

# Supervize jako cesta k sebereflexi

Olga Havránková

Sebereflexe je nezbytnou podmínkou k poskytování skutečně kvalitní sociální služby. Bez schopnosti sebereflexe člověk podlehe dojmu, že všechno dělá správně a nemá se už co učit. Pak už není daleko k přesvědčení, že je nejlepší a že je všechno jenom na něm. To je cesta do pekel osamělosti, zatrpklosti a nakonec vyhoření.

Nejlepší prevencí syndromu vyhoření je supervize. Ne všichni ale tomu věří. Stále se ještě setkáváme s pochybnostmi, zda je supervize sociální práce potřebná a přínosná. Není to jen další přetěžování už tak dost unavených pomáhajících profesionálů, kteří vynakládají nemalé úsilí, aby co nejlépe vykonávali tolik důležitou a tak zoufale nedocněnou práci? Ještě ke všemu, s čím se potýkají, mají někomu cizímu dovolit nahlédnout pod pokličku svého divotvorného hrnce a vystavit se nebezpečí kritiky, připomínek, negativního hodnocení nebo dokonce úplného znehodnocení své práce?

Ano, dosud existují poskytovatelé sociálních služeb, kteří jsou supervizí nepolíbeni. Ředitelé a další vedoucí pracovníci mají strach. Co když si na mě budou mít podřízení na supervizi stěžovat? Co když si pak všichni společně řeknou, že organizaci špatně řídím? Že nedělám, co je mým úkolem? Co když mě nakonec ta supervize ohrozí? Podobně se mohou děsit členové pracovních týmů, zejména pracovníci v přímé péči. Supervizor bude určitě hledat jejich slabé stránky a číhat na chyby, navíc bude třeba o všech zjištěných nedostacích informovat nadřízeného. Co když moje pochybnosti nebo negativní pocity, které budu na supervizi ventilovat, budou použity proti mně? Budu viděn jako labilní, nejistý, ztratím důvěru vedení? Co když ztratím práci?

A tak se dostáváme do bludiště. Vedoucí pracovník, aniž by se podřízených zeptal, řekne, že u nich o supervizi není zájem. Podřízení říkají, že jim supervizi nikdo ne Nabídl, nebo že jim bylo naznačeno, že na ni v rozpočtu nejsou finanční prostředky. Mohou se obávat, že by museli na supervizi přicházet ve svém volném čase, kdy si potřebují odpočinout. Ze všech úrovní organizace jako by znělo unisono „to není nic pro nás“.

Ale jak vědí, že to není nic pro ně, když supervizi vůbec nezakusili? A co je vlastně možné udělat, aby to supervize předem neprohrála?

Supervizor, který přichází nabídnout organizaci svou pomoc, musí nejen velmi dobře vysvětlit, co supervize obnáší, ale i přítomné lidi motivovat. Spolu pak vytvá-

řejí kontrakt, který mimo jiné jasně vymezuje důvěrnost a mlčenlivost v supervizi, způsoby komunikace s nadřízeným, pravidla jeho účasti či neúčasti na supervizi a předávání informací, což může být stručný seznam témat supervize.

Smyslem supervize není pracovníky deprimovat, ale podporovat je v jejich sebedůvěře a sebeúctě, v jejich odvaze dívat se novými pohledy na vše, co dělají a co prožívají, podporovat je v chuti k sebereflexi.

Důležitou součástí supervize je učení. Zvláště v týmech, které začínají a nevědí si rady, může supervizor předat své zkušenosti nebo může otevírat a řídit diskuzi o tom, co je pro tým aktuálně důležité. Na projevy bezradnosti ale supervizor nereaguje rychle poskytnutou radou, raději podpoří nápady a úvahy supervidovaných. Ti dovedou někdy naléhat a dožadovat se odpovědí, ale jsou pak příjemně překvapeni, když věc společně prohodí a hledanou odpověď nakonec najdou sami.

Ta obáváná a v očích potenciálních supervizantů přeceňovaná funkce supervize je kontrola. Supervizor určitě zjistí, že to děláme nějak špatně a bude ostuda. Zkušený a dobrý supervizor, který uvidí něco, co není v pořádku, není profesionální nebo co je eticky problematické či dokonce balancující na hraně zákona, dá prostor tomu, aby na to přišel supervidovaný tým sám. Důležité je ocenit, že pracovníci o dané záležitosti přemýšlejí, že je někdo z nich schopen uvidět nesprávně nastavenou situaci, a podpořit je v tom, aby směřovali k nápravě. Jen málokdy se stane, že by tým jako jeden muž tvrdil, že jinak to nejde a že to takhle zůstane. Pak je čas danou skutečnost jasně pojmenovat, upozornit, že to takhle být nemůže, požadovat a zkontrolovat změnu.

Někdy je zřetelně formulovaná reflexe prvním krokem k sebereflexi.

Supervizor není superman. Nepřichází jako někdo, kdo všechno zná, do všeho vidí a všude byl. Vstupuje se supervidovanými do partnerského kontaktu. Projevuje zájem o to, jak pracovní tým (manažerský tým, ředitel) pracuje, čím se zabývá, co mu dělá radost a co starost. Jeho úkolem není detailně znát pracovní prostředí a postupy, jimiž se zabývá, ale poznávat je prostřednictvím supervidovaných. Jeho povinností je být zvědavý až zvědavý, povolená je všechna zvědavost vedoucí k lepšímu porozumění tomu, co se děje. Tedy ne neomalenost nebo tahání rozumů z přítomných lidí. Supervizor se ptá otevřenými otázkami, které, jak známo, otevírají komunikační prostor. Tím zve zúčastněné do rozhovoru. Jeho úkolem je především oceňovat a podporovat. Supervizor vytváří prostor pro přemýšlení a sdílení, stará se, aby to byl prostor bezpečný.

Bohužel se v praxi sociální práce nezřídka setkáváme s velkou vyprahlostí. Pracovníci vydávají mnoho energie směrem ke svým klientům a jejich rodinám, mnohdy také jejich síly mizí v mlze nevyjasněných kompetencí nebo se blokují v komunikačních bariérách mezi spolupracovníky. Pozitivní zpětné vazby, která by je trochu načechrala, se ale nedočkají tak často, jak by potřebovali. V některých týmech se lidé běžně oceňují a podporují navzájem, ale stesky, že jejich nadřízený nevnímá jejich nasazení a že nedává ničím najevo, že si váží jejich práce, nejsou nic neobvyklého. Supervizor naslouchá, ale zachovává neutralitu, nepřipojuje se ke kritizování nepřítomného vedoucího pracovníka. Obrací pozornost supervidovaných k tomu, co oni sami mohou udělat, co mohou ovlivnit, jak mohou dát svému nadřízenému zpětnou vazbu a říci si o to, co potřebují. Supervizorovi nepřísluší role vyslance, který jde se vztyčeným ukazovákem někoho kárat. Tím by nepomohl ani rozvoji dobré komunikace na pracovišti, ani by nepodpořil kompetentnost týmu.

Stává se, že průběh supervize sklouzne k nařikání, že nic nefunguje a že nemá cenu se o něco snažit. I kdyby ředitel chtěl, stejně obec, město, kraj, ministerstvo či jiná obluda všechno zhatí. Každý pak může přispět svou hororovou zkušeností, ale nepovede to k ničemu jinému, než k narůstajícím pocitům bezmoci. Záměrem supervize rozhodně není pocity bezmoci posilovat. Naopak, poté, co je dán prostor sdílení těžkostí a beznaděje, supervizor pomáhá zúčastněným, aby si znovu uvědomovali své možnosti, schopnosti, kompetence a aby se nevzdávali. Vždycky něco mohou udělat, jsou kdykoliv něčeho mocni.

Supervize je strukturované rozjímání nad případem nebo nad situací v týmu či v organizaci. Nemusí operovat se slovy „problém“ a „řešení“. V supervizi se na to, co nás zajímá, díváme z různých stran. Společně se zamýšlíme. Pojmenováváme, přerámčováváme, hledáme nové souvislosti. Super nápad má často někdo jiný než supervizor.

Supervize je příležitostí zastavit se, přemýšlet, sdílet, uvědomovat si, že člověk není na všechnu tu náročnost práce sám, navíc dává prostor k vzájemné inspiraci, k lepšímu vzájemnému porozumění, ale také k vyjasňování nejasností, k obnově energie a chuti něco nového zkusit, k oprášení radosti z práce. Je zbytečná? Je to luxus?

Pracovníci v sociální oblasti si zaslouží, aby byli chráněni před vyhořením. Konečným příjemcem supervize je však klient. Ten si zaslouží kvalitní službu poskytovanou pracovníky schopnými sebereflexe.