te razvojem povjerenja u grupi (Ajduković 2004. a). Tuckmanov model faza razvoja grupe (Tuckman, 1965.; Tuckman i Jensen, 1977., prema Ajduković 1997.) definira da u trećoj fazi razvoja grupe - fazi usklađivanja rada, u području osobnih odnosa, grupa postaje kohezivna. »Razvija se osjećaj jedinstva grupe i grupni identitet. Sama je grupa prihvaćena od članova. I članovi grupe prihvaćeni su takvi kakvi jesu. Otvoreni su i spremni na suradnju. Ovu fazu označava prijelaz iz »ovisnosti« u »pripadnost« članova grupi. To je razdoblje u kojem se »svi vole«, a sukobi se izbjegavaju. To je vrijeme »normiranja« i prilagođavanja i uzajamne podrške.« (Ajduković, 1997:95).

Povjerenje u supervizora i u druge članove grupe, jedno je od obilježja uspješnog supervizijskog ciklusa. Arambašić (1996.) povjerenje opisuje kao osjećaj koji se temelji na procjeni o tome koliko se možemo pouzdati u osobu s kojom smo u odnosu. Ono nastaje i raste kroz međusobno upoznavanje u zajedničkim aktivnostima, povjeravanje i pomaganje. Uzajamno povjerenje

bitna je odrednica uspostave i održavanja kvalitetnih odnosa u superviziji (Kaiser 1996., prema Tomić, 2011.). Cicak (2011.) uspostavu odnosa povjerenja vidi kao preduvjet koji mora biti ispunjen kako bi se supervizant iskreno izražavao, dijelio svoja osjetljiva i teška iskustva, svoje probleme i kritički razmatrao svoj rad. Povjerenje je temelj svakog profesionalnog odnosa i ključna dimenzija njegove kvalitete. Ono predstavlja uvjerenje i očekivanje supervizanta da će supervizor ostati vjeran preuzetim obvezama unutar uspostavljenog suradnog odnosa, te da će svoju moć koristiti odgovorno, kompetentno i s poštovanjem, s ciljem poboljšanja dobrobiti i sprječavanja štete.

Većina sudionica navodi kako se uspješan supervizijski ciklus očituje kroz dobivanje **profesionalne i osobne podrške** (*I iz njihovih razgovora, ili što se već odvijalo, znala za sebe nešto izvući. Tako da zato imam dojam cijelog ciklusa uspješnog jer svaki susret bi nešto dobila. (S02), ...pa smo se nekako još i više podržavale i motivirale (S05), Kao neka mala sigurnost, oslonac da ću ja moć dobit tamo ono što mi treba...Ali bilo kakvu pomoć, podršku, nekakav savjet, nekakav drugačiji uvid ili pogled na problematiku o kojoj pričamo mi je puno značilo. (S11), Stvarno odlična opcija, i osnaživanja i dijeljenja iskustva, i učenja kroz tuđa iskustva. (S12)).*

Supervizija pruža značajnu podršku u različitim procesima promišljanja i odlučivanja, posebno u suočavanju s izazovnim i zahtjevnim profesionalnim situacijama i konfliktima. Osim toga, podržava razjašnjavanje i analizu zadataka, funkcija i uloga. Također, pomaže u upravljanju procesima promjena te u traženju inovativnih rješenja za nove izazove. Ona igra važnu ulogu u implementaciji mjera za borbu protiv zlostavljanja na radnom mjestu i profesionalnog sagorijevanja (Ajduković i sur., 2018-).

Ajduković (2004. b), pozivajući se na iskustva, govori kako podršku koju dobivaju od grupe i od supervizora, supervizanti vide kao velik doprinos grupne supervizije. Ističe da podrška u supervizijskoj grupi omogućava razvijanje mehanizama zaštite za njezine ranjive članove. Dugoročno, ovakva zaštita ima i rizik od smanjenja izazova koji je ponekad nužan u profesionalnom i osobnom razvoju.

Značajan aspekt uspješnog supervizijskog ciklusa je **aktivnost i sudjelovanje** supervizanata (*Ali i rekla bi da je važno da svi članovi grupe dođu do izražaja. Nekako da svatko uspije dobiti za sebe jedan komad vremena u kojem će pričati o onome što ga muči, a ne samo slušati ili biti*

*promatrač. (S13), Ne mora biti jednaka, ali približno podjednaka aktivnost članova... Otvorenost svih kolega i uključenost u superviziju. (S11), Da svi iznosimo svoje probleme i nemamo tu nikakve zadržke (S12), Grupa gdje je svaka osoba spremna reć. Teško ti je i kada jedna osoba ne želi sudjelovati, odmah je drugačija dinamika. (S10).*

Uspješan supervizijski ciklus sudionice vide i kroz prostor za **emocionalno rasterećenje** (*malo nekakvog ventiliranja...i da, onda nakon supervizije smo lakši...Ja sam se osjećala puno bolje, lakše, boljeg raspoloženja...osjećala sam se dobro, produktivno (S05)*).

Doprinos supervizora uspješnosti supervizijskog ciklusa sudionice prepoznaju kroz supervizorovu sposobnost **praćenja potreba grupe** (*supervizorica je pratila to, nije forsirala nešto, nije ona nametala... što smo zapravo svaki put dolazili i odlučivali hoćemo li raditi na nečemu ili ćemo više raditi ovaj nekakav rad na sebi i tim problemima.. (S03), Kad su bile ove teme podrške, rada na sebi i malo ventiliranja, meni je tada ta supervizija stvarno bila super (S05)*).

Opisujuću uloge supervizora u pojedinim fazama razvoja grupe, Ajduković (2004.b) ističe važnim supervizorovu prilagodljivost potrebama i razvojnim zadaćama svake faze: u fazi formiranja supervizor osigurava veću razinu strukture i usmjeravanja članova; u fazi sukobljavanja može pozvati supervizante da provjere svoje razloge zbog kojih su uključeni u superviziju te aktualizirati temu odgovornosti supervizanata za ono što se događa u grupi; u fazi normiranja na dnevni red može staviti pravila i norme grupe sa ciljem analize i njihove djelotvornosti za postizanje ciljeva; u fazi usklađenog djelovanja povlači se iz uloge voditelja grupe u reflektirajuću ulogu; u završnoj fazi, koja može imati obilježja tugovanja, pomaže članovima u otpuštanju grupe i prihvaćanju njenog završetka.

**Tugovanje zbog završetka ciklusa** sudionice doživljavaju kao mjerilo koje ukazuje da je supervizijski ciklus bio uspješan. (*Taj neki moj osjećaj da sam tužna kad završi ciklus. Zapravo to mi je nekako najautentičnije mjerilo da je bio uspješan ciklus jer ono prvo nekako tužna sam jer ta neka grupa koja se redovito sastaje, toga više nema. ...taj osjećaj gubitka, rastanka grupe, života te male grupe...(S08), ...nostalgija kad se javi... onda baš razmišljam kako dalje bez njih...falit će...kad znaš da će ti nedostajat baš ta grupa, baš ti ljudi, ovaj ta međusobna podrška koja se stekne...tako da falit će ta podrška. (S10), Ja moram priznat da sam imala višegodišnji*

*period tugovanja dok sam radila na obiteljskoj, kako nisam imala opciju za te tjedne supervizije koje sam nekada prethodno imala. (S12)).*

Upravo ove izjave sudionica govore u prilog tome da planirani završetak grupe prema Ajduković (1997.) može izazvati emocionalne reakcije njenih članova. U grupama koje su bile privlačne članovima i u kojima je veća razina samootkrivanja i uzajamnog djelovanja, rastanak je teži. Završetkom se pojavljuju i ugodne i neugodne emocije, a kao jednu od najčešćih neugodnih autorica navodi tugu i osjećaj gubitka. Ističe bitnim da supervizori prepoznaju i adresiraju ove emocionalne reakcije članova tijekom završetka grupnog procesa kako bi supervizantima olakšali i pomogli da proces završe s osjećajem postignuća i spremnošću za buduće izazove.

#### *4.2. Doživljaj osobne odgovornosti supervizanata za uspješan ishod supervizije*

Drugim istraživačkim pitanjem nastojala sam ispitati kako supervizanti konceptualiziraju osobnu odgovornost za uspješan ishod supervizije. Ovim pitanjem željela sam razumjeti kako sudionici doživljavaju svoju ulogu i angažman u supervizijskom procesu te na koji način preuzimaju odgovornost za ostvarenje očekivanih ishoda.

Tablica 2. Analiza doživljaja osobne odgovornosti supervizanata za uspješan ishod supervizije

<b>Tema: Doživljaj osobne odgovornosti supervizanata za uspješan ishod supervizije</b>	
<b>Podteme</b>	<b>Kategorija</b>
Kako supervizanti opisuju osobnu odgovornost u procesu supervizije	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. dogovaranje zadataka i ciljeva supervizije</li> <li>2. nemogućnost odabira vrste supervizije i supervizora</li> <li>3. poštivanje dogovora</li> <li>4. priprema za superviziju</li> <li>5. otvorenost i samozastupanje</li> <li>6. uvažavanje i poštovanje članova grupe</li> <li>7. povjerljivost</li> <li>8. odgovornost za sadržaj (donošenje i prikaz sadržaja)</li> <li>9. aktivno sudjelovanje</li> </ol>
Aspekti koji ne bi trebali biti dio odgovornosti supervizanata	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. vođenje procesa</li> <li>2. stvaranje sigurnog okruženja</li> <li>3. moderiranje diskusije, briga o vremenu, uključivanje svih članova</li> <li>4. stručno usmjeravanje</li> </ol>

Komunikacija o odgovornostima supervizanata	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. nedostatak jasne komunikacije o odgovornostima</li> <li>2. definiranje pravila rada</li> <li>3. razvoj svijesti o osobnoj odgovornosti supervizanta</li> </ol>
Nepreuzimanje odgovornosti	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. neredoviti dolasci</li> <li>2. pasivnost supervizanata</li> <li>3. nepoštivanje dogovora o radu/ pravila od strane supervizora</li> <li>4. nepoštivanje dogovora o radu/ pravila od strane supervizanata</li> <li>5. nedostatak jasnoće o vlastitim odgovornostima</li> <li>6. nepreuzimanje odgovornosti uslijed hijerarhijskog odnosa supervizora i supervizanata</li> </ol>
Utjecaj ne preuzimanja odgovornosti/ nepoštovanja dogovora na ishod supervizije	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. neugodni osjećaji</li> <li>2. gubitak povjerenja</li> <li>3. stvaranje podgrupa</li> <li>4. sabotaza</li> <li>5. pasivnost članova grupe</li> </ol>

#### 4.2.1. Kako supervizanti opisuju osobnu odgovornost u procesu supervizije

Kod opisivanja osobne odgovornosti supervizanata za uspješan ishod supervizije, sudionice navode kako je važno da su supervizanti odgovorni već od **dogovaranja zadataka i ciljeva supervizije** (*Nama je supervizor rekao kako će to izgledat, koje će se teme od prilike obrađivat. Ono što se ja sjećam, mi se nismo tad ništa ni bunili jer smo bili prvi i nama je to bilo ok jer smo mi tu kroz, ajmo reć neke situacije na poslu, obrađivali i neke svoje privatne unutarne konflikte i tako dalje...ja sam njemu odma rekla, tom mom supervizoru, „ja vam neću pričat o predmetima, točka. Ja ću pričat o tome, tome i tome...ja sam njemu odma rekla teme koje ja hoću obradit i svaki put bi dolazila s nekom novom temom. (S06), Čini mi se da je u biti to dio naše odgovornosti, da mi izrazimo što bi htjeli a što ne...da je naša odgovornost da i mi kažemo što mi želimo pa da vidimo da li možemo... Ali, evo da i mi imamo kao članovi tu odgovornost da isto kažemo teme koje želimo radit (S05), ...jer smo mi ti koji smo trebali možda i navest o čemu želimo razgovarat (S04)).*

U kontekstu dogovaranja zadataka i ciljeva supervizije, izjave sudionica idu u prilog u uvodu rečenom da je odgovornost supervizora i supervizanta da na samom početku supervizije, odnosno pri ugovaranju supervizijskih ciljeva i zadataka, aktivno pregovaraju. Da bi pregovarali nužno je prvo da za sebe definiraju očekivanja koje imaju od supervizije, od supervizora i od članova grupe (ukoliko dogovaraju grupnu superviziju). Cajvert (2004.) opisuje svoju praksu razgovora o očekivanjima koja uključuje postavljanje niza različitih



otvorenih pitanja kako bi supervizantima omogućila odabir odgovora koji im je najbliži. Odgovori supervizanata daju ideju supervizoru o tome kakvu superviziju i kakvog supervizora supervizanti trebaju. S druge strane, ističe važnost predstavljanja supervizora članovima grupe kako bi oni dobili jasnu sliku o tome može li supervizor udovoljiti njihovim očekivanjima. Sam proces ugovaranja supervizije odnosi se na utvrđivanje očekivanja supervizanata te se povezuju s ugovorenim načinom rada u superviziji. (Ajduković i sur., 2018.).

U odgovorima sudionica na pitanja o osobnoj odgovornosti supervizanata analizom je izdvojen je i jedan izoliran, ali vrlo značajan odgovor kojem je dodijeljena kategorija **nemogućnost odabira vrste supervizije i supervizora** (*Ja bi rekla, uopće odabir vrste i načina supervizije jer da bi ja mogla uč u superviziju na način da preuzmem sve svoje odgovornosti onda, već ja znam sebe, da znam kakva vrsta supervizije mi treba. U našem sustavu budeš sretan ako dobiješ ikakvu i to je to što se nudi i prerijetko. Važna je mogućnost odabira vrste supervizije i supervizora (S09)*).

Nemogućnost odabira vrste supervizije i supervizora zasigurno može utjecati na supervizijski proces i ishode supervizije. Tomić (2011.), referirajući se na situacije u kojima supervizanti nisu imali mogućnost izbora supervizora, ukazuje na mogućnost javljanja osjećaja nepovjerenja i bespomoćnosti kod supervizanta iz čega se može javiti potreba supervizanta da propitkuju supervizorove kompetencije. Ovakvo ponašanje supervizanata, mogu kod supervizora izazvati osjećaje nelagode i srama.

Opisujući osobni model Cajvert (2001.) iznosi svoje iskustvo sudjelovanja na intervjuima kojima se odabire supervizor s obzirom da se u profesionalnom kontekstu u kojemu ona supervizira ustalila praksa da onaj koji želi superviziju (supervizant) odabire supervizora. Cajvert (2004.) prvi supervizijski susret opisuje kao susret u kojemu i supervizor, ali i supervizanti odlučuju odgovara li im zajedno ući u superviziju. U prvoj fazi prvog supervizijskog susreta, a koja se odnosi na međusobno predstavljanje supervizora i supervizanata, otvara prostor da i supervizor i supervizanti izaberu hoće li ili neće raditi zajedno. Upravo ovaj odabir predstavlja preduvjet stvaranja kreativnog prostora u superviziji.

Sudionice su kao bitne odrednice odgovornosti supervizanata navele **poštivanje dogovora** (*Kao prvo javljanje na termine kad je tko slobodan da se može započeti sa supervizijom i nekako oslobađanja prostora. Sad govorim za ove tehničke stvari, kad tko što može, da možda nekad*

*se može pretumbat neki drugi raspored za superviziju i prilagodba članovima grupe. (S08), Poštovanje dogovora, pravila (S09), ...naš dogovor koji smo postigli za bilo koji susret, cjelokupni ciklus kad se dogovaramo za neke naše norme koje trebamo poštovat (S11), Mislim da je baš važno da ljudi odmah shvate zašto tamo idu, da je to nešto na šta su se prijavili, obvezali i da je onda važno, da ipak nešto, onoliko koliko mogu od sebe daju (S13)) i **pripremu za superviziju** (Da mi dođemo nekako spremni za nju, da znamo što želimo iznijeti, da to transparentno izložimo... Znači da se u tom kontekstu nekako mi pripremimo za nju. Čisto ta naša spremnost za supervizijske susrete. (S12), Kad mi nešto donesemo i kad se pripremimo i znamo već unaprijed šta smo prošli, imamo li nešto za podijelit ili nemamo. (S10)).*

Branković i sur. (2017.) ubrajaju pripremu supervizanta za superviziju u dio supervizantove odgovornosti za uspjeh supervizije. Priprema podrazumijeva supervizantovo promišljanje o sadržaju kojega će donijeti na supervizijski susret, strukturiranje prikaza slučaja te supervizantovo osobno iskustvo.

Iz izjava sudionica proizlazi kako se priprema za superviziju u prvom redu odnosi na pripremu sadržaja kojega donose na susret i način njegova prikaza. Pod tim vidom, Ajduković (2004.b) korisnim smatra da supervizant priredi slučaj na način da identificira temeljne činjenice o slučaju i da promisli o tome koje je njegovo supervizijsko pitanje na koje bi želio dobiti odgovor.

Kao važnu komponentu odgovornosti supervizantata, većina sudionica navela je kako je važna **otvorenost i samozastupanje** supervizantata (*koliko će podijeliti ili ne podijeliti. I ne samo kao izreč, nego samo reč kao: „to mi je bed dijeliti, ali čisto da znate šta mi se događa“*). Zapravo neka otvorenost i transparentnost govorenja onog što je...odgovornost kad nam supervizor iz nekog razloga...nije nam ok to što je rekao ili napravio, intervencija supervizora...moje iskustvo je da ljudi često tada ostanu u sebi i da ne komentiraju to sa supervizorom...to je baš važno. Jer je to onda prostor za neki rad, upoznavanje, dijeljenje sebe i naravno da se supervizor zna orijentirati...Ali mislim da je to baš odgovornost supervizanta, podijelit i reč i to onda otvara neki prostor da ta supervizija bude uspješna, da ciklus bude uspješan. Ako sam ja došla stvarno s nečim što mi gori, da to nije bilo prepoznato kao takvo jer je neki član grupe bio takav da bi preplavio pa možda supervizor nije vidio to i nemam pojma šta se tu može događat. To je jedno vrlo iritantno mjesto. Al onda s druge strane to je i dio moje odgovornosti, na meni je da kažem meni je katastrofa treba mi sad. Zastupanje sebe. (S08), Evo da si iskren,

*otvoren za taj proces, ali iskren prvo prema sebi, s kojim razlogom si se odlučio uključiti u taj proces (S11), Treba bit otvoren...ja sam došla s tim šta ja hoću. (S06), Mislim da u supervizijskoj grupi se svatko od sudionika treba osjećat dovoljno slobodno da izrazi neke svoje emocije, neke svoje izazove s kojima se ovaj s kojima se suočava.( S05), Ali moj je neki dojam da je stvar da jednostavno ako ti nešto ne paše, onda kažeš čujte meni ovo je ovo naporno, ne osjećam se dobro, nisam zato tila bit tu. (S03), Nitko od nas tu nije izrazio nezadovoljstvo jer evo možda mi uopće nismo bili svjesni ovog dijela vlastite odgovornosti da naše ostajanje tu i sudjelovanje u nečemu što se nama trenutno ne sviđa i ne odgovara, posljedično onda utječe na čitavi ciklus i atmosferu i na uspješnost (S05)).*

Analizirajući izjave sudionica u kategoriji otvorenost i samozastupanje, možemo uočiti kako se koncept osobne odgovornosti jasno reflektira u njihovim odgovorima. Osobnu odgovornost Arambašić (2021.) vidi kao svijest o tome da je svatko za sebe odgovoran u onome što čini i odlučuje, kao i za posljedice koje proizlaze iz tog činjenja i odlučivanja. Samosvijest, kronološki prvu, potom zastupanje sebe riječju i djelom, navodi kao dvije komponente osobne odgovornosti. Upravo ovim redoslijedom, u svojim izjavama sudionice najprije ističu važnost samosvijesti, prepoznavanja svojih misli, želja i potreba, a zatim i važnost aktivnog samozastupanja kao bitan element koji utječe na uspješan ishod supervizije..

Opisujući odgovornosti supervizanta, sudionice navode kako je važno da su supervizanti spremni **uvažavati i poštovati članove grupe** (*Da budu ok prema drugim članovima grupe, da pruže podršku, da ne budu osuđujući (S09), Da poštuješ grupu, kolege, supervizora (S11)*). te poštivati **povjerljivost** u grupi (*da se netko drugi ne osjeti da će on izbrbljat nešto sa strane (S09), A da se osjeća dovoljno slobodno, da ga nitko iz grupe neće tu ono bit nastrojen osuđivački, da će se pružit podrška i da se te stvari iz grupe neće iznositi van. (S05), I sigurnosti u grupu i povjerenja u druge članove (S01)*).

Etički kodeks supervizora u svojim temeljnim odredbama, povjerljivost definira i kao profesionalni odnos između supervizora i supervizanta, u grupnom kontekstu te između supervizanata međusobno. Ovaj odnos temelji se na povjerenju, poštovanju i uvažavanju. Dužnost supervizora je da sve povjerljive informacije o supervizantima i osobama s kojima oni rade, a koje supervizori doznaju u superviziji, čuvaju kao profesionalnu tajnu. Osim što obvezuje supervizora, obvezuje i sve članove grupe pa tako Cajvert (2004.) navodi da sve što se događa u supervizijskoj grupi, sadržaj rada i procesi u grupi, ostaje u supervizijskoj grupi.

Yeels (2004.) povjerljivost opisuje kao srž supervizije kojom se osigurava sigurno mjesto supervizantima za izražavanje svojih misli, osjećaja, dilema, strahova. Da bi se razvio kvalitetan supervizijski odnos, važno je da supervizant i supervizor, obostrano ugovaraju povjerljivost i da se ugodno osjećaju oko ugovorenog.

Govoreći o odgovornosti supervizanata u odnosu na sadržaj supervizije, sudionice su naglasile važnost **donošenja sadržaja** (*Definitivno, ono što donosi kao supervizant. Barem je moj doživljaj da je odgovoran za sadržaj koji će donijeti (S08), Iznosit nešto. Ne može supervizor raditi s nečim ako ti ne izneseš. (S10), Mislim, da su stvarno iznimke supervizije kada možemo doći na nju bez problema i ako dođemo bez problema da obrazložimo što je u pozadini, kako se mi osjećamo, da li iz nekog razloga ne želimo sada preuzimati neku ulogu u grupi. (S12) i prikaza sadržaja (Da bude prisutan i svjestan sebe, da, ne znam, ne skreće s teme ili prekida ili oni što govore jako dugo i oduzimaju vrijeme, a ne kažu ništa što je vezano za superviziju (S09), Sebe zaustavit, ali nekako kad gledam oko sebe, vidim da će stati komunikacija...odgovornost je bila da stanem, a s druge strane je bilo nepristojno možda prestat pričat i stvorit ugodaj „ne želim više“ (S04), Tu bi rekla da je možda bila naša odgovornost da sažmemo predmet što je više moguće. Nekad to nije jednostavno, jer nam se sve čini jako bitno. (S05)).*

Definirajući tko je za što odgovoran u superviziji, Tomić (2011.) navodi kako je, općenito govoreći, supervizor odgovoran za proces, a supervizant za sadržaj. Pri tome sadržaj može biti bilo koje pitanje ili tema supervizanta koje se vežu za njegovu profesionalnu ulogu. Prema Kusturin (2007.) sadržaj supervizijskog rada ovisi o problemima s kojima se supervizant susreće na svom radnom mjestu i oni mogu biti iz različitih područja: rad s korisnicama, profesionalne kompetencije, vlastite emocije, stavovi, vrijednosti, radni uvjeti i karakteristike radnog mjesta i međuljudski odnosi. Arambašić (2004.) u svom radu opisuje kako je sadržaj supervizije u prvom redu povezan sa poslom kojeg obavlja supervizant odnosno s načinom na koji posao kojega supervizant obavlja utječe na njega kao stručnjaka i kao čovjeka.

Za proces supervizije, važno je da prikaz sadržaja rada bude takav da supervizantu, supervizoru i ostalim članovima grupe omogućiti »zajedničko razumijevanje« (Ajduković 2004.b). Prema Munson (Ajduković 2004.:187) za dobar prikaz slučaja potrebno:

- »formulirati problem uz slučaj koji se supervizira
- odrediti ciljeve supervizijskog susreta

- poticati razmišljanje o konkretnom problemu iz različitih perspektiva
- otkrivati i poticati osvještavanje osjećaja superviziranog i njegov odnos prema konkretnom slučaju
- istraživati različite mogućnosti intervencija i njihove posljedice
- evaluirati što se naučilo odnosno pojasnilo«.

Iako je iz izjava sudionica proizašlo kako je odgovornost za prikaz sadržaja isključivo na supervizantima, prethodno citirani Munson govori o ulozi supervizora u supervizantovom prikazu sadržaja. Ajduković (2004.) ističe kako je bitno da prilikom prikaza sadržaja supervizor modelira iz razloga što neki članovi grupe imati potrebu detaljno iznositi sadržaj, a drugi pak šturo s idejom da ne opterećuju grupu.

**Aktivno sudjelovanje** sudionice prepoznaju kao važan dio odgovornosti supervizanata u procesu supervizije (*... netko nije spreman odmah dijeliti nešto svoje. Ali barem da se osjeti suport prema ostalim sudionicima. Da se, ne znam, komentira, sudjeluje. To je taj neki osjećaj koji ljudi dobiju od nekoga tko ih sluša aktivno...Mislim da je bitna neka vrsta sudjelovanja pa makar ako nisu u početku spremni dijeliti nešto svoje osobno da eto pružaju podršku aktivno drugima koji govore, koji se usude dijeliti. (S13), Čini mi se da je tu ono bazično, da aktivno slušaš druge sudionike, ali i da aktivno sudjeluješ...Mislim da je nekako to prva ta odgovornost, i aktivnog slušanja i aktivnog sudjelovanja da bi onda to imalo smisla jer ako jedan sudionik grupe ne sudjeluje kao i ostali onda i to kod ostalih izaziva ono možda otpor i nekakvo možda negativno mišljenje o toj osobi. (S05), Da pružim sve ono što ja mogu i znam, od sebe.(S11)).*

#### 4.2.2. Aspekti koji ne bi trebali biti dio odgovornosti supervizanata

Kao aspekte koji ne bi trebali biti dio odgovornosti supervizanta, sudionice navode **vođenje procesa** (*...vođenje grupe (S08, S11, S12), Supervizor mora napraviti neku trijažu na početku, kad svi iznesu svoje probleme i ako nekome stvarno gori onda ipak posvetit tome cijelu superviziju, a druge pozvati na razumijevanje. (S12), Supervizor trebao imati nekakvu odgovornost usmjeravanja i malo možda nekih potpitanja ako se mi kao sudionici ne možemo sažeti. Da onda na taj način supervizor pokuša to usmjerit pa da onda ima više ove interakcije s grupom. (S05)), **moderiranje diskusije, briga o vremenu i uključivanje svih članova** (*...treba oslušivati pa vidit jel svak ima prostora. Ne znam, općenito vođenje nekako toga,**

*moderiranje. Kad netko možda previše prostora ili vremena uzme i ok, možda ima potrebu i onda je supervizor taj koji će reći „ok, vidim da ti imaš puno, šta drugi misle“ čisto da ono malo pazit da svak ima prostora, da ako želi, iznijet svoje (S03), Meni je dobar momenat kada supervizor uključi druge supervizante da daju osvrt (S12), Što vi mislite o tome, kako se vi osjećate vezano za situaciju osobe koja je to iznijela. To je ok. (S10), ...ali je odgovornost njena bila da nas ne pusti da nas dvije sva ta tri sata prepričavamo nešto, već da stopira to i usmjeri razgovor u nekom drugom smjeru ili prepusti riječ kolegi... (S04)), **stvaranje sigurnog okruženja** (Mislim da je najveća odgovornost stvorit tu sigurnost, osjećaj sigurnosti, jer ako toga nema mi nećemo bit aktivni. Jer neke stvari koje bi možda ispoljila iz sebe neću jer se osjećam nesigurna zbog drugih kolega, hoće li to netko iznosit, komentirat... Zato kažem ta sigurnost je najbitnija. (S04). Mislim da u supervizijskoj grupi se svatko od sudionika treba osjećat dovoljno slobodno da izrazi neke svoje emocije, neke svoje izazove s kojima se ovaj s kojima se suočava. (S05), ...mislim da bi bila odgovornost supervizora, poštivanje pravila grupe. ... naprimjer, ako smo se dogovorili da su mobiteli vanka i da se ne ustajemo non stop i dok neko iznosi težak sadržaj ili počne plakat a netko tamo mljacka, žvače, otvara čips. Meni je to nepoštivanje te osobe prema meni i prema onome što sada radim. A sad da ja tu njemu, dok ja to iznosim i plaćem sve to obavljam sama sa sobom, da ga ja još moram upozoravat da mi to ne radi jer me remeti i ljuti njegovo ponašanje. Mislim da je taj dio na supervizoru, da ga malo upozori ili ne znam.(S11)) i **stručno usmjeravanje** (I ovaj teorijski dio. Supervizor je ipak netko tko ima znanja i vještina, barem bi trebao imat više od supervizanata tako da možda i taj neki dio, za usmjerit, pogledaj ovo, pročitaj ovo....(S08), Nije naša odgovornost da drugoj osobi u toj grupi nudimo sad, kako to nisi probao, tipa uskačemo umjesto supervizora.(S08)).*

Pod aspektima koji ne bi trebali biti dio odgovornosti supervizanata, sudionice su navodile neke od odgovornosti supervizora. Pa je tako izdvojena kategorija *vođenje procesa*, što Puhalić (2021.) vidi kao najspeficičniju odgovornost supervizora koja uključuje: (1) stvaranje prostora za učenje i razvoj kroz uspostavljanje jasnih granica i pravila, otvorenih i pouzdanih odnosa, te sigurnog i poticajnog okruženja, uz jasno definiranje supervizijskih ciljeva i njihovih indikatora, (2) vođenje procesa supervizije slučaja od izbora slučaja za superviziju, usmjeravanja na postizanje uvida, razdvajanja osobne i profesionalne perspektive i otvaranja novih perspektiva, do pružanja podrške supervizantu u odlučivanju o daljnjim koracima u praksi, (3) kontinuiranu evaluaciju praćenjem postignuća postavljenih ciljeva i (4) pripremu za završetak supervizije na način da podržava postignute ciljeve.

Izjave sudionica u kategoriji »moderiranje diskusije, briga o vremenu i uključivanje svih članova« odnose se na aspekte grupnog procesa o kojima supervizor vodi računa od samog početka rada supervizijske grupe. Prema Branković i sur. (2017.) »supervizor vodi računa o dobroj atmosferi (da se članovi osjećaju prihvaćeno, da osjećaju slobodu da iskažu svoje stavove i poteškoće, osjećaje, da se osjećaju uvaženo, da atmosfera bude poticajna, optimistična...); o procesu učenja (da proces učenja teče neometano, da primijenjene metode i tehnike odgovaraju potrebama i načinima učenja članove grupe i dr.); o razvojnim potrebama članova grupe (da prepoznaje nedostajuća znanja, potrebu za razvojem određenih vještina, stavova i emocionalnog odnosa stručnjaka prema klijentu, procesu i dr.); o stvaranju prostora svakom članu grupe za refleksiju (važno je da svi članovi grupe imaju mogućnost učenja analizom vlastitih iskustava.); o opterećenosti stručnjaka (supervizor vodi računa o znacima, preopterećenosti slučajevima, sagorijevanju na poslu, nezadovoljstvu uslijed subjektivne ili objektivne procjene člana grupe o vlastitoj preopterećenosti, prepoznaje disfunkcionalnost koja doprinosi stvaranju dojma kod stručnjaka da je opterećen poslom više nego drugi.), o njegovanju dobrih međuljudskih odnosa (supervizor stvara dovoljno prostora za vježbu pozitivnih odnosa i odnosa prihvaćanja, razumijevanja, tolerancije, uvažavanja među članovima grupe.)«.

Govoreći o stvaranju sigurnog okruženja, sudionice navode kako je supervizor taj koji je za to odgovoran. Žorga (2009. b), kada govori o osobinama i kompetencijama uspješnog supervizora, ukazuje kako Hawkins i Shohet (2000. prema Žorga 2009.) sposobnost supervizora da pomogne supervizantu da se osjeća prihvaćenim, vrijednim i shvaćenim vide kao jedini način da se supervizant osjeti dovoljno sigurnim i otvorenim da bi razmišljao o sebi i postavljao sebi izazove.

Prema izjavama sudionica, očekivanje je da supervizor stručno usmjerava supervizante. Iako supervizant sudjelujući u superviziji uči, ona nije edukacija. Cajvert (2001.) ostavlja prostor da se, ukoliko grupa ima potrebu za nekim teoretskim znanjem ili to procijeni supervizor, održi predavanje ili edukacija u okviru supervizije. Ovakvu intervenciju naziva »zagradom u superviziji«.

#### 4.2.3. *Komunikacija o odgovornostima supervizanata*

Odgovarajući na pitanje koliko su jasno od supervizora iskomunicirane odgovornosti koje supervizanti imaju u procesu supervizije, sudionice u prvom redu primjećuju **nedostatak jasne komunikacije o odgovornostima** (*ne, mi smo samo postavili neka klasična pravila i etiku postupanja; da nećemo iznositi ništa izvan grupe i nekakva ono bazična, osnovna pravila rada grupe, ali našu ulogu, u ovom dijelu odgovornosti da nam je prezentirana, kao da mi imamo tu mogućnost, evo to baš mi nismo u tom dijelu osjetili, niti nam je to prezentirano na taj način.*(S05), *Ja se ne mogu sjetiti da je to bilo. (S01), ...samo znači ta pravila grupe su u stvari bila, a ne šta je naša odgovornost.*(S06), *...ali nismo pričali o nikakvoj odgovornosti i što se od nas očekuje, to i to, ne (S04)).*

Nadalje navode kako su u supervizijskim grupama u kojima su sudjelovale bila **definirana pravila rada** (*Možda i ta neka pravila, unaprijed utvrđena o nekoj osobnoj odgovornosti, iskrenosti, otvorenosti uopće da imamo osjećaj da možemo iznijeti te naše probleme...da ćemo biti redoviti (S01), Da ćemo aktivno sudjelovati, pustiti drugog da govori...da nećemo kasniti (S05), Jesmo mi pričali i o pravilima, ali jesmo i ...koja su neka naša očekivanja (S03). Na početku supervizije, uvijek kada bi ušli u tu priču bila su definirana neka pravila našeg rada. Znači od samih tehničkih do toga da trebamo doći spremni na superviziju, s nekim pitanjem. Ako nismo da onda isto nekako ispričamo, objasnimo zašto, da dajemo podršku. Ne znam, uvijek sam na početku supervizije imala sve to formulirano. I onda bi s takvom nekom, složenom pričom išli dalje.*( S12), *ja koliko se sjećam supervizori bi uvijek, čak na svakom susretu, rekli da smo slobodni izreć, ono ponovili bi ona osnovna pravila i što se očekuje.*(S13)).

Kako je u uvodu rečeno, izuzetno je važno od samog početka rada dogovoriti strukturu, formu i sadržaj rada. Na taj način se osigurava temelj za postizanje ciljeva i zadatka supervizije (Matić, 2011.). U odnosu na izjave sudionica koje govore o tome da odgovornosti supervizanata nisu jasno komunicirane, važno je istaknuti supervizorovu zadaću da upozna supervizanta s načinom provođenja supervizije, svojim modelom rada i dati mu informacije o tome kako se pripremiti za superviziju (Yeels 2004.). Pod tim vidom, nužno je na početku rada grupe definirati pravila i to na način da supervizor pomaže grupi u dogovaranju pravila, a ne da ih nameće. Pravila moraju biti fleksibilna, jer ako su previše kruta, mogu izazvati napetost ili otpor. S druge strane, zajednički dogovoreni ciljevi i pravila stvaraju kod supervizanata osjećaj pripadnosti i "vlasništva" nad zajedničkim procesom (prema Proctor, 2008., U: Branković i sur. 2017.).



Sudionice značajnim vide **razvoj svijesti o osobnoj odgovornosti supervizanata** (*Meni što pada napamet je da definitivno nije mi bilo jasno prvi ili ne znam koji ciklus supervizije, nego da je to dolazilo. Vjerojatno je supervizor govorio o tome, ali ja mislim da je to baš došlo sa nekim mojim sazrijevanje, mojim procesima i iskustvima da jasnije vidim koja je zapravo moja odgovornost u superviziji. To je zapravo baš neki proces, kad rasteš, radiš na sebi...i iskustvo, taj doživljaj...iskustvo je to koje i moju odgovornost nekako više donosi. (S08), ...samo je stvar iskustva, koliko, sad kad onako unazad odvrtime film, moje spremnosti koliko sam ja u prvoj grupi, odnosno nisam bila baš spremna da i kažem nešto što na primjer mislim da nije u redu i kolegici ili supervizoru. A već onako sa drugom trećom grupom mi je bilo ok. Ja sam se osjećala, spremna, hrabrija, da iznesem u potpunosti svoje mišljenje, ono što smatram kad nešto nije ok. (S11), ...mislim godine iskustva i života, sve to nekako nosi. Ja gledam iz svoje perspektive, neke stvari sam možda da ne kažem, ustručavala sam se možda reći, bojala sam se, nisam toliko opuštena na nijednoj razini bila. (S04)).*

Upravo je samoosviještenost jedan od ishoda supervizije. Supervizija omogućava reflektiranje i autorefleksiju čime supervizant razvija svijest o samome sebi, svojim stavovima i težnjama u svrhu profesionalnog djelovanja (Ajduković i sur., 2018.).

#### 4.2.4. Nepreuzimanje odgovornosti

Opisujući iskustava s nepreuzimanjem/nepoštivanjem odgovornosti od strane supervizanata, sudionice navode **neredovitost dolazaka** (*Bila je jedna kolegica koja je bila na jako malo susreta...jednom nas je samo troje bilo (S01), Jednom nas dosta nije došlo, nit smo vamo, nit smo tamo, nit je individualna, nit je grupna. Ne znam kako bi to nazvala, nema smisla. (S04)),* **pasivnost supervizanata** (*Nije se baš uključivala u grupni rad, nekako je bila više po strani (S01), i svaljivanje to na drugoga...svaljivanje odgovornosti na supervizora (S08))*) i **nepoštivanje dogovora o radu/pravila** (*meni je, kad supervizant doživi nešto kao kritiku i onda način na koji to vraća u grupu i ne znam ljutnje iz čega ide „mene supervizor nije razumio“, a ništa to ne ide direktno supervizoru nego iza, kao ne znam, to mi nekako bude žao da se tu ne otvori taj prostor. Pa ok je, ta neka..ko atak na tu osobu, „ti loše radiš“, taj dio mi je tužan kad se dogodi to neko šuškanje iza, u toj grupi. I to stvarno mislim da je odgovornost supervizanta da to iskomunicira u grupi. (S08), ...situaciju gdje ja nisam preuzimala svoju odgovornost i supervizorica nije preuzimala svoju...Jer je tu bila cijela jedna pozadina izvan*

*supervizije...ali mi to nismo iznosile...Imala sam na toj superviziji osjećaj tu godinu „ne pitaj i ne reci“. (S12), Ljudi često idu na superviziju s mišlju sad ću tamo sjedit i slušat nekoga kako govori i to će proć... (S12), Ne da imaš slobodan dan, da ne dolaziš na posao pa sidiš na grupi kao fikus jer mi je to krajnje nepošteno, neodgovorno...povlači milijun pitanja, oduzeo si nekom drugom mjesto, za tebe se to plaća, a ne želiš u tome sudjelovat – ni da dobiješ za sebe a kamoli da nešto pružiš drugim kolegama koji sudjeluju u tom procesu. (S11)).*

Sudionice su govorile i o iskustvu s **nepoštivanjem dogovora o radu/pravila** od strane supervizora (*Supervizor nije vidio kad je meni tema bila goruća i kad je neki drugi član preuzeo grupu, nije bilo mjesta i prostora za mene (S08), I mislim da je tu odgovornost supervizora bila, koju ona tada nije ispunila, da nju više uključuje, da primijeti da ona ima neke drugačije osjećaje, da se drugačije postavi i da onda njoj da priliku. (S05)).*

Analizirajući izjave sudionica temeljene na njihovom iskustvu, na temu aspekata koji bi trebali biti dio odgovornosti supervizanata, ali im nisu omogućeni, sudionice su govorile o **nedostatku jasnoće o vlastitim odgovornostima** (*pa ja osobno, nisam znala da imam odgovornost na taj način reći što želim, što ne želim. Pogotovo možda i jer je grupni rad pa onda svak od nas može izražavat što bi htio, što ne bi. Ali mislim da taj jedan dio, manji komad, odlazi na nastup i pristup supervizora (S05) i nepreuzimanju odgovornosti uslijed hijerarhijskog odnosa supervizora i supervizanata (ja sam bila jednom na superviziji gdje je supervizor prema mojoj ideji neprimjereno reagirao prema kolegici koja je napravila grešku u radu. Nekako je to bilo osuđujuće i evo ja se...možda je moja odgovornost bila to izreć, ali ja evo to nisam izrekla, ali nisam se ni osjećala ok svoje iznositi, iskreno i otvoreno...S tim da mi baš nismo bile u poziciji da bi to iznijele i onda nam je na taj način oduzeta odgovornost. Jer je bio hijerarhijski odnos...da, a izvan supervizije ima moć. (S09), U situaciji je supervizorica vrlo neugodno reagirala prema toj osobi i onda smo se svi samo onako...prestali govorit, supervizantica se pokušavala obraniti, a ona to nije dopuštala i onda se više nitko nije osjećao pozvan govorit. Sve je stalo. Zato što je supervizorica toliko snažno iznijela svoje neslaganje i negativne emocije prema toj osobi..baš se osjetilo da sad nitko ne smije tu ništa. (S13), Ali baš ta još jedna dimenzija odnosa šefice koja je bila nad nama, u tom dijelu nismo komentirale i nismo to iznosile. I tu sam baš osjećala taj jedan dio koji nisam raščistila kako sam inače znala na supervizijama. Te svoje poteškoće iznijeti i dobit za sebe rješenje.(S12)).*

Dvostruki odnosi u superviziji su, prema izjavama sudionica, od utjecaja na preuzimanje vlastite odgovornosti, odnosno onemogućavanje njenog preuzimanja. Iz izjava sudionica može se zaključiti kako je hijerarhijski odnos supervizorice i supervizantice, koji je postojao izvan supervizije, a u kojemu je supervizorica imala veću moć, utjecao na sadržaj rada i supervizijske odnose i proces na način da je u najmanju ruku rezultirao manjom aktivnosti supervizanata.

Dvostruki odnos u superviziji Cicak (2011.) definira kao odnos u kojemu supervizor u odnosu na supervizanta ima dvije ili više uloga koje mogu biti privatne i profesionalne, mogu se javiti od početka supervizijskog rada kao i za vrijeme njegovog trajanja te za proces supervizije dvostruki odnos može biti koristan, neutralan i štetan. Ajduković (2004. b) u grupnoj superviziji ukazuje na dvije uloge koje supervizor ima iz kojih proizlaze dvostruke odgovornosti supervizora – supervizor treba osigurati dobru superviziju i voditi supervizijsku grupu (Proctor 2000. prema Ajduković 2004. b). Problematizira i situacije kada te uloge mogu biti brojnije pri čemu ističe važnost otvorene rasprave dvostruke uloge. Etičkim kodeksom supervizora RH supervizore se obvezuje učiniti sve da se izbjegnu dvostruki odnosi, a ukoliko to nije moguće, poduzeti sve radnje da se umanju njihov utjecaj na supervizijski rad. Uz to, dužnost je supervizora o postojanju dvostrukih odnosa informirati supervizanta kako bi mu dao mogućnost izbora oko sudjelovanja u toj superviziji.

#### 4.2.5. Utjecaj nepreuzimanja odgovornosti/ne poštivanja dogovora na ishod supervizije

Nepreuzimanje odgovornosti i nepoštivanje dogovora utječe na ishod supervizije na način da se kod supervizanata javljaju **neugodni osjećaji** (...onda se ljudi osjećaju nelagodno... (S13, S01), *Ja sam u tim situacijama bila toliko nervozna. Jedva sam čekala da završi supervizijska grupa i baš je bila tenzija. (S08), ...kao omalovažavanje...omalovažile moj problem i moju situaciju u kojoj sam se ja tada nalazila i o čemu sam ja tada pričala i iznosila. I to mi je bilo baš jako ružno, teško, naljutilo me. (S11)), **gubi se povjerenje** (I onda mi se gubi to neko povjerenje (S08), ...ono funkcionirali smo, ali kao ono s nekom težinom i zadržkom. Osjetilo se to, ja sam osjetila da nešto ne štima. (S11), *Imala sam na toj superviziji osjećaj tu godinu „ne pitaj i ne reci“ (S12)), stvaraju se podgrupe* (stvorila su se dva neka klana...dvije strane, kao nas dvije, tri i njih dvije, tri (S11), *Ima ljudi koji se došaptavaju, hihoću i zapravo nekako stvore neki svijet za sebe sa strane, što je vrlo neugodno (S13)), članovi grupe postaju pasivni* (...jer ako jedan sudionik grupe ne sudjeluje kao i ostali onda i to kod ostalih izaziva ono možda*

otpor... (S05), *Ja bi se nekako ukočila i ufrizala i ne bi mi bilo ok.* (S08), *I tu sam baš osjećala taj jedan dio koji nisam raščistila kako sam inače znala na supervizijama. Te svoje poteškoće iznijet i dobit za sebe rješenje.* (S12) te se **sabotira** rad (...koliko to sabotira (S08), *Sabotira cijelu grupu i možda cijeli ciklus. Ne preuzimanje odgovornosti može dovesti do toga da supervizija bude neuspješna.* (S12), ...sabotaža (S10), *Sabotiraju čitav ciklus.* (S13)).

Ajduković (1997.) govoreći o strukturi grupe skreće pozornost na postojanje podgrupa koje mogu nastati u svim fazama grupnog rada i mogu nastati iz više razloga: (1) kada se dio članova ne slaže sa načinom rada, (2) kada su članovi nezadovoljni ili neprijateljski u odnosu na voditelja o čemu ne komuniciraju s voditeljem, nego se međusobno povezuju te (3) iz potrebe članova za podrškom i prihvaćanjem. Iako podgrupe mogu imati pozitivnog utjecaja na rad grupe (povezivanje (isključenih) članova, povećanje djelotvornosti grupe), u kontekstu izjava sudionica o stvaranju podgrupa razvidno je da u ovom slučaju podgrupe negativno utječu na uspješnost rada grupe. Podgrupe koje su sudionice opisivale isključuju druge članove, što je izazvalo neugodne osjećaje, utjecalo na ozračje u grupi i grupnu dinamiku.

#### 4.3. Doprinos supervizanata u procesu supervizije

Treće istraživačko pitanje odnosilo se na doprinos supervizanata u procesu supervizije. Kategorije odgovora obuhvaćale su pozitivan doprinos, negativan doprinos te čimbenike koji utječu na aktivnost supervizanata.

Tablica 3. Analiza doprinosa supervizanata u procesu supervizije

<b>Tema: Doprinos supervizanata u procesu supervizije</b>	
<b>Podteme</b>	<b>Kategorija</b>
Pozitivan doprinos	1. priprema 2. aktivnost 3. samozastupanje 4. razumijevanje drugih članova grupe 5. redovitost dolazaka
Negativan doprinos	1. izostanak pripreme 2. pasivnost 3. nevažavanje drugih članova grupe
Čimbenici koji utječu na aktivnost supervizanata	1. Raspoloženje i emocionalno stanje 2. individualne potrebe i motivacija 3. zanimljivost i bliskost teme 4. aktivnost ostalih članova 5. osjećaj sigurnosti i povjerenja

Prema izjavama sudionica procesu supervizije pozitivno doprinosi: **priprema** za supervizijske susrete (*birali bi predmete da odaberemo nešto šta smatramo da istovremeno i nama predstavlja neki izazov i di smo mi možda došli do zida i više ne znamo šta bi i kako bi, al da opet bude dovoljno zanimljivo i kolegama, tako da smo se bavili time, ako bude danas to naš dio, da imamo spremno (S05), Eventualno bi promišljala u smislu što bi mogla iznijet, neki problem ili nešto šta sam svjesna da me nešto muči... ja sam isto baš morala strukturirat svoje vrijeme. (S12), ... pripremale kako obrazložiti tu situaciju kad dođemo na superviziju. (S11), baš jako to znači kad imaš ideju kad znaš šta bi i kako bi...kad znam šta me mori, naravno da je produktivnije...treba ipak strukturirati jer moje je iskustvo da to doprinosi puno boljoj superviziji. (S08), Ja bi znala posložiti priču u glavi, nekad i zapišem ali da mogu jasno prezentirati. (S09), ...tri četiri dana prije datuma da stanem i promišljam i onda odlučim „aha to ću reć, to mi nekako najviše stoji na srcu“. (S10)), **aktivnost supervizanta** (*to se opet svodi na sve ovo što smo govorili, da je aktivan (S04)*), **samozastupanje supervizanata** (*...da iskažem svoje nezadovoljstvo, što mi smeta, s čim se ne slažem, što me ometa u funkcioniranju i radu grupe. (S11), ...reć i stvari koje nisu možda popularne, da ne budem neko tko će sam sjedit, slagat se i ne iznositi svoje mišljenje. (S08)*), **razumijevanje drugih članova grupe** (*...da imam razumijevanja za kolege. (S03), ...da mogu razumjet od kud to ide, imat neko razumijevanje. (S08)*), **redovitost dolazaka** (*ja sam bila redovita (S01, S03, S08, S09, S10, S11, S12, S13)*).*

Kao negativan doprinos supervizanata procesu supervizije, sudionice navode: **pasivnost članova** (*Ponašat se pasivno, ono minimalno sudjelovanje. Zapravo, zabušavanje, nerad, tu smo samo radi bodova, da ispunimo formu, da ne bi netko kazao da nismo došli (S01)*), **neuvažavanje drugih** (*A negativno bi mi bilo ono blokiranje, šutnja, ignoriranje, ismijavanje, podsmijavanje drugih, izjave tipa, ovo je ništa, šta se meni dogodilo, to su gluposti. Ne uvažavat tuđe iskustva i osjećaje. (S01)*), **izostanak pripreme** (*nikako... Ja se bar nisam nikad pripremala, doslovce bi završila posao i otišla (S03), pa ne mogu reć da sam se pripremala (S12), Nisam se uopće nikad pripremala za grupu, za ništa, idem pa bit će šta bude. (S06)*).

Aktivno sudjelovanje supervizanata sudionice su navodile kao čimbenik koji pozitivno doprinosi uspješnom supervizijskom susretu, ali i cjelokupnom supervizijskom ciklusu i dio je odgovornosti supervizanata. U izjavama sudionica identificirani su čimbenici koji utječu na

aktivnost supervizanata i to: **raspoloženje i emocionalno stanje** supervizanata (*Ovisilo mi je to općenito kakvog sam raspoloženja taj dan...ovisilo o tome jel sam taj dan već imala stranke, jel mi bilo naporno, izazovno, jesu bile neke neugodne situacije sa strankama...Nekad bi bila možda ono potištena ili nervozna, frustrirana taj dan i onda mi je više odgovaralo da netko drugi priča, da ja malo slušam i povremeno se uključim. ...meni je zapravo to bilo isključivo na osobnoj razini, isključivo kako sam se osjećala.* (S05), *Pa neko raspoloženje i ne znam, emocionalno stanje, svakako.* (S09), *Pa sigurno to u kakvom sam ja trenutno stanju s onim s čim sam došla* (S11)), **individualne potrebe i motivacija** (*Ja bi na superviziji baš znala tražit prostor za sebe, znala sam na početku najavit kada mi je nešto jako teško i tad sam očekivala i tražila pažnju za sebe.* (S12), *...da li ja iznosim svoju neku teškoću* (S11)), **zanimljivost i bliskost teme** (*Koliko mi je bliska tema* (S02), *Baš je ovisilo o temi i koliko možeš tu pridonijet ako se uključiš* (S03), *...ako mi je tema, onda mi je top* (S04), *...koliko mi je nekad tematika drugih bila zanimljiva* (S11)), **aktivnost ostalih članova** (*Možda koliko su drugi u tom trenu bili spremni reć...* (S10), *I angažiranost drugih. ...koliko bi mogla drugom ponudit nekakav svoj konstruktivan prijedlog, kritiku, neko razmišljanje ili nešto...*(S11), *Kako supervizor reagira na izneseno, kako ostali članovi sudjeluju* (S09)), **osjećaj sigurnosti i povjerenja** (*povjerenje u grupu, otvorenost prema drugima* (S01), *osjećaj sigurnosti i povjerenje* (S09), *...utjecalo bi na mene ako smo u supervizijskoj grupi povezanije. Ne samo da je to neka bliskost, nego smo i poslovno povezane.* (S12)), **metode i alati korišteni u superviziji** (*Koliko bi nekad supervizor donio neke nove metode i alate primjenjivao, s kojima ja nisam bila do tad upoznata, koji su meni bili super pa me to više motiviralo i angažiralo.* (S11)).

U odnosu na pozitivan doprinos supervizanata, možemo uočiti kako su definirane kategorije sukladno izjavama sudionica gotovo identične kategorijama dodijeljenim izjavama koje su se odnosile na koncept odgovornosti supervizanata u supervizijskom procesu. Drugim riječima, preuzimajući osobnu odgovornost u procesu supervizije, supervizanti doprinose uspješnoj superviziji i postizanju supervizijskih ishoda.

## 5. METODOLOŠKA OGRANIČENJA

Istraživanje je provedeno s malim brojem sudionika (N=13). Takav namjerni uzorak s manjim brojem sudionika omogućava detaljniju i dublju analizu specifičnih iskustava i stavova, ali također značajno ograničava mogućnost generalizacije rezultata i nalaza na širu populaciju.

Jedno od ograničenja koje vidim odnosi se na činjenicu da se većina sudionica istraživanja međusobno poznaje. Milas (2009.) navodi kako prilikom odabira sudionika fokusnih grupa valja izbjegavati osobe koje se poznaju kako ne bi u grupi imali osobe u hijerarhijskom odnosu, prijatelje i sudionike znance, jer to može utjecati na rezultate. U prvoj fokusnoj grupi, sve sudionice se poznaju jer su zaposlene kod istog poslodavca, iako hijerarhijski na istoj razini.

Kriterij za sudjelovanje u istraživanju, a koji se odnosio na sudjelovanje u jednom supervizijskom ciklusu koji je bio ugovoren za najmanje pet susreta, svim sudionicama prve fokus grupe bio je i jedino iskustvo sudjelovanja u grupnoj superviziji. Od ukupno sedam sudionica u toj grupi, tri su imale iskustvo sudjelovanja u istoj supervizijskoj grupi, što je utjecalo na dobiveni sadržaj jer su se u grupi sudionice međusobno pozivale na prisjećanje o sudjelovanju u toj grupi.

U drugoj fokusnoj grupi, jedna sudionica je neposredno prije početka grupe javila da neće moći sudjelovati zbog nenadanih obveza koje su iskrsnule tog jutra. Iz tog razloga drugu fokusnu grupu činilo je šest sudionica umjesto planiranih sedam. Kao i u prvoj grupi, većina sudionica se poznavala od ranije jer su bile ili trenutno jesu zaposlene kod istog poslodavca. Uz to, tri sudionice su imale iskustvo zajedničkog sudjelovanja u jednoj supervizijskoj grupi.

Istraživačica je također od ranije poznavala gotovo sve sudionice, točnije njih jedanaest, iz radnog okruženja od kojih i dvije iz supervizijske grupe koju je supervizirala. Navedeno je moglo utjecati na spremnost sudionica da podijele otvoreno svoja iskustva te da daju socijalno poželjne odgovore. S obzirom na kriterije koje su sudionici trebali zadovoljiti kako bi sudjelovali u istraživanju te na činjenicu da se istraživanje provodilo na manjem geografskom području, bilo je za očekivati da će se sudionici međusobno poznavati.

Iako je nacrtom istraživanja očekivano da će uzorak biti heterogen po spolu, u istraživanju su sudjelovale samo osobe ženskog spola, što nije neuobičajeno s obzirom na činjenicu da su u sustavu socijalne skrbi većina zaposlenih osobe ženskog spola.

Ograničenje vidim i u neiskustvu istraživačice u provođenju kvalitativnih istraživanja i analizi podataka. Neiskustvo u analizi podataka sigurno je utjecalo na kodiranje i kategorizaciju podataka te je povećalo vjerojatnost da suptilne teme i pojmovi unutar podataka nisu prepoznate.

## **6. DOPRINOS ISTRAŽIVANJA**

Rezultati ovog istraživanja doprinose boljem razumijevanju doživljaja supervizanata o vlastitoj odgovornosti za postizanje ciljeva supervizije. Također ogleda se u mogućnosti primjene rezultata u prezentaciji supervizije zainteresiranim kako supervizorima tako i stručnjacima. Kroz predstavljanje rezultata istraživanja, supervizori (u edukaciji, kao i oni licencirani) te stručnjaci mogu dobiti uvid u uloge koje imaju sudionici uključeni u superviziju kao i odgovornosti koje te uloge nose i time mogu poslužiti i kao dodatne smjernice supervizorima u stvaranju odnosa sa supervizantima. Nadalje ukazuju na važnost pridavanja veće pozornosti odgovornosti supervizanata od ugovaranja supervizije do njezinog finaliziranja. Ovo je posebno važno jer razumijevanje uloga i odgovornosti pomaže u jasnijem definiranju očekivanja i ciljeva unutar supervizijskog procesa što utječe na uspješne supervizijske ishode.

## **7. ZAKLJUČAK**

Ovaj rad pruža pregled teorijskih i praktičnih aspekata supervizije s posebnim naglaskom na supervizijski odnos, ishode supervizije te odgovornost supervizanata. Temeljna svrha istraživanja bila je analizirati doživljaj supervizanata o uspješnim ishodima supervizije, njihovu percepciju osobne odgovornosti te njihov doprinos u supervizijskom procesu.

U odnosu na doživljaj sudionica istraživanja o uspješnim ishodima supervizijskog susreta i uspješnim ishodima supervizijskog ciklusa. Rezultati istraživanja pokazali su da sudionice



uspješan supervizijski susret doživljavaju kao onaj u kojem se osjećaju sigurno i prihvaćeno. Takvo okruženje omogućava im aktivno sudjelovanje, donošenje supervizijskog sadržaja te uz vodstvo supervizora razmjenu iskustava i dobivanje smjernica za profesionalni i osobni razvoj. Sve ovo doprinosi osjećaju olakšanja i smanjenju stresa. U uspješnom supervizijskom ciklusu supervizanti osjećaju zajedništvo, povezanost i povjerenje, aktivno sudjeluju, dobivaju prostor za emocionalno rasterećenje te profesionalnu i osobnu podršku.

Odgovornost supervizanata za uspješan ishod supervizije sudionice prepoznaju u njihovom aktivnom sudjelovanju prilikom dogovaranja zadataka i ciljeva supervizije, poštivanju postignutog dogovora, otvorenom pristupu, samozastupanju, pripremi za superviziju, donošenju sadržaja i načinu na koji sadržaj prikazuju, podržavanju drugih članova te čuvanju povjerljivosti. Aspekte odgovornosti koji ne bi trebali biti dio odgovornosti supervizanta, vide u vođenju procesa, moderiranju diskusije, brige o vremenu, uključivanju svih članova grupe u rad, stvaranju sigurnog okruženja i stručnom usmjeravanju, što su sve odgovornosti supervizora. Iskustvo nepreuzimanja osobne odgovornosti, sudionice su doživjele kada su članovi supervizijskih grupa bili neredoviti u svojim dolascima ili kada su bili pasivni, kada supervizanti i supervizori nisu poštivali dogovor o radu ili dogovorena pravila rada i kada nije razriješeno pitanje hijerarhijskih odnosa prenesenih u superviziju. Utjecaj nepreuzimanja odgovornosti ili ne poštivanja pravila, bilo od supervizanata ili od supervizora, sudionice su opisale kroz neugodne osjećaje koji se tada jave, kroz gubitak povjerenja u grupi, stvaranje podgrupa, pasivnost članova i sabotazu čitavog procesa.

Pozitivan doprinos supervizanata sudionice vide u njihovoj pripremi za superviziju, aktivnom sudjelovanju, samozastupanju, razumijevanju drugih članova grupe i redovitim dolascima. S druge strane, ono što je istaknuto kao negativan doprinos je pasivnost supervizanata, neuvažavanje drugih članova i izostanak pripreme za superviziju. Ovako opisan doprinos supervizanata pokazuje da kada supervizanti aktivno preuzimaju odgovornost za svoju ulogu i zadatke unutar supervizije, pozitivno utječu na cjelokupni proces i rezultate supervizije. To sugerira da je odgovornost supervizanata jedan od ključnih elementa koji doprinosi uspješnoj superviziji i postizanju željenih supervizijskih ishoda.

Iz prikazanih rezultata specifično se izdvaja aktivno sudjelovanje supervizanata kojega sudionice vide kao bitno obilježje supervizijskog susreta, supervizijskog ciklusa, ali i odgovornosti supervizanata te ga prepoznaju kao jedan od pozitivnih doprinosa supervizanata.

Koliko će supervizanti biti aktivni ovisi o tome kakvog emocionalnog stanja i raspoloženja ulaze u superviziju, kakve su im potrebe i motivacija, koliko im je tema zanimljiva i bliska, koliko su drugi članovi grupe aktivni, imaju li osjećaj sigurnosti i povjerenja u grupi te kojim se metodama i alatima koristi supervizor.

Rezultati istraživanja su pokazali kako sudionice u svojim dosadašnjim supervizijskim grupama nisu imale jasnoću oko odgovornosti koje su imale u ulozi supervizanata. S tim u vezi, prepoznale su kako nije bilo dovoljno jasne komunikacije o odgovornostima u superviziji, odnosno kako supervizori nisu jasno definirali odgovornosti koje proizlaze iz uloge supervizanata. Ono što je jednim dijelom definiralo odgovornost supervizanata bila su postavljena pravila rada. Jasnija i preciznija komunikacija o odgovornostima supervizora i supervizanata omogućila bi supervizantima preuzimanje osobne odgovornosti. Sa tom sviješću mogu odgovorno sudjelovati u stvaranju odnosa u superviziji.

Upravo je preuzimanje osobne odgovornosti preduvjet stvaranju suradnog odnosa koji je u literaturi prepoznat kao temelj za uspješnu superviziju. U tom kontekstu supervizori bi trebali promišljati do koje razine te na koji način sadržaj odgovornosti supervizanata donose u superviziju kako bi supervizanti bili svjesni svojih uloga i odgovornosti te pružiti jasne smjernice i očekivanja od uloga i procesa u superviziji. Ovakav pristup omogućio bi razvoj kompetencija stručnjaka u ulozi supervizanata čime bi se unaprijedio supervizijski proces. To bi posredno doprinijelo ukupnom profesionalnom rastu supervizanata i kvaliteti usluga koje pruža.

## **8. POPIS TABLICA**

Tablica 1. Analiza doživljaja supervizanata o uspješnom ishodu supervizije

Tablica 2. Analiza doživljaja osobne odgovornosti supervizanata za uspješan ishod supervizije

Tablica 3. Analiza doprinosa supervizanata u procesu supervizije

## 9. LITERATURA

1. Ajduković, D. & Ajduković, M. (1996). Zašto je ugroženo mentalno zdravlje pomagača? Pomoć i samopomoć u skrbi za mentalno zdravlje pomagača, Zagreb: Društvo za psihološku pomoć.
2. Ajduković, M. (1997). Grupni pristup u psihosocijalnom radu. Zagreb: Društvo za psihološku pomoć
3. Ajduković, M. (2004 a). Određenje grupne supervizije. Zagreb: Društvo za psihološku pomoć, str. 121-153.
4. Ajduković, M. (2004 a). Vođenje supervizijske grupe. Zagreb: Društvo za psihološku pomoć, str. 179-207.
5. Ajduković, M. (2009). Refleksije u superviziji: međunarodna perspektiva. Zagreb: Društvo za psihološku pomoć
6. Ajduković, M. (2014). Kako izvještavati o kvalitativnim istraživanjima? Smjernice za istraživače, mentore i recenzente. Ljetopis socijalnog rada, 21 (3), 345-366.
7. Ajduković, M. (2020). Razvoj modela metode supervizije u području skrbi za djecu, Ljetopis socijalnog rada 2020., 27 (3), str. 381-414.
8. Ajduković, M. i Cajvert, L. (2004). Supervizija u psihosocijalnom radu. U: Supervizija u psihosocijalnom radu, Zagreb, Društvo za psihološku pomoć, str. 13-38.
9. Ajduković, M., Ajduković D. (2004). Model evaluacije i učinci projekta uvođenja supervizije u sustav socijalne skrbi, Ljetopis socijalnog rada 2004., 11 (2)
10. Ajduković, M., i sur. (2018). ECVision. Europski pojmovnik supervizije i coachinga, Die Wiener Volkshochulen GmbH, Austrija
11. Ajduković, M. i Laklija, M. (2014). Motivi uključivanja i očekivanja od supervizije voditelja mjera za zaštitu osobnih prava i dobrobiti djeteta, Ljetopis socijalnog rada 2014., 21 (2), str. 263-293.
12. Ajduković, M. i Urbanc K. (2010). Kvalitativna analiza iskustva stručnih djelatnika kao doprinos evaluaciji procesa uvođenja novog modela rada u centre za socijalnu skrb, Ljetopis socijalnog rada 2010., 17 (3) str. 319-352
13. Arambašić, L. (1996). Savjetovanje, U: J. Pregrad (ur.), Stres, trauma, oporavak, Društvo za psihološku pomoć, Zagreb: str. 63-84.
14. Arambašić, L. (2004). Supervizija i krizne intervencije, u: M. Ajduković i L. Cajvert (ur.), Supervizija u psihosocijalnom radu. Zagreb: Društvo za psihološku pomoć, str. 253-277.

15. Arambašić, L. (2021). Svemoć i nemoć komunikacijskog procesa, Priča o zelenom kvadratu i žutom šesterokutu. Jastrebarsko: Naklada Slap.
16. Barišić, A. i Ajduković, M. (2021). Doživljaj djelotvornosti sudjelovanja u metodičkoj superviziji voditelja mjera stručne pomoći roditeljima u ostvarivanju skrbi o djetetu, Ljetopis socijalnog rada 2021., 28 (3), str. 523-553
17. Branković, I., Šarac, N. i Živanović, S. (2017.) Supervizija u centru za socijalni rad- priručnik za supervizore, Crna Gora, Podgorica: Zavod za socijalnu i dječju zaštitu
18. Cajvert, L., (2004). Prvi susret i dogovor o radu. U: Supervizija u psihosocijalnom radu, Zagreb: Društvo za psihološku pomoć, str. 155-177.
19. Cajvert, Lj., (2001). Kreativni prostor terapeuta o superviziji, Sarajevo: Svjetlost.
20. Cicak, M. (2011). Etička pravila u superviziji, Ljetopis socijalnog rada 2011, 18 (2), str. 185-216.
21. Čačinović Vogrinčić, G. i sur. (2007.) Uspostavljanje suradnog odnosa i osobnog kontakta u socijalnom radu. Zagreb: Biblioteka socijalnog rada, Pravni fakultet u Zagrebu
22. Čačinović Vogrinčić, G. (2009.) Supervizija u socijalnom radu: su-stvaranje supervizije kroz suradni odnos. U: Ajduković, M. Refleksije u superviziji: Međunarodna perspektiva, Zagreb: Biblioteka socijalnog rada, Pravni fakultet u Zagrebu i Društvo za psihološku pomoć, str. 91-100.
23. Hrvatsko društvo za superviziju i organizacijski razvoj (2014). Etički kodeks supervizora. Preuzeto s <https://www.hdsor.hr/wp-content/uploads> (02.07.2024.)
24. Juul, J. (2011). Vaše kompetentno dijete: prema novim temeljnim vrijednostima obitelji, Zagreb: Naklada Pelago
25. Kusturin, S. (2007). Supervizija - oblik podrške profesionalcima, Metodički ogledi, 14(1), str. 37- 48
26. Laklija, M., Ajduković M. i Aladrović Deklman A., (2020). Supervizija voditelja mjere stručne pomoći roditeljima u zaštiti dobrobiti djeteta - pogled iz triju perspektiva, Ljetopis socijalnog rada 2020., 27 (1), str. 083-112.
27. Matić, V. (2011). Razvoj odnosa u superviziji psihosocijalnog rada, Ljetopis socijalnog rada 2011, 18 (2), str. 217-244
28. Milas, G. (2005). Istraživačke metode u psihologiji i drugim društvenim znanostima. Zagreb: Naklada Slap.
29. Pantić, Z. (2004.) Povijesni pregled razvoja supervizije. U: Supervizija u psihosocijalnom radu, Zagreb: Društvo za psihološku pomoć, str. 39-57.

30. Pregrad J., (2006). Odgovornost i odnos u organizaciji, Poglavlje u knjizi - Poljak, N., Šehić-Relić, L. (Ur.), Sukob@org – Upravljanje sukobom u organizaciji, Osijek: Centar za mir, nenasilje i ljudska prava
31. Pregrad J., (2006). Poimanje odgovornosti i sukoba u demokraciji, Poglavlje u knjizi - Poljak, N., Šehić-Relić, L. (Ur.), Sukob@org – Upravljanje sukobom u organizaciji, Osijek: Centar za mir, nenasilje i ljudska prava
32. Puhalić, A. (2021). Priručnik o superviziji, Save the Children North West Balkans, Preuzeto s <https://childhub.org/sh/materijali-namjenjeni-djeci/prirucnik-o-superviziji> (02.07.2024.)
33. Tomić, V. (2011). Razine odgovornosti u supervizijskim odnosima, Ljetopis socijalnog rada 2011., 18 (2) str. 245-280
34. Yeels, K. (2004). Etika u superviziji - međunarodna perspektiva. U: Supervizija u psihosocijalnom radu, Zagreb: Društvo za psihološku pomoć, str. 77-118.
35. Zakon o djelatnosti socijalnog rada. Narodne novine broj: NN 16/19, 18/22)
36. Zakon o socijalnoj skrbi. Narodne novine broj: 18/22, 46/22, 119/22, 71/23, 156/23)
37. Žorga, S. (2009 a). Specifičnosti procesa učenja u superviziji. U: Ajduković, M. Refleksije u superviziji: Međunarodna perspektiva, Zagreb: Biblioteka socijalnog rada, Pravni fakultet u Zagrebu i Društvo za psihološku pomoć, str. 7-39.
38. Žorga, S. (2009 b). Kompetencije supervizora. U: Ajduković, M. Refleksije u superviziji: Međunarodna perspektiva, Zagreb: Biblioteka socijalnog rada, Pravni fakultet u Zagrebu i Društvo za psihološku pomoć, str. 7-39.

## 10. PRILOZI

Prilog A: Pitanja za fokusnu grupu supervizanata koji su imali iskustvo sudjelovanja u superviziji psihosocijalnog rada

### 1. OPĆI PODATCI

1. Molim da nam se predstavite imenom i koliko imate godina?
2. Koje je Vaše zanimanje, jeste li zaposleni i na kojim poslovima? Koliko godina radnog staža imate?
3. U koliko ste supervizijskih grupa do sada sudjelovali? Od koliko susreta se sastajala svaka od grupa u kojima ste sudjelovali? Koliko su trajali supervizijski susreti (broj sati jednog supervizijskog susreta)?

### 1. ISTRAŽIVAČKO PITANJE: ŠTO ZA SUPERVIZANTE ZNAČI USPJEŠAN ISHOD SUPERVIZIJE?

4. Što za vas znači uspješan ishod pojedinog supervizijskog susreta? Koja su obilježja uspješnog supervizijskog susreta? Temeljem čega (kojih kriterija: na razini Vas samih, grupe, supervizora, sadržaja rada, odnosa, procesa, atmosfere itd,) procjenjujete ishod pojedinog supervizijskog susreta? Pojasnite, navedite primjer
5. Što za Vas znači uspješan ishod cjelokupnog supervizijskog ciklusa? Koja su obilježja uspješnog supervizijskog ciklusa? Temeljem čega (kojih kriterija: na razini Vas samih, grupe, supervizora, sadržaja rada, odnosa, procesa, atmosfere itd,) procjenjujete ishod supervizijskog ciklusa? Pojasnite, navedite primjer

### 2. ISTRAŽIVAČKO PITANJE: KAKO SUPERVIZANTI OPISUJU VLASTITU ODGOVORNOST U PROCESU SUPERVIZIJE ZA USPJEŠAN ISHOD SUPERVIZIJE?

6. Kako biste opisali osobnu odgovornosti supervizanata za proces supervizije? Koje odgovornosti ima supervizant u superviziji (od ugovaranja do završetka supervizijskog ciklusa)? Pojasnite.
7. Postoji li neki aspekt vezan uz Vašu ulogu i odgovornost kao supervizanta za koje procjenjujete da nikako ne bi trebale biti dio odgovornosti supervizanta? Postoji li neki aspekt vezan uz Vašu ulogu i odgovornost kao supervizanta za koje procjenjujete da bi trebale biti dio odgovornosti supervizanta a da Vam to nije omogućeno (od strane supervizora, nadređenih, sustava...)?

8. S obzirom na Vaše iskustvo koliko su jasno od supervizora iskomunicirane odgovornosti koji supervizanti imaju u procesu supervizije? Na koji način su one iskomunicirane?

9. Kakvo je Vaše iskustvo s ne-preuzimanjem, ne-poštivanjem odgovornosti supervizanata u supervizijskom ciklusu? Navedite primjer? Kako je eventualno nepoštivanje dogovora o radu/pravila supervizora i supervizanata utjecalo na ishod supervizije?

### 3. ISTRAŽIVAČKO PITANJE: KAKO SUPERVIZANTI OPISUJU SVOJ DOPRINOS U PROCESU SUPERVIZIJE?

7. Kako supervizanti mogu doprinijeti (pozitivno ili negativno) ishodu supervizije?

8. Kakav je Vaš doprinos procesu supervizije? Kako biste opisali svoju redovitost dolaska na supervizijske susrete? Kako ste se pripremali za supervizijske susrete? Kako je bio vidljiv Vaš doprinos procesu, sadržaju supervizijskih susreta? O kojim čimbenicima je ovisilo koliko ste bili aktivni?

9. Želite li još nešto dodati?



## Prilog B: Molba za sudjelovanjem u istraživanju

### *Molba za sudjelovanjem u istraživanju*

*Poštovani,*

*obraćam vam se sa molbom za sudjelovanjem u istraživanju kojeg provodim u svrhu pisanja završnog specijalističkog rada na temu „Doživljaj supervizanata o vlastitoj odgovornosti za uspješnost supervizije“.*

*Cilj ovog istraživanja je dobiti uvid u doživljaj vlastite odgovornosti supervizanata za uspješan ishod supervizije.*

*Kriterij za sudjelovanje u istraživanju je da imate formalno obrazovanje neke od pomažućih profesija (socijalni radnik, psiholog, socijalni pedagog) te da ste imali iskustvo sudjelovanja u superviziji psihosocijalnog rada.*

*Istraživanje će se provesti u fokus grupi koja će se održati u prostorijama Obiteljskog centra područne službe Splitsko-dalmatinske.*

*Sukladno Etičkom kodeksu istraživanja u društvenim znanostima podaci dobiveni u ovom istraživanju bit će strogo povjerljivi i čuvani te korišteni u znanstvene svrhe.*

*Suglasnost za provođenje istraživanja prethodno je dobivena od Etičkog povjerenstva Pravnog fakulteta u Zagrebu.*

*Srdačno,*

*Maja Proso*

Prilog C: Suglasnost za sudjelovanje u istraživanju

*SUGLASNOST*

*za provođenje istraživanja sa stručnjacima pomagačkih zanimanja koji su sudjelovali u superviziji psihosocijalnog rada*

*Molimo Vas suglasnost za sudjelovanjem u istraživanju za potrebe izrade specijalističkog rada Maje Proso, mag.act.soc. na temu „Doživljaj supervizanata o vlastitoj odgovornosti za uspješnost supervizije“*

---

*( tiskanim slovima na gornju crtu upišite ime i prezime )*

*„Svojim potpisom izražavam svoj pristanak za sudjelovanje u istraživanju i potvrđujem da sam informiran da je moje sudjelovanje u istraživanju dobrovoljno, da imam pravo odustati u bilo kojem trenutku, da su istraživači obvezni pridržavati se Etičkog kodeksa istraživanja u društvenim znanostima te da su dužni zaštititi tajnost podataka, kao i anonimnost sudionika.“*

---

*(vlastiti potpis)*

*U Splitu, \_\_\_\_\_*

## IZJAVA O AUTORSTVU

Ja, Maja Proso, izjavljujem da sam autorica završnog rada pod nazivom Doživljaj supervizanata o vlastitoj odgovornosti za uspješnost supervizije.

Potpisom jamčim:

- da je predloženi rad isključivo rezultat mog vlastitog istraživačkog rada
- da su radovi i mišljenja drugih autora/ica, koje koristim, jasno navedeni i označeni u tekstu, te u popisu literature.

U Zagrebu, \_\_\_\_\_

Potpis:

\_\_\_\_\_