

Kombinované výcvikové programy

Někteří vzdělavatelé (např. náš Institut Alice Masarykové) nabízejí programy, které na časové ploše kolem 100 hodin kombinují nácvik základů několika technik (např. asertivity, empatického naslouchání, uzavírání kontraktu, relaxace aj.) se zážitkovými prvky, přednáškami a supervizí. Účelem je zde poskytnout ucelený program, který by odpovídal na všechny hlavní problémy, jež pomáhajícího ve vztahu k jeho klientům potkávají.

Supervize

Slovo „supervize“ k nám přešlo z angličtiny. Anglicko-český slovník (Hais, K., Hodek, B., 1984) překládá „supervision“ jako „dohled, dozor, kontrolu, řízení, inspekci“ apod. V tomto svém původním a běžném významu se u nás objevuje jen velmi zřídka (např. ministerstvo vnitra má odbor supervize, který se věnuje kontrole). Daleko častěji je termín supervize užíván ve značně posunutém smyslu v psychoterapii, odkud proniká do dalších pomáhajících profesí.

Supervize v psychoterapii

V psychoterapii je supervize samozřejmou součástí profesionálního vzdělávání. Je to proces praktického učení, v němž supervizor-učitel (někdy též skupina stejně postavených kolegů) pomáhá supervidovanému řešit konkrétní problémové situace, které vznikají při jeho práci s klienty. Smyslem supervize je učení složitým psychoterapeutickým poznatkům a jejich aplikaci při jednání s klientem a při přemýšlení o něm. Praktické umění psychoterapie je třeba se učit v osobním kontaktu.

Supervize v psychoterapii se dělí na *kvalifikační*, která je součástí výcvikového procesu směřujícího k dosažení nějaké kvalifikace, a *průběžnou*, která doprovází praxi již kvalifikovaných pracovníků. Pojem supervize v psychoterapii nemá s řízením a kontrolou nic společného. Naopak - psychoterapeutický supervizor se vyhýbá tomu, aby supervidoval někoho, koho zároveň shodou okolností řídí jako zaměstnance. Jedinou jeho pravomocí je rozhodnout o tom, že supervidovaný je způsobilý prakticky pracovat s klienty, pokud se jedná o supervizi kvalifikační. Ve většině psychoterapeutických škol se supervize významně týká emočních, vztahových aspektů práce s klientem. Reflexe toho, co se děje mezi terapeutem a klientem, převažuje často nad praktickými závěry, jak dále postupovat. V tom supervize kopíruje samu psychoterapii.

Psychoterapeuticky je supervize chápána i v kvalifikačních požadavcích Asociace manželských a rodinných poradců (Kvalifikační požadavky AMRP, 1994): „Supervize je chápána jako poradenská metoda vedoucí k reflexi vlastního profesionálního jednání manželských a rodinných poradců. Vzhledem k charakte-

ru poradenské práce je supervize nezbytnou součástí profesionální přípravy manželského a rodinného poradce i průběžného provádění poradenské práce.“

Některým psychoterapeutům termín „supervizor“ velmi vadí právě pro význam dohledu, který slovo samo navozuje, a raději by používali slovo „konzultant“. Ale zdá se, že termín supervize se v psychoterapii natolik vžil, že naděje na tuto změnu je marná.

Bálintovská skupina

Zvláštní metodou supervize v psychoterapii je bálintovská skupina. V kvalifikační supervizi psychoterapeutů má jen pomocný význam. Zmiňujeme se zde o ní podrobně proto, že má velké uplatnění v průběžné supervizi, a to i v jiných pomáhajících profesích.

Mnozí lékaři vědí, že stav pacientovy duše je pro uzdravení důležitější než podávané léky. Kdo má chuť se s nemocí porvat, kdo si udrží naději a víru v uzdravení, ten se vyléčí daleko spíše než nemocný, který je pouze pasivní objekt lékařské péče. K zaujetí aktivního postoje potřebuje mnohý pacient spojence v osobě lékaře. Pokud však lékaře něčím dráždí, těžko v něm ucítí podporujícího přítele, a má pak pro svůj boj nemalý handicap. Je proto důležité, aby lékař dovedl pracovat s vlastními emocemi, které narušují jeho vztah k pacientovi.

Toto poznání vedlo anglického psychoanalytika M. Bálinta, když v 50. letech vymyslel speciální způsob užití psychoterapeutických poznatků v práci na vztahu lékaře k jeho pacientovi - tzv. bálintovskou skupinu.

Ač byla tato metoda původně určena pro lékaře, brzy se rozšířila i v dalších pomáhajících profesích - u zdravotních sester, pedagogů, psychoterapeutů nebo sociálních pracovníků.

Skupina příslušníků některé z takovýchto profesí se schází ve stanovených intervalech pod vedením kvalifikovaného vedoucího. Na sezení vždy někdo z účastníků nabídne případ, s kterým by chtěl pomoci. Je to případ, kdy pomáhající není spokojen s tím, jak prožíval kontakt s klientem nebo jak si počínal. Nese v sobě vnitřní konflikt. Toto se přihodilo, takto jednal, ale něco v něm s tím není spokojeno. Někjaký motiv vždy vedl k tomu jednání, které proběhlo. Jiný motiv by si přál reakci jinou. Je zde tušení, že uspokojivější reakce je představitelná, jinak by to nebyl problém k řešení. Je třeba přijít na to, co to vlastně od sebe člověk chce. Možná, že to pak vezme za své, možná, že to odmítne jako zbytek starých dětských přání. Potřebuje si to však s někým ujasnit.

Skupinová práce na případu má pět fází:

- Expozice případu.** Ten, kdo případ předkládá, přednese problém tak, jak si ho pamatuje (nebývají zde důležitá objektivní data z dokumentace - to, čím se skupina zabývá, je subjektivní obraz případu v duši pomáhajícího).
- Otázky.** Účastníci se ptají na okolnosti, které potřebují vědět, aby si mohli vytvořit obraz o tom, co se asi dělo v pomáhajícím, klientovi a případně i v dalších osobách, které v příběhu vystupují (spolužáci ze třídy, klientovi příbuzní, kolegové či nadřízení pomáhajícího apod.).
- Fantazie.** Účastníci říkají, co si představují o citech a vztazích jednotlivých postav případu. Slovo „fantazie“ má povzbudit k uvolněné tvořivosti na základě intuice. V žádném případě zde nejde o vyslovování prokazatelných pravd.
- Praktické náměty na řešení.** V této fázi účastníci říkají, jaký praktický postup by v daném případě zvolili na místě pomáhajícího.
- Vyjádření protagonisty.** Ten, kdo případ předložil, se vyjádří k tomu, co slyšel během fází b) až d). Ocení to, co bylo pro něj užitečné. Co pro něj užitečné nebylo, může nechat stranou. Cílem celé práce není najít objektivní pravdu, nýbrž předestřít pomáhajícímu spektrum představ, z nichž si vybere to, co má pro něj cenu.

Bálintovské skupiny mají u nás dlouholetou tradici. Seznámila se s nimi většína účastníků pětiletých sebezkušenostních výcvikových komunit systému SUR.

Stejně jako u většiny jiných supervizních technik i u bálintovské skupiny úroveň práce podstatně trpí, pokud se ve skupině vyskytuje větší počet osob z jednoho pracoviště. I když si účastníci třeba vůbec nejsou vědomi, že by se snad před kolegy ze stejného pracoviště při probírání svých případů stylizovali, atmosféra takové skupiny je jiná, těžší, méně živá. Je to podobný rozdíl, jako když si udělají večírek buď dva manželské páry, nebo čtyři lidé, kteří se sešli třeba na kursu němčiny.

Dlouhodobá účast v bálintovské skupině působí ve stejném směru jako sebezkušenostní skupina - podporuje sebereflexi.

Supervize v sociální práci

V sociální práci v Evropě i USA nacházíme trochu jiné pojetí supervize než v psychoterapii. Prvek kontroly a řízení je jednou z legitimních funkcí supervizora. Platí to zejména tehdy, když je supervizor zaměstnancem organizace, jejíž pracovníky superviduje (často z řad těchto pracovníků sám vyšel), který má pak na paměti v první řadě to, aby supervize pomáhala plnění úkolů organizace. A tak někdy i trvá na tom, aby pracovník to nebo ono udělal, i když se mu nechce, a je k tomu organizací zplnomocněn. Úkolem takového supervizora

bývá též hodnocení pracovníků, čímž spolurozhoduje o platových změnách, rozvázání pracovního poměru a podobně.

Supervizor v sociální práci však nemá tutéž roli jako manažer. Prvořadým úkolem supervizora je zaměstnancům - sociálním pracovníkům - pomáhat. Probírá s nimi problémy s klienty, které se odehrávají v každodenní praxi, má pro jejich pocity plné pochopení. Do supervize patří i problémy pracovníků ve vztahu k organizaci, ke spolupracovníkům, pomocným pracovníkům či kontaktním osobám z jiných organizací. Supervizor by nemohl svou práci vykonávat, kdyby ho pracovníci brali jako nepřátelskou autoritu. Učení se může odehrávat jen tehdy, když lidé investují zájem a energii, což nemůže být nikdy nikým nařízeno.

Supervizor se stará o zapracování nového pracovníka, předvádí mu práci s klienty a učí ho potřebným dovednostem. Stará se i o proces odchodu pracovníka z organizace - dbá například o to, aby při odchodu pracovník i ostatní měli příležitost říci vše, co je zapotřebí. Myslím, že dobrý tip na supervizora v určité organizaci bychom dostali, kdybychom od jejich pracovníků získali odpovědi na otázku: *Kdyby byla vaše organizace jedna rodina, kdo by nejspíš byl v takové rodině máma?*

Ovšem i v sociální práci je těžiště supervize v její funkci vzdělávací. Supervizor, jehož poslání je výhradně vzdělávací bez jakékoliv kontrolní funkce, bývá v sociální práci někdy nazýván *konzultant*. Konzultant poskytuje své služby zpravidla samostatným pracovníkům s vyšším vzděláním.

Shulman (1993) vyjmenovává dovednosti potřebné při supervizi sociálních pracovníků a dalších pomáhajících profesí, které zároveň jsou i dovednostmi, jež tito pracovníci používají v kontaktu se svými klienty:

- vžít se do klienta ještě před rozhovorem,
- uzavírat kontrakt,
- propracovávat problém (vést hovor od obecného ke konkrétnímu, naslouchat, dotazovat se),
- projevit vcítění,
- sdílet vlastní pocity (hněv, bolest),
- klást požadavky aj.

Při supervizi sociální práce má tedy vztah ke klientovi a komunikace s ním prvořadý význam. Tématem sezení jsou zcela konkrétní problémové situace. Pozornost supervizora je soustředěna na jednání pracovníka, které se pro didaktické účely přehledně rozkládá na dílčí prvky. Cílem není v první řadě reflektovat, nýbrž dospět ke správnému postupu, který ovšem není všeobecně správným postupem, nýbrž postupem v dané chvíli a pro daného pracovníka lepším.

Supervize je v britských organizacích sociálních služeb považována za součást dobré praxe, v dalších státech Evropy je prý dokonce zaměstnanými sociálními pracovníky vyžadována jako právo (McDerment, L. - Hanchen, T., 1996).

Formy a metody supervize

Supervize může být individuální nebo skupinová, skupina může být vedena supervizorem, ale též může jít o skupinu stejně postavených kolegů, kde nikdo není supervizorem. Jako metoda supervize je definováno i vzájemné konzultování dvou stejně postavených kolegů. Všechny tyto formy mají svá pravidla.

Vedle supervize zaměřené na jednotlivce patří do role supervizora i práce s týmem nebo celou organizací, což však už přesahuje naše téma.

Supervize může pracovat s reálnými situacemi rozhovoru pracovníka s klientem, a to buď za přítomnosti supervizora při rozhovoru, nebo za použití audio-či videonahrávky sezení. Může také používat modelové situace přehrávané v supervizní skupině (hraní rolí), případně pracovat jen s písemným záznamem rozhovoru pořízeným supervidovaným pracovníkem.

Mnohé pomocné metody supervize jsou psychoterapeutické techniky aplikované v supervizní situaci - psychodrama, sousoší, systemicky vedený rozhovor aj.

Supervize jako způsob učení dospělých

Vztah k lidem se nedá učit jinak než v osobním kontaktu. Současně však supervize patří mezi metody, které jsou vhodné při vzdělávání dospělých i v jiných složkách pracovní role, než je ta vztahová, kterou jsme se v této knížce zabývali.

Učitel sociální práce M. Knowles (1972) shrnuje zásady teorie vzdělávání dospělých (andragogiky) zhruba takto: Dospělí se učí jinak než děti. Chtějí své učení řídit sami, vědí, že vzdělávání znamená především učení, a nikoliv vyučování. Vědí, že přenášení poznatků se neodehrává tak, že někdo své letité zkušenosti přemění na šňůrku slov, kterou pak vpraví učícímu se do hlavy. Je to proces, který je pro učícího se mnohem aktivnější, dlouhodobější a velmi vázaný na praxi. Dospělí se budou učit to, co potřebují právě nyní, a nikoliv něco, co by měli použít někdy v budoucnu. Jejich učení by mělo být organizováno podle logiky problému, tak jak v praxi vystupuje, a nikoliv podle logiky rozdělení vědních oborů. Podkladem efektivního učení dospělých je zjištění vzdělávacích potřeb studentů. Daleko větší důraz než na přednášky, byť i audiovizuálně prezentované, musí být položen na diskusi, týmové projekty, simulaci, zkušenost v terénu a jiné principy učení v akci. Kritériem naučení nemohou být nějaké známky, ale faktický výkon v reálných nebo simulovaných praktických situacích.

Supervizor jako učitel praxe je role, kterou je třeba v některých pomáhajících profesích etablovat. Jeho významným úkolem by bylo učit, jak účinně a zároveň s respektem a empatií jednat s osobami, které jsou pomáhajícímu svěřeny či kterým pomáhá z jejich vlastní volby. Dá se říci, že jde mimo jiné i o praktickou výuku profesionální etiky, pokud si pod tím nebudeme představovat nějaké moralizování, nýbrž faktickou práci na uvědomování si procesů, které se mezi

pomáhajícím a potřebným odehrávají, a hledání alternativ jen v oblasti toho, co je pro toho či onoho pomáhajícího reálně možné. Čas k tomu dozrál zejména v sociálních službách. Je otázkou, jaké postavení supervizora se v našich podmínkách osvědčí - zda supervizor jako zaměstnanec organizace s jistou kontrolní pravomocí, nebo jako externí konzultant orientovaný na rozvoj pracovníků, nebo zda bude možno najít vhodnou kombinaci obou možností. Snahou týmu, který pracoval na projektu financovaném z programu podpory PHARE (Havrdová et al., 1996) a do něhož autor patřil, bylo a je pomáhat k postupnému vytváření sítě supervizorů-učitelů praxe v sociálních službách v České republice.

Shrnutí

1. Výcvik a supervize představují dvě cesty, jak může pomáhající pracovat na svém vztahu k potřebným.
2. Schopnost vlastní reflexe pomáhající rozvine absolvováním sebezkušenostní skupiny.
3. Vedle toho existují výcviky jednotlivých dovedností. Patří sem např. výcviky focusingu, asertivity, výcvik v systemickém přístupu a kombinované výcvikové programy.
4. Supervize je zavedenou složkou profesionální praxe v psychologickém poradenství a psychoterapii, kde je chápána jako metoda reflexe vlastního profesionálního jednání poradce či terapeuta. Na sebereflexi je postavena i bálintovská skupina jako supervizní metoda vhodná pro všechny pomáhající profese.
5. V sociální práci mívá v supervizi dílčí uplatnění i kontrola a řízení pracovníků, což platí zejména tehdy, je-li supervizor zaměstnancem organizace, jejíž pracovníky superviduje. Supervize jako živá práce na konkrétních praktických problémech je vhodnou metodou učení dospělých. Za velmi aktuální úkol považujeme etablovat roli supervizora-učitele praxe v sociálních službách.