

Mersiha Kolčaković<sup>1</sup>

## **SUPERVIZIJA I MOGUĆNOSTI ZA NJEZINO UVOĐENJE U BOSANSKOHERCEGOVAČKI ŠKOLSKI SISTEM<sup>2</sup>**

**- Sažetak -**

*Koncept supervizije kao podrške nastavnicima u Bosni i Hercegovini je nov i neistražen. U osnovnim školama kao podrška nastavnicima i savjetodavni rad se uglavnom primjenjuje kroz koncept pedagoškog nadzora, koji se često shvaća kao koncept kontrole i nadzora u bukvalnom smislu (o čemu svjedoče i opis poslova pedagoškog nadzornika i postojeća zakonska regulativa).*

*Supervizija kao oblik podrške profesionalcima koji rade u području odgoja i obrazovanja jedan je od načina zaštite mentalnog zdravlja, poboljšavanja profesionalnih kompetencija i poboljšavanja kvalitete usluga koje se pružaju u području obrazovanja, te je kao takva važan korak naprijed u reformi obrazovanja, u skladu s evropskim standardima. Smatrajući superviziju konsultativnom djelatnošću, koja nije usmjerena na kontrolu kvaliteta već na razvoj kompetencija kroz reflektiranje o profesionalnim iskustvima, želimo propitati da li je moguće njenom primjenom (u cjelini ili samo u onim dijelovima koji su prihvatljivi za lokalni kontekst) po automatizmu mijenjati i način razmišljanja i ustaljene navike u ovoj djelatnosti.*

**Ključne riječi: supervizija, supervizor, supervizant, kompetencije nastavnika, reforma obrazovanja, stručno usavršavanje.**

### **Značaj supervizije za jačanje kompetencija nastavnika**

U današnje vrijeme supervizija se smatra profesionalnom intervencijom koja je nužna u profesionalnom razvoju svih onih koji neposredno rade s

---

<sup>1</sup> Mr. Mersiha Kolčaković, Sarajevo

<sup>2</sup> Tekst čini sažetak/izvod iz magistarskog rada odbranjenog 2010. god. na Filozofskom fakultetu u Sarajevu, pod mentorstvom prof. dr. Mirjane Mavrak.

ljudima.<sup>3</sup> Postoje mnogi modeli supervizije, i za sada nema jedinstvenog određenja ovog pojma. Fenomenom supervizije bavili su se (i bave se) mnogi autori, a mi ćemo se za potrebe ovog članka osvrnuti na neka od shvatanja i razumijevanja supervizije kao pomagačke profesije.

Sonja Žorga je definirala superviziju kao »proces specifičnog učenja i razvoja, kao i metodu podrške profesionalnom reflektiranju koja omogućuje stručnjacima da usvoje nove profesionalne i osobne uvide kroz vlastito iskustvo. Pomaže stručnjacima da integriraju praktična iskustva s teorijskim znanjima i da dođu do svojih vlastitih rješenja problema s kojima se susreću u radu, da se djelotvornije nose sa stresom i da izgrađuju svoj profesionalni identitet. Supervizija podržava profesionalno i *osobno učenje stručnjaka*«. <sup>4</sup> Riječ supervizor izvorno u latinskom jeziku znači nadglednik,<sup>5</sup> nadzornik, a supervizija znači nadzor. U staroj grčkoj i rimskoj upravi postojale su te funkcije, koje su kasnije prešle u crkvu i njezino funkcioniranje, pa opet u državne službe kada su se države sekularizirale. Od 19. st. postojale su supervizije u tvornicama i zatvorima. Međutim, u Europi i Sjevernoj Americi u 20. st. i u današnje vrijeme riječi supervizija i supervizor vežu se uz suradnju i profesionalnu pomoć. Ona je, dakle, u savremenom shvatanju, metoda razvoja stručne kompetentnosti, odnosno prevaziđeno je njeno shvatanje kao metode kontrole zaposlenika i podređenih, s mogućim posljedicama sankcioniranja. Važno je napomenuti da supervizija ne znači procjenjivanje, kritiziranje, nadzor, nadgledanje, mentorstvo, tutorstvo, izravnu odgovornost za dobrobit supervizanta (sudionika supervizije), niti nastupanje iz pozicije autoriteta i kontrolora.

- Supervizija ne znači „nadgledati“, nego „gledati više“.
- Cilj supervizije je stručna saradnja, savjetovanje, pomaganje u pronalaženju i osiguravanju rješenja u skladu s najboljim znanjem, vještinama, mogućnostima, svestran i dinamički pristup problemu, a ne statički i s gotovim modelima.

Supervizija je kreativan proces u kojem se, u svakom momentu, svestrano i dinamički pristupa problemu, a ne statički i s gotovim rješenjima.

---

<sup>3</sup> Ajduković, Cajvert, Supervizija psihosocijalnog rada kao specifični oblik profesionalnog razvoja stručnjaka u sustavu socijalne skrbi, Ljetopis Studijskog centra socijalnog rada, 2001 / svezak 8, br. 2, Zagreb, str. 32.

<sup>4</sup> Ajduković, Cajvert, Supervizija u psihosocijalnom radu, Zagreb, 2004, str. 15.

<sup>5</sup> Lat. supervidere – gledati više, vidjeti više, nešto pregledati odozgo.

Supervizija je shvaćena, također, kao općeprihvaćena i nezamjenjiva metoda<sup>6</sup> usvajanja profesionalnih znanja i profesionalnog razvoja svih onih stručnjaka koji **neposredno i intenzivno** rade s ljudima (tzv. pomagačke/pomažuće profesije). Pomažuće profesije definiraju se kao „one koje su usmjerene na pomaganje drugim ljudima u rješavanju njihovih životnih problema, a zajednička karakteristika im je osobni kontakt klijenta u nevolji i 'pomagača'. To su medicina, psihologija, pedagogija, socijalna pedagogija, socijalni rad i druge“.<sup>7</sup> Žganec pruža širi okvir za definiciju pomagačkih profesija pa navodi da ukoliko je jedan od glavnih ciljeva neke profesije briga o drugim ljudima odnosno pružanje posredne ili neposredne pomoći nekoj osobi ili više njih, ta se profesija ubraja u red pomažućih profesija.<sup>8</sup> U svakom slučaju treba naglasiti kako je zajednički cilj pomagačkih profesija pružanje pomoći ljudima u savladavanju životnih teškoća, te je stoga vrlo odgovoran humanistički poziv.<sup>9</sup>

Uvođenje supervizije u odgojno-obrazovni sistem omogućuje učiteljima razvijanje osobnih i profesionalnih resursa, smanjuje osjećaj profesionalne osamljenosti, umanjuje jaka psihička opterećenja na poslu i unapređuje učenje u timu. Upravo iz tog razloga supervizija je pomažuća profesija i jedan od neizostavnih oblika skrbi za mentalno zdravlje, metoda osiguranja kvalitete usluga i način poboljšanja kompetencija pomagača.

Tri najčešće spominjane funkcije supervizije su:<sup>10</sup>

- *Administrativno-upravljačka funkcija*, koja usmjerava članove supervizijske grupe (u daljnjem tekstu: supervizante) da obavljaju svoje zadatke u skladu s politikom organizacije i zakonskom regulativom, te supervizor direktno provjerava je li supervizant ispunio svu potrebnu dokumentaciju i zadatke te organizira rad.
- *Podržavateljsko-pomažuća funkcija* uključuje razgovor o emocijama koje su vezane uz rad s korisnicima, davanje poruka potpore, rad na

<sup>6</sup> Supervizija se, dakle, shvata i kao jedna od metoda drugih profesija (socijalnog rada naprimjer), ali i kao profesija sama za sebe (u ovom je radu shvatamo kao metodu pomagačkog rada s nastavnicima u osnovnim školama).

<sup>7</sup> Ajduković, D. i Ajduković, M., *Pomoć i samopomoć u skrbi za mentalno zdravlje pomagača*, Zagreb 1994.

<sup>8</sup> Žganec N, *Etika pomažućih profesija – primjer socijalnog rada*, Ljetopis Studijskog centra socijalnog rada 6, 1999, str. 17-27.

<sup>9</sup> Žganec, *Supervizija u psihosocijalnom radu*, Ljetopis Studijskog centra socijalnog rada 2, 1995, str. 165-177.

<sup>10</sup> Ajduković M, Cajvert L., *Supervizija u psihosocijalnom radu*, Zagreb, 2004. str. 46.

promicanju brige o vlastitom mentalnom zdravlju i jačanju profesionalca.

- *Poučavateljska funkcija* uključuje iskustveno učenje novih metoda, tehnika i strategija rada, davanje povratne informacije o kvaliteti rada te razmatranje konkretnih slučajeva kroz prizmu teorije, prakse, iskustava, emocija, etike i dr.

Oblici supervizije koji u fokus stavljaju administrativno-organizacijsku funkciju će supervizantima omogućiti da znaju što se treba učiniti, tko će što činiti, kako će se nešto učiniti, koji je cilj određene radnje, tko je komu odgovoran, koji su zakonski okviri, koji su rokovi, koje su posljedice i sl. Sama struktura rada i jasne uloge već same po sebi umanjuju mogućnost stvaranja frustracija koje nastaju kada dio tima ne radi svoj posao ili ne zna što mu je posao.

Oblici supervizije koji u fokus stavljaju samog pomagača pobrinut će se za to da se pomagača pita kako je, što mu treba da bi se osjećao bolje, potaknut će ga da se sam osvrne na to kako radi i/ili da od kolega dobije povratnu informaciju o sebi te da zajednički uče i dolaze do novih ideja i zaključaka. Ovakav tip supervizije spriječit će da se profesionalci osjećaju usamljeno i da misle kako se njihov rad ne cijeni. Također, ovako osnaženi profesionalci kompetentnije će se suočavati sa svim budućim radnim zadacima.

Oblici supervizije koji u fokus stavljaju korisnika pružit će profesionalcima alate da što kompetentnije obave svoje zadatke. Manje će se razgovarati o tome kako se profesionalac osjeća, a više što on može učiniti da bi pomogao korisniku.

Problemi koji mogu biti u fokusu supervizije su raznovrsni, ali vezani uz obavljanje profesionalne uloge. Problem supervizije nisu privatni problemi supervizanata. Neka od područja koja mogu biti u fokusu supervizije su:

**područje rada s korisnicima:** npr. teškoće u komunikaciji s korisnicima (kada korisnik povisi ton, tumači upute stručnjaka kao napad, prezentiranje mišljenja pred većom grupom korisnika, zastupanje vlastitog mišljenja i dr.);

**područje profesionalnih kompetencija:** npr. ograničeni dijapazon metoda i tehnika u radu (kako smiriti korisnika bez prijetnji i podizanja glasa, vještine vođenja individualnog razgovora, motiviranje roditelja za suradnju i dr.).

Kao ishod supervizijskog procesa može se javiti:

- 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.

Općenito gledajući, dobiti koje profesionalci uključeni u supervizijski proces imaju odnose se u najvećoj mjeri na poboljšanje kvalitete obavljanja profesionalnih zadataka te podizanje osjećaja zadovoljstva sobom i poslom. Na taj način profesionalci razvijaju otpornost prema sindromu izgaranja i posredno štite svoj privatni život.

Kao što i izbor modela i oblika supervizije, izbor supervizora te izbor problema i načina rada na problemu ovisi o svakom profesionalcu, njegovim potrebama i preferencijama, tako će i ishodi supervizijskog rada biti različiti. Osobna perspektiva u smislu viđenja problema, viđenja sebe i viđenja rješenja sastavni su dio svake supervizije. Supervizija nikako nije mjesto na kojem se mišljenja nameću, već samo šire, a na svakom je supervizantu odgovornost da novi uvid prilagodi sebi ili da sebe prilagodi uvidu.<sup>11</sup>

Trebalo je, međutim, proći vremena da se supervizija razvije i evoluirala u ove oblike o kojima smo govorili kroz definiranje pojmova, funkcije i oblike supervizije.

### **Supervizija kao oblik savjetovanja**

Ciljevi supervizijskog savjetovanja, bilo da se ono izvodi u grupnom bilo u individualnom settingu, usmjereni su na poboljšanje profesionalne kompetencije supervizanta, isto tako kao i na povećanje i ponovno uspostavljanje zadovoljstva vezanog uz vlastiti posao. Također, ciljevi supervizije vezani su i uz suprotstavljanje danas sve većem problemu burn-out sindroma, te općenito preispitivanju i povećanju djelotvornosti vlastitog profesionalnog djelovanja.

Kao pomoć nastavnicima i stručnim saradnicima, u modernim se školskim sistemima u svijetu supervizija, bazirana na socijalno-znanstvenim osnovama,<sup>12</sup> sve više uvodi kao oblik savjetovanja koji raznolike teme supervizanta uzima kao teme za učenje.<sup>13</sup> Ona je metoda savjetovanja prije

---

<sup>11</sup> Prema: Ajduković M, Cajvert L, Supervizija u psihosocijalnom radu, Zagreb, 2004, str. 18.

<sup>12</sup> Petzold, Integrative Suchtherapie und Supervision. Sonderausgabe Gestalt und Integration 1, 1995, str. 46.

<sup>13</sup> Van Kessel, Supervizija – neophodan doprinos kvaliteti profesionalnog postupanja, Primjer nizozemskog modela supervizije, u Ljetopis studijskog centra za socijalni rad, svezak 6, broj 2, Pravni fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Studijski centar socijalnog rada, Zagreb, 1999, str. 98.

svoga fokusirana na interpretaciju procesa, učenje i podučavanje putem iskustva.

Sudionici (supervizanti) supervizije, odnosno supervizijskog oblika savjetovanja, od procesa supervizijskog rada i učenja mogu očekivati sljedeće:<sup>14</sup>

- razvijati svoje osobne potencijale i profesionalne resurse,
- naučiti se profesionalno nositi s teškim situacijama svog posla na osviješten i metodičan način, te tako razvijati metodičko profesionalno razmišljanje,
- moći preraditi jaka psihička opterećenja na poslu nastala zbog, npr., napornog rada s učenicima upadljivog ponašanja ili zbog problematičnih odnosa u suradnji,
- uspješnije rješavati probleme međuljudskih odnosa u svojoj radnoj okolini,
- manje izgarati na poslu (reducirati simptome burn-out sindroma, manje težiti destruktivnim aspektima perfekcionizma i naučiti se emocionalno i socijalno distancirati u situacijama kad je to potrebno,
- steći i/ili vratiti sebi više zadovoljstva vezanog uz posao koji rade,
- smanjiti osjećaj profesionalne osamljenosti (osloboditi se uloge "usamljenog borca"),
- veću otvorenost za kolegijalnu razmjenu i saradnju,
- osvijestiti "slijepe mrlje" u svom osobnom i profesionalnom funkcioniranju,
- uz povećano razumijevanje zahtjeva realiteta nadvladati "želju za brzim tehnikama rješavanja problema" u smislu "normativnih recepata",
- izvršavati svoje profesionalne zadatke iz dviju perspektiva: sudioničke i promatračke (to znači razviti ekscentricitet i moći samostalno reflektirati svoje iskustvo iz posla),
- razviti se u visoko integriranog i kompetentnog profesionalca.

Kompetentan profesionalac-nastavnik mora imati razvijene ne samo programske („izvedbene“) kompetencije već i pedagoške i komunikacijske kompetencije, jer samo kombinacija sva tri elementa čini nastavnika profesionalcem.

---

<sup>14</sup> Bokulić, Supervizija – put k uspješnijoj praksi u razredu, Zbornik Učiteljske akademije u Zagrebu, Vol. 4, br. 1, 2002, str. 115–124.

Kada se radi o supeviziji tima, sudionici mogu očekivati još i to da će raditi ne samo na superviziji slučajeva za koje su zaduženi raditi kao tim već i na tome kako tim funkcionira, tj. na dinamici unutar tima i na dinamici tima prema van.<sup>15</sup> Teme rada na unutarnjoj dinamici tima mogu biti npr. interakcije unutar tima, komunikacija i konflikti među članovima, resursi i potencijali, iscrpljenost članova tima i njezino prevladavanje. Dinamika tima prema van također je važna tema supervizijske prorade, a odnosi se na odnos tima prema, npr., cijeloj instituciji škole.

Od posebne je važnosti da proces rješavanja problema u supervizijskom savjetovanju bude otvoren i transparentan.<sup>16</sup> To znači da supervizant treba učiti na svim razinama: ne uči samo rješavati problem na kojemu se radi već i što, kako i zašto supervizor radi s njime.

Za razliku od supervizije kao administrativne kontrole, u modernoj superviziji supervizant ne uči "pod supervizijom", već "uz pomoć supervizije",<sup>17</sup> kako bi u ostvarivanju konačnog cilja postao "sam sebi supervizor". Školska savjetodavna supervizija češće se naziva "kliničkom supervizijom",<sup>18</sup> za razliku od "administrativne supervizije", koja ima smisao nadzora, što u državama evropskog kontinenta ima značenje supervizijskog rada u socijalnom polju psihijatrije, psihologije i psihoterapije. No, za razliku od supervizijskog savjetovanja, klinička supervizija nema kvalitetu intersubjektivnosti u odnosu supervizor-supervizant, već je supervizor promatrač koji nakon promatranja i procjene izvođenja nastave daje učitelju povratne informacije o njegovom radu.<sup>19</sup> Primjećujemo da u ovakvom shvatanju supervizije uopće ne postoji pedagoška dimenzija supervizije, jer se profesija pedagoga shvata kao administrativna. Obično se školski psiholog smatra osobom koja se bavi komunikacijom s učenicima, dok je pedagog više administrator. Takvo shvatanje uloge pedagoga u školama potrebno je mijenjati, a to se može postići uvođenjem supervizije shvaćene kao pedagoške djelatnosti.

<sup>15</sup> Petzold, 1995. Integrative Suchtherapie und Supervision. Sonderausgabe Gestalt und Integration 1, 1995, str. 34.

<sup>16</sup> Petzold, 1995. Integrative Suchtherapie und Supervision. Sonderausgabe Gestalt und Integration 1, 1995, str. 96.

<sup>17</sup> Van Kessel, Supervizija – neophodan doprinos kvaliteti profesionalnog postupanja, Primjer nizozemskog modela supervizije, u Ljetopis studijskog centra za socijalni rad, svezak 6, broj 2, Pravni fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Studijski centar socijalnog rada, Zagreb, 1999.

<sup>18</sup> Ajduković M, Cajvert L, Supervizija psihosocijalnog rada kao specifični oblik profesionalnog razvoja stručnjaka u sustavu socijalne skrbi, Ljetopis Studijskog centra socijalnog rada, 2001, svezak 8, br. 2, Zagreb.

<sup>19</sup> Pastuović, Edukologija, Znamen, Zagreb, 1999, str. 17.

U Sloveniji se supervizija zadnjih godina postupno uvodi u područje pedagogije i školskog sistema pa tako nailazi na sve veći interes pedagoških radnika za permanentnim usavršavanjem uključivanjem u grupe supervizijskog savjetovanja.

U Hrvatskoj, Mirjana Šimunović-Škunca prva je među pedagogima započela razvijanje koncepta supervizije razredništva, uvodeći od 1999. godine integrativnu superviziju i njezine metode i tehnike kao metodu rada u sklopu rada aktiva razrednika, u zagrebačkoj Osnovnoj školi *Malešnica*.<sup>20</sup>

Područje pedagoške supervizije u modernom smislu riječi u Bosni i Hercegovini je tek u začetima.

U evropskim zemljama u kojima je pedagoška supervizija ušla i ulazi u školski sistem ona je prisutna prije svega kao supervizija rada nastavnika u razredu, ali i kao supervizija tima, te supervizija rada prosvjetnih savjetodavnih ustanova. Supervizija kao instrument jedne potpuno drugačije kulture učenja od one tradicionalne na koju smo navikli, dinamičke kulture odgoja i obrazovanja nasuprot statičkoj, s poticanjem suradničkog i partnerskog odnosa nasuprot hijerarhijskom odnosu, nalaže naravno pažljivost pri uvođenju u školski sistem, na što ukazuju i neka istraživanja i izvještaji iz prakse.<sup>21</sup> Curricularni pristup u kreiranju odgojno-obrazovnog procesa stavlja mnoge nove zahtjeve pred nastavnike i stručne saradnike, upravo kao i uvođenje i provođenje mogućeg novog modela devetogodišnjeg osnovnog školovanja, te supervizija i ovdje može pomoći u profesionalnom razvoju vezanom uz reformske promjene s kojima smo u Bosni i Hercegovini započeli.

Reforma osnovnih škola je dugotrajan proces, koji će i u Bosni i Hercegovini nesumnjivo tražiti više vremena i napora.

---

<sup>20</sup> Ovo eksperimentalno uvođenje supervizijskog savjetovanja opisano je u članku Z. Bokulića "Supervizija – put k uspješnoj praksi u razredu". O mogućnostima upotrebe kliničke supervizije moguće se informirati u članku V. Jurića "Kliničko-supervizijski pristup školskog pedagoga nastavi", objavljenom u Napretku. Korisnih informacija s područja kliničke i školske supervizije moguće je također naći u knjizi "Edukacija edukatora", Z. Gruden.

<sup>21</sup> Pallasch, Unterrichtsliche Supervision, u Pallasch, Mutzeck, Reimer: Beratung, Training, Supervision. Eine Bestandsaufnahme über Konzepte zum Erwerb von Handlungskompetenz in Pädagogischen Arbeitsfeldern, Pädagogisches Training ( 200 –212 ), Juventa, Weinheim in München 1992, str. 75.



**Model(i) supervizije: Pogled na različita iskustva u svijetu<sup>22</sup> i BIH**

U razvoju supervizije, kao jednom od elemenata profesionalizacije u socijalnom radu ali i drugim poljima (školstvo, zdravstvo, psihoterapija), pokušale su se pratiti promjene u vezi s historijskim, društvenim i ekonomskim događanjima te znanstvenim uticajima i promjenama.

U različitim razdobljima i sredinama susrećemo se s različitim shvatanjem i funkcijama supervizije, različitim teorijskim izvorima kao i metodama u procesu supervizije.

Prema ciljevima i funkcijama razlikuju se dva modela supervizije: američki i evropski. Za razliku od američkog, koji je od samog početka imao jasnu nadzornu i organizacijsku ulogu, evropski model supervizije isključuje administrativno-organizacijsku funkciju supervizije. Tu je u fokusu supervizant – njegove emocije i vrijednosti. Osnovni cilj ovog modela je osnaživanje i razvoj kompetencija supervizanta a ne organizacije, mada se unapređenjem rada supervizanta svakako unapređuje i rad organizacije, ali interesi organizacije nisu u središtu pažnje.

**Tabela 1: Uporedna analiza različitih modela supervizije**

	Karakteristike	Odnos supervizor-supervizant	Najznačajniji aspekti	Sličnost sa nekim drugim modelom
<b>Američki model</b> <i>(birokratski pristup)</i>	Funkcije supervizora su višestruke: on je učitelj-savjetnik, rukovoditelj i odgovoran organizaciji	Odnos pomaganja, podrške, ali i nadzora	Glavni elementi su: administrativna, edukacijska, podržavajuća supervizija	
<b>Nizozemski model</b> <i>(humanistički pristup)</i>	Superviziji nije cilj rješavanje praktičnih problema i kontrola kvalitete neposrednog rada, nego pridonosi toj kvaliteti utjecanjem na profesionalca.	Supervizor pomaže supervizantu (studentima, mladim kao i iskusnim profesionalcima kao dio trajnog razvoja) da što više nauče na osnovu svog vlastitog iskustva iz prakse.	- Ograničen broj sudionika - Integracija - Transformacija individualnih spoznaja u profesionalnom radu	U početku bio sličan američkom, ali je svjesno izbjegao nadzornu funkciju i usmjerio se na proces učenja

<sup>22</sup> Prema: Ajduković M, Cajvert L, Supervizija u psihosocijalnom radu, Zagreb, 2004, str. 42.

<p><b>Njemački model</b> <i>(utilitarni pristup)</i></p>	<p>Naglašavanje kompetencije supervizora na profesionalnom području u kojem djeluje</p>	<p>Prelazak sa individualne na grupnu superviziju te superviziju radnih grupa (tim) i organizacija,</p>	<p>Tržišna usmjerenost, pri čemu se modeli i praksa prilagođuju ponudi i potrebama.</p>	
<p><b>Švedski model</b> <i>(sistemski pristup)</i></p>	<p>Klijenta treba posmatrati u njegovim socijalnim odnosima, te razumjeti unutarnje i vanjske činitelje u međusobnom djelovanju.</p>	<p>Supervizor je voditelj i nadzornik  Pružaju se mogućnost za stalne povratne informacije o tome šta se događa u procesu između supervizora i supervizanta, te u odnosu s grupom</p>	<p>Stalno učenje kroz refleksiju o profesionalnom i o osobnom te integraciju stručnih i osobnih aspekata.</p>	<p>Sa nizozemskim modelom, iako ima vrlo značajne vlastite aspekte.</p>

Iz navedene tabele mogli bismo zaključiti kako se supervizija može shvatiti i kao odnos pomaganja, podrške i nadzora (kao u američkom modelu), ali i kao individualna aktivnost (kao u nizozemskom modelu), ili kao grupna supervizija (kao u njemačkom modelu).

### **Supervizija u Bosni i Hercegovini – mogućnosti primjene**

Bosni i Hercegovini je, čini se, najbliži švedski model supervizije, u kojem je supervizor voditelj i nadzornik, a supervizant prolazi kroz stalni proces učenja kroz refleksiju. Treba, međutim, naglasiti da Bosna i Hercegovina kao država, nije sama tragala za odgovarajućim modelom supervizije razmatrajući američko i evropska iskustva, nego joj je švedski model „došao“ izvana, putem projekta „Osposobljavanje nosilaca aktivnosti u socijalnom sektoru za implementaciju nacionalnog plana reforme socijalnog sektora“, koji je finansirala SIDA (Švedska agencija za međunarodnu razvojnu saradnju), tako da je supervizija kao pojam i aktivnost/oblik djelovanja uvedena najprije u područje socijalnog rada, kroz postdiplomski studij „Supervizija u socijalnom radu“. Cilj studija je podizanje kompetencija, znanja, vještina i sposobnosti za rad u području supervizije. Iako je primarno područje na koje je usmjeren ovaj projekat socijalni rad, polaznici/studenti upisani u prvu generaciju postdiplomskog studija su socijalni radnici, pedagozi, defektolozi.

Oni mogu pružati supervizijske usluge u svom području rada, jer tokom studija stiču sljedeće specifične kompetencije:

- sticanje znanja o teorijama i metodama supervizijskog rada;
- razvoj vještina samostalnog vođenja supervizije;
- znanje i vještine potrebne za početak, razvoj i završetak procesa supervizije;
- znanje i vještine koje im omogućavaju primjenu analitičkog pristupa u suočavanju s problemima u procesu supervizije;
- vještine u iznalaženju najefikasnijeg rješenja predmeta iznesenog tokom supervizije;
- vještine opažanja i refleksije neophodne za analizu problema s kojima se supervizanti susreću, te analizu vlastitog rada i vlastitog učešća u procesu supervizije;
- sposobnost etičkog vođenja supervizije, što uključuje poštivanje integriteta i profesionalnosti učesnika u supervizijskom procesu;
- znanje za pretvaranje radnog iskustva u edukativne svrhe;
- znanje o teorijama na kojima se temelji supervizijski proces,
- znanje i vještine procjene stručnjaka za podrškom.<sup>23</sup>

U prvu generaciju upisan je 31 student, od čega 12 iz Federacije BiH i 19 iz Republike Srpske. Njihovim stručnim usavršavanjem Bosna i Hercegovina je dobila prve formalno obrazovane kadrove iz područja supervizije. S obzirom da je projekat rađen u saradnji s Univerzitetom iz Geteborga, cijeli je koncept supervizije zasnovan na švedskom modelu, pa možemo reći da je ovaj postdiplomski studij i ovaj projekat jedan od razloga zašto se u BiH zagovara ovaj model. Tako se naša zemlja našla između do sada dominantnog američkog modela pedagoškog nadzora, zasnovanog uglavnom na sankcijama, i švedskog modela supervizije zasnovanog na stalnoj refleksiji i interakciji između supervizora i supervizanta.

Reforma osnovnih škola, kako smo već ranije napomenuli, jedan je od načina da se reformira i postojeći model pedagoškog nadzora, kakav poznaje praksa u BiH. Supervizija bi mogla nadograditi postojeće pedagoške nadzornike/savjetnike doedukacijom ili prekvalifikacijom ili nekom drugom praksom kakva već postoji u regionu, Evropi i svijetu.

---

<sup>23</sup> Cajvert L, Branković D, Grbo I, Vodič Postdiplomске magistarske studije Supervizija i menadžment u socijalnom radu, Banja Luka, Sarajevo, 2007.

Naravno, obrazovni sistem u BiH bi mogao, slijedeći iskustva iz neposrednog susjedstva, primijeniti integrativnu superviziju kao dopunu pedagoškom nadzoru.

Iako se uvođenje supervizije u obrazovni sistem Bosne i Hercegovine čini kao dugoročan proces koji zahtijeva predan i mukotrpan rad, iskustva susjednih država (Hrvatska naprimjer) pokazuju da je potrebno upustiti se u taj izazov što prije, pa barem za početak superviziju uvoditi eksperimentalno, kako bi se i nastavnici i savjetnici navikavali na taj, za njih još uvijek nov, metod rada i međusobne interakcije.

*Mersiha Kolčaković*

**SUPERVISION AND OPPORTUNITIES FOR ITS  
INTRODUCTION IN GENERAL EDUCATION  
SYSTEM OF BOSNIA AND HERZEGOVINA**

**- Abstract -**

*The concept of supervision, as a support for teachers, is new and unexplored in Bosnia and Herzegovina. In primary schools the support and advisory work is mainly implemented through the concept of pedagogical monitoring, which is often seen as a concept of control literal (as evidenced by the work descriptions of the pedagogical supervisor and existing legislation). Supervision as a support to professionals in the field of rearing and education is one form of mental health protection, improving professional competencies and service quality in education. Therefore supervision is an important step forward in education reform in line with european standards. Considering supervision as a part of advisory work, which is not focused on a quality control, but on the development of competencies by reflection of professional experiences, we examine whether it is possible to change the mindset and settled habits through supervision (in a whole or only by applying parts acceptable in local context).*

**Key words: supervision, supervisor, teacher competencies, education reform, professional development.**

### **Literatura:**

- Ajduković, Cajvert, Supervizija psihosocijalnog rada kao specifični oblik profesionalnog razvoja stručnjaka u sustavu socijalne skrbi, Ljetopis Studijskog centra socijalnog rada, svezak 8, br. 2, Zagreb, 2001.
- Bokulić 2002, Nije moda, nego pedagoška praksa. Supervizija u školi, Školske novine, 1-2 / 2002, Zagreb.
- Johnsson, L., Supervizija u Švedskoj. Ljetopis Studijskog centra socijalnog rada, 6 (1999).
- Kobolt i Žorga, Memorandum o cjeloživotnom učenju, Bruxelles 2000 (Radni materijal Europske komisije ), u: Obrazovanje odraslih, 1–4, Zagreb, Hrvatska zajednica pučkih otvorenih sveučilišta i Andragoški centar, Zagreb, 2000.
- Van Kessel, Supervizija – neophodan doprinos kvaliteti profesionalnog postupanja, Primjer nizozemskog modela supervizije, u Ljetopis studijskog centra za socijalni rad, svezak 6, broj 2, Pravni fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Studijski centar socijalnog rada, Zagreb, 1995.