

## Тема 8. Фактори супервізії

### 1. Загальні уявлення про фактори, що впливають на супервізорські відносини

На сьогодні учені виділяють два види факторів, які можуть вплинути на супервізорські відносини: статичні та динамічні. До числа статичних факторів належать:

- демографічні показники (стать, вік, раса);
- рольова позиція;
- супервізорський стиль;
- особистісні характеристики (L. Borders & G. Leddick, 1987; G. Leddick & H. Dye, 1987).

Другу групу факторів становлять динамічні фактори (ті, що існують на певній стадії відносин). Зазвичай до них належать:

- досвід молодого соціального працівника й супервізора;
- загальна тривалість супервізійного процесу;
- динаміка відносин (опір, сила, близькість, паралельні процеси та ін.).

На якість та тривалість супервізорських відносин найбільш сильно впливають такі найважливіші фактори, як досвід молодого фахівця соціальної роботи (H. Dye, 1987), практичні й технічні навички консультативних дій, навички концептуалізації клієнтів, що звернулися до соціальної служби, рівень усвідомлення соціальним працівником його особистісних проблем, що впливають на процес консультування та на професійну поведінку, а також етичні і юридичні аспекти консультативного процесу (W. Lanning & B. Freeman, 1994). Велике значення має також здатність супервізора та соціального працівника-початківця формувати і підтримувати довгострокові відносини, що є більш актуальним та важливим, ніж спеціальні знання й навички, які вони отримують у процесі роботи (H. Dye, 1987).

Крім цього, існують другорядні (додаткові) аспекти, що також впливають на супервізорські відносини. До них можна віднести:

- рольову невизначеність (невизначеність щодо очікувань супервізора і його методів оцінки), що зазвичай збільшується на етапі навчання і зменшується з появою професійного досвіду.
- рольовий конфлікт, що, в свою чергу, належить до очікувань соціального працівника, щодо своєї професійної ролі (контрастної ролі супервізованого). Але це джерело впливу в своїй роботі зазвичай використовують більш досвідчені супервізори (Olk & Friedlander, 1993).

А. Браун та А. Боурн рекомендують супервізорам бути уважними до ознак такого конфлікту, а також мінімізувати його вплив на супервізорські відносини шляхом формування в супервізованих чіткого уявлення про ролі й очікування.

Окрім цього, на супервізорські відносини постійно впливають демографічні гендерні, а також міжкультурні фактори, про які більш детально йдеться в наступних питаннях.

### 2. Гендерні та міжкультурні фактори

Вплив статі на супервізорські (та й людські) відносини заснований на розходженнях у соціальному, економічному, політичному, фінансовому становищі й фізичній силі, прийнятих у суспільстві зразках поведінки для чоловіків і жінок (ролях і очікуваннях). Наведемо короткий огляд досліджень, присвячених впливу гендерних факторів на супервізорські відносини:

1) Закритість відносин із супервізором своєї статі та припущення більшого впливу супервізора іншої статі (E. Worthington & A. Stern, 1985; E. Holloway, 1990).

2) Чоловіки-супервізори заохочують імітацію й більше усвідомлюють свій вплив на молодого фахівця соціальної роботи, ніж жінки (L. Borders & G. Leddick, 1987).

3) Жінки-супервізори заохочують до більшої автономії, надають більшу підтримку й рідше порушують границі, ніж чоловіки (L. Borders & G. Leddick, 1987).

4) Жінки-клієнтки дуже часто відмічають заохочення недосвідченим соціальним працівником традиційних жіночих сексуальних ролей, а саме їх пристрась до певних очікувань і водночас знецінювання жіночих рис, використання сексистських концепцій і погляд на жінку переважно як на сексуальний об'єкт.

5) І супервізори, і недосвідчені соціальні працівники впевнені, що жінки-супервізори частіше проявляють особистісно впливаючий стиль щодо конфліктів у ході супервізії.

6) Молоді спеціалістки, що отримують супервізію, мають тенденцію поводитися більш стереотипно, коли взаємодіють із жінкою-супервізором.

7) Якщо супервізований і супервізор тієї ж самої статі, то молодий фахівець більше вдоволений результатами супервізії.

8) Молоді спеціалістки схильні звертати пильну увагу на афективні аспекти супервізії, а молоді спеціалісти – на когнітивні.

9) Жінки-супервізори частіше зазнають труднощів із завершенням супервізії, у той час як чоловіки завершують її занадто швидко, ігноруючи емоційні аспекти.

10) Жінки-супервізори дають більше особистісного та зворотного зв'язку фахівцям соціальної служби.

11) Жінки й чоловіки можуть покладатися на різні джерела сили щодо компенсації проблем, пов'язаних із гендерними особливостями (тенденції до більшої прихильності у жінок і більшої сепарації у чоловіків). Чоловіки можуть усвідомлено фокусуватися на міжособистісних відносинах, а жінки – усвідомлено

вибирати роль експерта, зменшуючи тим самим залежність від міжособистісних відносин.

12) Чоловіки й жінки-супервізори рідко підтримують жінок-супервізованих.

13) Жінки-супервізовані схильні більш уступати авторитету супервізора.

У зв'язку з цим супервізор допомагає молодому соціальному працівнику в оцінці гендера як фактора, що істотно впливає на концептуалізацію клієнта соціальної служби, самооцінку, схильності й пристрасті соціального працівника, а також вибір стратегій роботи з клієнтом. Таким чином, перед супервізором завжди стоять два основних питання:

1. Як гендерний фактор впливає на консультативні/про-фесійні відносини й процес, за яким він спостерігає?

2. Як гендерний фактор впливає на супервізорські відносини й процес, у якому він бере участь?

Дж. Бернард і Р. Гудеар (J. Bernard & R. Goodyear, 1992) запропонували три сфери розгляду й оцінки гендерних впливів:

- проблема, з якою клієнт звертається до соціального працівника;
- погляди молодого фахівця;
- вибір інтервенцій.

Крім цього, супервізор повинен мати на озброєнні питання, які допоможуть йому оцінити роль гендера в конкретній роботі з соціальним працівником-початківцем:

1. Чи обґрунтовані мої очікування від молодого спеціаліста соціальної роботи гендерним фактором?

2. Чи залежать мої відповіді супервізованому від його статі?

3. Чи заохочую я більшу незалежність у чоловіках?

4. Чи заохочую я більшу залежність у жінках?

5. Чи очікую я, що чоловік-супервізований буде незалежним?

6. Чи є в мене схильність працювати із представниками однієї статі?

7. Чи вникаю я в конфлікти, що пов'язані з гендерним фактором?

8. Чи зможу я впоратися зі своєю схильністю до пригнічення себе, супервізованого, або клієнта соціальної служби?

9. Чи використовую я супервізійний процес з метою навчання молодого спеціаліста соціальної роботи?

Як для супервізії, так і для консультативної роботи залишається актуальною проблема сексуального примусу та втягування. Сексуальний примус – це небажане для однієї сторони сексуальне загравання, що припускає розвиток інтимного зв'язку між супервізором і соціальним працівником. Особливі труднощі полягають у тому, що між ними може існувати взаємна згода, а такі форми відносин дуже непросто розпізнати й оцінити об'єктивно.

Зусилля багатьох суспільних інститутів спрямовані на вивчення різниці між примусом та ілюзіями з цього приводу, а також етичності й законності подібних відносин. Більшість професійних асоціацій розділяє точку зору, згідно з якою обидва способи поведінки є неетичними та завдають шкоди як супервізії, так і супервізорським відносинам. Недосвідчені соціальні працівники, які були залучені в такі відносини зі своїми супервізорами, сприймають це як норму й проявляють ті ж паттерни у своїй роботі. Навіть контакт, який відбувається з супервізованим, є порушенням етичних стандартів, розроблених багатьма професійними асоціаціями.

*Міжкультурні фактори.* Окрім гендерних факторів, велику роль у супервізорських відносинах відіграють ще міжкультурні фактори, адже завжди один з учасників процесу має інший культурний досвід. Помічати й поважати культурні розходження необхідно навіть у тих випадках, коли вони заперечуються. Якщо супервізор і супервізований належать до різних расових або етнічних груп і мають різні системи цінностей, важливо звернути особливу увагу на ці розходження, щоб супервізія виявилася ефективною. П. Хоукінс і Р. Шохет (2002) пропонують враховувати сім аспектів, що допомагають прояснити такі розходження:

1. Фокус на культурі клієнта, що звернувся до соціальної служби.

2. Вивчення способів реагування на культурні розходження й приховані культурні установки, характерні для інтервенцій супервізованого.

3. Дослідження культури відносин між молодим соціальним працівником і отримувачами соціальних послуг.

4. Фокус на культурних упередженнях молодого спеціаліста соціальної роботи.

5. Вивчення труднощів у динаміці відносин супервізованого та клієнта, супервізора та супервізованого, що з'являються у зв'язку з культурними розходженнями між ними.

6. Фокусування супервізора на власних культурних забобонах.

7. Дослідження культурних норм і упереджень у соціальній, політичній сфері.

### **3. Супервізія осіб з пригноблених груп**

Якщо питанням раси та гендеру приділяють принаймні якусь увагу в супервізії, менеджменті та кар'єрному просуванні, то становище деяких інших пригноблених груп, наприклад людей із помітними функціональними обмеженнями, лесбіянок та геїв, здається, повністю ігнорується. Про це красномовно свідчить відсутність інформації, пов'язаної з цими групами, в літературі з супервізії. Наведені приклади стосуються різних видів пригноблення, проте вони не зовсім адекватно та повно показують той досвід людей – супервізорів і молодих соціальних працівників, які мають справу з наслідками такого пригноблення.

#### **3.1. Функціональне обмеження та інвалідність**

Загальна література (М. Oliver 1983, М. Oliver 1991, А. Stevens 1991) щодо функціональних обмежень та соціальної роботи свідчить про досить поширену в суспільстві дискримінацію людей із функціональними

обмеженнями, зокрема самих соціальних працівників із функціональними обмеженнями та користувачів послуг.

На сьогодні в суспільстві існує вороже ставлення до працівників, котрі мають функціональні обмеження як під час супервізії, так і поза нею, а також щодо існування невеликої кількості керівників та супервізорів із функціональними обмеженнями.

### **3.2. Лесбійки, геї та супервізія**

Як і у випадку з функціональними обмеженнями, в літературі практично немає згадки про проблему супервізії співробітників, котрі є лесбійками чи геями. Загальні принципи, процеси та проблеми пригноблених груп такі ж самі й для них, але існують і специфічні питання щодо лесбійок та геїв – супервізорів та соціальних працівників, про які варто згадати. Лише та обставина, що рішення «саморозкриття» для соціального працівника (лесбійки чи гея) є болісним, свідчить про поширену дискримінацію з боку багатьох колег та користувачів послуг, а також у приватному житті. Найбільш розповсюджені варіанти дискримінації стосуються сексуальної орієнтації, що можна прослідкувати наведених нижче прикладів:

1. *У стосунках супервізора та молодого фахівця соціальної роботи:* дилема «саморозкриття» викликає різного роду непорозуміння та труднощі, які перешкоджають ефективній та орієнтованій на допомогу супервізії. Прикладами цього можуть бути:

- стосунки між «закритим» супервізором та недосвідченим фахівцем, що зізналися;
- взаємне вагання та невпевненість щодо сексуальної орієнтації співрозмовника;
- приховані страхи гомосексуальності, що періодично пробуджуються;
- конфронтація між супервізором і соціальним працівником тієї ж статі, що й гей-супервізор, якого припиняють.

2. *У гетеросексуальних ставленнях та припущеннях щодо співробітників – лесбійок та геїв.* Виявляється різним чином, зокрема:

- якщо соціальний працівник, що працює з дітьми, є лесбійкою чи геєм, то це може зашкодити дітям, «підірвати» їхню психіку;
- якщо супервізор-лесбійка критикує компетентність співробітників-чоловіків, то таким чином вона налаштована проти чоловічої статі;
- геї, чиє приватне життя залишається непомітним, можуть відчувати на собі упереджене ставлення щодо нерозбірливості у зв'язках та захоплення будь-ким тієї ж статі.

**3.3. У рівних можливостях.** Політику установи щодо рівних можливостей, яка часто розцінює гетеросексуалізм як найвагоміше пригноблення, впроваджували нашвидкуруч, і вона більше спрямована на заспокоєння, ніж на дії.

### **4. Значення непригноблюючої/наснажуючої супервізії**

Для розвитку і становлення непригноблюючої практики супервізії необхідно оволодіти позитивними кроками та навичками задля створення комфортної та безпечної атмосфери, яка не лише покращить умови проведення супервізії, а й надасть можливість для оволодіння навичками наснажуючої супервізії. Основні відмінності, які досі сприймалися як проблематичні, тепер розглядатимуться як потенційно позитивні можливості, що дозволяють усім зацікавленим підвищити якість супервізії. Нижче наведено певні передумови, які збільшать якість проведення супервізії:

- забезпечення належного навчання супервізора;
- обговорення умов та впровадження антидискримінаційних/ непригноблюючих супервізорських стосунків;
- проведення супервізії, яка посилює непригноблюючу практичну роботу з користувачами соціальних послуг.

#### **4.1. Непригноблююче навчання (самопідготовка) супервізора**

Вихідним пунктом має стати поєднання прогресивної політики організації щодо непригноблення та діяльності супервізора з належним обсягом обов'язків, добре підготовленого до їх виконання. Але останнє вимагає самопідготовки, основа якої є різною як для супервізорів-новачків, так, власне, і для всіх супервізорів, що залежить від цілої низки чинників самопідготовки, наприклад:

- особистого досвіду визначення пригноблення різного роду;
- змісту попереднього навчання;
- попереднього досвіду перебування в ролі супервізованого;
- особистого світогляду.

Формальне навчання супервізорів мусить бути пронизане ідеєю непригноблюючого наснаження та включати можливість для кожного супервізора ще на ранньому етапі здійснити самооцінку власної позиції та визначити цілі особистого розвитку. Таке навчання має бути емпіричним та «мозковим», інтегрувати досвід та знання та розглядатися як постійний процес.

#### **4.2. Непригноблюючі супервізорські стосунки**

Першою передумовою супервізії є встановлення відкритих чесних стосунків, у яких постійну увагу приділено питанням непригноблення.

Спочатку супервізор має визнати різницю як у формальній, так і в особистісній владі, повинен заохочувати обмін почуттями, які має кожен учасник щодо цієї відмінності у владі і які можуть вплинути на супервізорські стосунки (наприклад, якщо супервізор є гетеро-сексуалом, а молодий соціальний працівник –

гомосексуалом, чи, навпаки, це має стати відкритим питанням у порядку денному супервізії від найперших контактів та подальшого обговорення).

Частиною таких обговорень мусить стати визнання того, що недосвідчений соціальний працівник не обирає собі супервізора, це зазвичай нав'язані та вимушені стосунки (існують, щоправда, ситуації, переважно в роботі стаціонарних закладів, де можливий вибір супервізора, але це зазвичай поодинокі випадки).

Супервізору насамперед необхідно розуміти, чому саме віддають перевагу супервізовані, та усвідомлювати, що він чи вона можуть не відповідати якимось потребам. Вони повинні активно підтримувати молодих спеціалістів у соціальній роботі, а не хвилюватися за них. Бажання частини супервізованих полягає в тому, аби мати доступ до інших джерел підтримки, зокрема, заручитися підтримкою консультантів, групи самої підтримки працівників чи наставника. Це варто розглядати, ґрунтуючись на чіткому розумінні відповідних функцій супервізії та консультативних стосунків, не як альтернативу або загрозу супервізії, а лише як важливий додатковий ресурс.

Іншими засобами є: включення в супервізію постійного зворотного зв'язку; перегляд та оцінка зустрічей, бажано з огляду на систему оцінювання та розвитку персоналу, прийнятого в організації. Ці питання повинні стати центральною частиною навчання супервізорів.

Чимало залежить і від рівня довіри, встановленої у стосунках, та того, яким чином вона була встановлена. Це може допомогти супервізору від самого початку дати зрозуміти молодому соціальному працівнику, що відбувається критичний зворотний зв'язок щодо його поведінки, якщо її сприймають як пригноблюючу, й що будуть зроблені відповідні висновки, які жодним чином не зашкодять супервізованому. Іншою ознакою є реакція супервізора на повідомлення супервізованого щодо дискримінаційної поведінки стосовно нього/неї з боку користувача послуг у соціальних службах. Переформулювання основної проблеми може призвести до руйнівного відторгнення та розчарування. При цьому необхідно, аби супервізор уважно вислухав думку супервізованого щодо випадку, сприйняв серйозно те, що він говорить та думає, а також запропонував максимальну підтримку та довіру.

#### **4.3. Непригноблюючий підхід до змісту супервізії**

Цей підхід відображає непригноблюючий процес супервізорських стосунків та питання влади у ньому. Проте основна мета супервізії полягає в забезпеченні якомога кращих послуг для клієнтів соціальних служб та реалізації політики установи (що не завжди збігається). Ключовим завданням супервізора є гарантування, що кожен фахівець соціальної роботи та команда в цілому працюють з клієнтом соціальної служби, дотримуючись антидискримінаційного насна-жуючого підходу.

Усі принципи та цінності цілком стосуються й практичної роботи. Аналогічний процес нерівності владних позицій спостерігають і у стосунках «працівник – користувач», де також відіграють роль індивідуальні чинники та чинники особистої влади, які можуть посилювати або нейтралізувати позицію влади працівника. Тому угоду, яку укладають у супервізії, щодо відкритого визнання використання влади у супервізорських стосунках, доречно вико-ристовувати й для стосунків «працівник – користувач послуг». І супервізор, і молодий спеціаліст соціальної роботи відповідальні за дотримання антидискримінаційного відношення до роботи з клієнтами соціальної служби. Для такої роботи необхідна готовність обох учасників супервізорських стосунків перевіряти один одного за потреби.

Ми використали словосполучення «один одного», щоб підкреслити взаємність, можливу в супервізорських стосунках, коли обидві людини впевнені у взаєморозумінні та приймають різницю у владі й динаміку процесу супервізії. Чітке визначення ролей та меж створює умови для максимальної свободи двох людей у професійних/осо-бистих стосунках. Коли один має формальну владну позицію, інший потенційно може багато чому в нього навчитися. Однак ми хочемо підкреслити, що індивідуальні стосунки необхідно розглядати в контексті команди та установи.

#### **Питання для самопідготовки**

1. Назвіть основні фактори, що можуть впливати на супервізорські відносини.
2. Яку роль відіграють міжкультурні та гендерні фактори в діяльності супервізора?
3. Чи існує на сьогодні проблема супервізії робітників, що мають функціональні обмеження та інвалідність?
4. Назвіть найбільш розповсюджені варіанти дискримінації співробітників, котрі є лесбіянками чи геями.
5. Перелічіть основні передумови, виконання яких підвищить якість супервізії.
6. Дайте характеристику основним чинникам самопідготовки.
7. Що повинен заохочувати супервізор у своїй професійній діяльності?
8. Як впливають гендерні фактори на супервізорські відносини?

#### **Використана література**

1. Витакер Д. С. Группа как инструмент психологической помощи / Д. С. Витакер. – М. : Независимая фирма «Класс», 2000.
2. Винер Дж. Супервизия супервизора. Практика в поиске теории / Винер Дж., Майзен Р., Дакхэм Дж. – М. : «Когито-Центр», 2006. – 360 с.
3. Бурцева Е. Размышляя о супервизии / Е. Бурцева // Гештальт – 2000 : сб. м-в Московского Гештальт-

Института, 2000. – С. 59–70.