

Superwizja jako narzędzie doskonalenia zawodowego pracowników socjalnych

Supervision as a tool for professional
development of social workers

Słowa kluczowe: praca socjalna, pracownik socjalny, superwizja.

Key words: social work, social workers, supervision.

Abstract. Supervision is a professional tool for supporting social workers and increasing their effectiveness. The article presents the research carried out at the Municipal Social Assistance Centre in Radom. The analysis shows that employees have a positive view of supervision. Not more than half of social workers had the opportunity to use it, however not in a systematic way. This technique met their expectations. It is helpful in solving difficult issues, supports and prevents burnout, favours work efficiency. It is a part of professional development. It has a positive effect on the satisfaction of work. However, it sometimes happens that social workers associate supervision with control and evaluation of their work. Perhaps it is related to incomplete understanding of the idea, assumptions and specification of supervision.

Wprowadzenie. Praca socjalna jest działalnością zawodową skierowaną na rozwiązywanie różnorodnych trudności będących konsekwencją pracy z trudnym klientem. Obciąża psychicznie, jest realizowana w trudnych warunkach, z nadmiarem obowiązków, biurokracją, niskim prestiżem społecznym i niezadowalającym wynagrodzeniem. Konfrontuje z cierpieniem, problemami i niezaradnością życiową drugiego człowieka. W takiej rzeczywistości zasoby osobowościowe pracowników socjalnych nie zawsze są wystarczające, aby sprostać wymaganiom zawodowym. Często pojawiający się stres może przerodzić się w wypalenie zawodowe. Dlatego też w zawodzie tym niezbędne jest wspieranie instytucjonalnie, organizowanie różnorodnych form pomocy – w tym superwizji.

Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie superwizji jako narzędzia doskonalenia zawodowego pracowników socjalnych. Zaprezentowane zostaną wybrane zagadnienia będące efektem badań przeprowadzonych w Miejskim Ośrodku Pomocy Społecznej w Radomiu w ramach pracy licencjackiej na kierunku praca socjalna w Katedrze Pedagogiki i Psychologii Uniwersytetu Technologiczno-Humanistycznego w Radomiu.

Specyfika zawodu pracownika socjalnego. Praca socjalna to dyscyplina praktyczno-teoretyczna. Jest ściśle określoną metodą postępowania przy udzielaniu pomocy. Zorientowana jest na opiekę, pomoc, pobudzanie aktywności indywidualnej i zbiorowej oraz tworzenie lub doskonalenie systemów wsparcia społecznego trafnie zaspokajających potrzeby ludzkie¹. Jest działalnością pomocową wobec osób i grup społecznych zmagających się z różnego rodzaju problemami. Funkcjonuje w dynamicznie zmieniającej się rzeczywistości społecznej. Odpowiada na pojawiające się nowe kwestie społeczne, na oczekiwania społeczeństwa w zakresie mecenatu interesów jednostek i grup społecznych niebędących w stanie bronić i domagać się respektowania swoich praw².

Profesjonalna praca z drugim człowiekiem w relacji pomocowej nie jest łatwa. Wymaga zaangażowania, wyrozumiałości, otwartości, życzliwości i tolerancji. Nie jest wolna od zagrożeń. Jednym z nich jest uzależnienie klienta od otrzymywanej pomocy (zwłaszcza materialnej) i w efekcie przyjmowanie przez niego pozycji roszczeniowej. Zdarza się, że podejmowany wysiłek pracowników socjalnych nie znajduje odzwierciedlenia w osiągniętych efektach. Osoby pracujące w instytucjach pomocowych muszą mieć świadomość, że ich wysiłki nie zawsze będą efektywne, pomimo iż wkładają w swoje działania wiele energii i angażują się emocjonalnie³.

Wypełniając obowiązki zawodowe, pracownik socjalny musi brać pod uwagę kilka charakterystycznych dla tego zawodu cech:

- obcowanie z ludźmi znajdującymi się w trudnej sytuacji życiowej, zmarginalizowanymi, wykazującymi niezaradność życiową i postawę roszczeniową,
- niezgodność i sprzeczność oczekiwań ze strony różnych podmiotów mających odmienne oczekiwania: społeczności lokalnej, klientów, przełożonych, współpracowników,
- wykazywanie się wiedzą interdyscyplinarną oraz ciągłe doskonaleniem kompetencji zawodowych z uwagi na pracę z ludźmi z różnych środowisk, obarczonych różnymi problemami,
- wysokie wymagania narzucane przez przełożonych,
- świadomość odpowiedzialności za klienta,
- możliwość bezpośredniego narażenia zdrowia i życia,
- niski prestiż społeczny, niesatysfakcjonujące zarobki,
- nieprzestrzeganie ustawowego standardu obowiązków przypadających na jednego pracownika,
- przeszkody instytucjonalne – trudności lokalowe, deficyty sprzętu biurowego,
- wadliwa organizacja pracy w instytucjach pomocy społecznej,
- podleganie nieustannym zmianom systemu pomocy społecznej i roli zawodu pracownika socjalnego⁴.

¹ E. Kantowicz, *Elementy teorii i praktyki pracy socjalnej*, Wyd. UW-M, Olsztyn 2001, s. 5.

² K. Kadela, J. Kowalczyk, *Standardy pracy socjalnej. Rekomendacje metodyczne i organizacyjne*, WRZOS, Warszawa 2014, s. 10.

³ A. Sobolewska-Popko, *Zjawisko wypalenia zawodowego wśród pracowników socjalnych: przyczyny – symptomy – profilaktyka*, [w:] *Praca socjalna – jej dyskursy, usytuowania i profile*, A. Kotlarska-Michalska, K. Piątek (red.), Wyd. Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej, Bydgoszcz 2013, s. 376–377.

⁴ P. Czarnecki, *Praca socjalna*, Diffin, Warszawa 2013, s. 216–226.

Wymienione powyżej trudności wskazują, iż zawód pracownika socjalnego jest trudny i obciążający. Jest źródłem stresu i napięcia emocjonalnego. Jest szczególnie trudny, gdy pracownik socjalny nie potrafi dystansować się od tych problemów, a ponadto brakuje mu zasobów i wsparcia z otoczenia. Poczucie braku kontroli prowadzi do poczucia bezradności, beznadziejności, wycofania się. Może mieć to negatywny wpływ na satysfakcję z pracy, wywołać stany lękowe, depresyjne, a także wypalenie zawodowe⁵. Zasoby osobowościowe jednostki przy braku wsparcia instytucjonalnego mogą okazać się niewystarczające, aby sprostać trudnym zawodowym wyzwaniom. Formą instytucjonalnego wsparcia dla pracowników socjalnych jest superwizja.

Superwizja w pracy socjalnej. Pojęcie superwizja wywodzi się z angielskiego słowa „supervision”, które tłumaczy się jako kierowanie, nadzór, kontrolę. Nie chodzi w niej jednak o kontrolowanie pracy pracowników w prostym znaczeniu tego słowa. Zdarza się jednak, że w praktyce socjalnej superwizja jest czasem mylnie rozumiana – właśnie jako sprawowanie nadzoru nad pracownikiem⁶. W superwizji chodzi jednak o taką metodę kierowania ludźmi, która służyłaby doskonaleniu ich umiejętności, kompetencji, wiedzy i umożliwiałaby stały proces konsultacyjny, analizowanie działań pracowników w celu osiągnięcia lepszych wyników. W latach 80. zaczęto traktować superwizję jako niezbędne narzędzie realizujące potrzebę wsparcia dla obciążonych służb pomocowych. Traktowano ją jako intensywną interpersonalną relację dwóch osób, w której zadaniem jednej z nich jest ułatwienie rozwoju kompetencji w procesie terapeutycznym, a podstawowym jej celem jest ochrona klienta instytucji pomocowych⁷.

A. Chmielewska-Długosz⁸ określa superwizję jako formę doradztwa zakorzenioną w psychologii i pedagogice. Jej metody i założenia wywodzą się właśnie z tych nauk. Odbiorcami superwizji są osoby, które w swojej pracy bazują na bezpośrednich relacjach z drugim człowiekiem, a ich zadania zawodowe polegają na pomaganiu, poradnictwie, edukowaniu i kierowaniu. Superwizja zajmuje się trudnymi sytuacjami interpersonalnymi w relacjach zawodowych. Tematy poruszane na spotkaniach superwizyjnych odnoszą się do problemów zawodowych, miejsca pracy oraz potrzeb superwizowanych. Jej centrum stanowi refleksja nad relacjami, odczuciami człowieka w pełnionej przez niego roli zawodowej przy uwzględnieniu jego możliwości i warunków instytucji, w której pracuje.

W sesji superwizyjnej pracownik socjalny jest pod nadzorem superwizora, może odczuwać pozycję podrzędną względem niego. Jednocześnie pełni funkcję nadrzędną

⁵ K. von Heugten, *Pracownicy społeczni pod presją. Dla ludzi, którzy biorą na siebie ciężary innych*, Fraszka Edukacyjna, Warszawa 2015, s. 19.

⁶ Turner M., *Supervising*, [w:] *Social Working*. P. Carter, T. Jeffs, M.K. Smith, J. Campling (red.), London, 1995.

⁷ J. Szmagałski, *Koncepcje superwizji pracy socjalnej*, [w:] *Superwizja pracy socjalnej. Zastosowania i dylematy*, J. Szmagałski (red.), Instytut Rozwoju Służb Społecznych, Warszawa 2009, s. 12.

⁸ A. Chmielewska-Długosz, *Koleżeńskie doradztwo, czyli o kulturze uczenia się od siebie nawzajem*, Impuls, Kraków 2007, s. 68.

wobec swojego klienta. Te dwie relacje mogą funkcjonować w procesie ciągłym. Pozwala to pracownikom socjalnym lepiej rozumieć podległą pozycję klienta, ponieważ sami doświadczają takiej pozycji w sesji superwizyjnej⁹.

Superwizja wykorzystuje metody ułatwiające naukę superwizowanym. Podstawę stanowi omawianie i analiza sytuacji zaistniałych w pracy superwizowanych po to, aby uczyć się na własnych błędach bądź sukcesach¹⁰. Takie działania korzystnie przekładają się nie tylko na pracę z klientem, ale również na skuteczniejszą współpracę z zespołem. Są okazją dla pracowników socjalnych do refleksji nad własnym zaangażowaniem w pracę zespołową. Badania wskazują, że sesje superwizyjne przyczyniają się istotnie do rozwoju osobistego i wzrostu kompetencji zawodowych¹¹.

Superwizją jest także relacja superwizora i superwizowanego, która porusza obszary etyki pracy, wzmacniania kompetencji i zawodowej odpowiedzialności. Superwizor jest odpowiedzialny w tej relacji za przekazanie superwizowanemu wiedzy, umiejętności i założeń etycznego postępowania wskazujących na odpowiednią perspektywę postępowania w dziedzinie pracy socjalnej. Za podjęty proces współpracy i pełnione w nim role, ponoszą odpowiedzialność zarówno superwizor, jak i superwizowany¹².

W Rozporządzeniu Ministra Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej z 2 grudnia 2016 r. w sprawie superwizji pracy socjalnej (Dz.U., z dn. 20.12.2016 r., poz. 2087) wskazano następujące cele superwizji:

- wprowadzanie i utrzymywanie profesjonalnych standardów praktykowania pracy socjalnej,
- wzmacnianie kompetencji zawodowych pracowników socjalnych,
- udzielanie wsparcia pracownikom socjalnym, sprzyjanie ich rozwojowi zawodowemu oraz zapobieganie wypaleniu zawodowemu,
- zdobywanie umiejętności pozwalających na prawidłowe identyfikowanie trudności w pracy, ich źródeł oraz sposobów rozwiązywania,
- wzmacnianie umiejętności komunikowania się pracowników socjalnych z osobami korzystającymi z pomocy społecznej, współpracownikami i instytucjami oraz otoczeniem, w którym wykonują pracę,
- podnoszenie skuteczności pracy pracowników socjalnych,
- nawiązanie relacji superwizyjnej pomiędzy pracownikiem socjalnym a superwizorem.

Ze względu na określone kryteria wyróżnia się następujące rodzaje superwizji¹³:

1. Z uwagi na liczbę uczestników superwizja:

- **indywidualna**,

⁹ A.B. Williams, *On parallel process in social work supervision*, Clinical Social Work Journal, Vol. 25, No. 4, 1997.

¹⁰ B. Bąbska, M. Popłońska-Kowalska, *Realizacja procesu superwizyjnego*, [w:] *Superwizja pracy socjalnej*, M. Grewiński, B. Skrzypczak (red.), Wyd. WSP im. J. Korczaka, Warszawa 2014, s. 301.

¹¹ J.M. Hughes, *The Role of Supervision in Social Work: A critical analysis*, Critical Social Thinking: Policy and Practice, Vol. 2, 2010, s. 425–435.

¹² M. Łuczyńska, A. Olech, *Wprowadzenie do superwizji pracy socjalnej*, Centrum Rozwoju Zasobów Ludzkich, Warszawa 2013, s. 7.

¹³ B. Bąbska, M. Popłońska-Kowalska, *Realizacja...*, op.cit., s. 298–299.

- **grupowa**: mała grupa, do 7 osób, o zbliżonej wiedzy i doświadczeniu (niepowiązane ze sobą zbyt blisko zawodowo),
 - **zespołowa**: grupy z tej samej instytucji pracujące nad wspólnymi zadaniami lub pracownicy socjalni z różnych placówek zaangażowani we wdrażanie wspólnego programu.
2. Z uwagi na rodzaj uczestnictwa superwizja:
- **bezpośrednia**: polega na wzajemnej obserwacji. Superwizor, obserwując superwizowanego i działania, które podejmuje, dokonuje analizy trudności występujących w jego pracy. Superwizowany natomiast, obserwując modelowe zachowania superwizora, uczy się właściwego postępowania,
 - **pośrednia**: superwizowany zdaje relację superwizorowi i na tej podstawie dokonują analizy zaistniałej sytuacji lub konkretnego przypadku.
3. Z uwagi na stopień relacji między stronami superwizja:
- **formalna**: formalna struktura realizowana zgodnie z zasadami zawartymi w kontrakcie;
 - **nieformalna**: nie dotyczy jej określona struktura i prowadzenie dokumentacji.
- B. Bąbska i M. Popłońska-Kowalska¹⁴ wymieniają następujące metody superwizji pracy socjalnej:

- **Metoda rozwiązywania problemów**: popularna i często stosowana. W ramach tej metody stosuje się: omawianie krytycznych przypadków, burzę mózgów, dyskusję, pracę z zastosowaniem metafory.
- **Metody symulacyjne**: efektywne, lecz trudne w realizacji, wymagają bowiem zaangażowania, otwartości i zaufania do grupy i superwizora. Nauka opiera się na eksperymentach, stosuje się gry symulacyjne i odgrywanie ról. Szczególnie istotna jest technika odwróconych ról. Aby lepiej zrozumieć zachowanie i odczucia swojego klienta lub przełożonego, osoba superwizowana wciela się w ich rolę. Metody te zwiększają poziom empatii, ułatwiają zrozumienie potrzeb innych, trudności w komunikacji i relacjach oraz emocji, jakie temu towarzyszą.
- **Metoda bezpośredniego nadzoru**: jej podstawą jest teoria uczenia się, nie zawsze będąca procesem świadomym i zamierzonym. Polega na naśladowaniu działań i postaw osób superwizowanych oraz superwizora, który staje się wzorem do naśladowania.
- **Metoda planowania**: zazwyczaj stosowana w superwizjach dla kadry kierowniczej. Pomaga w zarządzaniu placówką, wskazując sposoby wspierania merytorycznego i emocjonalnego pracowników, odczytywania ich potrzeb i oceniania zdobytych osiągnięć. Wspiera też realizację celów organizacji, takich jak wdrażanie nowych projektów czy usług. W tej metodzie wykorzystuje się między innymi: kontrakt, zorientowanie na problem czy skoncentrowanie się na mocnych stronach.

Spotkania superwizyjne organizowane są według schematu. M. Łuczyńska i A. Olech przedstawiają następującą procedurę wyłaniania problemów i sposobów ich rozwiązywania¹⁵:

1. **Zdefiniowanie problemu** – określenie trudności superwizowanego, umożliwia dobór strategii i środków niezbędnych do rozwiązania tego problemu. Superwizor zadaje pytania dotyczące istoty problemu, jego skali, przyczyn i czynników, które sprzyjają pogłębieniu problemu.

¹⁴ B. Bąbska i M. Popłońska-Kowalska, *Realizacja ...*, op.cit., s. 302.

¹⁵ M. Łuczyńska, A. Olech, *Wprowadzenie...*, op.cit., s. 67–68.

2. **Szukanie rozwiązań** – podaje się jak największą liczbę potencjalnych koncepcji, uwzględniając potrzeby, cele i wartości superwizowanego. Zadawane przez superwizora pytania odnoszą się do sensowności podejmowanych działań, tego czy okażą się one realne, czy są zgodne z wyznawanymi poglądami, jakie odczucia będą towarzyszyć wyborowi oraz czy wywołają one w kliencie bądź pracowniku socjalnym jakiegokolwiek cierpienie.
3. **Plan działania** – ustala się program działania i środki, które zostaną do tego wykorzystane.
4. **Ustalenie kryteriów sukcesu**, według których superwizor i superwizowany, będą mogli zorientować się, czy postawiony problem został już rozwiązany. Zadaje się pytania dotyczące warunków, które będą świadczyć o rozwiązaniu problemów, odczuciach, opinii innych na temat tego, czy sprawa została rozwiązana.

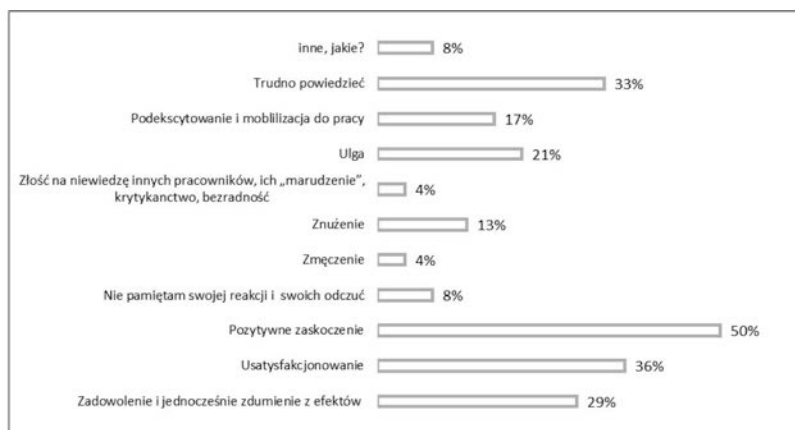
Założenia metodologiczne badań. Celem podjętych badań było zebranie opinii pracowników socjalnych na temat ich doświadczeń związanych z superwizją oraz rolę, jaką może ona pełnić w doskonaleniu zawodowym. Praktycznym aspektem badań było wskazanie działań, które mogłyby spowodować szersze wykorzystywanie narzędzia, jakim jest superwizja w praktyce pracy socjalnej.

Podjęte problemy badawcze dotyczyły: wiedzy i doświadczenia pracowników socjalnych związanych z superwizją, rodzaju wsparcia, jakiego dostarcza superwizja oraz lęków i obaw z nią związanych. W badaniach wykorzystano metodę sondażu diagnostycznego oraz metodę indywidualnych przypadków. Badania przeprowadzono na przełomie kwietnia i maja 2017 r. w Miejskim Ośrodku Pomocy Społecznej w Radomiu. Grupę badawczą stanowiło 47 pracowników socjalnych, w tym 46 kobiet i jeden mężczyzna.

Analiza i interpretacja wyników badań. Analiza zebranego materiału badawczego wskazuje, że superwizja dla pracowników socjalnych to przede wszystkim pomoc w rozwoju zawodowym i poprawie efektywności pracy (65%). Dla 43% ankietowanych stanowi metodę wsparcia (również o charakterze psychoterapii), natomiast dla 57% ankietowanych stanowi możliwość wymiany doświadczeń. Jedynie 6% respondentów traktuje superwizję jako metodę kontroli, sprawdzania i nadzoru, natomiast 4% uważa ją jako dodatkowe obciążenie.

Niewiele ponad połowa pracowników socjalnych (51%) brała czynny udział w superwizji. Zazwyczaj były to superwizje grupowe (96%) i nie miały charakteru systematycznych spotkań. Najczęściej spotkania były prowadzone przez osoby spoza własnego ośrodka: psychoterapeutę (51%), superwizora (21%), psychologa (17%) lub psychiatrę. Spotkania superwizyjne spełniły oczekiwania 67% respondentów, pozostałym trudno było to ocenić. Jednak ponad połowa ankietowanych (58%) poziom spotkań określiła, jako „średni”, natomiast pozostali ankietowani jako „wysoki”.

Pracowni socjalni poproszeni zostali również o określenie swojego wrażenia, jakie towarzyszyło im po odbytej superwizji. Odpowiedzi zaprezentowano na rys. 1.



Rys. 1. Wrażenie towarzyszące pracownikom socjalnym po odbytej superwizji

Źródło: badania własne.

Większość respondentów po odbytej superwizji wskazywała na pozytywne wrażenia i odczucia. Superwizowani byli pozytywnie zaskoczeni (50%), usatysfakcjonowani (36%), zadowoleni i zdumieni z efektów (29%). Udzielający odpowiedzi „inne” respondenci wskazali m.in., że odczuwali „ulgę z powodu uświadomienia sobie, że inni pracownicy również mają podobne problemy co ja, co pozwoliło mi się zdystansować do moich spraw”.

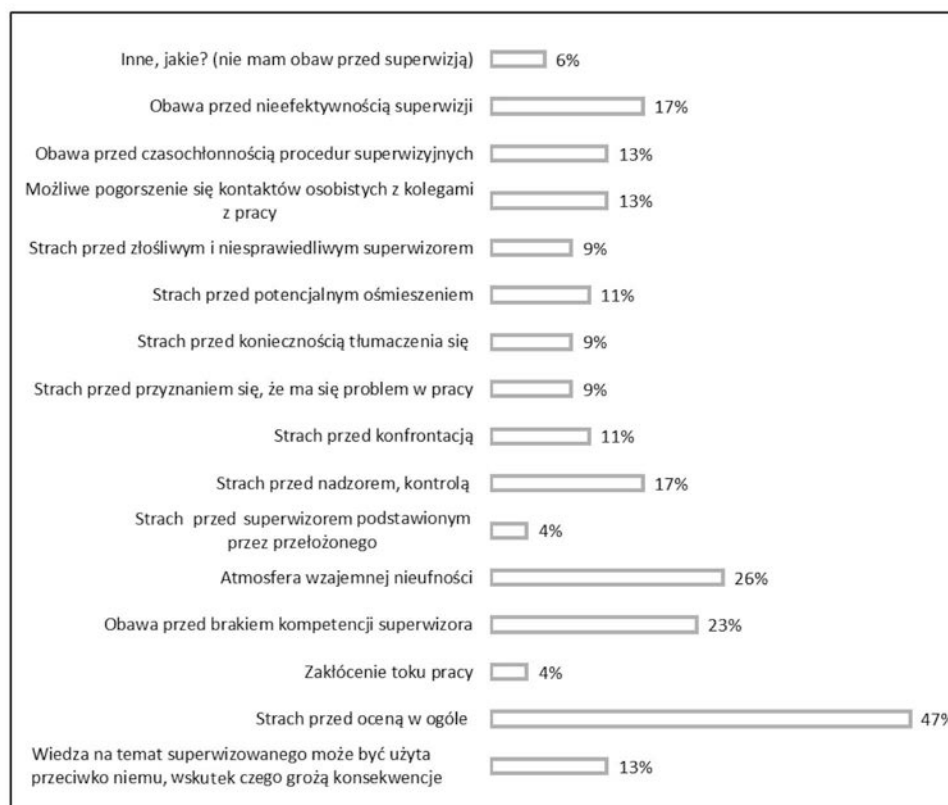
Niepokojący jest fakt, że aż 32% ankietowanych wskazało, że nie wie, czy w ich ośrodku prowadzi się superwizję, a 21%, że takich spotkań się nie prowadzi. Jedyne 34% ankietowanych chciałoby być superwizowanymi, 2% zdecydowanie nie, natomiast pozostali nie mają takiej pewności. Jest to dość zaskakujący wynik, pracownicy socjalni bowiem posiadają wiedzę na temat superwizji, wskazują na jej efektywność, jednak sami nie zawsze deklarują chęć uczestnictwa. Wskazania ankietowanych dotyczących korzyści, jakie daje superwizja zaprezentowano na rys. 2.



Rys. 2. Opinia pracowników socjalnych na temat korzyści, jakie daje uczestnictwo w superwizji

Źródło: badania własne.

Wskazywane korzyści to przede wszystkim: możliwość skuteczniejszego rozwiązywania problemów klientów (68%), zapobieganie wypaleniu zawodowemu (51%), szansa na regularne wsparcie (45%) oraz walka z rutyną w pracy (38%). Pomimo iż pracownicy socjalni mają wiedzę na temat skuteczności superwizji, to jednak nie korzystają z niej powszechnie. Istnieją zatem powody, które ograniczają chęć korzystania z tej formy wsparcia. Odpowiedzi ankietowanych na temat lęków i obaw przed superwizją zaprezentowano na rys. 3.



Rys. 3. Lęk i obawy pracowników socjalnych przed udziałem w sesjach superwizyjnych

Źródło: badania własne.

Z zaprezentowanych danych wynika, że prawie co drugi ankietowany superwizję kojarzy z lękiem przed oceną (47%). Mniej licznym powodem jest przeświadczenie o panującej na zajęciach superwizyjnych atmosferze nieufności (26%) oraz niekompetencji superwizora (23%). Nadzoru i kontroli obawia się 17% ankietowanych.

W badaniach przeanalizowano również, czy istnieje związek korzystania z superwizji z zadowoleniem i satysfakcją z pracy. W grupie pracowników korzystających z superwizji więcej jest osób lubiących swoją pracę (76%) niż w grupie osób nieko-

rzystających z superwizji (68%). Częściej są to osoby usatysfakcjonowane z wykonywanej pracy (60%) niż w przypadku osób niekorzystających z superwizji (36%).

Przeprowadzona analiza pozwoliła również na zaobserwowanie zależności, że im młodszy wiek pracownika i mniejszy staż pracy, tym większa potrzeba obecności superwizji w miejscu pracy. Najchętniej procesowi superwizyjnemu poddają się młodzi pracownicy socjalni, otwarci na wymianę poglądów i potrzebujący kontaktu z doświadczeniem superwizora i starszych kolegów.

Rodzaj ukończonej szkoły nie różnicuje znacząco stosunku pracowników socjalnych do uczestniczenia w superwizji. Zarówno absolwenci studiów wyższych na kierunku praca socjalna (40%), wyższych na innym kierunku (37%) czy Kolegium Służb Pracowników Społecznych (33%) zgłaszają chęć uczestniczenia w superwizji na podobnym poziomie. Jedynie pracownicy z wykształceniem średnim zapytani o chęć uczestniczenia w superwizji udzielali odpowiedzi „trudno powiedzieć”.

Podsumowanie i wnioski dla praktyki pracy socjalnej. Pracownicy MOPS w Radomiu posiadają pozytywny obraz superwizji. Niewiele ponad połowa pracowników socjalnych miała okazję korzystać z superwizji, chociaż nie w sposób systematyczny. Technika ta spełniła ich oczekiwania. Odpowiada na realne potrzeby pracowników socjalnych. Superwizja jest pomocna w rozwiązywaniu trudnych spraw, stanowi wsparcie i zapobiega wypaleniu zawodowemu. Sprzyja efektywności pracy i rozwojowi zawodowemu. Uczestnictwo w sesjach przynosi uczucia takie jak pozytywne zaskoczenie, usatysfakcjonowanie, zadowolenie i zdumienie z efektów. Odciąża od wymagającej pracy. Pracownicy uczęszczający na spotkania superwizyjne są bardziej zadowoleni i usatysfakcjonowani z wykonywanej pracy od osób, które nie miały okazji uczestniczyć w superwizji.

Jak wynika z badań przeprowadzonych z wykorzystaniem metody indywidualnych przypadków, superwizja integruje zespół asystentów rodziny i mobilizuje go do profesjonalnego działania. Kierownikom działów pomaga w szukaniu nowych pomysłów działań i daje zapał do ich realizacji. Uczy także, jak kompetentnie zarządzać podwładnymi i umiejętnie się z nimi komunikować.

Zauważono również, że pracownicy socjalni, którzy nie korzystają z superwizji, widzą sens rozwoju zawodowego i chcieliby podjąć superwizję, obawiają się jednak oceny i kontroli. Być może świadczy to o braku autentycznego zrozumienia idei, założeń i specyfiki superwizji.

Biorąc pod uwagę powyższe wnioski i spostrzeżenia, sformułowano następujące **postulaty dla praktyki pracy socjalnej:**

- wdrażanie programów informacyjnych na temat procesu superwizyjnego i korzyści wynikających z korzystania z superwizji,
- wprowadzenie pilotażowych superwizji dla pracowników socjalnych niebiorących dotychczas udziału w superwizji,
- zapewnianie regularnego dostępu do spotkań superwizyjnych dla wszystkich pracowników socjalnych,
- wprowadzenie regularnej superwizji dla wszystkich kierowników podejmujących pracę socjalną w MOPS.

Bibliografia

1. Bąbska B., Popłońska-Kowalska M., *Realizacja procesu superwizyjnego*, [w:] *Superwizja pracy socjalnej*, M. Grewiński, N. Skrzypczak (red.), Wyd. WSP im. J. Korczaka, Warszawa 2014.
2. Chmielewska-Długosz A., *Koleżeńskie doradztwo, czyli o kulturze uczenia się od siebie nawzajem*, Impuls, Kraków 2007.
3. Czarnecki P., *Praca socjalna*, Diffin, Warszawa 2013.
4. Domaradzki P., Krzyszkowski J., Sosnowski M., Włoch A., *Superwizja pracy socjalnej dla praktyków*, Wyd. UŁ, Łódź 2016.
5. Ferreira M., Grewiński M., Reis-Jorge J., *Superwizja jako instrument rozwoju zawodowego w służbach społecznych*, Mazowieckie Centrum Polityki Społecznej, Warszawa 2014.
6. Henderson P., Holloway J., Millar A., *Superwizja w praktyce. Jak zostać superwizorem w zawodach nakierowanych na wspieranie i pomaganie*, Centrum Rozwoju Zasobów Ludzkich, Warszawa 2014.
7. Hughes J.M., *The Role of Supervision in Social Work: A critical analysis*, Critical Social Thinking: Policy and Practice, Vol. 2, 2010.
8. Kadela K., Kowalczyk J., *Standardy pracy socjalnej. Rekomendacje metodyczne i organizacyjne*, WRZOS, Warszawa 2014.
9. Kantowicz E., *Elementy teorii i praktyki pracy socjalnej*, Wyd. UW-M, Olsztyn 2001.
10. Łuczyńska M., Olech A., *Wprowadzenie do superwizji pracy socjalnej*, Centrum Rozwoju Zasobów Ludzkich, Warszawa 2013.
11. Łuczyńska M., *Pracownik socjalny w kryzysie – superwizja, jako innowacyjne narzędzie wsparcia w kontekście charakterystyki zawodu*, Praca Socjalna nr 3, 2016.
12. Mazurkiewicz B., *Wybrane problemy funkcjonowania jednostek pomocy społecznej ze szczególnym uwzględnieniem pracy ośrodków pomocy społecznej*: www.irss.and.pl/images/marcin/ekspertyza-mazurkiewicz.pdf [dostęp: 10.10.2017].
13. Ogińska-Bulik N., *Stres zawodowy w zawodach usług społecznych. Źródła – konsekwencje – zapobieganie*, Diffin, Warszawa 2006.
14. Quick J.C. and Nelson D.L., *Job stress*, [w:] *The Blackwell Dictionary of Human Resource Management*, L.H. Peters, S.A. Youngblood, C.R. Greer (red.), Oxford, UK: Basil Blackwell 1997.
15. Rozporządzenie Ministra Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej z dnia 2 grudnia 2016 r. w sprawie superwizji pracy socjalnej (Dz.U., z dn. 20.12.2016 r., poz. 2087).
16. Sobolewska-Popko A., *Zjawisko wypalenia zawodowego wśród pracowników socjalnych: przyczyny – symptomy – profilaktyka*, [w:] *Praca socjalna – jej dyskursy, usytuowania i profile*, A. Kotlarska-Michalska, K. Piątek (red.), Wydaw. K-PSW, Bydgoszcz 2013.
17. Szmagalski J., *Koncepcje superwizji pracy socjalnej*, [w:] *Superwizja pracy socjalnej. Zastosowania i dylematy*, J. Szmagalski (red.), Instytut Rozwoju Służb Społecznych, Warszawa 2009.
18. Turner M., *Supervising*, [w:] *Social Working*. P. Carter, T. Jeffs, M.K. Smith, J. Campling (red.), London 1995.
19. Van Heughten K., *Pracownicy społeczni pod presją. Dla ludzi, którzy biorą na siebie ciężary innych*, Fraszka Edukacyjna, Warszawa 2015.
20. Williams A.B., *On parallel process in social work supervision*, Clinical Social Work Journal, Vol. 25, No. 4, 1997.