

## Superwizja (w) pracy socjalnej – wybrane podejścia i konteksty

**Abstrakt:** W artykule analizowano rozumienie superwizji w pracy socjalnej. Dokonano charakterystyki superwizji pracy socjalnej z perspektywy całościowej, ujmując ją w takich kontekstach jak: interpersonalny, fizyczny, kulturowy i psychologiczny. Następnie identyfikowano trzy podejścia do jej definiowania: normatywne, empiryczne i pragmatyczne. W zakończeniu podjęto próbę określenia skuteczności superwizji w kontekście edukacyjnym.

**Słowa kluczowe:** praca socjalna, superwizja, superwizor.

**Abstract:** The article analyzes the understanding of supervision in social work. A description of the supervision of social work was made from a holistic perspective, including it in such contexts as interpersonal, physical, cultural and psychological. Then three approaches to defining it were identified: normative, empirical and pragmatic. Finally, an attempt was made to determine the effectiveness of supervision in an educational context.

**Keywords:** social work, supervision, supervisor.

### Wstęp

Superwizja jest pojęciem wielowymiarowym, używanym w wielu kontekstach. Jest procesem realizowanym wśród ludzi i przez ludzi, dzięki któremu możliwe

jest analizowanie działań pod kątem ich skuteczności i ukierunkowania dalszej praktyki. Odgrywa ważną rolę w podnoszeniu jakości pracy i poszerzaniu obszaru odpowiedzialności zawodowej specjalistów z zakresu pomocy – świadczeniodawców wobec świadczeniobiorców. Pełni także istotną funkcję w pogłębieniu wiedzy na temat interwencji, sytuacji klienta i jego relacji z profesjonalistą czy wreszcie samej pracy socjalnej. Dzięki realizacji powyższych zadań wskazuje na obszary, które powinny być rozpoznawane i modyfikowane.

Praca socjalna stanowi ważny kontekst teoretyczno-badawczy dla superwizji, co obecnie znajduje odzwierciedlenie w rosnącym zainteresowaniu tą problematyką wśród osób profesjonalnie świadczących pomoc<sup>1</sup>. Superwizja stała się głównym elementem rozwoju osobistego i zawodowego osób świadczących pomoc społeczną, wdrażanym na różnych etapach nauki, pracy czy kariery w celu uzyskania pozycji niezależnego specjalisty oraz uzyskania potwierdzenia posiadanych kwalifikacji zawodowych<sup>2</sup>.

W obszarze pracy socjalnej superwizja może być wykorzystywana na poziomie mikro i makro. Na poziomie makro określana jest jako superwizja pracy socjalnej, obejmując organizację jako całość. Dotyczy wówczas zwiększania efektywności jednostek organizacyjnych pomocy i integracji społecznej i innych podmiotów pracy socjalnej oraz doskonalenia zawodowego pracowników. Z kolei na poziomie mikro można ją rozpatrywać jako superwizję w pracy socjalnej. Wówczas odnosi się ona do pracy socjalnej realizowanej w rozmaitych instytucjach pomocy i integracji społecznej. Obejmuje działania podejmowane przez profesjonalistów wobec ich klientów, przyczyniając się do wypracowania skuteczniejszych programów interwencji socjalnej, skutkujących poprawą funkcjonowania społecznego jednostek<sup>3</sup>.

## Rozumienie superwizji w pracy socjalnej

Superwizja w szerokim znaczeniu może być rozumiana jako narzędzie oparte na dialogu, regularnych sesjach między superwizorem i superwizowanym, służące refleksji, a także umożliwiające przemyślenia i rozwój świadomej praktyki. Może stanowić obszar zaufania w ramach organizacji, w którym jest miej-

---

<sup>1</sup> K. Ornacka, *W dążeniu do podnoszenia jakości działania w pracy socjalnej*, w: *Praca socjalna. 30 wykładów*, red. K. Frysztacki, Warszawa 2019, s. 535.

<sup>2</sup> J. Reis-Jorge, *Teoretyczne podstawy superwizji – koncepcja, modele, rodzaje i formy*, w: *Superwizja jako instrument rozwoju zawodowego w służbach społecznych*, red. M. Ferreira, M. Grewiński, J. Reis-Jorge, Warszawa 2014, s. 36–37.

<sup>3</sup> K. Ornacka, *W dążeniu do podnoszenia jakości działania w pracy socjalnej*, dz. cyt., s. 536.

sce na konsultacje obejmujące krytyczną refleksję. Stanowi wówczas pole potrzebne nie tylko do wspierania kultury pracy i jej atrakcyjności, ale również do kultuwowania ekspansywnej i dynamicznej wiedzy zawodowej oraz dążenia do nowości i zmian. Superwizja może być także ujmowana „jako środek do prowadzenia kolejnego procesu rekrutacji i zdobywania holistycznej wiedzy i praktyki zawodowej oraz w kontekście zmieniających się uwarunkowań w miejscu pracy”<sup>4</sup>.

Superwizja jest powszechnie stosowana w psychoterapii, gdzie stanowi nieodłączny warunek uczenia się. Superwizja jest wówczas stałym, koniecznym elementem obowiązującym przez cały okres praktykowania. Zadania superwizora obejmują tu konsultację polegającą na wspólnej refleksji nad procesem psychoterapii, budowanie relacji opartej na sojuszu superwizyjnym, doradzanie i kształtowanie umiejętności i strategii interwencyjnych, ocenę skuteczności pracy psychoterapeuty oraz nadzór nad kwestiami etycznymi i zawodowymi<sup>5</sup>. Superwizja w psychoterapii jest często powiązana z superwizją pracy socjalnej<sup>6</sup>.

Superwizja w służbach społecznych jest bardzo różnie ujmowana w zależności np. od kraju, w którym jest prowadzona. Odmienne są zarówno regulacje prawne, unormowania historyczne, modele, standardy, jak i szczegółowe rozwiązania. Funkcje superwizji, instytucjonalna organizacja działań oraz ich obligatoryjność również zależą od kraju, w którym jest realizowana. Najwcześniej superwizję w służbach społecznych wprowadzono w USA i Wielkiej Brytanii, w związku z czym doświadczenia z tych państw mają szerokie zastosowanie na świecie. W amerykańskim podejściu do superwizji zakłada się wykorzystanie metody coachingu i mentoringu, zwłaszcza w kontekście zapewnienia dostępu do wiedzy zawodowej oraz kształtowania kompetencji przez doświadczonego pracownika. Z kolei w modelu anglosaskim pojawiają się dwie definicje, z których pierwsza zakłada, że głównym celem superwizora jest świadczenie klientom jak najlepszych usług, zgodnych z polityką i procedurami instytucji, a w drugim rozumieniu przyjmuje się, że jest to proces, w którym pracownik socjalny, będąc odpowiedzialnym za swojego współpracownika, sprzyja uzyskaniu przez niego najwyższego poziomu praktykowania. Angielsko-amerykański model superwizji bywa jednak krytykowany z uwagi na hierarchiczność relacji między superwizorem i superwizowanym. Ta hierarchiczna optyka sprzyja za-

---

<sup>4</sup> S. Dawidziuk, *Problemy zarządzania superwizyjnego*, Warszawa 2015, s. 29.

<sup>5</sup> S. Dawidziuk, *Problemy zarządzania superwizyjnego*, dz. cyt., s. 31–32.

<sup>6</sup> K. Ornacka, *W dążeniu do podnoszenia jakości działania w pracy socjalnej*, dz. cyt., s. 541; S. Dawidziuk, *Problemy zarządzania superwizyjnego*, Warszawa 2015, s. 26.

łożeniu, że superwizja służy praktyce skutecznej dla klientów usług socjalnych, a niekoniecznie superwizowanemu<sup>7</sup>.

Superwizja została zdefiniowana również jako „proces nauki i rozwoju, w którym superwizor i superwizowany, w kontekście edukacyjnym i wsparcia, aktywnie łączą teorię i praktykę w celu przygotowania pracownika do pracy socjalnej, wzbogacając ją o przemyślenia obydwu stron”<sup>8</sup>. Takie rozumienie sprawdza superwizję do wzajemnej nauki superwizora i osoby superwizowanej.

Z kolei w kontekście interwencji socjalnej superwizja realizowana przez zewnętrzny superwizor jest procesem i relacją ukierunkowaną na ocenę pracy pracowników socjalnych oraz towarzyszących jej uczuć. Istotą superwizji są profesjonalności oraz ich wartości, działania, uczucia, a także modele interpretacji przejawiające się w ich postawie i zorientowaniu na ludzi, którym służą, jak również w odniesieniu do kolegów i ich samych<sup>9</sup>. Superwizja w tym znaczeniu jest pozbawiona kontroli i stanowi przemyślaną ocenę ukierunkowaną na socjoedukację oraz interwencję socjalną<sup>10</sup>.

Superwizję pracy socjalnej można także postrzegać z perspektywy całościowej, w różnorodnych kontekstach takich jak: interpersonalny, fizyczny, kulturowy i psychologiczny. Jest to wówczas intensywny, interakcyjny i interpersonalny proces z udziałem dwóch profesjonalnych podmiotów odpowiedzialnych zarówno przed instytucją, jak i klientem. Patrząc z szerszej perspektywy, konteksty te będą miały znaczący wpływ na strukturę, format, treść, a nawet wyniki superwizji pracy socjalnej. Dlatego zarówno superwizor, jak i osoba superwizowana powinni być wrażliwi na kontekst, a także szczerzy i przyjaźni wobec siebie. Sukces superwizji zależy od komfortu fizycznego, harmonijnego związku, odpowiedniości organizacyjnej, dobrostanu psychicznego i wrażliwości kulturowej<sup>11</sup>.

W tym ujęciu ważny jest zatem kontekst fizyczny, interpersonalny, kulturowy i psychologiczny. Pierwszy z nich polega na organizacji przestrzeni i granic, w których odbywa się sesja, przy czym znaczenie społeczne miejsca jest ważniejsze niż samo otoczenie fizyczne.

W rozumieniu superwizji niezwykle istotny jest także kontekst interpersonalny. Relacje są najważniejszym medium, w którym dokonuje się interwencja

---

<sup>7</sup> M. Grewiński, *Międzynarodowe doświadczenia z realizacji superwizji w służbach społecznych*, w: *Superwizja jako instrument...*, dz. cyt., s. 76–86.

<sup>8</sup> M. Ferreira, *Superwizja w pracy socjalnej: praktyka, trening i wsparcie pracowników służb społecznych*, w: *Superwizja jako instrument...*, dz. cyt., s. 30.

<sup>9</sup> R. L. Barker, *Social work dictionary*, Washington 2002, s. 480.

<sup>10</sup> M. Ferreira, *Superwizja w pracy socjalnej...*, dz. cyt., s. 26.

<sup>11</sup> M.-S. Tsui, *Social work supervision. Contexts and concepts*, London–New Delhi 2005, s. 61.

w pracy socjalnej. Superwizja pracy socjalnej jest osadzona w relacjach między superwizorem a superwizowanym o trzech właściwościach. Po pierwsze, są to często ludzie o wyjątkowych osobowościach. Po drugie, są to pracownicy socjalni, których cechują określone wartości zawodowe, wiedza i umiejętności. Po trzecie, są to pracownicy (zwykle różnej rangi) tej samej organizacji. Bez względu na to, jaką rolę pełnią, superwizor i osoba superwizowana współdziałają ze sobą, a ich związek jest umiejscowiony w kontekście konkretnego stylu komunikacji interpersonalnej. Jej skuteczność warunkowana jest wzajemnym zaufaniem. W związku z tym superwizor powinien starać się być szczery, ciepły, przyjazny i otwarty, a superwizję powinien zaczynać od ustalenia, kim są pracownicy socjalni, a nie co powinni robić<sup>12</sup>.

Ponadto w kontekście superwizji można analizować trzy rodzaje relacji. Po pierwsze, superwizor może traktować superwizanta jako podwładnego w organizacji, wówczas superwizja będzie zorientowana na administrację, a najważniejsze będzie wydawanie instrukcji i monitorowanie wydajności pracy. Po drugie, superwizor może traktować superwizanta jako profesjonalistę. W takim przypadku superwizja będzie zorientowana profesjonalnie, a jej przedmiotem będzie wspieranie rozwoju zawodowego pod względem wartości, wiedzy i umiejętności. Relacje między partnerami superwizji są trwalsze i mogą rozciągać się na całą karierę zawodową. Po trzecie, superwizor i superwizant mogą postrzegać swój związek jako przyjaźń. W takim przypadku wspólne uczucia, osobiste obawy i wzajemne wsparcie będą wyrażane podczas sesji superwizji oraz w codziennych spotkaniach superwizora z superwizantem. Taki związek może trwać całe życie<sup>13</sup>.

Kolejny z kontekstów – kulturowy zawiera się w twierdzeniu, że superwizja pracy socjalnej obejmuje takie elementy jak: superwizor, pracownik socjalny, instytucja oraz klient, przy czym wszyscy są członkami społeczeństwa. Superwizja pracy socjalnej stanowi część złożonego, teoretycznego i praktycznego systemu wartości; dotyczy sieci usług zlokalizowanych w określonej kulturze. Kultura wpływa na wszystkie cztery strony zaangażowane w proces superwizyjny, w związku z czym można go rozumieć tylko w określonym kontekście kulturowym; każdy model superwizji jest produktem kontekstu kulturowego, w którym się pojawia. Być może dlatego trudniej jest superwizować pracowników wywodzących się z innej kultury, a nawet będących innej płci, należących do innej klasy społecznej lub mających inne wykształcenie<sup>14</sup>.

---

<sup>12</sup> M.-S. Tsui, *Social work supervision...*, dz. cyt., s. 52–61.; P. Andrews, S. Harris, *Using live supervision to teach counselling skills to social work students*, „Social Work Education” 36 (2017) no. 3, s. 299–311.

<sup>13</sup> M.-S. Tsui, *Social work supervision...*, dz. cyt., s. 52–61.

<sup>14</sup> M.-S. Tsui, *Social work supervision...*, dz. cyt., s. 61

Ostatni, psychologiczny kontekst superwizji pracy socjalnej nie był dotychczas szeroko omawiany w literaturze ani weryfikowany w badaniach empirycznych. Jednakże sposób, w jaki superwizor i superwizant postrzegają proces superwizji, ma ogromny wpływ na jego przebieg, ale także na jego wyniki. Te spostrzeżenia mogą opierać się na wrażeniach wynikających z osobistych historii, pomysłach powstałych podczas ćwiczeń lub uczuciach wywołanych przez środowisko wewnętrzne lub zewnętrzne. W związku z tym, że stan psychiczny jest ważnym kontekstem, w którym osadzona jest praktyka superwizyjna, proces ten powinien być przyjemnym doświadczeniem pozwalającym na rozwój zaufania i efektywne uczenie się. Najważniejszym elementem psychologicznego kontekstu superwizji jest zaufanie obejmujące szacunek i poczucie bezpieczeństwa.

## Podejścia do superwizji pracy socjalnej

Istnieją trzy podejścia do definiowania superwizji pracy socjalnej: normatywne, empiryczne i pragmatyczne<sup>15</sup>. W podejściu normatywnym poszukuje się normy lub standardu, koncentrując się na dwóch podstawowych pytaniach:

- 1) Czym powinna być superwizja?
- 2) Co powinien zrobić superwizor?

W odpowiedzi na te pytania wielu badaczy analizowało superwizję pod względem funkcji administracyjnych i edukacyjnych. Na przykład Robert L. Barker zdefiniował superwizję pracy socjalnej jako „proces administracyjny i edukacyjny szeroko stosowany w instytucjach społecznych, aby pomóc pracownikom socjalnym w dalszym rozwijaniu i doskonaleniu ich umiejętności oraz w zapewnianiu jakości pracy klientom”<sup>16</sup>. Superwizja jest postrzegana jako interakcyjny proces, w którym superwizor pomaga i kieruje praktyką superwizanta poprzez nauczanie, administrację i pomoc<sup>17</sup>. Ta metoda definiowania akcentuje ideały i idee, nie odzwierciedlając codziennej praktyki.

Biorąc pod uwagę kategorie celów superwizji pracy socjalnej, można wyróżnić cele krótkoterminowe oraz ostateczne. Pierwszym z nich jest poprawa zdolności pracownika do skutecznego wykonywania pracy poprzez zapewnienie wiedzy zawodowej, umiejętności praktycznych, dobrego środowiska pracy oraz wsparcia emocjonalnego. Z kolei celem ostatecznym jest zapewnienie

---

<sup>15</sup> M.-S. Tsui, *Social work supervision...*, dz. cyt.

<sup>16</sup> R. L. Barker, *Social work dictionary*, Washington, D.C. 1995, s. 371. Wszystkie cytaty zostały przetłumaczone przez autorkę artykułu.

<sup>17</sup> M.-S. Tsui, W.-S. Ho, *In search of a comprehensive model of social work supervision*, „The Clinical Supervisor” 16 (1997) no. 2, s. 181–205.

skutecznej i wydajnej pracy na rzecz klientów poprzez zachowanie satysfakcjonujących warunków pracy i odpowiednich kompetencji zawodowych pracowników socjalnych<sup>18</sup>. W związku z tym superwizja jest ważnym i integralnym elementem praktyki pracy socjalnej w organizacjach świadczących usługi socjalne. Podejście normatywne nie dotyczy jednak tego, co dzieje się w terenie, ale koncentruje się na tym, jaka powinna być praca socjalna i do czego dążyć.

W podejściu empirycznym z kolei główne pytanie brzmi: co tak naprawdę robi superwizor? Próby odpowiedzi obejmują zbieranie danych empirycznych na temat ról, stylów i zachowania superwizorów pracy socjalnej.

W ostatnim z podejść określonym jako pragmatyczne chodzi o zapewnienie wytycznych dla superwizorów pracy socjalnej oraz określenie funkcji i zadań superwizji. Nie koncentruje się ono na sformalizowaniu definicji superwizji pracy socjalnej. Przez ostatnie dekady definicje te, określane jako funkcjonalne, opierały się na poszukiwaniu równowagi funkcji administracyjnych, edukacyjnych i wspierających. Prowadzone debaty w dużej mierze dotyczyły przewagi wybranej funkcji<sup>19</sup>.

Od połowy ubiegłego wieku kwestionowano zgodność funkcji administracyjnej i edukacyjnej. Badacze opowiadający się za równowagą wszystkich trzech funkcji uważają, że chociaż reprezentują one odrębne dziedziny wiedzy i umiejętności oraz rozbieżne granice organizacyjne, są nie tylko przystające, ale także komplementarne. Zgodnie z innym stanowiskiem istnieje wbudowana niezgodność między funkcjami edukacyjnymi i administracyjnymi, w związku z czym lepiej jest je rozdzielić, aby osiągnąć większą skuteczność superwizji, czyli superwizorzy powinni koncentrować się na funkcji administracyjnej i pozostawić funkcję edukacyjną konsultantom<sup>20</sup>. Z kolei w modelu Alfreda Kadushina i Daniela Harknessa<sup>21</sup> każda funkcja jest odrębna, niezbędna i komplementarna wobec pozostałych i równocześnie stanowi istotny element skutecznej superwizji.

Chociaż żadne z powyższych stanowisk dotyczących relacji między funkcjami superwizji pracy socjalnej nie zostało udowodnione empirycznie, badania wskazują na lukę między praktyką a ideałem, między tym, na co superwizorzy poświęcają większość czasu, a tym, co uważają za najważniejsze. Okazuje się, że najwięcej uwagi przywiązują do funkcji administracyjnych, pomimo że funkcję edukacyjną uważają za najważniejszy aspekt superwizyjny. Pojawiają się w tym kontekście wątpliwości, czy superwizor może nadal łączyć funkcje

---

<sup>18</sup> A. Kadushin, D. Harkness, *Supervision in social work*, New York 2002.

<sup>19</sup> M.-S. Tsui, *Social work supervision...*, dz. cyt.

<sup>20</sup> M.-S. Tsui, *Social work supervision...*, dz. cyt., s. 13.

<sup>21</sup> A. Kadushin, D. Harkness, *Supervision in social work*, dz. cyt., s. 20–25.

administracyjne i edukacyjne. Po drugie, jeśli funkcje edukacyjne i administracyjne zostaną rozdzielone i przypisane różnym osobom, pojawia się wątpliwość, czy możliwy jest nowy skuteczny podział pracy. Po trzecie, czy profesjonalni pracownicy socjalni mogą wziąć na siebie większą odpowiedzialność za swoją pracę i podjąć inicjatywę szukania konsultacji, a nie biernej systematycznej superwizji? Powyższe pytania mimo licznych prób odpowiedzi wciąż pozostają aktualne<sup>22</sup>.

## Skuteczność superwizji – kontekst edukacyjny

W związku z tym, że żyjemy w dynamicznie zmieniającym się społeczeństwie, zmieniają się problemy osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, wymuszając na pracownikach pomocy społecznej „wielozadaniowość”, wyposażenie w szeroki zasób wiedzy teoretycznej oraz praktycznej wynikającej z doświadczenia. Pojawiają się nowe profile uczenia się oparte na refleksyjnym podejściu do doświadczenia i przekazywaniu opinii w nowatorski sposób. Głównym celem superwizji jest towarzyszenie osobom superwizowanym w ich rozwoju jako refleksyjnym praktykom. Krytyczne podejście do praktyki opiera się wówczas na integracji metod i umiejętności osobowych. W takim ujęciu superwizja jest postrzegana jako dwustronny proces warunkujący zarówno osobisty rozwój superwizorów, jak i osób superwizowanych, stając się obszarem rozwoju tożsamości profesjonalnej oraz krytycznej refleksji<sup>23</sup>. Istnieje wiele modeli oraz strategii praktyki refleksji, wśród których wymienia się m.in. model refleksji Kolba, model pojedynczej i podwójnej pętli Argyrisa i Schona, model refleksji Grahama i Gibbisa, koncepcja „krytycznej soczewki” Brookfielda<sup>24</sup>.

Refleksja poprzez promowanie różnych form praktyki oraz uczenia się, które stanowią domenę superwizji, umożliwia osobie superwizowanej nabycie krytycznego spojrzenia na praktykę. Wszystkie formy refleksji są użyteczne, choć ich waga zależy od akademickiego i zawodowego poziomu rozwoju osób superwizowanych, edukacyjnego i profesjonalnego kontekstu danego problemu oraz etapu ich kariery. Poprzez krytyczną refleksję praktycy rozwijają krytyczne podejście do działania. Jest to możliwe dzięki tworzeniu przez superwizorów bezpiecznego, dopuszczającego pytania środowiska refleksji. Stanowią oni wówczas wzorce osobowe refleksyjnych praktyków promujących pewność się-

---

<sup>22</sup> M.-S. Tsui, *Social work supervision...*, dz. cyt., s. 13.

<sup>23</sup> J. Reis-Jorge, *Teoretyczne podstawy superwizji...*, dz. cyt. s. 49.

<sup>24</sup> Szerzej o wymienionych modelach w: J. Reis-Jorge, *Praktyka refleksji: droga do profesjonalnego rozwoju i autonomii*, w: *Superwizja jako instrument...*, dz. cyt., s. 56–60.

bie. Osiągnięcie celu, jakim jest autonomiczna, refleksyjna praktyka, zależy od edukacji ukierunkowanej na dobrze wyszkolonych i zmotywowanych przedstawicieli służb społecznych<sup>25</sup>.

Analizując wyniki międzynarodowych badań porównawczych czerpiących z wiedzy pedagogicznej, ich autorzy wyłonili dwa modele superwizji pracy socjalnej – pierwszy traktuje superwizora jako specjalistę z doświadczeniem w pracy socjalnej, a zgodnie z drugim modelem superwizja stanowi odrębny zawód o charakterze transdyscyplinarnym, ale uwzględniającym potrzebę wstępnego szkolenia i wcześniejszych doświadczeń w dziedzinie pracy socjalnej<sup>26</sup>.

W kontekście jakości praktyki, w tym praktyki edukacyjnej, Tony Morrison<sup>27</sup> zwraca z kolei uwagę na jasność ról polegającą na tym, że superwizor rozumie swoją rolę i pomaga superwizantowi w wyjaśnieniu jego roli w odniesieniu do osób korzystających z usług socjalnych. Ponadto podkreśla tzw. bezpieczeństwo roli, gdzie superwizja stanowi bezpieczną bazę, w której osoba superwizowana jest w stanie określić i rozwiązywać trudności i pozbywać się obaw. Sprzyja to takiemu podejściu do praktyki, kiedy to klienci pomocy społecznej częściej ufają kompetencjom pracownika. Morrison podkreśla również rolę kompetencji emocjonalnych i empatii, czyli możliwości stworzenia takiej relacji superwizyjnej, która umożliwiłaby rozpoznanie uczuć, uprzedzeń i „błędów” oraz modelowałaby znaczenie dostosowania emocji w realizacji pracy socjalnej. Kolejny aspekt jakości pracy superwizora to zdaniem Morrisona precyzyjna obserwacja i ocena, kiedy to klimat superwizji pozwala na dokładne oszacowanie kompetencji pracownika i zachęca do wspólnego podejścia do rozwiązywania problemów. W prezentowanym ujęciu istotną rolę odgrywa także partnerstwo i władza, która nie ma charakteru karnego, ale umożliwia superwizorowi odpowiednio wykorzystanie jego uprawnień w stosunku do użytkowników usług. Efektywne planowanie w ramach superwizji stanowi ostatni z wyznaczników jakości praktyki. Polega ono na opracowaniu jasnych planów, wspólnych z odbiorcami usług socjalnych.

Superwizor pracy socjalnej jako nauczyciel stanowi część pewnego systemu społecznego usieciowanego wzajemnymi relacjami oraz jest uczestniczącym obserwatorem, który dzięki umiejętności myślenia heurystycznego oraz metaperspektywie sprzyja osobie superwizowanej w wieloaspektowym spojrze-

---

<sup>25</sup> J. Reis-Jorge, *Praktyka refleksji...*, dz. cyt., s. 56–70.

<sup>26</sup> E. Unguru, A. Sandu, *Normative and Institutional Frameworks for the Functioning of Supervision in Social Work*, „Romanian Journal for Multidimensional Education” 10 (2018) no. 2, s. 69–87.

<sup>27</sup> T. Morrison, *Staff Supervision in Social Care*, Brighton 2005.

niu na rzeczywistość<sup>28</sup>. Superwizor pracy socjalnej jest uprawniony do koordynowania, kierowania, kształcenia i doskonalenia, wzmacniania i ewaluowania osiągnięć pracy osoby superwizowanej, będąc za nią odpowiedzialnym<sup>29</sup>.

Superwizor pracy socjalnej, by skutecznie realizować swoje zadania, powinien posiadać szeroki wachlarz cech charakteru i zdolności. Zakłada się, że wykonywaniu tego zadania sprzyja posiadanie rozległej i specyficznej wiedzy na temat pracy socjalnej, umiejętności słuchania i komunikowania, analizowania, krytycznej oceny i promowania niezależności, a także posiadanie doświadczenia w zakresie dynamiki grupy. Ponadto superwizor powinien być spokojnym, pewnym siebie i dojrzałym ekspertem, stosować jasne komunikaty oraz umiejętnie prowadzić, nauczać i jednocześnie oceniać<sup>30</sup>. Pojawiają się problemy, gdy zachowanie superwizora nie spełnia standardów zawodowych. W tej sytuacji przełożony musi podejmować trudne decyzje, a nawet działania dyscyplinarne. Ważne jest, aby mądrze korzystać z autorytetu i identyfikować możliwe alternatywy<sup>31</sup>.

Istotnym czynnikiem warunkującym skuteczność superwizji jest także motywacja osób szkolących się. W sytuacji gdy superwizanci mogą negocjować i określać warunki praktykowania, tworzy się przestrzeń dla różnych stylów uczenia się. Niektórzy potrafią od razu doświadczać wszystkiego, podczas gdy inni czują się lepiej, zaczynając od obserwacji. Wyniki badań wskazują, że niepokój związany z superwizją można przewyciężyć lub przynajmniej zarządzać nim poprzez rozwój zaufania i relacji między superwizorem a osobami superwizowanymi w przestrzeni edukacyjnej. Ponadto warto włączyć bezpośrednią superwizję praktyk do innych metod nauczania w trakcie studiów. Po zbudowaniu tzw. „kontenera bezpieczeństwa i zaufania” pojawiają się przejawy wrażliwości i odwagi wśród studentów, którzy ryzykowali obserwację swojej rozwijającej się praktyki pracowników socjalnych przez ich rówieśników i superwizora pomimo ich początkowego lęku<sup>32</sup>.

Od niedawna w literaturze popularność zyskuje również idea kompetencji emocjonalnych lub inteligencji emocjonalnej w pracy socjalnej<sup>33</sup>. David Howe opisuje emocjonalnie inteligentnego pracownika socjalnego jako takiego, który rozpoznaje emocjonalny charakter swojej pracy i emocjonalny wpływ, jaki wywiera ona na niego i innych. To dzięki inteligentnemu wykorzystaniu emo-

<sup>28</sup> K. Ornacka, *W dążeniu do podnoszenia jakości działania w pracy socjalnej*, dz. cyt., s. 544.

<sup>29</sup> A. Kadushin, D. Harkness, *Supervision in social work*, dz. cyt., s. 20–25.

<sup>30</sup> M. Ferreira, *Superwizja w pracy socjalnej...*, dz. cyt., s. 32.

<sup>31</sup> M.-S. Tsui, *Social work supervision...*, dz. cyt., s. 51–61.

<sup>32</sup> P. Andrews, S. Harris, *Using live supervision...*, dz. cyt., s. 299–311.

<sup>33</sup> D. Howe, *The Emotionally Intelligent Social Worker*, Basingstoke 2008, s. 195.

cji i zrozumieniu roli, jaką emocje odgrywają w życiu, możliwa jest skuteczna praktyka i dobre samopoczucie psychiczne. Podobnie działanie inteligentnego emocjonalnie superwizora jest zharmonizowane z emocjonalnym wpływem pracy socjalnej. Jest on w stanie rozpoznać i zarządzać swoimi własnymi reakcjami emocjonalnymi, aby móc identyfikować treść emocjonalną dyskusji z osobami superwizowanymi i odpowiadać na nią. Coraz częściej w literaturze podkreśla się, że praca z emocjami w superwizji ma zasadnicze znaczenie dla ułatwiania dobrych praktyk i osiągnięcia satysfakcjonujących wyników zarówno klientom instytucji pomocy społecznej, pracownikom socjalnym, jak i organom nadzoru<sup>34</sup>.

## Zakończenie

Sednem superwizji jest metodologia posiadająca odpowiednie narzędzia umożliwiające prace nad sukcesami i porażkami w praktyce usług socjalnych. Definicje i cele superwizji można dobierać w zależności od wymagań konkretnej instytucji socjalnej. Praca ta jest szczególnie użyteczna w kontekście współczesnych zawiłości życia osób zmarginalizowanych i zagrożonych wykluczeniem społecznym oraz w odniesieniu do konieczności zadbania o pracowników i organizacje działające na ich rzecz. W dzisiejszych warunkach organizacyjnych, społecznych i finansowych cechujących się instytucjonalną i zawodową niepewnością socjalną staje się ważnym narzędziem do pogłębionej refleksji<sup>35</sup>.

Polska może wiele czerpać z doświadczeń międzynarodowych z zakresu superwizji w służbach społecznych. W jej rozwoju istotną rolę może odegrać przełamywanie stereotypów i uprzedzeń na temat tego instrumentu. Warto też, jak zauważa Mirosław Grewiński, wprowadzać do służb społecznych w Polsce metodę coachingu i edukować specjalistów w tym zakresie<sup>36</sup>.

## Bibliografia

Andrews P., Harris S., *Using live supervision to teach counselling skills to social work students*, „Social Work Education” 36 (2017) no. 3, s. 299–311.

---

<sup>34</sup> J. Wonnacott, *Mastering social work supervision*, London–Philadelphia 2011.

<sup>35</sup> M. Ferreira, *Superwizja w pracy socjalnej...*, dz. cyt., s. 33; Por. J. Reis-Jorge, *Teoretyczne podstawy superwizji...*, dz. cyt., s. 37–49.

<sup>36</sup> M. Grewiński, *Superwizja jako instrument rozwoju zawodowego w służbach społecznych*, w: *Superwizja jako instrument...*, dz. cyt., s. 98.

- Barker R. L., *Social work dictionary*, Washington 1995.
- Barker R. L., *Social work dictionary*, Washington 2002.
- Dawidziuk S., *Problemy zarządzania superwizyjnego*, Warszawa 2015.
- Ferreira M., *Superwizja w pracy socjalnej: praktyka, trening i wsparcie pracowników służb społecznych*, w: *Superwizja jako instrument rozwoju zawodowego w służbach społecznych*, red. M. Ferreira, M. Grewiński, J. Reis-Jorge, Warszawa 2014.
- Grewiński M., *Międzynarodowe doświadczenia z realizacji superwizji w służbach społecznych*, w: *Superwizja jako instrument rozwoju zawodowego w służbach społecznych*, red. M. Ferreira, M. Grewiński, J. Reis-Jorge, Warszawa 2014.
- Grewiński M., *Superwizja jako instrument rozwoju zawodowego w służbach społecznych*, w: *Superwizja jako instrument rozwoju zawodowego w służbach społecznych*, red. M. Ferreira, M. Grewiński, J. Reis-Jorge, Warszawa 2014.
- Howe D., *The Emotionally Intelligent Social Worker*, Basingstoke 2008.
- Kadushin A., Harkness D., *Supervision in social work*, New York 2002.
- Kadushin A., Harkness D., *Supervision in social work*, New York 2014.
- Morrison T., *Staff Supervision in Social Care*, Brighton 2005.
- Ornacka K., *W dążeniu do podnoszenia jakości działania w pracy socjalnej*, w: *Praca socjalna. 30 wykładów*, red. K. Frysztański, Warszawa 2019.
- Reis-Jorge J., *Praktyka refleksji: droga do profesjonalnego rozwoju i autonomii*, w: *Superwizja jako instrument rozwoju zawodowego w służbach społecznych*, red. M. Ferreira, M. Grewiński, J. Reis-Jorge, Warszawa 2014.
- Reis-Jorge J., *Teoretyczne podstawy superwizji – koncepcja, modele, rodzaje i formy*, w: *Superwizja jako instrument rozwoju zawodowego w służbach społecznych*, red. M. Ferreira, M. Grewiński, J. Reis-Jorge, Warszawa 2014.
- Reis-Jorge J., *Teoretyczne podstawy superwizji – koncepcja, modele, rodzaje i formy*, w: *Superwizja jako instrument rozwoju zawodowego w służbach społecznych*, red. M. Ferreira, M. Grewiński, J. Reis-Jorge, Warszawa 2014.
- Tsui M.-S., Ho W.-S., *In search of a comprehensive model of social work supervision*, „The Clinical Supervisor” 16 (1997) no. 2, s. 181–205.
- Tsui M.-S., *Social work supervision. Contexts and concepts*, London–New Delhi 2005.
- Unguru E., Sandu A., *Normative and Institutional Frameworks for the Functioning of Supervision in Social Work*, „Romanian Journal for Multidimensional Education” 10 (2018) no. 2, s. 69–87.
- Wonnacott J., *Mastering social work supervision*, London–Philadelphia 2011.