



ECVision

Euroopa supervisiooni  
ja coachingu pädevusraamistik

## ECVision. Euroopa supervisiooni ja coachingu pädevusraamistik

### **Käesoleva materjali väljaandmist on toetanud Euroopa Komisjon.**

Käesolev publikatsioon peegeldab ainult autorite vaateid ning Euroopa Komisjoni ei saa pidada vastutavaks selles sisalduva informatsiooni võimalike kasutusviiside eest.

Käesolev pädevusraamistik loodi LEONARDO innovatsiooniarendusprojekti „ECVision. Euroopa superviseerimispädevuste võrreldavuse ja valideerimise süsteem“ („ECVision. A European System of Comparability and Validation of Supervisory Competences” – 527220-LLP-AT-LEONARDO-LMP) raames.

Pädevusraamistik sündis ECVisioni partnerite koostöös, kelleks olid: Viini rahvaülikool (Die Wiener Volkshochschulen GmbH, Austria), Euroopa Rahvuslike Supervisiooni Organisatsioonide Assotsiatsioon (Association of National Organizations for Supervision in Europe – ANSE), Euroopa Kutselise- ja Juhtivpersonali Nõukogu (The Council of European Professional and Managerial Staff – EUROCADRES), ettevõtte TOPS München-Berlin e.V. (Saksamaa), Gothenburgi ülikool (Rootsi), Zagrebi ülikool (Horvaatia) ja ettevõtte CoachKwadraat (Holland).

Autorid:

Marina Ajdukovic  
Lilja Cajvert Michaela  
Judy Wolfgang Knopf  
Hubert Kuhn Krisztina  
Madai Mieke Voogd

*Toimetaja ja kirjastamisõiguse omanik: Die Wiener Volkshochschulen GmbH, Lustkandlgasse 50, A – 1090 Wien; tegevjuht: Mario Rieder; projekti koordinaator: Michaela Judy*

## Sisukord

Eessõna.....	6
Erialane identiteet.....	10
Professionaalne suhtumine .....	12
Reflekteerimine.....	12
Teooria ja praktika integreerimine .....	12
Määramatuse talumine .....	13
Eetika.....	13
Eetiline käitumine.....	13
Kvaliteedi arendamine.....	14
Järjepideva erialase arengu tagamine .....	14
Järjepideva isikliku arengu tagamine.....	14
Panustamine kutsestandardite väljatöötamisse ja eriala arendamisse.....	15
Vaade inimesele, tööle ja organisatsioonile .....	15
Suhetumine erinevate isiklike, kutsealaste ja organisatsiooniliste väärtushinnangute ja kultuuridega.....	15
Tegelemine organisatsioonisiseste funktsioonide, rollide ja staatustega.....	16
Keskendumine juhtimisküsimustele .....	16
Professionaalne käitumine.....	17
Professionaalse suhte ülesehitamine.....	17
Lepingu sõlmimine .....	17
Protsessi struktureerimine .....	18
Hindamine .....	19
Tulemustele kaasaaitamine .....	20
Erialase arengu soodustamine.....	20
Muutuse soodustamine.....	21
Õppimise hõlbustamine.....	21
Kommunikatsiooni valdamine kõrgtasemel .....	22

Oma isikliku kommunikatsioonistiili kasutamine töös.....	22
Kommunikatsiooni-protsessi juhtimine.....	22
Suhtlusahela inimene – töö – organisatsioon haldamine .....	23
Pingete, erimeelsuste ja konfliktide juhtimine .....	24
Mitmekesisuse käsitlemine .....	25
Mitmekesisuse teadvustamine.....	25
Võimu, hierarhiate ja diskrimineerimise juhtimine .....	25
Erinevate supervisiooni vormide, tehnikate ja meetodite valdamine.....	26
Erinevates super-visiooni-vormides tegutsemine .....	26
Meetodite ja tehnikate kasutamine .....	27
Pädevuste definitsioonid.....	30
Organisatsioonile vajalike tulemuste saavutamine.....	30
Määramatuse talumine.....	30
Parem professionaalne sooritus .....	30
Stabiilse, toimiva suhte ülesehitamine.....	30
Muutused.....	32
Kommunikatsioon .....	32
Konfliktijuhtimine .....	32
Lepingu sõlmimine.....	32
Dialoog.....	32
Mitmekesisuse teadvustamine .....	33
Eetika.....	33
Hindamine.....	33
Tagasiside .....	33
Probleemide täpsustamine .....	34
Funktsioon ja roll .....	34
Grupisupervisioon/coaching .....	34
Interaktiivne protsess.....	34
Teooria ja praktika integreerimine.....	35

Eestvedamine ja juhtimine .....	35
Õppimine .....	35
Meetodid ja tehnikad .....	36
Protsessi modereerimine .....	36
Organisatsioon .....	36
Organisatsiooni supervisioon/coaching .....	36
Professionaalne areng .....	36
Kvaliteedi arendamine .....	37
Vastastikkus .....	37
Peegeldamine .....	37
Supervisioon/coaching elektroonilisi suhtlusvahendeid kasutades .....	37
Korraldus .....	38
Üksikisiku supervisioon/coaching .....	38
Meeskonna supervisioon/coaching .....	38
Empaatia kasutamine .....	38

## Eessõna

ECVisioni pädevusraamistik koos selle juurde kuuluva pädevuste maatriksiga on ECVisioni projekti teine väga oluline väljaanne. Tegemist on Euroopa supervisioonialaste pädevuste võrreldavuse ja valideerimise süsteemiga, mille loomist on rahastanud Innovatsiooniarendusfond Leonardo.

Meie esimese väljaande, ECVisioni sõnastiku (*ECVision Glossary*) loomisel tõime olemasoleva kirjanduse alusel välja supervisiooni ja coachingut puudutavad terminid. Lisaks sellele püüdsime jõuda põhimõistete defineerimiselt õppetulemuste kirjeldusteni. Eesmärgiks oli ja on selgelt ning arusaadavalt välja tuua õppesammud, mida inimene peab astuma, et teda saaks kvalifitseeritud superviisoriks/ coachiks pidada.

Oleme õpitulemused määratlenud vastavalt Euroopa kvaliteediraamistiku (EQF) kriteeriumidele ehk tudengitele seatavate nõuetena teadmiste, arusaamade ja oskuste suhtes, mis peaksid õppeprotsessi lõpuks olema omandatud. (Cf. CEDEFOP: *ÕPITULEMUSTE KASUTAMINE*; Euroopa kvaliteediraamistike sari: Memo nr. 4; [www.cedefop.europa.eu%2Ffiles%2FUsing\\_learning\\_outcomes.pdf](http://www.cedefop.europa.eu%2Ffiles%2FUsing_learning_outcomes.pdf) 9; p.12)

Supervisiooni ja coachingu õppimisel omandatud pädevuste kirjeldamine tähendas teatud väljakutseid, mida on lühidalt kirjeldatud allpool. Pääaegu kõik asjakohased supervisiooni ja coachingu alased uuringud viitavad töösuhtele kui kõige mõjukamale faktorile. Seetõttu ei saanud me piirduda ainult suhtlemisoskuste iseloomustamisega, vaid kirjeldasime ka supervisioonile ja coachingule iseloomulikke suhteid. Me mõistame suhete all sekkumisi inimeste kokkupuutepunktides – töökeskkondades suhtlemisel ja enda spetsiifiliste ülesannete ja sotsiaalsete rollide täitmisel.

Sõnastikus kirjeldatakse kommunikatsiooni „tuumoskusena” ning „igasuguste verbaalsete ja/või mitteverbaalsete märkide vahetamisena.” Kommunikatsioon kui tuumoskus tähendab teadlikku ja läbimõeldud lähenemist sellele pidevale märkide vahetamisele. Teadlik ja läbimõeldud lähenemisviis oli isiklikuks ja kutsealaseks väljakutseks ka projektimeeskonnale, kuhu kuulusid Marina Ajdukovic, Lilja Cajvert, Michaela Judy, Wolfgang Knopf, Hubert Kuhn, Krisztina Madai ja Mieke Voogd.

Eelkõige oli meie ülesandeks luua üheskoos ühtne raamistik supervisiooni- ja coachingu erialade mõistmiseks, mis viis:

- ECVisioni sõnastiku ja
- ECVisioni pädevusraamistiku loomiseni.

Avaldame siirast tänu kümnele eksperdile, kes panustasid pädevusraamistikku oma asjatundlike soovitustega. Nendeks on: Guido Baumgartner (Šveits), Hans Björkman (Rootsi), Elisabeth Brugger (Austria), Susanne Ehmer (Saksamaa/ Austria), Erik de Haan (Suurbritannia/ Holland), Tone Haugs (Norra), Louis van Kessel (Holland), Helga Messel (Rootsi), Heidi Möller (Saksamaa), Heidemarie Müller-Riedlhuber (Austria).

Ja viimaks, kuid mitte viimasena tänu juhtrühmale – Barbara Gogalale, Eva Nemesile, Gerald Musgerile ja Andreas Paulale, kes juhatasid meid läbi erinevate ülesannete ja väljakutsete, jälgides ja toetades tööprotsessi ning projekti sisulist taset.

Sõnastik ja pädevusraamistik on lahutamatu seotud: pädevusraamistik põhineb sõnastikus defineeritud mõistetel. Seega on nende loomisel kasutatud meetodid tihedalt läbi põimunud.

Esialgu võtsime sõnastiku sisu aluseks uurimistöö, mis tehti Rootsi, Saksamaa, Austria, Ungari, Horvaatia ja Hollandi supervisiooni ja coachingu alase kirjanduse põhjal. Seejärel leppisime kokku supervisiooni ja coachingut kirjeldatavates põhikategooriates, milleks on huvirühmad, osalejad, põhiomadused, seaded (korralduslikud jooned), meetodid ja tulemused.

Arutlesime ka erinevuste üle terminite ja kontseptsioonide mõistmisel, mis on tekkinud erineva rahvusliku tausta ning erinevate tegevusväljade ja kliendisüsteemide mõjul. Arutelud toimusid projektimeeskonnas kümne väliseksperdi osalusel ning erialakogukonna keskel esimesel supervisioonikonverentsil Brüsselis. Viimaks sündis ühtne supervisiooni- ja coachingu kirjeldus, mille koostamisel arvestati ka mõningate eriarvamustega.

Pädevusraamistiku koostamisel otsustasime meetodikasuunistena aluseks võtta kolm lähenemisviisi ja/või kontseptsiooni:

- ECVisioni sõnastiku
- Bloomi taksonoomia ja
- Euroopa kvalifikatsiooniraamistiku.

Nende kontseptsioonide mõju pädevusraamistikule on selgitatud allpool.

### ECVisioni supervisiooni ja coachingu sõnastik

Lähtusime sõnastikus toodud supervisiooni põhiomadustest ja -meetoditest. Seega leiame siit kõikide nõutavate pädevuste definitsioonid ja need on mõnedes lõikudes hüperlinkidena esile toodud.

### Bloomi taksonoomia

Kasutasime superviisori/coachi õpitulemuste ja pädevuste kirjeldamiseks Bloomi taksonoomiat, mis on kohandatud vastavaks Euroopa standarditele. (Cf. D. Kennedy, Á. Hyland,

Ryan (2009): Writing and Using Learning Outcomes: A Practical Guide.

[https://www.dcu.ie/afi/docs/bologna/writing\\_and\\_using\\_learning\\_outcomes.pdf](https://www.dcu.ie/afi/docs/bologna/writing_and_using_learning_outcomes.pdf)

Superviisorite/coachide ülesannete kirjeldamiseks on mõnevõrra mugandatud kujul võimalik kasutada nii Bloomi kognitsioonide kui emotsioonide taksonoomiat. Kasutasime mõlemat, lähtudes asjaolust, et nõutavate oskuste eesmärgiks on peamiselt uute perspektiivide avamine teistele – superviseeritavatele või coachitavatele.

Kasutatud taksonoomia ja sellega seotud käitumised olid järgmised:

- Rakendamine: kohaldamine, omaksvõtmine, tuvastamine, hoidmine, seadmine, kasutamine.
- Analüüsimine: eristamine, erinemine, diferentseerimine, seostamine, ülevaatamine.
- Hindamine: hindamine, väljakutse esitamine, valimine, väljaselgitamine, vastandumine, ühendamine, prognoosimine, uurimine.
- Hõlbustamine: kõnetamine, selgesti väljendamine, info vahetamine, kaasamine, kaasa aitamine, arutlemine, julgustamine, seletamine, väljendamine, lihtsustamine, soodustamine, saavutamine, meta-suhtlus, vaatlemine, pakkumine, esitlemine, menetlemine, hoolt kandmine, küsimuste esitamine, mõistmine, tunnustamine, viitamine, kajastamine, vastamine, (kellegi/millegi eest) seismine, stimuleerimine, varustamine, toetamine, arvesse võtmine, sõnastamine.
- Loomine: kohandamine, korrigeerimine, ennetamine, ehitamine, koosloomine, loomine, demonstreerimine, kujundamine, toimetulemine, otsustamine, keskendumine, tegelemine, integreerimine, sekkumine, juhtimine, säilitamine, valdamine, modelleerimine, jälgimine.

### Euroopa kvalifikatsiooniraamistik

Viitasime Euroopa kvalifikatsiooniraamistikule, kirjeldamaks erinevate pädevustega seostuvaid teadmisi, oskusi ja tegevusi.

„**Pädevused**” märgivad superviseerimiseks ja coachinguks vältimatult vajalikke baasnorme.

„**Teadmised**“ kirjeldavad fakte, põhimõtteid, teooriaid ja praktilisi teadmisi, millel igasugune supervisioon baseerub.

„**Oskused**“ kirjeldavad kognitiivseid ja praktilisi võimeid, mis on vajalikud nende teadmiste tõhusaks rakendamiseks.

Pädevusraamistiku tuumaks on kirjelduste alajaotus „**Tegevused.**” Ilma asjakohase käitumise laiapõhjalise kirjelduseta ei omaks pädevuskirjeldused piisavat tähendust. Soorituskriteeriumitele keskendudes oleme formuleerinud õpitulemused, mis peaksid olema vaadeldavad superviisorite/coachide eriomaste käitumisviisidena. See kehtib sama hästi ka supervisiooni ja coachingu kvalifitseeritud koolitajate eelduslike õpitulemuste kohta.



ECVisioni soorituskriteeriumid vastavad CEDEFOP'i hindamiskriteeriumite definitsioonile, mis põhineb järgmisel õpitulemuste kohta tehtud avaldusel:

„Tavaliselt kirjeldavad hindamiskriteeriumid konteksti, milles õpilane peab olema suuteline midagi sooritama või täpsustusi oodatava iseseisvuse taseme osas.” (CEDEFOP: USING LEARNING OUTCOMES (ÕPITULEMUSTE KASUTAMINE); Euroopa kvaliteediraamistike sari: memo nr. 4; [www.cedefop.europa.eu/files/Using\\_learning\\_outcomes.pdf](http://www.cedefop.europa.eu/files/Using_learning_outcomes.pdf); p.16.)

Keskendumine vaadeldava käitumise kirjeldamisele lubab õpitulemusi palju paremini defineerida. See võimaldab läbipaistvat teabevahetust nii kvalifitseeritud hindajate kui enesehindamise puhul.

Pädevusraamistik loob standardi, likvideerides mõistete segaduse, mis Euroopa professionaalsetes supervisiooni- ja coachingu kogukondades seni valitses.

Kahtlemata on nüüdsest hõlpsam määratleda, kuidas keegi soorituskriteeriumitele vastab – kas tema eksperttase tõepoolest ühtib Pädevusraamistikus välja tooduga, olenemata sellest, et ta ise ennast coachiks/superviisoriks nimetab.

Lisatud Pädevusmaatriks esitleb õpitulemusi EQF tasemetel 6–8:

- **6. tase** määratleb tulemuslikkuse, mida kvalifitseeritud superviisorid/coachid peavad olema suutelised igal juhul pakkuma. Nad on võimelised läbi viima professionaalset nõustamist. Nad võtavad vastutuse otsuste eest, mida langetavad ettearvamatus protsessile suunatud töökontekstis; ning arvestavad kõrge vastutusega, mis kaasneb nii üksikisikute, meeskondade kui rühmade arendamisega.
- **7. tase** määratleb nõuded praktikutele, kellel on töökogemusi erinevates valdkondades. Nad tegelevad pideva enesetäiendusega ning on jõudnud töös meisterlikkuseni, mis võimaldab neil „... hallata keerukaid tööalaseid tegevusi ja vastutada otsuste eest ettearvamatutes töö- ja õpikeskkondades, samuti üksikisikute ja rühmade professionaalse arengu juhtimisel.” (Euroopa Kvalifikatsiooniraamistiku (EQF) tasemete kirjeldused <http://ec.europa.eu/ploteus/en/content/descriptors-page>)
- **8. tase** on mõeldud neile, kes tegutsevad supervisiooni ja coachingu valdkonnas teadlaste ja õppejõududena. Nad “... juhivad ja muudavad keerukaid ja ettearvamatuid töö- ja õpikeskkondi, mis nõuavad uusi strateegilisi lähenemisi, samuti annavad oma panuse erialastesse teadmistesse ja praktikasse ja/või meeskondade strateegilise tegutsemise tagasisidestamisse.” (*ibid*).

Euroopa kvalifikatsiooniraamistiku struktuuri kasutamisega toetab ECVisioni pädevusraamistik erialakogukonnas tegutsejaid mitmel viisil:

Erinevate riikide supervisiooni ja coachingu ühingud saavad kirjeldada oma standardeid oodatavate õpitulemuste kaudu. Pikemas perspektiivis hõlbustavad õpitulemustele orienteeritud

standardid supervisooni ja coachingu nõuete integreerimist erinevatesse siseriiklikesse kvalifikatsioonisüsteemidesse.

Pädevusraamistik toetab ka supervisooni ja coachingu väljaõppe ja täiendõppe pakkujaid õppekava õpitulemuste kirjeldamisel ning võimaldab võrrelda ülikoolide ja erakoolide koolitusprogramme.

Euroopa tasandil saab pädevusraamistikku kasutada ka Euroopa kutsekaardi loomiseks superviisoritele ja coachidele. Need lisaväljundid ei olnud käesoleva projekti otsesteks eesmärkideks. Keskendusime uue pädevusraamistiku sõnastamisele, arvestades erinevate koolkondade ja lähenemistega.

Kahtlemata võib oskusi metodoloogiliselt erinevalt rakendada ning kahtlemata seavad koolid ja koolitajad omad prioriteedid, mis võivad osutada rangemaks meie praegustest kirjeldustest.

Siiski võib igaüks suhtlemisaktide vaatlemisel kasutada „omaenda kallutatud arvamust“ või töötada „ülekande ja vastuülekandega“ – mõlemal juhul seisneb pädevus suhte protsessi mõtestatud ja teooriapõhises kasutamises.

Nüüdsest on võimalik (ja see on olnud meie peamine eesmärk) defineerida hoiakuid, omadusi ja töövahendeid, mida superviisor/coach oma erialast tööd tehes peab demonstreerima. Vältisime töövahendite detailset sõnastamist, kuid arutasime, kuidas tagada, et superviisoritel/coachidel oleksid selged ja läbimõeldud arusaamad ja korralikud töövahendid – nii, nagu me neid sõnastikus kirjeldasime.

Pädevusraamistik annab supervisoonialaste pädevuste hindamiseks selged vaatluskriteeriumid ning on laialdaselt ja mitmekülgsest rakendatav.

Käesolev ECVisioni Pädevusraamistik ei ole „piiblitõde,“ vaid tähtis Euroopapoolne panus kiiresti muutuvasse töömaailma. See pakub täiendavaid võimalusi supervisooni ja coachingu teooria ja praktika arendamiseks Euroopas, muutes erialased küsimused ja lahendid läbipaistvamateks ja võrreldatavateks.

## Erialane identiteet

Käesoleva kontseptsiooni kohaselt on superviisor/coach end erialaselt selgelt määratlenud ning väljendab vastavat professionaalset hoiakut ja suhtumist. Erialane identiteet tähendab keerukat ja dünaamilist tasakaalu, mis integreerib pidevalt inimese isiksust ja erialaseid nõudeid.

Lisaks arendatakse erialast identiteeti oma isiksuse ja erialase kogukonna koostoimes, mis annab eriala kultuuridele ja standarditele vastavate meetmete ja tegevuste jälgimiseks laiema konteksti.

Erialase identiteedi arendamine on üks superviisorite/coachide väljaõppe põhieesmärke.



## Professionaalne suhtumine

<i>Pädevus</i>	<i>Teadmised</i>	<i>Oskused</i>	<i>Tegevused</i>
<b>Reflekteerimine</b>	<p>Omab teadmisi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Alateadlikest protsessidest ja nendega seotud teooriatest.</li> <li>Inimese taju, mõtlemist ja emotsioone käsitlevatest teooriatest.</li> </ul> <p>Professionaalse käitumise, erialaste kogemuste, faktide, mõtete ja tunnete jagamise olulisusest.</p> <p>Kuidas reflekteerida omaenda reflekteerimise viisi.</p>	<p>Selge ja teooriapõhine lähenemine alateadlikele protsessidele ning nendega tegelemise viisidele nii isiklikul kui erialasel tasandil.</p> <p>Eneseanalüütilise lähenemisviisi säilitamine enda erialaste ja isiklike hoiakute suhtes.</p> <p>Eneseanalüüsi tehnikate kasutamine.</p> <p>Mõtete ja tunnete väljendamine arusaadaval moel.</p>	<p>Enda kogemuste, mõtete ja uskumuste vaatlemine ja väljendamine.</p> <p>Alateadlike protsesside märkamine ja nendega tegelemine.</p> <p>Enda tähelepanekute vaidlustamine ja küsimuste esitamine.</p> <p>Küsimuste esitamise kaudu arusaamiseni jõudmine.</p> <p>Enda tegevuste mõju jälgimine ning otsustamine, kas ja kuidas tegevusi muuta.</p> <p>Otsustamine, kas enda arusaamade väljendamine sobib antud konteksti.</p> <p>Indikaatorite kasutamine vaatenurga muutmiseks.</p>
<b>Teooria ja praktika integreerimine</b>	<p>Oma uskumuste ja implitsiitsete teooriate tundmine.</p>	<p>Enda implitsiitsete teooriate äratundmine.</p> <p>Omaenda kogemuste lahtimõtestamine, kui satutakse superviseeritavaga sarnasesse rolli.</p>	<p>Oma uskumuste ja implitsiitsete teooriate sõnastamine.</p> <p>Nende teooriate mõju märkamine supervisiooni/ coachingu protsessile antud olukorras.</p> <p>Otsustamine, kas omaenda kogemuste jagamine toetaks superviseeritavat või mitte.</p>
	<p>Head üldteadmised kõigist olulisematest teoreetilistest käsitlustest.</p>	<p>Teistele teoreetilistele käsitlustele viitamine.</p>	<p>Erinevate teoreetiliste käsitluste ühisosa, sarnasuste ja erinevuste mõistmine.</p> <p>Paindlikkus erinevate lähenemiste kasutamisel, lähtudes supervisiooni/ coachingu protsessi käigus esile kerkinud konkreetsetest ülesannetest.</p>
	<p>Süvateadmised vähemalt ühest teoreetilisest lähenemisest (süva- psühholoogiast, integratiivsest teooriast, süsteemiteooriast vms).</p>	<p>Selle teooria rakendamine mitmesugustes ja vastuolulistes olukordades, mis supervisiooni/ coachingu käigus tekivad.</p>	<p>Teooria ja selle rakendusvõimaluste tutvustamine erinevates kontekstides.</p> <p>Selle teooria võimaluste ja piirangute üle arutamine.</p>

<i>Pädevus</i>	<i>Teadmised</i>	<i>Oskused</i>	<i>Tegevused</i>
			Teoreetiliste ideede oskuslik kohaldamine erinevates olukordades.  Olukorra keerukust vähendavate teoreetiliste lähenemiste leidmine.  Superviseeritavate jaoks olukorda lihtsustavate sekkumisviiside valimine.
		Kindlate teoreetiliste ideede asjakohasuse vaagimine.	Teooria hindamine süstemaatiliselt kogutud kogemuste kirjeldusena. („Kaart ei ole veel maastik.“)  Otsustamine, kuidas tegeleda enda impliitsete teooriate (uskumuste, väärtuste, tegevusele ajendavate oletuste ja käitumisega ning nende kohta antavate ratsionaalsete selgitustega) ja tõendus põhiste teaduslike viidetega.
		Teooriate ja meetodite/tehnikate vahelise erinevuse mõistmine.	Sekkumiste disainimine teoreetiliste ja metodoloogiliste mõtiskluste põhjal.  Erinevatest teooriatest pärit meetodite kasutamine, eristades selgelt nende teoreetilisi (epistemoloogilisi) aluseid.
<b>Määramatuse talumine</b>	Teadmised: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Määramatus ja ambivalentsus kui inimloomuse olemuslikest osad.</li> <li>• Määramatus ja ambivalentsus erialase töö osana.</li> <li>• Sotsiaalne tunnetus.</li> </ul>	Isiklike reaktsioonide ja arusaamade vaatlemine, isegi kui nad seostuvad ebameeldivate mõtetega.  Vaatlemistulemuste ülevaatamine enne kohase tegevuse alustamist.	Konfliktsete tunnete, sõnumite ja olukordade tekkimisel kontakti säilitamine nii enda kui teistega.  Pinge talumine, otsimata kohest leevendust või kiireid lahendusi.  Toimetulek olukordadega, kus on tekkinud muretsemine, ärevus või segadus.

## Eetika

<i>Pädevus</i>	<i>Teadmised</i>	<i>Oskused</i>	<i>Tegevused</i>
<b>Eetiline käitumine</b>	Teadmised: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Siseriiklikest ja Euroopa erialaorganisatsioonide eetikakoodeksitest.</li> <li>• Riiklikust ja EL õigus- raamistikust.</li> </ul>	Siseriiklike ja Euroopa erialaorganisatsioonide eetikakoodeksite järgimine.  Superviseerita-vaid/coachitavaid, nende organisatsioone ja töökohti puudutavate eetiliste	Tegelemine võimu, usalduse ja konkurentsiga nii, et see võimaldaks isikliku ja ametialase usaldusväarsuse ja vastutuse säilitamist.  Konfidentsiaalsuse hoidmine juriidilises ja lepingulises

		dilemmadega arvestamine. Kinnipidamine riiklikust ja EL õigusraamistikust.	raamistikus. Neutraalne suhtumine kõigisse pooltesse. Enda vastandlike huvide hindamine ja asjakohaste, eetiliste otsuste tegemine. Superviseeritavate/ coachitavate eetiliste dilemmade tuvastamine ja nendega ennetav tegelemine. Supervisiooni/ coachingu piiridesse jäämine. Erialaste, eetiliste ja poliitiliste küsimuste eristamine.
--	--	---	--

## Kvaliteedi arendamine

<i>Pädevus</i>	<i>Teadmised</i>	<i>Oskused</i>	<i>Tegevused</i>
Järjepideva erialase arengu tagamine	Oluliste erialaste teabeallikate tundmine.	Sidemete loomine erialaühingute ja -seltsidega.	Enda kursishoidmine erialaühingute tegevuse, standardite ja eetikakoodeksiga. Professionaalse protseduuri järgimine kaebuste menetlemisel.
	Teadmised hindamis-meetoditest ja tehnikatest.	Enda praktika tõhususe kohta info kogumine. Isiklike, teoreetiliste, praktiliste ja sõnastamata teadmiste kasutamine enda praktika hindamiseks ja parendamiseks.	Enda tööpraktika planeeritud hindamine ja parendamine. Eristatud hindamistulemuste arutamine töö tellijatega. Oma töö demonstreerimine teistele superviisoritele/erialasel maastikul.
	Kursisolek arenemisjärgus teooriate, uurimis-valdkondade ja meetoditega.	Ideede ja vaatenurkade ülevaatamine.	Regulaarne osalemine kaas-supervisioonidel (peer supervision), supervisioonide superviseerimisel, coachingutel või intervüioonidel. Erialakirjanduse ja -ajakirjade sage lugemine.
Järjepideva isikliku arengu tagamine	Teadmised stressist, läbipõlemisest ja sekundaarsete traumade teooriast. Isiklike tugevuste ja piiratuse tundmine. Enda eluloomustrite, haavatavuse ja biofüüsiliste	Isiklike stressimärkide varajane märkamine. Isiklike stressijuhtimis-meetmete loomine. Isiklike vajaduste tuvastamine ja nendega tegelemine struktureeritud protsessi	Stressiga toimetulek teisi mittekahjustaval viisil. Enda vajaduste, isiklike ressursside ja piirangute kindlakstegemine. Teadliku refleksiooni meetodite tundmine ja kasutamine. Isiklike biofüüsiliste

<i>Pädevus</i>	<i>Teadmised</i>	<i>Oskused</i>	<i>Tegevused</i>
	reaktsioonide tundmine.	kaudu.	reaktsioonide tundmine ja nende kasutamine hüpoteetilise infoallikana käimasolevate protsesside kohta.
Panustamine kutsestandardite väljatöötamisse ja eriala arendamisse	Teadmised üldistest arengutest: <ul style="list-style-type: none"> <li>• ühiskonnas,</li> <li>• organisatsiooni-teoorias ja – praktikas,</li> <li>• erialases infovahetuses.</li> </ul>	Oskus hinnata enda töö mõju superviseeritavatele/ coachitava-tele, organisatsioonidele ja erialakogukonnale.  Osalemine teadustöös.	Kursisolek erialaste arengutega.  Proaktiivne arutlemine erialakogukondades kutsestandardite, uuringute ja arengusuundade osas.  Tegevus õppejõu, koolitaja, konsultandi, coachi või erialakaaslaste superviisorina.  Panustamine teadustöösse.  Artiklite või raamatute avaldamine.

## Vaade inimesele, tööle ja organisatsioonile

<i>Pädevus</i>	<i>Teadmised</i>	<i>Oskused</i>	<i>Tegevused</i>
Suhestumine erinevate isiklike, kutsealaste ja organisatsiooniliste väärtushinnangute ja kultuuridega	Teadmised: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erinevatest organisatsioonitüüpidest ja nende juriidilisest ning ühiskondlikust mõjust;</li> <li>• erinevatest organisatsiooni-analüüsi kontseptsioonidest;</li> <li>• erinevatest organisatsiooni nõustamis-vormidest ja supervisiooni/ coachingu funktsioonidest nendes;</li> <li>• organisatsioonides toimivatest paralleelprotsessidest.</li> </ul>	Organisatsiooni-tüüpide tundmine.  Isiklike ja organisatsiooni väärtushinnangute vaheliste konfliktide äratundmine.  Toimetulek väärtuskonfliktidega.  Organisatsiooni-analüüsise rakendamine.  Organisatsiooni- ja ametikultuuride teadvustamine  Organisatsiooni-siseste paralleelprotsesside äratundmine	Väljaselgitamine, millisel tasemel ja formaadis supervisioon/coaching tõenäoliselt õnnestub.  Superviseeritavate/ coachitavate julgustamine avastama konflikte isiklike ja organisatsiooniliste väärtushinnangute vahel.  Supervisiooni/ coachingu pakkumiste kujundamine vastavalt organisatsiooni tüübile, keskkonnale ja vajadustele.  Organisatsioonianalüüsi põhimõtete kohandamine vastavalt olukorrale ja superviseeritavate vajadustele, organisatsioonile ja ametikohtadele.  Juhatuse toetamine nende töökeskkonda

<i>Pädevus</i>	<i>Teadmised</i>	<i>Oskused</i>	<i>Tegevused</i>
			<p>iseloomustava organisatsioonikultuuri analüüsimisel.</p> <p>Tulemuste esitlemine selgel ja sobival viisil.</p> <p>Superviseeritavate/ juhendavate toetamine omandatud teadmiste ja ideede elluviimisel.</p>
	<p>Teadmised sotsioloogilistest tööjõuteooriatest, sh tööjaotusest ajaloo vältel.</p>	<p>Kursisolek tööjõudu/tööd puudutavate teooriate, praktikate ja akadeemilise diskursusega.</p> <p>Tööhõivet/tööd puudutavate õigusaktide tundmine.</p> <p>Kursisolek tööturu arengutega.</p>	<p>Superviseeritavate/ coachitavate tööolukorra seostamine tööhõive arengutega.</p> <p>Kaasaaitamine superviseeritavate/ coachitavate arusaamisele sellest, kuidas isiklik tööolukord põimub ühiskondliku ja poliitilise keskkonnaga.</p>
<p>Tegelemine organisatsioonisiseste funktsioonide, rollide ja staatustega.</p>	<p>Teadmised formaalsetest tegevustest, mille suhtes organisatsiooni liikmed läbi räägivad</p> <p>Teadmised erinevatest käitumismustritest ja ootustest käitumisele sotsiaalsetes süsteemides, st ametipositsiooni ja rollide vastasmõjust.</p> <p>Teadmised võimu ja hierarhia dünaamikast.</p>	<p>Ametlike ja isiklike seisukohtade eristamine.</p> <p>Selle erisuse superviseeritavate/ coachitavate nähtavaks tegemine.</p> <p>Rollide seostamine biograafilise, organisatsioonilise ja kultuurilise taustaga.</p>	<p>Ametiseisundiga seotud nõuete uurimine viisil, mis teeb superviseeritavatele selgeks, et nende nõuete täitmiseks on mitmeid isiklike viise.</p> <p>Nii ametiseisundi kui rolliga arvestamine ning nende vastastikuse sõltuvuse peegeldamine.</p> <p>Sekkumisviiside vastavusse seadmine organisatsiooni hierarhia ametlike positsioonidega.</p> <p>Ametipositsioonide ja -rollide uurimine, teadlike otsuste toetamine selles kontekstis.</p>
<p>Keskendumine juhtimisküsimustele</p>	<p>Teadmised juhtimis- ja eestvedamise teooriatest.</p>	<p>Võimu, allumise ja konkurentsi teemade hindamine organisatsioonis.</p> <p>Superviseeritavate/ coachitavate isiklike käitumismustrite ja juhtimisstiili märkamine.</p>	<p>Võimu- ja alluvusvahekordade ning konkurentsi tunnistamine ja teadvustamine.</p> <p>Koostöös coachitavatega teostatavate strateegiate loomine kindlate eesmärkide saavutamiseks nii isiklikes kui juhtimisülesannetes.</p> <p>Võimu, allumise ja konkurentsiiga toimetuleku</p>



<i>Pädevus</i>	<i>Teadmised</i>	<i>Oskused</i>	<i>Tegevused</i>
			viiside otsimine.  Superviseeritavate/ coachitavate isiklike käitumismustrite integreerimine protsessi.  Superviseeritavate/ coachitavate liidriomaduste esiletoomine.

## Professionaalne käitumine

Professionaalsed superviisorid/coachid käituvad professionaalselt vastavalt superviseeritavate/coachitavate ja rahastajate konkreetsele olukorrale, kokkulepitud eesmärkidele ja erinevatele suhetele.

Suutmaks nende keerukate suhetega tegeleda ja sotsiaalses dünaamikas navigeerida, vajavad superviisorid/coachid rikkalikku toimivate sekkumiste repertuaari ja laialdasi teadmisi selliste olukordade ja neis tegutsevate inimeste dünaamikast. Seetõttu on nõutav, et nad hindaksid pidevalt oma tegutsemist ja protsesse, milles nad on osalised.

Kokkuvõtvalt: superviisorid ja coachid vajavad eneseanalüütilisel hoiakul põhinevaid oskusi, mis lubavad neil erialase tegevuse eel, ajal ja järel toimuvat kõrvalt vaadata ja vastavalt sellele sekkuda.

## Professionaalse suhte ülesehitamine

<i>Pädevus</i>	<i>Teadmised</i>	<i>Oskused</i>	<i>Tegevused</i>
Lepingu sõlmimine	Teadmised: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kokkulepete funktsioonist;</li> <li>• Teemadest, milles super-visioonide käigus kokku lepitakse;</li> <li>• Kahe-, kolme- ja nelja-poolsetest lepetest.</li> </ul>	Töökokkuleppe kasutamine supervisiooni/coachingu protsessi raamistikuna.  Arutlemine funktsioonide, rollide, vastutusala ja suhete piiride üle vastavalt lepingule.	Kahe-, kolme- ja nelja-poolsete kokkulepete ja lepingute eristamine.  Erinevate funktsioonide ja rollide selgitamine supervisiooni/coachingu protsessi raames.  Protsessis osalejate ootuste väljaselgitamine ning nende sidumine kokkulepitud ja seega tõendatava supervisiooni/coachingu töömeetodiga.  Üksmeelele jõudmise protsessi vedamine, kuni saavad määratletud kõigi osaliste ühised ja elujõulised eesmärgid, sh nende

<i>Pädevus</i>	<i>Teadmised</i>	<i>Oskused</i>	<i>Tegevused</i>
			<p>õiguslikud tagajärjed ja raamistik.</p> <p>Osalejate ootuste ja eesmärkide ülevaatamine ning nendega sobivate formaatide soovitamine.</p> <p>Finantstingimuste, konfidentsiaalsusreeglite, korralduslike küsimuste ja tulemuste hindamise viiside väljaselgitamine.</p> <p>Vajadusel kirjaliku lepingu koostamine.</p> <p>Aruandlusviiside väljaselgitamine.</p> <p>Kokkulepitud eesmärkide järjepidev ülevaatamine supervisiooni/coachingu protsessi käigus ja nende muutmise vajaduse korral.</p>
<b>Protsessi struktureerimine</b>	<p>Järgmiste teooriate valdamine:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sotsiaal-psühholoogia</li> <li>• Suhete teooriad ja sekkumis-mudelid</li> <li>• Konteksti ja võimu dimensioonid</li> <li>• Teadmised:</li> <li>• Supervisiooni/coachingu lepingu osadest</li> <li>• Supervisiooni-suhtele iseloomulikest joontest</li> <li>• Supervisiooni-suhte faasidest</li> <li>• Sellest, kuidas alateadlikud ja paralleel-protsessid võivad supervisiooni käigus suhteid mõjutada</li> <li>• Spetsiifilistest raskustest ja takistustest supervisiooni/coachingu suhtes.</li> </ul>	<p>Professionaalse suhte loomine:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisiooni/coachingu suhte algstaadiumi vaatlemine ja selle reflekteerimine.</li> <li>• Suhte ülesehitamine selgele kokkuleppele.</li> <li>• Läbirääkimist vajavate professionaalse suhte elementide väljaselgitamine.</li> <li>• Toimiva liidu moodustamine ja kõikide osapoolte eesmärkide, piirangute ja vastutusalade väljaselgitamine.</li> </ul>	<p>Hindamine, kuidas superviisor/ coach ja superviseeritav/ coachitav ennast suhte algfaasis esitlevad.</p> <p>Usalduse, avatuse ja eneseavamise soodustamine vastutuse andmise, superviseeritavate/coachitavate vajaduste väljaselgitamise ja sobiva tagasisidemeetodi leidmise teel.</p> <p>Sobivate meetodite rakendamine vastavalt supervisiooni/coachingu suhte spetsiifilistele probleemidele.</p> <p>Rühmasupervisiooni puhul suhete loomine nii iga osaleja kui ka rühmaga tervikuna.</p>
		<p>Suhte säilitamine ja arendamine:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dünaamilise õppeprotsessi loomise teel.</li> <li>• Superviseeritavate vajaduste mõistmise ja arengu toetamise teel.</li> </ul>	<p>Superviseeritavate/coachitavatega loodud isikliku suhte pidev hindamine.</p> <p>Turvalise õhkkonna loomine, aktsepteerides ja tunnustades vigu ja</p>

<i>Pädevus</i>	<i>Teadmised</i>	<i>Oskused</i>	<i>Tegevused</i>
			haavatavust õppimisvõimalustena.
		Tagasiside andmine ja vastuvõtmine	Võimaluste pakkumine vajaduste ja tunnete väljendamiseks ning tagasiside andmiseks ja saamiseks.
		Superviseeritavate emotsioonide märkamine alateadlikes ja paralleel-protsessides ning neile adekvaatne reageerimine.	Kiindumusmustrite, ülekande ja vastuülekande dünaamikate tuvastamine ning nende käsitlemine suhtemehhanismidena.  Teiste inimeste emotsioonide teadvustamine ja empaatiline reageerimine neile.
		Suhtekonfliktide ja supervisioonisuhte rikkumiste juhtimine.	Tegelemine individuaalsete sarnasuste ja erinevuste tähtsusega supervisioonisuhte raames.  Adekvaatse tasakaalu hoidmine väljakutsete ja toetuse pakkumise vahel.  Konkurentsiprotsesside käsitlemine ning superviseeritavate toetamine nendega tegelemisel.
		Vastastikkuse käsitamine	Arvestamine vaatlejapoolse mõjuga tegevusele.  Omaenda tegevuse mõju jälgimine. Sekkumine vastavalt märgatule.
		Supervisioonisuhte lõpetamine: <ul style="list-style-type: none"><li>Planeerimine ja ettevalmistus supervisiooni/ coachingu suhte lõpetamiseks.</li><li>Suhte lõpetamisel esile kerkinud küsimuste lahendamine.</li></ul>	Eraldumisdünaamika ilmingute ja muustrite tuvastamine ja nendega tegelemine.  Nii protsessi kui superviseeritavate/ coachitavate erialase arengu kokkuvõtete tegemise ja hindamise korraldamine
<i>Hindamine</i>	Teadmised: <ul style="list-style-type: none"><li>Hindamis-metoodikast, erinevatest meetoditest ja</li></ul>	Tulemuste hindamine: <ul style="list-style-type: none"><li>Muutes probleemid koos superviseeritava/ coachitava ja lepingupartneriga</li></ul>	Hindamiskriteeriumite määratlemine ning superviseeritava(te)/ coachitava(te) ja lepingupartneri hindamisse kaasamiseks

<i>Pädevus</i>	<i>Teadmised</i>	<i>Oskused</i>	<i>Tegevused</i>
	töövahenditest. • Õppimistulemusi mõjutavatest protsessiteguritest (nt tugevast tööalasest liidust).	eesmärkideks, soovitud tulemusteks ja hindamiskriteeriumiteks. • Üksikisiku või rühma arengut puudutava info kogumine ja tõlgendamine hindamiskriteeriumite alusel.	võimaluste koostamine.  Sobivate hindamismeetodite ja -perioodide valimine.  Põhjaliku kirjaliku dokumentatsiooni koostamine.  Hindamise kasutamine protsessi käigus edasise arengu soodustamiseks.  Hindamistulemuste arutelu kaasatud osalistega kui tagasiside vorm ja sisend edasiseks arenguks ja õppimiseks.
		Protsessi ja koostöösuhte hindamine:  • Protsessi ja töösuhte jälgimine, hindamine ja reflekteerimine. • Tagasiside küsimine protsessi ja tööalase liidu kohta.	Protsessi ja töösuhte arutelu kõigi pooltega.  Tagasiside küsimine nii protsessi kui tööalase liidu kohta ning selle vastuvõtmine ja kasutamine kliendile nähtaval viisil.

## Tulemustele kaasaaitamine

<i>Pädevused</i>	<i>Teadmised</i>	<i>Oskused</i>	<i>Tegevused</i>
Erialase arengu soodustamine	Põhiteadmised superviseeritavate/coachitavate tööülesannetest, kutsestandarditest ja nende mõjust.	Keskendumine superviseeritavate/coachitavate jaoks olulistele kutsestandarditele.  Töövahendite pakkumine info kogumiseks superviseeritavate/coachitavate kutsetegevuse tõhususe kohta.  Loovust ergutavate meetodite ja töövahendite valdamine.	Vaatenurga hoidmine isikutel, töö ja organisatsioonil, kui superviseeritavate/coachitavatega spetsiifilistes küsimustes töötatakse.  Erinevate loomisprotsesse soodustavate meetodite ja töövahendite rakendamine.  Superviseeritavate/coachitavate toetamine õppimisel, kuidas ressursse ja protsesse iseseisvalt kasutada.  Eetiliste küsimuste vaatlemine mittenormatiivsel viisil.

<i>Pädevused</i>	<i>Teadmised</i>	<i>Oskused</i>	<i>Tegevused</i>
	<p>Põhiteadmised superviseerita-vate/coachitavate organisatsioonist.</p>	<p>Keskendu-mine coachitavate organisatsiooni protseduuridele ja dünaamikale.</p>	<p>Enda kursis hoidmine arengutega superviseeritavate/coachitavate erialavaldkonnas.</p> <p>Harjunud mõtteviiside küsimuse alla seadmine ning superviseeritavate toetamine alternatiivsete vaatenurkade leidmisel.</p>
	<p>Teadmised isikliku arengu võimalustest ja piirangutest supervisiooni/coachingu raames.</p> <p>Põhiteadmised läbipõlemisest ja vaimse tervise häiretest.</p>	<p>Isikliku arengu võimaluste ja piirangute äratundmine supervisiooni/coachingu käigus.</p> <p>Hoidumine kiusatusest kliendi isiklikku arengut survestada.</p> <p>Hindamine, kas superviseeritava/coachitava vajadusi on võimalik supervisiooni/coachinguga katta.</p>	<p>Superviseeritavate võimete piiride jälgimine.</p> <p>Superviseeritavate innustamine oma võimete üle reflekteerima.</p> <p>Superviseeritava suunamine teise spetsialisti juurde, kui see vajalikuks osutub.</p> <p>Erialavõrgustiku hoidmine.</p>
<b>Muutuse soodustamine</b>	<p>Põhiteadmised muutuse definitsioonidest õppimise- ja organisatsiooni arengu teooriates.</p>	<p>Supervisiooni/coachingu protsessi käigus keskendumine muutustele superviseeritava/coachitava/ meeskonna organisatsioonis.</p> <p>Uute ideede arendamise ja tegutsemisvõimaluste soodustamine, hoides tasakaalu muutmise ja säilitamise vahel.</p> <p>Töövahendite kasutamine toimetulekuks piirangute ja muutustele osutatava vastupanuga.</p>	<p>Hindamine, kas tegu on muutusega vaatenurgas, hoiakus või käitumises.</p> <p>Kutsetöö alastest küsimustest komplekssematele arusaamadele jõudmise hõlbustamine.</p> <p>Toe pakkumine võimaluste leidmisel professionaalseks tegevuseks isiklikul või süsteemi tasandil.</p> <p>Lahenduse leidmise toetamine isiklikul või süsteemi tasandil.</p> <p>Spetsiifiliste töövahendite pakkumine barjääride, piirangute ja vastupanuga toimetulekuks.</p>
<b>Õppimise hõlbustamine</b>	<p>Teadmised õppimisteooriatest ja neuroteadusest.</p>	<p>Õppimisprotsesside toetamine ja esile kutsumine.</p> <p>Tegelemine superviseeritavate/coachitavate erinevate õppimisstiilidega.</p>	<p>Uusi õppimisviise tervitava suhtumise toetamine.</p> <p>Superviseeritavate/coachitavate õppimisetappide, kutsealase kasvu ja reflektiivsuse jälgimine.</p> <p>Superviseeritavate/coachitavate julgustamine oma</p>

<i>Pädevused</i>	<i>Teadmised</i>	<i>Oskused</i>	<i>Tegevused</i>
			õppimisstiilide üle mõtlema.  Õppimisprotsesside dünaamika käsitlemine omavahelise kokkuleppe ja supervisiooni/coachingu suhte raames.

## Kommunikatsiooni valdamine kõrgtasemel

<i>Pädevused</i>	<i>Teadmised</i>	<i>Oskused</i>	<i>Tegevused</i>
Oma isikliku kommunikatsioonistiili kasutamine töös.	Teadmised: <ul style="list-style-type: none"> <li>Kommunikatsiooni-teooriatest ja traditsioonidest (nt fenomenoloogilisest, küberneetilisest, sotsioloogilisest, kriitilisest).</li> <li>Superviisori/ coachi sõnaliste ja mittedõnaliste suhtlusstiilide mõjust supervisiooni-suhetele.</li> <li>Võimuküsimustest suhtlusprotsessides</li> </ul>	Teoreetiliste teadmiste kasutamine raamistikuna, et hinnata enda suhtlemisstiili ja selle mõju supervisiooni/coachingu suhetele  Enda suhtlusstiili üle reflekteerimine ja puuduste kindlakstegemine suhtlusalastes teadmistes, oskustes ja hoiakutes.  Muutuste jälgimine enda suhtlemis-mustrites.	Enda suhtlemisstiili kohandamine vastavalt superviseeritavate/coachitavate vajadustele ja haavatavustele.  Võimusuhtega toimetulek ja tasakaalustamine supervisiooni/coachingu kommunikatsioonis.  Jälgimine, kuidas ja millal suhtlemismustrid muutuvad.  Enda isikliku suhtlemisstiili kasutamine tööriistana supervisiooni/coachingu protsessi edendamisel.  Varajaste lahknevusmärkide äratundmine enda suhtlemisstiili ja superviseeritavate/coachitavate vajaduste vahel.
Kommunikatsiooni-protsessi juhtimine	Teadmised: <ul style="list-style-type: none"> <li>Erinevatest suhtlusoskustest ja nende liigitusest.</li> <li>Kommunikatsiooni-protsesside ja konteksti omavahelisest suhtest.</li> <li>Kommunikatsiooni</li> </ul>	Kommunikatsiooni-protsesside vaatlemine ja juhtimine.  Superviseeritavate suhtlusstiilide ja -oskuste märkamine.  Elementaarsete ja	Supervisiooni/coachingu kommunikatsiooniprotsessi tõhus kujundamine ja eestvedamine.  Superviseeritavate/coachitavate toetamine oma

<i>Pädevused</i>	<i>Teadmised</i>	<i>Oskused</i>	<i>Tegevused</i>
	aspektidest ja funktsioonist supervisiooni/coachingu protsessides. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elementaarsete ja keerukate suhtlusoskuste erinevustest.</li> <li>• Dialoog kui tähenduste koosloomise viis.</li> </ul>	keerukate suhtlusoskuste (nt tagasiside, vastandumine) eesmärgistatud, sobiv ja õigeaegne kasutamine (nt vaatlemine, kuulamine, küsimine) soodustamaks superviseeritavate/coachitavate kutsealast arengut.  Metakommunikatsiooni valdamine.	suhtlusoskuste ja -stiilide teadvustamisel.  Superviseeritavate/coachitavate toetamine oma suhtlusstiilide ja -muustrite analüüsimisel ja kohandamisel.  Superviisori/ coachi ja superviseeritavate/coachitavate omavahelise sõnalise ja mittedõnalise suhtluse aspektidest koorunud info integreerimine.  Dialoogi kasutamine professionaalses käitumisest tähtsust omavate mõjutuste koosloomise vahendina.  Superviseeritavate/ju hindavate sisuliste ja mõjutavatele sõnumitele eesmärgistatult, asjakohaselt ja õigeaegselt reageerimine.  Metakommunikatsioon supervisiooni/coachingu suhtes toimuva kommunikatsiooni-protsessi kohta.
Suhtlusahela inimene – töö – organisatsioon haldamine	Teadmised: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tõhusat organisatsioonisisest suhtlust iseloomustavatest ja takistavatest joontest.</li> <li>• Formaalsetest ja mitteformaalsetest suhtluskanalitest organisatsioonides.</li> </ul>	Organisatsiooni-siseste formaalsete ja mitteformaalsete suhtlusprotsesside analüüsimine.  Kommunikatsiooni analüüs koostoimeahelas inimene – töö – organisatsioon.	Kommunikatsioonitee made käsitlemine keskendudes inimene-töö-organisatsioon vastastikusele suhtlusele.  Superviseeritavate/coachitavate toetamine nende suhtlusstiilide ja -muustrite analüüsimisel organisatsiooni kontekstis.  Superviseeritavate/

<i>Pädevused</i>	<i>Teadmised</i>	<i>Oskused</i>	<i>Tegevused</i>
			coachitavate toetamine suhtlusoskuste rakendamisel töökontekstis.
Pingete, erimeelsuste ja konfliktide juhtimine	<p>Teadmised:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Konflikti-teooriatest.</li> <li>• Konfliktide juhtimisest ja sellega seotud kommunikatsiooni-mustritest.</li> </ul>	<p>Pingete ja konfliktide varajane märkamine.</p> <p>Konflikti käsitlemine enne selle eskaleerumist.</p> <p>Pinge ja konflikti lülitamine kommunikatsiooni.</p> <p>Konfliktimustrite äratundmine nii isiklikul tasandil kui inimene-töö-organisatsioon koostoimeahelas.</p>	<p>Pingete ja konfliktide prognoosimine ja nendega tegelemine.</p> <p>Konflikti eskaleerumispunkti äratundmine ja olukorrale vastav sekkumine.</p> <p>Erimeelsustega toimetulek dialoogi kaudu.</p> <p>Barjääride, erimeelsuste ja vastupanu tundlik käsitlemine, vajadusel ka vastanduval viisil.</p> <p>Kõikide osaliste „poolt“ olemine kõigis konflikti faasides.</p> <p>Konstruktivsete ja loominguliste konfliktilahenduste soodustamine nii isiklikul tasandil kui inimene-töö-organisatsioon vastastikus suhtluses.</p> <p>Superviseeritavate/ coachitavate teadlikkuse suurendamine suhtlusmustritest pingete ja konfliktidega töötamisel.</p>



## Mitmekesisuse käsitlemine

<i>Pädevused</i>	<i>Teadmised</i>	<i>Oskused</i>	<i>Tegevused</i>
Mitmekesisuse teadvustamine	<p>Teadmised:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sellest, kuidas väärtushinnangud ja eelarvamused inimeste käitumist mõjutavad.</li> <li>Isiklikest väärtushinnangutest ja eelarvamustest.</li> </ul>	Tähelepanelikkus erinevuste ja nende mõju suhtes.	<p>Pidev enda väärtushinnangutele ja tegevust suunavate eelhoiakute reflekteerimine, eriti võrreldes teistega.</p> <p>Superviseeritavate/ coachitavate sotsiokultuuriliste alusväärtuste ja tegevust suunavate eelhoiakute hindamine.</p>
	Teadmised sotsiokultuurilistest atribuutsioonipraktikatest ja nende mõjust supervisiooni/ coachingu protsessile.	Oskus sotsiokultuurilisi atribuutsiooni-praktikaid ja nende mõju avaldumist takistada.	Sekkumiste valdamine, mis seavad kahtluse alla piiratud vaated ja käitumised.
Võimu, hierarhiate ja diskrimineerimise juhtimine	<p>Teadmised:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>sooteooriatest</li> <li>kultuuriteooriatest</li> <li>interseksionaalsusest.</li> </ul>	<p>Teadmised sellest, kuidas stereotüüpe ja diskrimineerimist suhtluse käigus (taas)luuakse.</p> <p>Uute teguviiside avamine.</p>	<p>Stereotüüpiseerimise äratundmine ja selle seostamine kindla käitumisega.</p> <p>Tähelepanu pööramine võimuprotsessidele ja ressursside jagamisele viisil, mis aitab superviseeritavatel/ coachitavatel nendega tegeleda.</p> <p>Tõrjumise märkamine ja vastumeetmete abil sekkumine.</p> <p>Superviseeritavate/ coachitavate soouuringute- ja mitmekesisuse alaste teadmiste edendamine.</p>
	Põhiteadmised kakskeelsuse mõjust.	Tegelemine kakskeelsuse mõjudega supervisiooni/ coachingu protsessides	Paindlik kohanemine erinevate keeleoskustasemetega ja väljendusstiilidega.

## Erinevate supervisiooni vormide, tehnikate ja meetodite valdamine

<i>Pädevused</i>	<i>Teadmised</i>	<i>Oskused</i>	<i>Tegevused</i>
Erinevates supervisiooni-vormides tegutsemine	<p>Teadmised:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Erinevate supervisiooni-vormide iseloomulikest joontest,</li> <li>nende kaasmõjudest</li> <li>ja nende juhtimisest.</li> </ul> <p>Teadmised professionaalse nõustamise formaatidest (psühhoteraapia, organisatsiooni arendamine, organisatsiooni konsulteerimine jne).</p>	<p>Piiride seadmine.</p> <p>Koostöö teiste formaatidega.</p> <p>Kahepoolsete protsesside ülesehitamine.</p> <p>Rühma-protsesside ülesehitamine.</p> <p>Meeskonna-protsesside ülesehitamine.</p> <p>Organisatsiooniliste protsesside ülesehitamine.</p> <p>Kombineeritud õppimise soodustamine.</p>	<p>Analüüs, kas superviseeritavate/meeskondade/organisatsioonide vajadustele saab vastata supervisiooni/coachinguga, ning seejärel sobiva formaadi soovitamise.</p> <p>Ei keskendu ega ka ignoreeri küsimusi, millega supervisiooni käigus tegelema ei hakata.</p>
		<p>Tegutsemine kahepoolse lepingu korral</p>	<p>Toimetulek kahe-, kolme- ja neljapoolsete lepingutega ning teadlikkus nende mõjust supervisiooni/coaching'u protsessile.</p> <p>Reageerimine superviseeritavate/coachitavate hetkeolukordadele, kaotamata silmist eesmärgi ja vajadusi.</p> <p>Käimasoleva protsessi ülevaatamine, et veenduda, kas valitud supervisiooni-/coaching'u vorm vastab jätkuvalt kokkulepitud eesmärkidele.</p>
		<p>Tegutsemine grupi-supervisiooni korral</p>	<p>Rühmaprotsesse iseloomustavate joonte tundmine ja nendega tegelemine.</p>

<i>Pädevused</i>	<i>Teadmised</i>	<i>Oskused</i>	<i>Tegevused</i>
			Töö konkreetse rühmaprotsessiga.  Rühmaprotsesside kasutamine kokkulepitud eesmärkide saavutamiseks.
		Tegutsemine meeskonna supervisiooni korral	Meeskondi ja meeskonnaprotsesse iseloomustavate joonte tundmine ja nendega tegelemine.  Meeskonna ülesannete tundmine ja nendega tegelemine organisatsiooni kontekstis ja nendega arvestades.  Meeskonna supervisiooni kasuks otsustamine koos meeskonna juhiga või ilma, sõltuvalt kokku lepitud eesmärkidest.
		Tegutsemine organisatsiooni supervisiooni korral	Organisatsiooniliste aspektide integreerimine supervisiooniprotsessi, eriti nende teemade, mis sagedamini üles kerkivad, nagu võim, alluvus ja konkurents.
		Kombineeritud õppimise kasutamine	E-suhtluse ja näost-näku kohtumiste eesmärgipärane kasutamine.
Meetodite ja tehnikate kasutamine	Teadmised erinevatest meetoditest ja tehnikatest.  Teadmised sekkumisteooriatest	Meetodite ja tehnikate valdamine  Nende meetodite selge ja teooriapõhise kasutuskontseptsiooni omamine.	Meetodite ja tehnikate kasutamine spetsiifilistes kontekstides.  Sekkumisel kontseptsiooni kasutamine, mis nii teoreetiliselt kui ka individuaalselt sobib konkreetsete teemade käsitlemiseks.
		Professionaalse tagasiside andmine	Inimese teavitamine sellest, mis mulje tema käitumine superviisorile/coachil

<i>Pädevused</i>	<i>Teadmised</i>	<i>Oskused</i>	<i>Tegevused</i>
			<p>e jättis.</p> <p>Tagasiside põhimõtete paindlik kohandamine superviseeritavate/coa chitavate vajadustele või olukorrale.</p> <p>Superviseeritavate/coa chitavate mõtlemis- ja käitumisviiside kinnitamine ja vaidlustamine.</p> <p>Rühma või meeskonna koostööprotsessi stimuleerimine tagasiside andmise teel.</p>
		Probleemide täpsustamine	<p>Suutlikkus mõista, millal kutsub käesolev probleem superviseeritavas/coa chitavas esile kaootilisust ja ärevust.</p> <p>Superviseeritavate / coachitavate julgustamine probleemi eemalt, teise nurga alt vaatamisele.</p> <p>Superviseeritavate/coa chitavate toetamine sõnadelt ja sisekaemustelt uue ja harjumatu tegevuseni jõudmisel.</p>
		Supervisiooni/coachingu protsessi modereerimine	<p>Kõikide meetodite eesmärgistatud kasutamine protsessi struktureerimiseks, et saavutada kokkulepitud eesmärgid.</p>
		Refleksiooni stimuleerimine	<p>Superviseeritava/coa chitava julgustamine oma kogemusi, mõtteid ja uskumusi väljendama.</p> <p>Otsustamine, millal arutleda sisu, millal protsessi ja millal refleksiooni enda üle</p>

<i>Pädevused</i>	<i>Teadmised</i>	<i>Oskused</i>	<i>Tegevused</i>
			<p>(meta-reflektsioon).</p> <p>Superviseeritavate/ coachitavate julgestamine mõtlema enda emotsionaalsete seisundite ja käitumuslike aspektide üle.</p> <p>Superviseeritavate/ coachitavate toetamine, et nad jõuaksid isiklike järel dusteni soovitud tulemuste saavutamiseks vajalike muutuste osas.</p>
		Empaatiat kasutamine	<p>Superviseeritavate emotsionaalse seisundi tunnetamine.</p> <p>Enda kui superviisori/coachi emotsionaalsete reaktsioonide eraldamine superviseeritavate reaktsioonidest.</p> <p>Enda (vastu)ülekannete ja isiklike murede professionaalne käsitlemine.</p>
		Professionaalse dialoogi rakendamine	<p>Lugupidamise väljendamine kliendi reaalsuse kogemise viisi suhtes.</p> <p>Eheda huvi ilmutamine ja vastastikuse mõistmise soodustamine.</p> <p>Loovtehnikate kasutamine, et aidata superviseeritaval paremini oma olukorda mõista.</p>

## Pädevuste definitsioonid

(Allikas: ECVisioni supervisiooni ja coachingu sõnastik)

### Organisatsioonile vajalike tulemuste saavutamine

Organisatsiooni tasandil viib supervisioon/ coaching parema professionaalse soorituseni, mis saavutatakse:

- funktsioonide ja rollide selgitamisega;
- pingete ja vastuolude efektiivse käsitlemisega;
- stressi ja läbipõlemise ennetamise ja vähendamisega;
- uute sisekaemuste leidmisega;
- professionaliseerumise protsesside toetamisega kõikidel hierarhiatasemetel ja kõikide liikmete jaoks.

Seega toetab supervisioon/ coaching organisatsiooni paremat ametialast tulemuslikkust ning toimib kvaliteedijuhtimise ja muutuste juhtimise olemusliku osana.

### Määramatuse talumine

Konfliktide arutamine ja peegeldamine, vastuoluliste seisukohtade esile kerkimise võimaldamine. See võib muuta vaatenurki ja eesmärke. Hõlmab ka pingetaluvust ja nõustamisprotsessi käigus esile kerkinud tunnete vaatlemist. Määramatus on inimloomuse olemuslik osa ning käib kellegi või millegi suhtes tekkinud tunnete, mõtete ja hoiakute juurde. Määramatus tekitab sageli inimestes või inimrühmades muret, ärevust või segadust.

### Parem professionaalne sooritus

Eeldab muutusi superviseeritavate mõtlemises ja praktikas, mis mõjutavad superviseeritavate töist, aga mõnikord ka isiklikku keskkonda.

Supervisiooni tulemuseks peaks olema uus, loominguline element, mis rikastab ja suunab superviseeritavate tööd. Ilmneda võib teadlikkus uutest vajadustest.

### Stabiilse, toimiva suhte ülesehitamine

Töösuhete tugevdamiseks supervisiooni/coachingu protsessi käigus rakendab superviisor/coach eesmärgistatult kokkuleppeid, empaatiat, arutelu, tagasisidet jne. Tugev töösuhe on supervisiooni või coachingu edu aluseks.



## Muutused

Supervisiooni/coachingu protsessi käigus superviseeritavat/ coachitavat/ meeskonda/ organisatsiooni eesootavatele võimalikele muutustele keskendumine. Tegemist võib olla muutusega vaatenurkades, hoiakutes või käitumises.

## Kommunikatsioon

Kommunikatsioon tähendab verbaalsete ja/või mitteverbaalsete märguannete vahetamist. Kommunikatsioon kui tuumkvaliteet tähendab teadlikku ja läbimõeldud lähenemist pidevale sõnumivoole.

## Konfliktijuhtimine

Konfliktide ja vastuolude analüüsimisel ja hindamisel erinevatest vaatenurkadest ning uute käitumisviisidega eksperimenteerides arendavad inimesed välja efektiivsemad toimetulekustrateegiad.

## Lepingu sõlmimine

Osalejate ootuste kindlakstegemine ja nende suhestamine kokkulepitud ja seetõttu mõõdetava supervisiooni/coachingu tööviisiga. See on supervisiooni/coachingu protsessi metoodika aluspõhi. Kokkulepe võib olla kahepoolne, kui supervisiooni/coachingut taotleb üksikisik või kolmepoolne – superviseeritavate/ coachitavate organisatsiooni, superviseeritavate/ coachitavate endi ja superviisori/coachi vahel, juhul kui supervision/coaching leiab aset organisatsiooni taotlusel ja kontekstis.

Leping sõlmitakse asjassepuutuvate osaliste vahel (superviisor/ coach, superviseeritavad/ coachitavad ja organisatsioon). Otsused tehakse vastavalt osalejate erinevatele rollidele, vastutusele ja ootustele ning sõltuvalt finantstingimustest, konfidentsiaalsusreeglitest, asjasse puutuvatest organisatsioonilistest aspektidest, hindamisest ja soovitud tulemustest. Leping loob selge tööleppe, mis on supervisiooni-/coachingu suhte raamiks ning kvaliteedi tagamise aluseks.

## Dialog

Refleksiooni narratiivne kontseptsioon, milles on keskne osa sõnalisel väljendusel. Tegemist on vestlusega kahe võrdse partneri – superviisori/coachi ja superviseeritava(te)/coachitava(te) vahel, kus kumbki pool austab teise reaalsuse tajumise viisi. Eheda dialoogi saavutamise eelduseks on siiras uudishimu ja vastastikuse mõistmise soov.



Superviisorite/coachide küsimused aitavad superviseeritavatel/coachitavatel leida oma vastuseid. Nad esitavad superviseeritavatele/coachitavatele väljakutse püüda mõista olukorda, kuhu nad jõudnud on. Küsimused toetavad vastutuse võtmist ja teevad probleemide lahendamisel otsa lahti. Dialoogi võivad hõlbustada erinevad loomingulised võtted.

## Mitmekesisuse teadvustamine

Teadmised sellest, kuidas erinevad väärtushinnangud, suhtlusstiilid ja eelarvamused inimeste tegevust üldiselt mõjutavad ning oskus sellega arvestada. Enda eelarvamused peavad olema ületatud, sest superviisor/coach aitab superviseeritavatel/coachitavatel nende stereotüüpe avastada.

See hõlmab ka võimu- ja ressursside jagamise protsesside märkamist, peegeldamist ja kontrollimist viisil, mis suurendab superviseeritavate/coachitavate võimet nendega toime tulla.

## Eetika

Võimu, usalduse ja vastutusega tegeldes säilitavad superviisorid ja coachid isikliku ja ametialase eetilise, võttes oma töö sisu, klientide ja kolleegide suhtes sõltumatu positsiooni. Superviisorid ja coachid on kohustatud hoidma konfidentsiaalsust, käsitama kokkuleppimise protsessi hoolikalt ning vältima konfliktsete huvide korral üheks osapooleks saamist.

Vastutustundlik käitumine on osa superviisorite ja coachide professionaalsusest. Nad hoolitsevad oma oskuste säilitamise eest, hoiavad eriala mainet ja usaldusväärset ning toetavad superviseeritavate ja coachitavate õppimisprotsesse.

Enamikul supervisiooni- ja coachingu kutseorganisatsioonidest on oma eetikakoodeks, mis peegeldab nende professionaalsust.

## Hindamine

Hindamine kui süstemaatiline metodoloogiline meede on supervisiooni ja coachingu protsessi olemuslik ja lahutamatu osa, mis kulgeb läbi kõigi suhte arenguetappide ning mille teostamisel kasutatakse eelnevalt kokku lepitud kriteeriume. Keskendutakse protsessile, arengule ning oodatavaile ja saavutatud tulemustele.

## Tagasiside

Tagasiside tähendab infot, mida antakse teisele inimesele tema käitumisest jäänud mulje kohta. Vastata võiks järgmiste küsimuste alusel: Mida ma näen? Mida ma tunnen? Kuidas see mind mõjutab?

Tagasiside peamiseks väärtuseks on oma kavatsuste ja ideede ning käitumise mõju lähendamine teineteisele. Tagasiside nii kinnitab kui ka vaidlustab inimese mõtlemist ja käitumist. Rühmatöö käigus hõlbustab tagasiside individuaalset ja vastastikust õppimist ning soodustab koostööprotsessi.

## Probleemide täpsustamine

Probleemide jagamine väiksemateks osadeks, et muuta need konkreetsemaks ja nähtavamaks. See näitab ära, kui mõni aktuaalne probleem on muutunud kaootiliseks ja tekitab pidevat ärevust. Probleemi täpsustamine aitab superviseeritavatel/coachitavatel astuda sammu tagasi ning vaadata seda uuest vaatenurgast.

## Funktsioon ja roll

Grupidünaamilises lähenemises tähendab funktsioon formaalseid tegevusi, milles sotsiaalse süsteemi liikmed on omavahel kokku leppinud. Liikmete tegevusi ühendab kindel raamistik ja kokkulepe koos töötada. Roll tähendab siinkohal käitumist ja käitumisele esitatud ootusi kahest või enamast inimesest koosnevates sotsiaalsetes süsteemides.

Teistes lähenemistes kasutatakse funktsiooni ja rolli suuremal või väiksemal määral ühetähenduslikena. Igatahes supervisiooni/coachingu käigus tuuakse selgust nii organisatsiooni tasandil läbi räägitud ja kommuniqueeritud formaalsete tegevuste (funktsioonide) kui ka nende funktsioonide täitjate käitumuslike rollide osas.

## Grupisupervisioon/coaching

Supervisioon/coaching, milles osalejad ei ole omavahel erialaselt või organisatsiooni kaudu seotud. Osalejad võivad olla erinevate ametite ja erialade esindajad. Osalejate ja kohtumiste arvu, sageduse ja intervalli osas on mitmesuguseid lähenemisi.

## Interaktiivne protsess

Interaktiivne protsess „juhtub“ supervisiooni/coachingu käigus superviseeritavate/coachitavate ja superviisori/coachi vahel. See tähendab seda, kuidas nad oma töösuhet ühiselt kujundavad ning superviisori/coachi ja superviseeritavate/coachitavate vahelise sõnalise ja sõnadeta vestluse sisuga tegelevad.

## Teooria ja praktika integreerimine

See on superviseeritavate/coachitavate implitsiitsete ja eksplitsiitsete teooriate uurimine. Mõeldakse superviseeritavate sisuliste, emotsionaalsete ja kehakeelega seonduvate sõnumite üle ning analüüsitakse neid superviisori/coachi kontseptsioonide ja teooriate alusel. Selline lähenemisviis lisab superviseeritava/coachi olukorrale ja eeldustele uue vaatenurga ning toetab teooria kohaldamist sügavama mõistmiseni jõudmise huvides. Uuest käitumisviisist saab isiku identiteedi osa.

## Eestvedamine ja juhtimine

Organisatsiooniliste komponentide, eriti võimu-, alluvus- ja konkurentsiküsimuste liitmine protsessi.

## Õppimine

Protsess, mille käigus omandatakse teadmisi, oskusi ja pädevusi kogemuse mõtestamise teel. Õppevormidel, mida on kirjeldatud allpool, on omad iseloomulikud jooned ja eesmärgid:

**Kogemusõpe.** Õppimine isiklikust kogemusest. Lähtutakse üksikisiku praktilistest kogemustest ja nende seostamisest kindla hoiaku või lähenemisviisiga.

**Reflektiivne õppimine.** Mängib tähtsat osa kogemuste kaudu õppimise tsükliis. Kontseptsiooni aluseks on aktiivne arutelu ja iga uskumuse või teadmiste vormi hoolikas vaatlemine andmete valgus, mis seda toetavad ja viivad uute järeldusteni.

**Integreeritud õppimine.** Õppimisprotsess, mille kaudu saab võimalikuks erialaste, isiklike ja metodoloogiliste teadmiste ja oskuste liitumine.

**Individualiseeritud õppimine.** Protsess, mis arvestab superviseeritavate/coachitavate eriomaste teadmiste, uskumuste, võimete ja õppimisstiilidega.

**Dialoogiline õpe.** Supervisiooni/coachingu keskseks didaktiliseks õppevahendiks on dialoog: superviisori või coachi ja superviseeritavate/coachitavate tugevdavad ja parendavad oma suhet ja mõttevahetust sellega, et superviisori/coachi liitub superviseeritavate/coachitavatega neid kuulates, kuuldot kontrollides ja spetsiifilist tagasisidet andes.

**Õppimine eesmärgi muutmise kaudu (kahesilmuseline õppimine):** kogemuste üle arutledes on superviseeritavad/coachitavad suutelised oma eesmärgi selle kogemuse valguses muutma. See lähenemisviis nihutab püüdlused probleemi lahendusviiside leidmiselt eesmärgi ümbervaatumisele.

**Vaatlus- ehk mudelõpe:** Superviseeritavad /coachitavad tunnetavad superviisori/ coachi hoiakut ning võtavad selle hoiaku osi enda käitumisse üle.

## Meetodid ja tehnikad

Meetodid on spetsiifilised tehnikad, mille ülesandeks on superviseeritavate/coachitavate protsessile kaasa aitamine, et parendada inimeste, nende töö ja organisatsiooni vastastikust toimimist.

## Protsessi modereerimine

Kõikide meetodite eesmärgipärane kasutamine, pidades silmas protsessi struktureerimist ja kokkulepitud eesmärkide saavutamist.

## Organisatsioon

Arvestada tuleb mitte ainult superviisori/coachi ja superviseeritavate/coachitavate vahelist kahepoolset suhet, vaid ka organisatsiooni kui tähenduste ja kohanduste kogumikku, mis koosneb protsessidest ja tegevustest. Arvestada tuleb ka lõppkasutajate/klientidega, kellele superviseeritavate/coachitavate kutsealased tegevused on suunatud.

Oluline on selgelt teadvustada, millistele arusaamadele ja organisatsiooniteooriatele superviisor/coach ja superviseeritavad/coachitavad oma mõtlemises ja peegeldamises toetuvad.

## Organisatsiooni supervisioon/coaching

Organisatsiooni kui mitmetest osadest – üksikisikutest, meeskondadest, juhtidest, klientidest, tarnijatest, struktuuridest, kultuuridest, ametlikest ja mitteametlikest suhetest koosneva süsteemi superviseerimine/coachimine.

On selgelt protsessile orienteeritud ja tugevalt seotud organisatsiooni juhtimisega. Seda, milliseid süsteemi osi hõlmatakse, otsustatakse eesmärkide kokkuleppimise käigus.

## Professionaalne areng

Supervisioon/coaching on osa superviseeritavate professionaalsuse taseme tõstmise protsessidest. Toetatakse superviseeritavate/coachitavate kutsealast kasvu.

## Kvaliteedi arendamine

Pidev eesmärgistatud protsess inimeste kutsealaste oskuste ja võimete ajakohastena ja heal tasemel hoidmiseks. Hõlmab hoolitsemist inimese isikliku ja kutsealase arengu eest ning oma panuse andmist erialakogukonda.

## Vastastikkus

Superviseeritavate/coachitavate konteksti peegeldamine; uurimine, millist rolli superviisor/coach võib nende kutsealase tegevuse käigus ette võetavates tegemistes või tegematajätmistes mängida – nii klientidega koos kui muul moel tegutsedes.

Lisaks sellele tuleb uuritava tegevuse puhul arvestada vaatleja, kirjeldaja, peegeldaja või analüüsija mõju vastastikusele tegevusele: tähelepanu tuleb pöörata kõigile ja kõigele, mis antud olukorda mõjutab.

## Peegeldamine

Oma kogemuste, tunnete, mõtete ja uskumuste vaatlemine ning väljendamine. Selle tegevuse käigus seotakse praegused hoiakud nende algallikatega ja tulevaste hoiakutega, mida superviseeritavad/coachitavad tahavad omaks võtta. Peegeldamine nõuab kindlat seisukohavõttu sotsiaalsete mustrite suhtes, mida inimesed omavahel suheldes üheskoos loovad.

Teadlikkuseni enda mõjust kindlates olukordades aitavad superviseeritavatel/coachitavatel jõuda kindlad tehnikad. Mõtiskleda võib sisu, protsessi ja mõtisklemisviisi üle (metarefleksioon).

Metakognitiivse komponendi (mõtlemine omaenda mõtlemisprotsesside üle) kõrval sisaldab peegeldamine ka emotsionaalset komponenti: isiklike emotsionaalsete seisundite ja käitumuslike komponentide vaatlemist; käitumise analüüsimist, otsuseid ning igaühe tegevuse tagajärgi kindlas kontekstis. See võimaldab isiklike järeldusteni jõudmist vajalike muudatuste osas, mis on tarvilikud soovitud tulemise saavutamiseks.

Seega ei pruugi peegeldamine viia kiirete lahendusteni. See nõuab võimet taluda pinget, ilma et sellest püütaks kohese tegutsemisega vabaneda.

## Supervisioon/coaching elektroonilisi suhtlusvahendeid kasutades

Supervisiooni/coachingu protsessi osana kasutatakse uusi e-kanaleid.

## Korraldus

Korraldus kirjeldab osalejate arvu, kohtumiste sagedust ning kasutatavaid meedia- ja sidevahendeid.

## Üksikisiku supervisioon/coaching

Supervisiooni/coachingu kahepoolne vorm, milles osalevad üks superviisor/coach ja üks superviseeritav/coachitav. Meetodid erinevad vastavalt sessioonide sagedusele, kestusele ja arvule. Mõnikord võib aset leida ka ainult üks kohtumine; teised meetodid esitavad rangelt minimaalse sessioonide arvu ja sageduse.

## Meeskonna supervisioon/coaching

Meeskonna moodustab rühm inimesi, keda seob ühine eesmärk. Meeskonnad on eriti sobivad keerulisemateks ülesanneteks, millel on palju omavahel seotud alamülesandeid.

Valikud: Meeskonna supervisioon/coaching koos meeskonnajuhiga või ilma. Kestus võib varieeruda ühest päevast mitmete sessioonideni pikema aja vältel.

## Empaatia kasutamine

Empaatia kasutamine tähendab superviseeritavate/coachitavate emotsionaalse seisundi märkamist ning selle eraldamiseks superviisori/coachi enda emotsionaalsest reaktsioonist „superviseeritavate/coachitavat meeleolule.” Olles teadlik emotsioonide (vastastikusest) ülekandumisest ja igäühe oma mõtetest-muredest, on järgmiseks sammuks superviseeritavatele /coachitavatele tagasiside andmine, kasutades seda nende arenguprotsessi sisendina.