

**Magdalena Kocoł<sup>1</sup>**

**Uniwersytet Jagielloński**

## **SUPERWIZJA (W) PRACY SOCJALNEJ – DROGA DO DOSKONAŁOŚCI?**

### **Abstract**

#### **Supervision (in) of social work – the way to perfection?**

Supervision does not have a single definition, but on the contrary, it is vast and they emphasize its various aspects, dimensions, depending on what profession we are dealing with. The common point of all explanations of this concept is that it is understood as a learning process in which a social worker works with a supervisor (i.e. a more experienced “colleague”) in order to enrich his skills, reflect on his own behaviour and emotions. Thanks to it, he improves his methodical behavior in working with a client or solving social problems. Indirectly, this affects the welfare and safety of the social worker, as the increasing competence of the supervisor benefits the client, who can be better assisted, and the supervisor is supposed to monitor the social worker’s practice from an ethical point of view, which provides additional protection. The aim of this paper is to reflect on the extent to which supervision can be a path to change for the better, that is, a path to excellence in and for social work.

**Key words:** supervision, social work, process of change

Początki superwizji (a właściwie jej prototypy) sięgają XIX wieku, kiedy to Towarzystwa Organizacji Dobroczynności wprowadziły nadzorców, zwanych też superwizorami, którzy doradzali wolontariuszom i komentowali ich pracę. Wraz z postępowaniem pracy socjalnej podjęto się tworzenia nowych metod rozwojowych i edukacyjnych mających na celu doskonalenie pracowników. Od lat osiemdziesiątych XX wieku narzędzie to weszło do powszechnego użytku w zawodach, w których występuje duże obciążenie psychiczne problemami innych ludzi. W niniejszym artykule skupię się na superwizji w ujęciu pracy socjalnej.

Superwizja nie posiada jednej definicji, a wręcz przeciwnie, jest ich ogrom i podkreślają one różne jej aspekty, wymiary, w zależności od tego, z jaką superwizowaną profesją mamy

---

<sup>1</sup> Studentka pracy socjalnej w Instytucie Socjologii Uniwersytetu Jagiellońskiego.

do czynienia. Punktem wspólnym wszystkich wyjaśnień tego pojęcia jest ujmowanie jej jako procesu uczenia się, w którym pracownik socjalny współpracuje z superwizorem (czyli bardziej doświadczonym „kolegą po fachu”), aby wzbogacić swoje umiejętności, poddać refleksji własne zachowania i emocje. Dzięki niej doskonalili swoje postępowanie metodyczne w pracy z klientem lub rozwiązywanie problemów społecznych. Pośrednio wpływa to na dobrostan jego podopiecznych korzystających z pomocy społecznej oraz ich bezpieczeństwo, ponieważ rosnące kompetencje superwizanta przynoszą pożytek klientowi, któremu może on lepiej pomóc, a superwizor ma za zadanie monitorować praktykę pracownika socjalnego pod względem etycznym, co zapewnia dodatkową ochronę. Superwizja może być ujmowana w kategorii systemowego wsparcia, które powinno zostać wpisane w system organizacji pracy danej jednostki, ale z czasem, kiedy to superwizanci nabędą odpowiednich umiejętności, dopuszczalne jest wprowadzenie form superwizji koleżeńskiej.

Każdy z wybitnych autorów pracy socjalnej jako nauki wprowadził do superwizji coś znaczącego i kładzie nacisk na inne jej aspekty. Malcolm Payne podzielił superwizję ze względu na cele: dla klientów (między innymi powstrzymywanie pracowników przed niewłaściwym zachowaniem wobec do klientów), dla superwizantów (między innymi poprawa zarządzania samym sobą), dla superwizorów i kierownictwa (monitorowanie obciążeniem pracą). Philip Rich stworzył zintegrowany model superwizji zakorzeniony w teorii rozwoju, który przyjął się również w psychoterapii. Bardzo ważne jest w nim pojęcie inkluzji – umiejętności zachowania własnego spojrzenia w relacji przy jednoczesnym uznaniu i zrozumieniu punktu widzenia drugiej osoby. Środowisko relacji ma zapewniać bezpieczeństwo, wsparcie, zaufanie, intymność. Superwizor musi posiadać umiejętności komunikacyjne, analityczne i interpretacyjne. Superwizanci stają się aktywnymi uczniami (stosowanie zasad uczenia dorosłych) na przykład przez modelowanie, a superwizor w zależności od potrzeby odgrywa rolę: mentora, ewaluatora, nauczyciela, doradcy, konsultanta lub kolegi. Zdaniem Alfreda Kadushina osoba prowadząca superwizję jest członkiem administracyjnej kadry placówki pomocy społecznej, którą delegowano do wzbogacania, edukowania, koordynowania i wspierania jej pracowników. Trzeba pamiętać jednak, co podkreślają Weronika Coulshed i Audrey Mullender, że narzędzie to nie może zostać sprowadzone jedynie do funkcji kontrolnej, ale ma umożliwiać wykorzystywanie refleksyjnej praktyki do podnoszenia standardów pracy socjalnej. Innego podziału superwizji na menedżerską (dostosowywanie pracowników do zasad, procedur organizacyjnych) i kliniczną (koncentracja na umiejętnościach praktycznych) dokonali Felice Davidson Permuter, Darlyne Bailey i F. Ellen Netting. Joyce Lishman podkreślała, że cechą dobrej superwizji jest antyopresyjność, a Jerzy Szmagański przedstawił koncepcję *organizational development* (zob. szerzej Domaradzki, Krzyszkowski i in. 2016).

Konteksty, które znacząco wpływają na jakość superwizji, to: kontakt, relacja, wzorce komunikacji. Bardzo ważne w tym procesie są relacje oraz tworzenie środowiska sprzyjającego uczeniu się, które mają także wykształcić w pracowniku socjalnym wewnętrzniego superwizora. Konieczne jest zwrócenie uwagi na znaczenie sojuszu superwizyjnego

opartego na postawie „ja jestem w porządku – ty jesteś w porządku”. Relacja ta ma pomóc w prowadzeniu tak zwanej terapii myślącej, czyli stosowaniu zasad w praktyce i dopasowywaniu ram teoretycznych do praktyki w problemie do rozwiązania. Doskonali to umiejętność oceny w krytycznych i bardzo uciążliwych przypadkach. Czynnikiem sprzyjającym koncentracji na skutecznych rozwiązaniach jest badawcze nastawienie umysłu, w którym to sposobie myślenia nie ma jedynie słusznych możliwości interwencji niezmiennie stosowanych w konkretnych okolicznościach. Istotne jest uchwycenie zmian, które wpływają na układ odniesienia superwizanta, dzięki czemu zyskuje on głębszą świadomość własnej superwizji oraz pracy z klientem. Prowadzący musi przeciwdziałać skutkom wstydu, nie wprowadzając hierarchii, nierównowagi sił, gdyż nadużycie władzy w relacji może doprowadzić do zawstydzenia i zakwestionowania wiary w siebie u superwizantów. Trzeba również pamiętać o indywidualnych potrzebach osoby korzystającej z superwizji, gdyż najważniejsze pytanie superwizora w kontekście jego pracy brzmi: „Jak mogę tej konkretnej osobie pomóc się uczyć?” (Gilbert, Evans 2004).

Superwizja ma dawać jej uczestnikom możliwość doświadczenia wzorcowego kontaktu, relacji i modeli komunikacyjnych, które mogą oni później stosować w swojej pracy (proces równoległy). Kontakt musi się odznaczać poczuciem bezpieczeństwa, zaufaniem, równością i wzajemnym szacunkiem dla wiedzy i kompetencji, ale także ich braku. Trzeba pamiętać o oddziaływaniu niewerbalnym oraz komunikacji wzmacniającej. Celem świadomego kontaktu w procesie superwizji jest wypracowanie relacji granicznej opartej na podmiotowości. Jej rezultatem jest efektywność pracy socjalnej, na którą wpływa mobilność osoby korzystającej z pomocy oraz zdolność pracownika socjalnego do indukowania procesu zmiany poszerzenia tejże mobilności klienta. Aby rozpocząć proces superwizyjny, należy uzyskać jak najwięcej informacji o osobie, którą mamy wspierać, i być tym żywo zainteresowanym. Takie nastawienie mentalne to życzliwe zaciekawienie osobą i pracą superwizanta. Podstawową relacją, jaka powinna występować, jest relacja pozioma, czyli Ja superwizora dorosłe komunikuje się z Ja superwizanta, również dorosłym. Musi to być świadomy związek dwóch partnerów, umacniający rolę sprawczą i ekspercką osoby korzystającej z superwizji, dzięki czemu może ona rozwijać swoją wiedzę oraz kompetencje.

Narzędzie to posiada dziesięć podstawowych celów:

- Zaktywizowanie do doskonalenia pracy socjalnej, stosowania nowych rozwiązań, by osiągnąć pozytywne zmiany w sytuacji klienta.
- Pomoc w rozpoznaniu i dostrzeżeniu różnic między celami klienta a pomocy społecznej, a także ideami pracownika socjalnego.
- Ochrona klientów przed nieprofesjonalnymi zachowaniami pracownika.
- Zwiększenie efektywności pracy zespołowej.
- Podniesienie skuteczności pracy socjalnej przez wychwycenie przyczyny zmiany dokonującej się w sytuacji klienta oraz obnażenie przyczyny nieskuteczności podejmowanych wcześniej działań.
- Motywowanie do planowania pracy i stosowania narzędzi, takich jak plan, projekt, kontrakt.

- Stworzenie warunków do samokształcenia i rozwoju, dzięki wymianie doświadczeń.
- Zintegrowanie zespołu pracowniczego.
- Wsparcie komunikacji w relacji pracownicy–kadra kierownicza.
- Przeciwdziałanie i profilaktyka wypalenia zawodowego.

Superwizja spełnia również wiele funkcji, które łączą się z zasięgiem aktywności superwizora. Służy ona obserwacji relacji między pracownikiem a klientem (jeśli superwizant nie nawiąże profesjonalnej relacji z potrzebującym, to nie może prawidłowo ocenić jego sytuacji) oraz procesu zmian w życiu tejże osoby lub jej rodziny (pomaga znaleźć czynniki wspierające zmianę, ma dać przykład, jak sam pracownik, aktywizując swoje zasoby, osiąga cel mimo wielu przeszkód w jego środowisku pracy). Pełni również funkcję myślenia systemowego o wnioskowaniu o związkach między relacją a procesem zmian. Często to relacja jest głównym nośnikiem zmian, a superwizja ma odkryć, jak pracownik socjalny swoim zachowaniem wpływa na klienta oraz kto w tym związku ma kontrolę nad przebiegiem relacji. Weryfikuje również ocenę sytuacji usługobiorcy, koryguje przyjętą dotąd diagnozę. Superwizja pozwala odkryć te elementy, które do tej pory były przez pracownika niedostrzegane, albo też przyjąć całkowicie nową hipotezę co do ukrytego problemu. Ostatnią funkcją jest sprawdzenie i ewentualna modyfikacja celów oraz form dalszego działania, co ma za zadanie utrwalić pracę skoncentrowaną na celu, czyli problemie do rozwiązania.

Należy również wyodrębnić dwa spojrzenia na ten proces jako wymiar pracy socjalnej i w pracy socjalnej. Pierwszy z nich odnosi się do superwizji jako instrumentu reformującego pomoc społeczną i pracę socjalną jako całość specjalności i działalności państwowo-administracyjno-socjalnej. Jest to cenny element aktywnej poprawy funkcjonowania polityki społecznej. Przyczynia się do rozwoju zawodowego pracowników ośrodków pomocy społecznej oraz organizacji pozarządowych, przez co podnosi się jakość świadczonych usług socjalnych. To także oddolny instrument reformy i modernizacji systemu publicznej pomocy społecznej w naszym kraju. Natomiast drugi wymiar wskazuje na metody, techniki i narzędzia, które dzięki superwizji pracownik może wykorzystać w pracy socjalnej ze swoim klientem. To systemowe wsparcie, które rozwija kompetencje pracowników, staje się przestrzenią do refleksji nad emocjami, problemami w relacjach nie tylko z klientami, lecz także współpracownikami czy kierownictwem.

W trakcie procesu superwizyjnego nierzadko pojawiają się wyzwania i dylematy, z którymi superwizor musi się zmierzyć. Powinien być on przygotowany na pojawienie się takich trudności, jak:

- Unikanie korzystania z superwizji przez pracowników.
- Gry grupowe i grupowy opór przed właściwą pracą superwizyjną.
- Konflikt między zachowaniem relacji superwizyjnej a ochroną dobra klienta, o którym jest mowa.
- Brak zasobów – niskie kompetencje i mała wiedza pracowników.
- Niezgoda na ewaluację.
- Brak kreatywności uczestników.

- Zaskoczenie superwizora, które powoduje, że nie wie on, jak ma dalej postępować.

Superwizor może doświadczyć trudnych, silnych emocji, zagubienia i pozostaje mu umieć poradzić sobie z wyzwaniem w taki sposób, by zbudować modelową postawę dla superwizantów. Powinien on, jak osoby korzystające z jego superwizji, być wspierany w swojej pracy przez grupę wsparcia lub hiperwizję, które odciążają psychicznie oraz pomagają znaleźć twórcze, kreatywne wyjście z każdego problemu.

W tej profesji napotyka się także wiele dylematów etycznych, które są dogodną okazją do uczenia się, refleksyjnej krytyki, rozwoju etycznego myślenia i praktyki. Superwizja problemów etycznych musi się opierać na intersubiektywności i dialogu. Kiedy tylko pojawi się w superwizji etap podejmowania decyzji o tym charakterze, należy rozważyć pięć kwestii: zagadnienia prawne, kodeksy etyczne, wartości moralne, czynniki wielokulturowe oraz procesy nieświadome danej osobie, ale poszerzone przez wiedzę innych. Namysł nad tymi procesami pogłębia świadomość, daje dodatkowe informacje dla przypadków spraw, które pojawią się w przyszłości, poszerza wiedzę oraz przyczynia się do większego zrozumienia. Przy podejmowaniu decyzji etycznych aspekty te muszą być brane pod uwagę, a superwizor powinien być dobrze poinformowany o omawianej sytuacji, przepisach prawnych, zagadnieniach wielokulturowych itd., umieć krytycznie rozważać uwarunkowania w odniesieniu do siebie i drugiej osoby – być zdolnym do refleksji, identyfikacji podstawowych założeń i konfrontacji z nimi. Przy rozwiązywaniu dylematów etycznych konieczna jest współpraca. Każdy potrzebuje wsparcia ze strony innej osoby, aby rozważać zagadnienia związane z procesem superwizji, a szczególnie problem wyrażania władzy w relacji. Bardzo ważnym czynnikiem jest również biegłość emocjonalna oraz dojrzałość. Oznacza to umiejętność przyjmowania zranień, wysoką tolerancję dla ambiwalencji, a także zdolność do ponoszenia konsekwencji własnych decyzji etycznych. Zgodnie z literaturą przedmiotu najbardziej kłopotliwymi zagadnieniami z punktu widzenia etyki są: dyskrecja, relacja w parze, zachowanie kolegów oraz sprawy związane z seksem.

## Refleksje własne

Uważam, że superwizja jest niezbędna w zawodach pomocowych, co dodatkowo potwierdziły mi ćwiczenia z tegoż przedmiotu, w trakcie których braliśmy udział w superwizji grupowej – zarówno dawaliśmy wskazówki innym, jak i sami przedstawialiśmy swoje problemy. Daje to ogromne odciążenie mentalne, wsparcie psychiczne, przełamuje bariery i schematy, w których jesteśmy zamknięci. Wyzwała kreatywność, myślenie intersekcjonalne i wewnętrzną siłę do niepoddawania się. Dzięki niej ja – jako przyszły pracownik socjalny – będę mogła stale poszerzać swoje kompetencje, uczyć się, jak rozwiązywać problemy, które mogą mi się wydawać nie do nierozwiązania, nabierać doświadczenia na przyszłość, mieć pewność, że dbam o bezpieczeństwo pacjenta, oraz poszerzać swoje horyzonty myślowe.

W kontekście zainteresowania zawodowego, czyli postrzegania siebie jako superwizora pracowników socjalnych, sądzę, że konieczne jest posiadanie wielu kompetencji oraz cech charakteru, których osiągnięcie zajmuje lata pracy zawodowej oraz pracy nad sobą jako osobą. Przede wszystkim niezbędne jest ogromne doświadczenie w zawodzie. Pozwala ono prowadzić superwizję zarówno z osobami o niższej pozycji zawodowej oraz mniejszym doświadczeniu, jak i korzystać z tak zwanej hiperwizji, która umożliwia przepracowanie własnych lęków czy niepokoju z jednoczesnym poczuciem wsparcia ze strony innych osób.

Trzeba doskonale znać prawo (nie tylko socjalne), schematy postępowania w danych sytuacjach, relacje i zadania instytucji pomocowych. Superwizor musi mieć również wiele cech charakteru niezbędnych do wykonywania tej profesji. Moim zdaniem na pierwszym miejscu znajduje się cierpliwość, gdyż bez niej nie można mówić o szacunku i życzliwości, czyli elementach niezbędnych do zawarcia relacji, a następnie kontraktu superwizyjnego. Superwizor powinien umieć stworzyć przyjazną atmosferę, w której otwarcie będzie można mówić o swoich uczuciach, wymieniać poglądy, uczyć się. Musi być pozytywnie nastawiony do superwizowanej jednostki, wykazywać chęć jej poznania i jej problemów zawodowych. Osoba na tym stanowisku nie może być dyrektywna, przechwalać się swoimi dokonaniem, złościć się, wytykać merytoryczne błędy i brak doświadczenia. Superwizanci powinni czuć się przy nim bezpiecznie i swobodnie. Nie można również zapomnieć o intuicji (gdyż nie wszystko da się logicznie wytłumaczyć), elastyczności (umiejętność dopasowania procesu do klienta) i odwadze (szczególnie przy rozwiązywaniu dylematów etycznych czy w sytuacjach, w których nie wie on, jak zareagować).

Podsumowując, uważam zawód superwizora za bardzo trudny i obciążający psychicznie. Im więcej wymienionych przeze mnie cech będzie posiadał ten profesjonalista, tym superwizja będzie bardziej użyteczna, ale też im częściej prowadzi on superwizję, tym więcej tych cech nabywa. Sam proces jest konieczny do rozwoju pracy socjalnej oraz bezpieczeństwa pracowników, a korzystają na tym przede wszystkim, choć pośrednio, osoby potrzebujące, klienci.

## Bibliografia

- Domaradzki P., Krzyszkowski J., Sosnowski M., Włoch A. (2016). *Superwizja pracy socjalnej dla praktyków*. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Gilbert M.C., Evans K. (2004). *Superwizja w psychoterapii*, tłum. A. Tanalska-Dulęba. Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk.