

# УНИВЕРЗИТЕТ „СВ. КИРИЛ И МЕТОДИЈ“



## ФИЛОЗОФСКИ ФАКУЛТЕТ – СКОПЈЕ

Студиска програма: Социјален менаџмент

# ЗНАЧЕЊЕТО НА СУПЕРВИЗИЈАТА ВО ПРОФЕСИОНАЛНИОТ РАЗВОЈ НА ЧОВЕЧКИТЕ РЕСУРСИ ВО ЦЕНТРИТЕ ЗА СОЦИЈАЛНА РАБОТА

- Магистерски труд -

**Ментор:**

Проф. д-р Сунчица Димитријоска

**Кандидат:**

Гораст Велковски

Скопје, октомври 2019

## **АПСТРАКТ**

### **ЗНАЧЕЊЕТО НА СУПЕРВИЗИЈАТА ВО ПРОФЕСИОНАЛНИОТ РАЗВОЈ НА ЧОВЕЧКИТЕ РЕСУРСИ ВО ЦЕНТРИТЕ ЗА СОЦИЈАЛНА РАБОТА**

Во денешниот, сè поголем дискурс на промени и развој, постои континуирана потребата на сите вработени кои работат со луѓе (доктори, едукатори, наставници, социјални работници) да превземат нови улоги. Предуслов за подигнување на квалитетот на работа во предучилишна установа, училиште, институции за социјална заштита, е намалување на професионалното согорување и стресот, подобрување на меѓучовечките односи, подобрување на професионалноста и компетентноста, зголемено задоволство при работата и поголема ефикасност на работа. Во тоа може да помогне супервизијата.

Лицето кое ја спроведува супервизијата е супервизорот, а лицето над кого се спроведува супервизијата е супервизираниот. Супервизијата е процес на интерперсонална интеракција што вклучува едно лице – супервизорот, кое се состанува со друго лице - супервизираниот со цел да ја зголеми ефикасноста во работењето со луѓе со цел да се постигне одреден професионален, личен и организациски стандард.

Супервизијата игра клучна улога во смисла на компетентноста и учењето на возрасните, и претставува процес во кој експертите развиваат самодоверба врз основа на личен и професионален идентитет.

**Клучни зборови:** супервизија, професионален развој, човечки ресурси, социјална работа.

**APSTRACT****THE IMPORTANCE OF SUPERVISION IN PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF HUMAN RESOURCES IN CENTERS FOR SOCIAL WORK**

In today's growing discourse of change and development, there is a continuing need for all employees working with people (doctors, educators, teachers, social workers) to take on new roles. The prerequisite for raising the quality of work in a pre-school institution, school, social protection institutions, is reduction of professional burnout and stress, improvement of interpersonal relations, improvement of professionalism and competence, increased work satisfaction and greater efficiency of work. In this manner, supervision can help.

The person that goes through the supervision is called supervisor, and the person that is going through supervision is called supervised person. Supervision is a process of interpersonal interaction involving one person - the supervisor, who meets with another person – supervised, in order to increase the efficiency of working with people in order to achieve a certain professional, personal and organizational standard.

Supervision plays a key role in terms of competence and learning of adults, and it is a process in which experts develop self-confidence based on personal and professional identity.

**Key words:** supervision, professional development, human resources, social work.

## СОДРЖИНА

<b>Вовед</b>	<b>6</b>
<b>Теоретски осврт</b>	<b>9</b>
<b>1. Теоретски основи на супервизијата</b>	<b>9</b>
<b>1.1. Теории на социјалната работа</b>	<b>10</b>
<b>1.2. Психолошки теории и правци</b>	<b>12</b>
<b>1.3. Општа теорија на системите</b>	<b>16</b>
<b>1.4. Концепт на доживотно учење</b>	<b>17</b>
<b>2. Одредување на супервизијата - дефиниции и модели</b>	<b>18</b>
<b>3. Етички правила во супервизијата</b>	<b>24</b>
<b>4. Модели на супервизијата</b>	<b>32</b>
<b>5. Функции на супервизија</b>	<b>35</b>
<b>6. Видови на супервизија</b>	<b>38</b>
<b>7. Супервизија во социјална работа</b>	<b>40</b>
<b>8. Воведување на супервизијата во Центрите за социјална работа во Република Северна Македонија</b>	<b>43</b>
<b>Истражувачки дел</b>	<b>64</b>
<b>1. Цели на истражувањето</b>	<b>65</b>
<b>2. Предмет и основна хипотетичка рамка на истражувањето</b>	<b>65</b>
<b>3. Хипотези на истражувањето</b>	<b>66</b>
<b>4. Методи и техники на истражувањето</b>	<b>66</b>

<b>5. Инструменти и техники за собирање на податоци за истражувањето</b>	<b>67</b>
<b>5.1. Дефинирање на примероци од истражувањето</b>	<b>68</b>
<b>5.2. Анализа на добиените податоци од истражувањето</b>	<b>68</b>
<b>6. Варијабли во истражувањето</b>	<b>68</b>
<b>7. Резултати од истражувањето</b>	<b>69</b>
<b>7.1. Популација и примерок</b>	<b>69</b>
<b>7.2. Анализа на квантитативни податоци</b>	<b>74</b>
<b>7.3. Дискусија и заклучок</b>	<b>95</b>
<b>Заклучок</b>	<b>101</b>
<b>Библиографија</b>	<b>104</b>
<b>Прилог – Анкетен прашалник</b>	<b>112</b>

## Вовед

Супервизијата како процес во Центрите за социјална работа се јавува како нужна потреба. Во повеќе земји, патот на развојот на супервизијата е различен, а тоа сепак се должи на искуствата во работењето, но и на потребите и приоритетите. Погolem број автори различно го прикажуваат развојот на супервизијата, а и тука ќе го сториме тоа осврнувајќи се кон историскиот развој на супервизијата. Во одредени временски периоди и средини се среќаваме со многубројни искуства и сфаќања за супервизијата во однос на нејзините функции, методи и теоретски определби. За да можеме подобро да го разбереме развојот на супервизијата, мора во предвид да се земат: непрекинатата меѓуигра на различните општествени контексти во кои се развила одредена идеја за супервизиска работа, но и временскиот континуум во кој се одвиваше социјалната работа. Најзначајниот дел од развојот на супервизијата се одвиваше во земјите од Скандинавија.

Супервизијата, како значаен дел од администрацијата во социјалната работа, е заинтересирана да му помогне на кадарот во Центарот за социјална работа да ги искористи своите знаења и вештини, за ефективно и квалитетно исполнување на работата. Во етимолошка смисла, зборот супервизија значи надгледување, контрола, односно надзор. Супервизијата може да се гледа како административен процес, кој го помага развојот на вработените и нивните вештини. Центарот за социјална работа ќе функционира, со оптимална ефикасност, зачувувајќи ги човечките вредности во работата со клиентите, кога вработените, кои се одговорни за дејствувањето на центарот, се квалификувани и кога нивниот капацитет да даваат услуги е потпомогнат од страна на ефективна политика на установата и процедури кои ја нагласуваат надмоќноста на вработениот во процесот на помагање.

Супервизијата се фокусира на аквизицијата и употребата на знаење, како и на апликацијата, односно употребата на стекнатите вештни во праксата. Тоа е ситуација предавање-учење, едукативна, исто колку и административна.

Во Центарот за социјална работа, позицијата супервизор, ужива статус и

почит. Квалификуваниот и компетентен супервизор, е клучна личност во организацијата на кадарот, со одговорност и за администрацијата на услугите и за развојот на кадарот.

Супервизијата во социјалната работа, е одговор на потребите на клиентот, да го намали страдањето и да се врати во состојба на поголема ефикасност. Социјалните проблеми се секогаш предизвик, и одлуките кои целат кон намалување на стресот и рехабилитацијата, меѓу најтешките во спектарот на човечкото искуство. Улога на супервизорот претставува подршката, охрабрувањето, соопшување на информации, и сослушување на вработениот, особено кон новиот и неискусен кадар.

Супервизорите укажуваат на недостатоците во едукацијата, и недостатокот на вештини, им помагаат на работниците, да ги контролираат своите пристрастности. Тие даваат психолошка подршка, преку ублажување на вонземиреноста и преку нивниот интерес и разбирање, тие се професионални модели за новите вработени.

Супервизијата е учење на другите. Супервизијата е во суштина работа на учење на другите, и нејзината теорија е изведена од образованието, а исто така и од социјалната работа.

Супервизијата е заснована на претпоставката, дека вработениот најдобро апсорбира знаење кога превзема одговорност за сопствената едукација. Оттука, супервизорот му одолева на искушението, колку и да е тоа големо, да наметнува лични стандарди, вредности и методи на помагање. Тој/таа охрабрува, дава информации, и дури нуди и совет, но нема да ја присвои улогата на учење. Супервизорот би се согласил со Emerson(1837) кој вели дека „Ништо не е свето како интегритетот на нашето сопствено мислење“.

Претпоставката е дека вработениот учи „правејќи“. На оваа индивидуа, мора да и` биде дадена можноста, да носи одговорност за работата која се извршува во Центарот за социјална работа. Ако се направени грешки, тие ќе бидат гледани како можности за учење и искористени од супервизорот, за да обрне внимание на подобри начини на извршување на работата. Тие нема да бидат изговор, за супервизорот да ја превземе функцијата на служење.

Личноста учи преку работењето, делумно преку идентификација. Вработениот, меѓутоа, може да биде воден од страв, и да се идентификува со неговиот/ нејзиниот супервизор, и да го прифати она што е наметнато од надвор. Кога ова се случува, учењето не може да биде интегрирано, единствено лажно имитирано, употребено амбивалентно, и подоцна отфрлено.

Стручниот кадар учи користејќи ја својата целокупна личност. Учењето е повеќе од интелектуална вежба. Тој ја вклучува интеграцијата на чувства, интелект и изведба. Често, учењето не се случува заради претераната загриженост на работникот, што често резултира во стереотипно однесување, претерана зависност, пасивност, подреденост и интелектуализација. Пријателска работна атмосфера, и прифаќање на однос на поддршка со супервизорот, се обезбедувања за извршувањето и заштита против имобилизирачките вознемирености.

Односот вработен - супервизор, е главната динамика во учењето во Центарот за социјална работа. Истиот, е заснован, на поголемото значење и вештина на супервизорот, неговата/нејзината почит кон работникот, волјата да се сподели, и врз капацитетите и настојувањата на вработениот. Позитивно учење се случува низ позитивниот однос. Кога односот е негативен и деструктивен, постои отпор кон учењето или тоа се случува под услови, штетни за добрата пракса. Односот може да биде олеснет од страна на супервизорот кој има доверба во работникот, кој верува во капацитетот и вредноста на стручниот вработен.

Тој или таа, ги развива силните страни на стручниот кадар и ги нагласува оние квалитети, кои придонесуваат за компетентност и ефикасност во работата. Тој/таа слободно ја признава супериорноста на вработениот, во оние ситуации во кои е демонстрирана. Искреноста и интегритетот, мора да го карактеризираат односот, ако целта на Центарот за социјална работа е да се биде услужен.



## Теоретски осврт

### 1. Теоретски основи на супервизијата

Концептот на супервизијата, како начин на работа на развојот на компетенциите на експертите и услугите во социјалната заштита е заснован на неколку, на прв поглед, многу различни теоретски пристапи, и тоа на: современите концепти во теоријата на социјалната работа, општата теорија на системите, психолошките теории и правци и на концептот на доживотно учење. Супервизијата, како метода за усвојување на професионалните знаења, го започнала својот развој во Соединетите Американски Држави (САД), кон крајот на XIX век, најпрво во подрачјето на медицината, а веднаш потоа и во областа на социјалната работа. Поврзана е со делувањето на Мери Ричмонд, која прва го употребила зборот супервизија во своето настојување да организира ефикасна социјална работа. Во 1911 година, во САД е организирана првата едукација од подрачјето на супервизијата, а во 1936 година, Вирџинија Робсон ја напишала и книгата „Супервизија во социјалната работа на поединечен случај“. Во Европа, супервизијата се појавила во текот на 50-тите години од XX век, како дел од Маршаловиот план за помош после Втората светска војна (Kessel, 1997).

Поради природата на тогашниот начин на работа, на самиот почеток од развојот на супервизијата, била нагласена нејзината надзорно-управувачка улога. Одговорност на супервизорот биле донесувањето на одлуки, организација и поделба на работата, за следење на квалитетот на услугите, употребата на средствата, обемот на извршената работа и слично. Оттука, поради тие причини и се развила улогата на контролорите (overseer), која содржела и процена дали некоја работа е извршена добро и дали истата одговара на важечките стандарди. Уште во раниот период на развој на професионалната социјална работа, нејзините пионери ги обликувале стандардите кои ја насочувале праксата.

Социјалните работници свесно развиваат нови методи на работа, а првите супервизори ги учат новите работници и развиваат нови начини на соработка со нив за така непосредно да можат да ги унапредуваат работните методи, ги креирале истите, ги тестирале, но и ги развивале.

Уште од своето настанување, па сè до денес, супервизијата добила свои различни појавни облици, но целта на воспоставувањето на процесот на супервизија останала иста, а тоа е да се обезбеди што поквалитетно ниво на услуги кои се пружаат на корисниците и да им овозможи на стручните работници да искажат максимум од своите потенцијали при извршувањето на секојдневните професионални активности. Со тоа, се постигнува и основното барање на супервизијата – заштита на најдобрите интереси на корисниците.

„Супервизијата обезбедува зачувување на професионалните стандарди и стандардите на квалитетот во работата, а овие стандарди можат да бидат лични, професионални и организациони, без разлика дали се експлицитно одредени или не. Задача на супервизијата е да им обезбеди на стручните работници такво професионално окружување, во чии рамки, тие би можеле да бидат ефикасни, одговорни, креативни професионалци, насочени кон развивање на професионални вештини, и како таква, таа е иницијатор на професионалниот развој.“ (Стандарди и процедури за постапување во Центрите за социјална работа. – Скопје: ЈУ Завод за социјални дејности, 2014.)

### **1.1. Теории на социјалната работа**

Теориите на социјалната работа се менувале и се развивале со проширувањето на праксата во социјалната работа, настојувајќи во секој момент од развојот да овозможат теоретска заснованост на непосредната работа на социјалните работници. Традиционалните теоретски рамки долго се движеле во областа на проценка и интервенција, со што на социјалните работници би им овозможиле основ за интервенција во работата со непосредните корисници, кои долго биле олицетворени во индивидуи, лица кои се наоѓаат во состојба на социјална потреба. Класичниот пристап во социјалната работа бил фокусиран на три области: работа со поединец, работа со група и работа во заедница.

Авторот Ноу (1997) едноставно ја одредува областа на социјалната работа – луѓе кои се во неволја или луѓе кои се причина за неволја. Ваквото одредување е мошне широко и воведува во современите теории на социјалната работа кои и понатаму се занимаваат со лице во неволја, но фокусот на работата е поместен од индивидуата на семејството, врсничката или друга група и факторите од пошироката средина. Во теориите на социјалната работа сега е застапен

холистичкиот пристап кон проблемите и потребите на корисниците. Социјалната работа развива методолошки основи во контекст на интегрирано делување на социјалните и други служби и организации во заедницата, според проблемите и потребите на корисничките групи. Методите на социјална работа овозможуваат делување на различни нивоа на системите во општеството со што би се обезбедила квалитетна услуга на групите корисници.

Праксата во социјалната работа е сложена дејност, која има за цел да им помогне на поединците, семејствата, групите и заедниците, во одржувањето на квалитетот на животот и создавањето на општествени услови кои го обезбедуваат. Социјалната работа опфаќа поддршка во надминувањето на животните потешкотии, извршувањето на социјалните услуги и организација на животната средина (NASW, 1992).

Целта на социјалната работа е поттикнување и унапредување на адаптацијата помеѓу корисникот и системот со кој клиентот е поврзан, во согласност со социјалната правда, со свест, дека и двете страни во процесот имаат потешкотии во адаптацијата. Ваквото одредување произлегува од системско-еколошките перспективи кои од својата појава во XX век, се широко прифатени во областа на социјалната работа бидејќи понудиле плоден концепт за објаснување на разновидните проблеми со кои корисниците на службите за социјална работа се соочуваат, како и можност за креирање на иновативни пристапи и модели.

Еколошките перспективи обезбедиле прилагодлив, еволуционистички поглед на лицето во константна размена со околината – луѓето го менуваат своето окружување и окружувањето ги менува нив. Тој процес подразбира поими, како што се: животни системи (во постојаниот процес на прилагодување), трансакции (кои настануваат во интеракција со ситемите) и стрес, кој како животен проблем настанува од тие трансакции, притисоци од окружувањето и меѓуличните процеси и односи. Функционирањето на лицето зависи од неговите интеракции со системите кои го окружуваат, но и од достапните ресурси кои би му го овозможиле и олесниле функционирањето. Целта на социјалните служби, во тој контекст е создавање на услови и зајакнување на капацитетите за адекватно функционирање на лицата во

сопственото окружување.

Правањето на ресурсите да се достапни, претставува современ додаток на описот на работата на стручниот работник во социјалната заштита. Тој превзема нови улоги, како што се координатор, застапник, преговарач, а самите услуги ги обезбедува во партнерство и соработка со корисникот кој исто така превзема одговорност за реализација на сопствениот план за заштита.

Сето ова, се големи новини за теоријата на социјалната работа кај нас, односно во нашето окружување, која долго време се потпирала на традиционалните теоретски гледишта и така довела до создавање на гломазен, неефикасен и за корисниците пасивизирачки систем на социјална заштита.

Примената на современиот системско-еколошки пристап го става корисникот во поинаква, активна положба, стручното лице го упатува на сосема нов пристап и методологија, а од службите и институциите за социјална заштита бара темелна реорганизација и промена.

Во овој процес на воведување на нов начин на работа, на практичарите во социјалната работа, супервизискиот процес им ја овозможува потребната поддршка и стекнувањето на нови знаења, учење преку пракса и унапредување на нивната стручна компетентност (Shulma, 1993).

## **1.2. Психолошки теории и правци**

Психолошките теории и правци претставуваат исто така еден од значајните теоретски извори кои го вообличиле моделот на супервизијата во социјалната заштита. Еден од основните психолошки постулати кој е значаен за супервизијата е разбирањето на индивидуата како ентитет кој континуирано се развива од своето раѓање до крајот на животот, како и тоа дека овој целоживотен развоен тек се базира на повеќенасочни развојни процеси.

Во психологијата постојат низа од теоретски пристапи кои на различни нивоа на однесување и психолошки процеси му приоѓаат на човекот, од кои во продолжение ќе бидат наведени само некои од клучните, кои во значителна мера влијаеле на обликувањето на супервизискиот процес (Van Kessel, 2001).

А) Бихевиорални теории на однесувањето – однесувањето го објаснуваат

како реакции кои се видливи, условени и кои можат да се измерат. Овој концепт има основ во физиолошките експерименти и во теориите на учењето за условувањето, каде што, емпириски е докажано дека многу однесувања се резултат на реакциите на лицата на стимулансите/надразнувањата, на кои е изложено лицето во социјалната средина. При тоа, ориентацијата е кон надворешното влијание/инпутот, кој доведува до реакции, а помало внимание се придава на внатрешните процеси кои водат кон реакцијата. Врз база на овој пристап, човековото однесување е научено однесување, и како такво, може да се менува во зависност од барањата/инпутите кои доаѓаат од надворешната средина. Неприфатливите, односно неприлагодените однесувања се научени и истите можат да се изменат. Однесувањата на професионалците, во овој контекст, се исто така научени и можат да се менуваат со соодветни надворешни влијанија.

Супервизијата која е базирана на овие теоретски поставки, подразбира дека содржината на информацијата која супервизорот ја дава на супервизантот е базиран на конкретна анализа на случувањата и однесувањата во непосредната професионална работа на стручните лица. Практично, супервизијата е „алатка“, поддршка на стручното лице да најде нови модели на однесување кои ќе го водат во надминувањето на потешкотиите во работењето и кон поквалитетно извршување на стручната пракса. Акцентот во супервизијата е ставен на учењето на новите облици на однесување.

Супервизантот, со помош на супервизијата ги разбира реакциите на корисниците и развива нови начини на однесување. Со своето променливо однесување кон корисникот, супервизантот влијае на тоа да ги отстранува своите неконструктивни модели на однесување.

Б) Психоаналитичка теорија – е заснована на учењето на Сигмунд Фројд, и е значајна за супервизијата, имајќи предвид дека ги нагласува несвесните процеси кои влијаат на однесувањето и нужноста од нивното освестување поради корегирање на неадекватните облици на реагирање. Психоаналитичката теорија, а посебно теориите со помал обем кои потекнуваат од неа, како што е егопсихологијата и неофројдовската теорија, многу влијаеле на теориите кои ја насочувале клиничката пракса на социјалната работа и на обликувањето на

методите на социјалната работа со поединецот (Baker, 1995). Според овој модел супервизијата се базира на искуството.

Претходното искуство, несвесно, трансферот и контратрансферот се клучни поими кои ги користи супервизорот. Улогата на супервизорот е да даде поддршка на супервизантот да ги освести и разбере своите емоции, ставови и предрасуди кои можат да го блокираат во односот со корисникот. Исто така, супервизорот му помага на супервизантот, на својот корисник да му ја даде потребната поддршка во решавањето на сопствените конфликти и емоции. Супервизорот, така, преку работењето на поддршката кај супервизантот да обезбеди квалитетен пристап кон корисникот, работи и на личниот развој на супервизантот (Žganec, 1995).

Ефектот на супервизијата потпрена на психоаналитичкиот пристап, е пред сè, во постигнувањето на позитивни промени на ниво на личен развој на супервизантот, кои се рефлектираат на неговиот однос со корисникот.

В) Хуманистички пристап – се базира на хуманистичките концепти чија работа со корисникот се базираат по принципот „тука и сега“ (Barker, 1995). Од овој концепт произлегле советодавниот пристап (Rogers), трансакциона анализа (Berne), логотерапија (Glasser) и многу други пристапи.

Хуманистичкиот модел на супервизија во фокусот го има супервизантот, неговите актуелни потреби и проблеми. Супервизорот му помага на супервизантот да ги расветли своите сопствени свесни искуства и во нив пронаоѓа решенија за професионалните дилеми.

Новите решенија супервизантот ги пронаоѓа врз основ на сопственото искуство и новите знаења кои во супервизискиот процес ги понудил супервизорот (искуствено учење). Таквиот супервизант ќе биде подобар во својата професионална улога и ќе може да ја сочува потребната емпатија кон своите корисници. Методата која во овој модел се користи е недирективна, а акцентот е ставен на процесот кој се одвива тука и сега.

Г) Клинички пристап – се базира на повеќе теоретски поаѓалишта и е развиван за потребите на клиничката социјална работа, и подразбира употреба на методи на социјалната работа со поединец. Munson(1995), го одредува

клиничкиот модел на супервизија како „интеракциски процес во кој супервизорот е одреден или е избран, за да помогне и да ја насочи практичната работа на супервизантот на подрачјето на учењето, водењето и помошта“.

Д) Социјална психологија – како една гранка од психологијата, исто така поставила дел од референтната рамка за развој на супервизиската пракса во социјалната работа. Социјалната психологија е посебна емпириска дисциплина, чиј предмет е најопшто дефиниран како „проучување на општественото однесување на луѓето“ (Munson, 1995).

Супервизантите се професионалци на верифицираните школи за социјална работа кои во праксата, преку употреба на соодветни стручни методи и интервенции на индивидуален, групен или семеен план, им помага на луѓето во надминувањето на физичките, финансиските, социјалните или психолошките пречки во функционирањето (Munson, 1995).

Нешто потесна спецификација на предметот на социјалната психологија е дека таа се занимава со однесувањето на поединецот во општеството, во општествен контекст или во општествена ситуација. Со ова се нагласува интересирањето за поединецот, неговите доживувања и постапки. Со воведувањето на поимот „социјална ситуација“, кој е дефиниран како истовремено делување на други луѓе, грипа на луѓе, установи и организации, производи на општествениот живот и работа на луѓето, овозможено е издвојување на подрачјата на социјалната психологија кои се значајни за развојот на супервизискиот процес: непосредна интеракција помеѓу поединците и групите; влијание на социјалните ситуации врз однесувањето на луѓето и нивните психички функции; влијание на психичките карактеристики на луѓето врз социјалните ситуации и општествените случувања (Žganec, 1995).

Во рамките на социјалните интеракции, посебно може да се издвојат некои сегменти: комуникација, забележување и оценување на другите, наклонетост и ненаклонетост во интеракцијата, однесување на луѓето во структурирана група и слично. Потпирајќи се на овие теоретски појдовни точки, се доаѓа до попрецизно дефинирање на еден сегмент во работата на супервизорот, а со самото тоа и до потребата за развој на специфичните пристапи, како и до методите и техниките кои супервизорот ги користи.

### 1.3. Општа теорија на системите

Општата теорија на системите е исто така, исклучително значајна за воведувањето на супервизијата во социјалната заштита. Систематскиот пристап (на ниво на теорија на системите) е базиран на апстрахирањето на „повисокиот ред“, на издигнувањето на поединечното ниво на општите, повисоките принципи и појави и на користењето на математички теории и математички формализации во дефинирањето на меѓудејствата на сите елементи на системот. Појдовна основа е фактот дека во секојдневниот живот, сите елементи на социјална ситуација се меѓусебно поврзани и влијаат еден на друг во непрекинатата низа од причинско последични односи.

Општата теорија на системите го изучува општиот апстрактен систем, како модел на сите системи, а тој ги опфаќа (Meyer, 2016):

- ✓ Теоријата на групите (во конкретната област: група на корисници, група на професионалци, група на доносителите на одлуки, семејство);
- ✓ Теорија на врски (интерперсонални односи во групата и помеѓу групите);
- ✓ Теорија на информации (информации за поддршка, резултати од истражувања, нови процеси, методи на работа, општествени насоки, политики);
- ✓ Теорија на управувања (управување со себе, групата, институцијата, услугата);
- ✓ Теорија на организација (лична организација за делување, семејна организација, организација на услугите, организација на институцијата);
- ✓ Теорија на одлуки (одлучување на лично ниво, одлучување на ниво на семејна група, одлучување во процесот на обезбедување на услугите, одлучување на ниво на водител на случај, тимот, институцијата); и
- ✓ Теорија на програмирање (планирање и програмирање на индивидуалната работа, индивидуална поддршка на корисникот, услугата и друго).

Општата теорија на системите овозможила во општествените области на



истражување на многу сложени структури и провирање во сложената архитектура на современите организациони системи, во социјалната заштита насочена кон давање на конкретни услуги на конкретен корисник или група корисници. Една од дефинициите на системите вели дека „системот ја опфаќа вкупноста или комплексноста на елементите или на поединечните делови. Тој поседува структура, реализира функција и предава информации или ги преработува“ (Meuer, 2016). Од вака дефиниран систем, јасно е дека концептот на услугите во социјалната заштита со сигурност може да се каже дека во себе ги содржи сите елементи на теоријата на системите и дека во организацијата и обезбедувањето на услуги, мораат да се почитуваат начелата и принципите на општата теорија на системите.

Општата теорија на системите е значајна поради воведувањето на поимот квалитет во системот на услуги во социјалната заштита. Во општата теорија на системите, квалитетот е неприкосновен апстракт кон кој се тежнее, а неговата суштина е во обезбедувањето на услови за константно изедначување на вредностите на производите или услугите. Самиот поим квалитет е тешко сематничен, логички и етимолошки едноставно е да се дефинира.

#### **1.4. Концепт на доживотно учење**

Забрзаниот развој на општеството, услови и бројни промени во сите сфери на животот, чие прифаќање подразбира потреба од постојано учење и усвојување на нови закони и вештини. Станало сосема очигледно дека е невозможно преку школувањето и стекнувањето на формалните знаења, еднаш за секогаш, да се подготвиме за сите улоги и задачи кои нè очекуваат. Императив на доживотното учење во современиот свет станува една од приоритетните задачи вткаени во сè помоќните стратешки и реформски документи.

Советот на Европа, на седницата во Лисабон во 2000 година, потврдил дека унапредувањето на доживотното образование е неопходно за успешна транзиција кон општество кое се темели на знаење, односно „општество кое учи“, како општество на иднината чија целокупна организација се базира на знаењето и способностите. Во општеството кое учи, образованието е основа за социјалните добра и права. Тоа е инструмент не само на индивидуалниот, туку

и на целокупниот општествен развој (Petak, 2007).

Теоријата на доживотното учење ја разјаснила меѓузависноста на општествено-економскиот развој и развојот на образованието. Учењето и образованието се појавуваат како важен чинител, како важен фактор за зајакнување на човечките лични, професионални и работни способности, но и за зајакнување на неговата мотивираност за активно да учествува во работењето и во вкупниот општествен живот.

Имајќи предвид дека еден од предусловите на реформските промени во областа на социјалната заштита е постојаното стручно усовршување на кадрите и развој на нивните лични и професионални компетенции, сосема е јасно дека супервизијата може да се набљудува и како дел од андрагошкиот процес кој е насочен на поттикнување на професионалниот развој. Гледана од овој аспект, супервизијата може да се третира како една од методите која овозможува доживотно учење за професионална улога (Petak, 2007).

## **2. Одредување на супервизијата - дефиниции и модели**

Супервизијата најчесто се дефинира како „процес на специфично учење и развој, како и метод на професионална рефлексивност и поддршка која им овозможува на експертите да ги имплементираат новите професионални и лични согледувања преку сопственото искуство“ (Zorga, 2003 & Ajdukovic, 2004.). Исто така, супервизијата им помага на експертите да ги интегрираат практичните искуства со теоретското знаење. Во бројни дефиниции супервизијата ги потенцира своите различни аспекти како што се: важноста на супервизиското здружение, образовните супервизиски цели, супервизијата како процес на учење, како процес со кој експертот сака да ја подобри својата пракса со приближување кон еден зрел и поискусен супервизор, супервизијата поврзана со клиничката работа и слично (Gilbert & Evans, 2008).

Во својата дефиниција за супервизија на авторот Ajdukovic(2004) супервизијата ја опишува како „процес на развој на експертот како рефлексивен практичар“.

Тоа е креативен простор каде што стручниот кадар, во соработка со супервизорот, учи од своите искуства, бара сопствени решенија за проблемите со кои се соочува при неговата работа (Ajdukovic, 2004). Супервизијата е состанок и дијалог на експерти, каде што е супервизираниот е експерт во својата професија (на пример, во социјалната работа) и супервизорот (и честопати и експерт во областа на супервизијата; на пример, во социјална работа). Меѓутоа, најважно е супервизорот да биде свесен за своите познавања во процесот на супервизија.

Денес професионалната супервизија е неопходна за стручен и професионален развој на сите оние кои работат директно со луѓе, особено луѓето што имаат хуманитарна професија и помагаат на другите. Експертите се согласуваат во голема мера за важноста на супервизијата, но не постои единствена дефиниција ни еденствен модел за дефинирање на овој поим. Бројни дефиниции ќе бидат анализирани подолу за да се разјаснат разбирањата на моделите и функциите на супервизијата во нашата земја, со цел подобро да се разјасни моделот и функцијата на супервизијата како процес во професионалниот раст и развој на стручниот кадар во социјалната работа.

Се обидовме да го покажеме концептот на супервизија преку неколку групи дефиниции, што ги одразува промените во концептот на оваа идеја преку споделување на одговорности, преку зголемување на ефикасноста на одредени улоги кон корисниците и разбирање на супервизијата како метод на размислување и учење од лично искуство стекнато со овој процес со текот на времето.

Соработка, интерперсонална интеракција во која едно лице, супервизор, се соочува со друго лице, супервизираниот, или надгледуваниот, со цел да ја зголеми ефикасноста во психосоцијалната работа со луѓето, како и подигањето на професионалните, личните и организациските цели и способности на супервизираниот (Smolikj, Krkovikj, 1977; Hes, 1980; Haris, 1987; Ajdukovic, 2001), а од друга страна, тоа е процес на интеракција во која супервизорот раководи и поддржува практична работа надгледувана со образовни, административни и функции на поддршка.

Важен метод со кој членовите на разни корисни професии можат да ги

развијат и да ги подобрат своите вештини по завршувањето на формалното образование. Супервизијата е исто така метод за препознавање на знаењето, забелешки, идејата и улогата на помагачите во директна работа со корисникот и како таква е двигател на професионалниот развој (Knapman, Morisson, 2000, Ajdukovic, 2001).

Супервизијата е креативен простор на терапевтот во кој се стимулираат мислите и развојот на компетенции, односно развој на експертот како рефлексивен практичар (Ajdukovic, 2004). Поместување на границите на професионалното работење, се случува во процесот на супервизија, бидејќи претставува надзор, односно еден вид на предизвик за практичарите да размислуваат за нивната работа (Ajdukovic, 2001), кој го поддржува стручното и личното учење и развој на стручниот кадар. Врз основа на горенаведената дефиниција за концептот на супервизија, целта е надгледување и анализа на развојот и учењето на експертите за размислување за нивното искуство, бидејќи тоа претставува клучен одраз и надлежност на супервизорот (Panikj, Brankovic, 2011).

Со текот на времето, постојаната промена и промената на парадигмата за размислување за професиите од хуманитарен карактер (наставници, социјални работници, педагози, психолози), од експертите кои знаат и даваат сè, кои се подготвени да одговорат и да помогнат на корисникот, да утврдат што е најдобро за него и како да се постигне напредок со потпирање на неговите здрави лични ресурси и силата на животната средина и окружување.

Денес супервизорот е оној кој го води процесот и обезбедува простор за размислување, но не е неприкосновен авторитет кој одредува што и како треба да се работи. Таквото разбирање на супервизијата му овозможува на супервизорот да ги имплементира овие промени во директната работа со корисниците.

Супервизија како поим потекнува од латинскиот збор *super* (над) и *videre* (гледање), па буквалното значење би било одлично гледање. Врз основа на потеклото на зборот *ZORGA* се наведува дека супервизијата значи „да се биде сигурен дека нешто е направено како што треба“. На латински, супервизорот значи претпоставен за надзор и контрола. Во античките грчки и римски влади,

имало такви функции, што подоцна преминавале во јурисдикција на црквата.

Од XIX век, со индустријализацијата на општеството, постоеле супервизори во фабриките и во затворите. Во XX век, во Европа и Северна Америка, супервизијата се поврзува со соработка и со професионална помош, не се разбира како контрола и надзор на вработените, но целите на супервизијата како процес се поврзани со подобрувањето на професионалните компетенции и воспоставување на задоволство од сопствената работа, и на тој начин и поголема ефективност на вработениот (Bokulikj, 2003).

Супервизијата за прв пат беше создадена во областа на социјалната работа во втората половина на XIX век, во Обединетото Кралство и САД (Panikj & Brankovic, 2011).

Супервизија, што е тоа? Денес обликувана во светот, потекнува од движењето на доброволните општества и практики доброволците во социјалната работа (Kadushin, 1985). По Првата светска војна имаше постои растечка потреба за професионалци од областа на социјалната работа, и многу волонтери беа ангажирани. Овие луѓе требаше да добијат добра обука и пракса на волонтери од стана на супервизори, луѓе кои биле искусни во оваа работа. Во тоа време, супервизијата беше фокусирана на развојот на вештините потребни за идентификација и класификација на проблемите и потребите на луѓето (Kobalt, 2004). Иако структурата на супервизијата не е значително променета од нејзините почетоци, нејзината содржина значително се промени со текот на времето. Супервизијата на почетокот повеќе претставуваше општ концепт (Panikj & Brankovic, 2011) и се однесуваше на она што ние денес го нарекуваме контрола и надзор.

Генерално, анализирајќи ја достапната литература, може да се забележи дека во истата може да се најдат повеќе различни дефиниции за супервизијата, кои ја изразуваат комплексноста на поимот, како и разновидните области и можности за нејзина примена. Во продолжение се дадени само некои од нив.

1. Супервизијата е процес на интерперсонална интеракција во кој едното лице, односно супервизорот се сретнува со друго лице, односно супервизираниот, со цел за зголемување на неговата ефикасност во

- психолоосоцијалната работа со луѓето (Hes, 1980);
2. Супервизијата е процес во кој едното стручно лице има одговорност да работи со друго стручно лице со цел да се постигнат одредени професионални, лични и организациски цели на супервизираниот. Тие цели вклучуваат обезбедување на компетентна и одговорна непосредна работа со корисниците, континуиран професионален развој, како и лична поддршка на супервизираниот (Harris, 1987);
  3. Супервизијата е интерактивен процес во кој супервизорот ја поддржува и насочува практичната работа на супервизираниот, кој непосредно ги поддржува луѓето во совладувањето на телесните, материјалните, социјалните или психолошките препреки за успешно функционирање преку индивидуална, групна или семејна интервенција. Притоа, супервизорот има образовна, административна и поттикнувачка функција (Munson, 1993);
  4. Супервизијата е важна метода со која социјалните работници можат да продолжат да ги развиваат и да ги подобруваат своите вештини и после завршувањето на формалното образование. Служи како помош за социјалните работници почетници, но и за оние поiskusните, во давањето на ефикасна помош со нагласување на правата на клиентот (Davis, 1999);
  5. Супервизијата им помага и на студентите, и на младите стручни лица или на работниците во системот на социјалната заштита, за да можат што подобро да научат од своето лично искуство кое го стекнале преку остварувањето на своите професионални задачи со цел за унапредување на професионалната пракса (Von Kassel, 1999);
  6. Супервизијата е клучна алатка за препознавање на знаењата, грижата, запазувањето, идејата, улогата и придонесот на помагачот во непосредната работа со клиентот и како таква, претставува и придвижувач за професионалниот развој (Knapman, Morrison, 2000);
  7. Супервизијата е предизвик на практичарите за да рефлектираат во својата работа и така да ги поместуваат границите на своето

професионално делување (Herman, 2000);

8. Супервизијата е интеракциски процес во кој едно искусно стручно и едуцирано лице превзема одговорност да работи со друго стручно лице за да се постигнат соодветни лични, професионални и методискоорганizaциски стандарди во работата со клиентот (Vidanovikj, 2006);
9. Суштинското значење и предност на супервизијата е во тоа што супервизијата им овозможува на стручните лица постојано учење. Се работи за посебна дидактичка метода при која се поврзуваат знаења, искуства и вештини кои се потребни за извршување на професионалните улоги. Накратко, се работи за интеграција на знаењата и вештините на професионалниот и персоналниот развој на стручните лица (Lutingholt, 1989).

Независно од тоа кое насочување или кој вид на супервизија ја претставуваат, заедничко за сите овие дефиниции им е тоа што истите, супервизијата ја определуваат како метода или средство, со кое преку интерперсонален процес или соработка, се достигнува зачувување или подобрување на квалитетот во областа на стручната работа, како и личниот и професионален развој, што сè заедно, претставува основ за реализација на примарната цел и задачите на социјалната работа, односно адекватно остварување на најдобрите интереси за корисникот.

Врз основа на сето наведено, супервизијата за стручниот работник претставува:

1. Поттик за учење – шанса и мотивација за постојано стручно усовршување со професионална поддршка на супервизор;
2. Поддршка при совладувањето на оптеретувањата во стручната работа, прифаќање на одлуките на корисниците, поставување на граници, професионални дистанци, спречување на застој и согорување; и
3. Насочување кон професионалниот развој при што, насочувањето потекнува од друго стручно лице кое е со искуство – супервизор, кој има

способности, вештини и знаења кои се неопходни за оваа работа (Kusturin, 2007).

Од истакнатото, јасно е дека супервизијата е сложен процес чии карактеристики го одредуваат и степенот на развој на системот за социјална заштита. Имајќи предвид дека системот за социјалната заштита во нашата држава е во постојоан реформски процес, со што се подразбира воведување на голем број на новини, кои се донесуваат на структурните и на функционалните аспекти во работењето, моделот за кој што може да се каже дека најмногу ни одговара е англосаксонскиот или интегративниот модел, а одредени супервизии, кои ја одржуваат и суштински следат природата на стручната работа во Центрите за социјална работа, како што се сака да се развиваат во иднина, во нашата држава би гласела (Kusturin, 2007): „Супервизијата е формален процес кој обезбедува примена на одредени стандарди, со кои се реализираат работните задачи во службите за социјална заштита преку професионална поддршка и учење.

Супервизијата им овозможува на стручните работници да го развиваат своето знаење и компетенција, да ја превземаат на себе одговорноста за сопствената пракса и да го подигнуваат на поквалитетно нивото на заштита на корисниците и нивната сугурност во процесот на давање на услугите. Централно место во овој процес имаат содржината, процесот и организацијата на работата, како и учењето и експанзија на праксата, поради заштита на најдобрите интереси на корисниците зачувување и унапредување на квалитетот на услугите“ (Sandel, 2001).

### **3. Етички правила во супервизијата**

Проучувајќи ја различната домашна и странска литература која се занимава со етиката и етичките правила и кодекси во супервизијата, се соочивме со различни размислувања и толкувања на различни автори кои се занимаваат со овој проблем. Одредени автори ставаат поголем акцент на одредени етички прашања во супервизијата, за разлика од други автори кои воопшто етиката во супервизијата не ја спомнуваат или пак многу малку обрнуваат внимание на



оваа проблематика. Прашувајќи се од каде таа сложеност и различност во ставовите во меѓународните погледи на етиката во супервизијата како проблем, тоа е пред сè резултат на различните модели и концепти во пристапот на супервизијата кои се применуваат во различни земји во светот.

На пример, одредени автори кои доаѓаат од земјите со англиско говорно подрачје многу повеќе внимание се посветува на етичките прашања на супервизорите кои имплементираат работа со стручниот персонал, одговорноста која треба супервизорот да ја превземе во организацијата во која работи, меѓу човечките односи и слично. За разлика од овие земји, помалку важни се овие прашања, а некаде и воопшто не се ни споменуваат во земји, како што е на пример Германија и нејзиниот модел, Скандинавските земји, каде што супервизорот има сосема поразлични одговорности и се соочува со помалку административно- управувачки функции. Со самото тоа, во неко од овие земји се губат и одредени етички прашања, како што е проблемот со одговорноста на супервизорот со својот клиент. Таква е меѓународната моментална ситуација која воопшто не е едноставна во однос на различната примена на моделите на супервизијата, која што и доведе до различни етички кодекси на здруженијата на супервизорите и различните теми кои се проучуваат во проблемот со етиката во супервизијата (Berreta, Herman, 2000).

Етиката оригинално и историски припаѓа во подрачјето на филозофијата. Зборот етика, потекнува од грчкиот збор *ethikos*, што значи морален, морално. Во филозофска смисла, етиката значи збир на сите проучувани морални цели и желби, втемелени критериуми за морално вреднување, како и зависност од моралниот извор, однесување во соогласност со моралните правила. Има и многу други дефиниции кои се слични. Од една страна, овие дефиниции ја опишуваат етиката како филозофски поглед, односно како наука за моралот, а од друга страна, како збир на правила и начела кои ги поставува одредена заедница или поединци во кои одредени човечки постапки се оценуваат како добри или лоши или морално индиферентни (Kusturin, 2007).

Меѓународната декларација за етички начела во социјалната работа во својот воведен дел ја нагласува потребата јавноста да се запознае со правилата, за да можат клиентите, работодавачите, а и експертите, но и целокупната

јавност, да ги обликуваат своите очекувања.

Супервизијата е корисен процес кој веќе сам по себе претставува етичка активност. Нејзините главни учесници, супервизорот и супервизируваниот, воспоставуваат многу лична и чувствителна меѓусебна соработка, како меѓусебен однос што е клучен за поддршката, доверливоста, отвореноста, блискоста и чувствителноста на процесот. За да се исполни таа цел, тој однос и соработка, треба да се одвива во рамките на јасна вредносна рамка. Постојат повеќе пристапи на етиката во супервизијата, и еден од нив е моделот на етички правила. Тоа вклучува етички права, принципи и стандарди кои го регулираат одлучувањето на супервизорот во одредени предизвикувачки ситуации како на пример (Matic, 2011):

- ✓ индивидуален пристап;
- ✓ самоопределување на супервизируваниот во надгледувањето на потребите на супервизорот;
- ✓ откривањето на доверливоста на податоците;
- ✓ знаењето и соработката на супервизорот и супервизируваниот.

Со ова се остварува врската во областа на супервизијата и етиката, стремежот ја артикулира етичката рамка што се применува во секојдневниот живот на супервизорската пракса, обезбедува концизно претставување на одредени етички правила (на пример: самоопределување, благосостојба, доверба, меѓусебна врска, информирана согласност) и го опишува нивното почитување и прекршување во супервизорскиот однос.

### **Етички правила**

Етичките правила се основни ставови за тоа како да се справиме во односот со друго лице. Meera, Schmidt и Dey (1996) ги дефинираат етичките правила како примарен сет на обврски кои ги води супервизорот. Иако не можат секогаш експлицитно да ги решат етичките сомнежи што се случуваат во праксата на помагање, етичките правила претставуваат практични ориентации за етичко разгледување и донесување одлуки и упатства за однесувањето во секојдневната професионална пракса (Davis, 1999; Jils, 2004). Врз основа на

нив, експертот прашува што е добро да се направи во одредена ситуација, како да управува со голем број различни интереси, како кориснички интереси, колеги, организации и експерти (Kerry, 1999). Множество клучни етички принципи и правила вклучуваат: индивидуален пристап, самоопределување, еднаквост, доверливост, безштетност, благосостојба, лојалност и праведност.

### **Индивидуален пристап**

Секој поединец е уникатен по своите карактеристики, предности и ограничувања, контекстот на животот, искуството, вредностите, личната и професионалната историја (Kobalt & Zizak, 2007). Затоа, експертот во својот професионален однос со корисникот, со големо почитувањето на неговата уникатност треба да биде одговорено, со својот индивидуален пристап (Urbank, 2001). Ова значи дека мора да се препознае единствениот квалитет и професионалност, духовните и културните потреби на луѓето (Biestek 1961, Banks, 1995), бараат да ја разберат индивидуалната ситуација, да ја почитуваат разликоста и да обезбедат специфична поддршка (Proktor, 1994, Erzar Metelko, 1999, Van Til и Delden, 2001, Ajdukovic, 2004, Cijung, 2009). Специфичноста на супервизијата е тоа што таа има капацитет за индивидуализиран процес на учење во кој претпоставениот е посебен во своето знаење, можности, верувања, вештини и стил на учење (Kadusin, 1990, van Kassel, 1999). Затоа е многу корисно и важно секој супервизор да креира поединечен супервизорски план. Тој план претставува простор слободата и креативноста на супервизорите и супервизираниот да се согласат поединечно што сакаат за супервизираниот да биде супервизијата и кои се нејзините специфични цели и како да се исполнат нивните развојни потреби (Shpigel, 1983, Kobija и Boess, 2000).

### **Самоопределување**

Самоопределувањето е важен и моќен етички принцип во областа на индивидуалните кориснички права и благосостојбата која ги потенцира совеста, слободата и изборот. Почнува со убедување дека луѓето се способни да дејствуваат според нивните проценки и да одлучуваат за себе во сите детали за нивната професионална позиција (Compton & Galaway, 1989, Banks, 1995, Jils, 2004). Освен во форма на лична компетенција, самоопределувањето е исто така процес на донесување одлуки и избори помеѓу повеќе алтернативи (Urban,

2001). Задачата на супервизорот е да ги поттикне и да му овозможи на супервизираниот да донесува одлуки и да дејствува на препознавање, разбирање и создавање на нови алтернативи со цел за зајакнување на можностите за самоопределување и самоуправување (Cajvert, 2004). Супервизијата треба да се стреми да создаде најдобри можни услови за слобода на избор и активно учество на супервизорите во сите фази на процесот. Предметот на изборот е сè што се однесува на супервизијата: супервизор, модел, времетраење, цели, содржини, теми, методи, техники и слично (Zorga, 2000, Kusturin, 2007). Супервизираниот со самоопределувањето започнува веќе во фаза на воспоставување врска преку супервизискиот договор за соработка. Откако супервизорскиот однос е доброволно воспоставен, супервизираниот треба постојано да се придржува на супервизискиот процес и одговорностите и независно да го одредите нивото на вклученост и само-откривање. Самиот супервизираниот избира, води и ги формира и определува развојните цели, стилот на учење, видот на помош и поддршка што го сака, начинот на кој сака да му пристапи на прашањето и слично. Притоа тој ја изразува својата волја преку информирана согласност дека е најмоќната форма на самоопределување (Davis, 1999, King & Wheeler, 1999. Ajdukovic, 2004).

### **Еднаквост**

Сличностите и разликите меѓу луѓето се исто така важни во професионалниот однос, што значи дека во процесот на супервизија секогаш се присутни и хомогеноста и хетерогеноста помеѓу супервизорот и супервизираниот. Постојат разлики во пол, возраст, знаење, искуство, теоретска ориентација, етничка припадност, култура... Еднаквоста е принципот на почитување на рамноправноста во правата на сите учесници на врската, како што се еднаквоста на можностите за пристап на услуги, квалитетот на интервенција, третманот и исходот. Тоа вклучува свесен напор за спречување и отстранување на штета поради нееднаквоста (Speaker, 1988, Banks, 1995; Makí, 2007). Задачата и одговорноста на супервизорот е да ги прифати разликите како еквивалентни, да создаде сигурно опкружување во кое ќе постои комуникација и процес на еднаквост, поттикнување на отворен и еднаков дијалог, одржување партнерски односи, создаваат еднакви можности за учење и развој на секој претпоставен и како да научат да работат ефикасно во

мултикултурен контекст. Неговата должност е да го признае дискриминирачкото однесување, да реагира на предрасуди и поголема или помала наклонетост, за да се заштити плуралното изразување на поединечните особености, за да се елиминираат условите во кои може да се изрази нееднаквост и да ја оневозможи злоупотребата на моќта (Urdal & Hagsjerd, 1975, Sandel, 2002; Berman & Berger, 2007; Polak, 2007).

### **Доверливост**

Biestek (1995) ја дефинира доверливоста како професионален и етички принцип од областа на индивидуалните права, што значи чување на информациите кои се обелоденети во помагање на супервизиската работа, односно спречување на неовластено откривање на податоци надвор од супервизорскиот контекст. Доверливоста вклучува чување личните податоци, односот, процесот, содржината и темите од супервизиската работа (Hering, 2001; Schmidt, 2003; Cajvert, 2004). Принципот на доверливост се однесува на податоците поврзани со експертската работа на супервизорот, неговото лице и приватноста на супервизираниот. Првенствено одговорноста е на супервизорот, а потоа на супервизираниот, а исто така доверливоста продолжува и по завршувањето на професионалниот однос (Bergern, Begat & Severinson, 2002).

Доверливоста е извор на безбедност и заштита, а не само екстремна закана за правата и интересите на супервизираниот (Urbank, 2001) и затоа е основен фактор за воспоставување на доверба (Agelli, 2000). Тоа му овозможува на супервизорот да биде слободен и без страв ги открива вашите чувствителни и тешки искуства, сомнежи и чувства, при што својата работа да ја насочи кон критичко размислување и можности за промена (Jils, 2004). Доверливоста се воспоставува и се промовира преку договор за супервизорска соработка по темелно испитување на почетокот на работата со групата. Особено важно им овозможи на супервизираниот да го одреди нивото на самооткривање и да ја превземе одговорноста за своите постапки (Ajdukovic, 2004), да се објаснуваат, дискутираат и дефинираат границите за обезбедување на доверливост и колку што е можно попрецизно да се утврдат исклучоци до супервизорот и неговиот корисник (Urban, 2001). Постои професионална употреба на податоци за документирање и снимање на процесот или за етички и научни цели само со

информирана согласност на супервизираниот и ако не постои можност за негова идентификација (Miloshevickj, Arnold, 1999; Kobia & Bos, 2000). Право на доверливост можат да бидат исклучително ограничени или оправдано прекршени за одредени правни или етички должности кон себе, друга личност, заедница или јавноста. Цел на прекршување на доверливоста е да се предупреди лице чија корист е компромитирана и да се спречи штетата или да се загрози (Bernard, 1994).

## **Безштетност**

Експертот во професионалниот однос, поради својата моќ која содржи потенцијал да ги експлоатира другите, понекогаш свесно или несвесно со своите постапки придонесува за нанесување на штета на корисникот. Затоа, врз основа на принципот на безштетност, супервизорот ја има таа одговорност за благосостојбата и безбедноста на супервизираниот и за обезбедување квалитет на услуги. Тоа е, за разлика од принципот на благосостојба, негативна насока, бидејќи таа зборува за тоа што не треба да се направи за да се постигне добар исход на надзор (Severinson, 2001, Ferry, 2006, Tukshil, 1994, Hunter, 2007). Безштетноста е мултидимензионален концепт. Ова може да го разликува ризикот или опасноста од личната безбедност поради постоењето злоупотреба и експлоатација и самите штетни практики. Штетниот третман има два аспекта: директен чин на штета (постапувајќи лошо со другиот) и неразумен, пасивен чин на пропуст (не прави добро и правилно од незнаење или ненамерност).

Супервизорот има право да биде заштитен од несовесно и некомпетентно однесување при процесот на супервизија, па една од најважните улоги на супервизорите е да го спречи тоа да се случи за да нема штета или експлоатација во супервизорскиот однос (Jils, 2004). Супервизорот не смее да му наштети и да му нанесе било каква физичка, ментална или социјална штета (болка) на супервизираниот и да дејствува на начин кој е ризичен за да направи штета. Тој исто така треба да реагира во случај на ризик или наштетување, треба да спречи наштетување и да ги елиминира последиците (Pappa & Better, 1992; Kolls, Sherman и Piotrov, 1999; Ferry, 2006; Gastsmans, 2007). Сепак, Banks (1995) забележува дека иако помошникот не смее да му наштети, понекогаш

мора да го балансира односот на можните придобивки во споредба со неизбежниот ризик и да процени што е најмалку штетно за корисникот. Притоа за таков избор на интервенциите мора да ја има неговата соогласност.

### **Благосостојба**

Благосостојбата претставува афирмативен принцип што значи почитување на интегритетот на една личност и заштита на нејзиниот најповолен интерес, активно промовирање на нејзиното добро, дејствување на тој начин што ситуацијата и позиционирањето на корисникот константно се подобрува сè со цел да се избегне и да се спречи можно наштетување при процесот на супервизија (Waffle, 2005). Добрата волја вклучува професионален став на супервизорот како и лична посветеност и одговорност на супервизорот да направи постојани напори за придонесување кон вредности, овластувања и уникатност на супервизираниот. Треба да препознае кое однесување ќе придонесе најмногу корист и најмалку штети, да доведе до она што е краткорочно и долгорочно за корист на супервизираниот и активно да создава можности за негови личен и професионален развој (Banks, 1995, 1998, Urbanc, 2001, 2006, Johner, 2006, Pelegriano, 2002, Wever, 2007).

Супервизијата истовремено вклучува и голем број на луѓе чии интереси треба да бидат заштитени и во чија корист треба да се работи. Jils (2004) говори за почитување на принципот на благосостојба во кое лицето директно е вклучено во професионалниот однос, односно супервизантот. Се смета дека треба да се утврди редоследот на промоција на благосостојбата хиерархиски и зависи од разбирањето на основните човечки потреби и културниот контекст. Промовирањето на благосостојбата секогаш треба да биде насочено од перспектива на индивидуата и така да се почитува принципот на индивидуален пристап (Cajvert, 2001, Urbank, 2001).

### **Лојалност**

Лојалноста е обврска на супервизорот, да ги почитува ограничувањата и правилата утврдени на почетокот на супервизискиот процес, да остане посветен на договорените обврски и да го задржи даденото ветување или договорениот план. Лојалноста се однесува на сè она за што се договориле супервизорот и

супервизираниот и се согласиле за време на основањето на супервизорскиот договор (Jils, 2004; Waffle, 2005). Посебни примери на изразување лојалноста се однесуваат за придржување до договорот на содржината и методите на работа, темите, организациските услови или одговорно и компетентно однесување при самиот процес на супервизија.

Лојалноста за супервизорот е повеќеслојна и поделена, бидејќи тој му ја должи лојалноста на супервизираниот. Кога станува збор на конфликт на повеќенасочна лојалност, ако лојалноста кон повеќе субјекти е заедничка, тогаш супервизорот треба да одлучи према кој првенствено ќе остане лојален и чие добро ќе го застапува. Banks (1998) смета дека лојалноста треба да биде избалансирана и една од можните решенија е да се создаде култура при работата во која ќе се манифестира интересот на сите учесници.

## **Праведност**

Принципот на правда има извор на етичко право на социјална правда, што е се базира на верувањето дека сите поединци се со еднаква вредност. Затоа, правдата претставува воспоставена рамнотежа на благосостојба, моќ и можности за сите инволвирани во процесот на супервизија и форма на заштита од нееднаквост и дискриминација (Bisman, 2004; Barns и Branneli, 2008). Johner (2006) смета дека праведноста значи фер однесување, еднаков и непристрасен пристап.

Праведноста вклучува еднакви можности, еднаков третман, праведност во професионалните резултати и постапки, спречувајќи неправедна наклонетост, поделба на добра, услуги и ресурси, како и „фер“ и еднаквост на распределбата на обврските и ризиците на сите учесници (Kerry, 1999, Ferry, 2006). Заради правичен третман, супервизорот треба постојано да ја одржува врската, со што ќе ги поттикне оптималните решенија кои се праведни за секого, ќе му помогне на супервизираниот да учествува во општото добро и да создадете услови за активно учество во работата на групата, да се изразува на свој начин и според неговите очекувања да ја исполнува својата потребата.



#### 4. Модели на супервизијата

Денес супервизијата е професионална интерванција, која е неопходна во професионалниот развој на сите оние кои непосредно работат со луѓе и претставува еден од клучните начини за обезбедување на развој на организацијата и давање на квалитет на услугите во областа на (психо)социјалната работа. Сепак, иако постои голема согласност кај стручните лица за значењето на супервизијата, сè уште не постои единствено одредување во врска со овој поим, ниту пак, постои единствен модел на супервизијата.

Напротив, во литературата може да се сретнат повеќе модели на супервизија. Тоа може да ги збони супервизантите, како и оние кои започнуваат да се занимаваат, односно да се подготвуваат за улогата на супервизор.

Доколку подетално се разгледаат постоечките модели, ќе може да се види дека можат да се разликуваат според два критериуми, односно според припаѓањето на некој терапевско-третмански теоретски концепт или имајќи ги предвид функциите и целите на процесот на супервизија (Leonne, 2003).

Во зависност од терапевско-третманскиот теоретски пристап, може да се разликува бихејвиорален, психоаналитички, хуманистички и клинички модел. Овие модели се главно се повзрани со образованието, професионалниот раст и развој на помагачите во рамките на поединечните терапевски пристапи.

Имајќи ги предвид функциите и целите на процесот, извршена е поделба на (Johnson, 1993; Cajvert, 2001):

1. Холандски модел на супервизија, или попознат и како модел на компетитивност;
2. Шведски модел на супервизија, или попознат како модел на супервизија на психосоцијалната работа; и
3. Англосаксонски модел, или попознат како интегративен или Кадушинов модел, при што, основен критериум е тоа дали супервизијата содржи или не содржи административно-управувачка функција.

Имено, на холандскиот и шведскиот модел, заедничко им е тоа што административно-управувачката функција е јасно издвоена од содржината на супервизијата и дека супервизорот нема директна одговорност за благосостојбата на клиентот со кој работи супервизантот, ниту супервизијата има функција за контрола на квалитетот на работа.

Супервизорот има првенствено одговорност да ја развие и да ја унапреди професионалната компетентност на супервизантот. Станува збор за процесни модели, кои според своите основни определувања и начин на работа, во голема мера се потпираат на начекото за зајакнување и постмодернизам во социјалната работа и терапијата воопшто (Leonne, 2003).

Секој од овие модели одговара на одредена организација на системи и мора да биде подготвен, односно соодветен и прилагоден на моменталната состојба на системите за социјална заштита и заштита на децата. Така, помеѓу државите од регионот, на пример, Словенија се одлучила за холандскиот модел, Босна и Херцеговина и Хрватска за шведскиот модел, а Србија за англосаксонскиот модел. Англосаксонскиот модел, поради задржувањето на управувачката, односно административна функции кои современите методи ги отфрлиле, се критикува како премногу традиционален (Milosavljevic, 2013).

Имено, според некои автори, овој модел доведува до конфликт на интереси кај супервизорите, бидејќи негова задача е истовремено да врши контрола и да дава поддршка. Исто така, критивкуван е и дека е премногу систематски, односно дека е ориентиран кон одржувањето на системите, за разлика од останатите модели кои ја изгубиле административната функција и со тоа се одредиле да бидат насочени кон супервизантот или корисникот. Имајќи предвид дека системот за социјална заштита во нашата земја е во континуиран процес на реформа, што подразбира воведување на голем број на новини кои се однесуваат и на структурните и на функционалните аспекти на работењето, како најсоодветен модел за супервизија изгледа интегративниот, имајќи предвид дека тој во себе вклучува позитивни карактеристики од останатите модели, но и јасно истакната развојна функција која се однесува на развојот на службите и професионалното развој на вработените (Laklija, Kolega, Bozic, Mesic, 2011).

Важно е да се има предвид и фактот дека ефективната супервизија се карактеризира, пред сè, со флексибилност, односно способност на супервизорот за своите интерванции да ги осмисли така што тие ќе влијаат позитивно на развојот на супервизантот, на потребите на крајните корисници и карактеристики на организацијата, независно од моделот кој доминира во примената. Тоа подразбира континуирано вешто балансирање на фокусот помеѓу функциите, односно клучните приоритети на супервизијата: доброто и благосостојбата на клиентот, развој на супервизантот, следење на почитувањето на нормативната рамка и организацискиот контекст (Queensland Health, 2008).

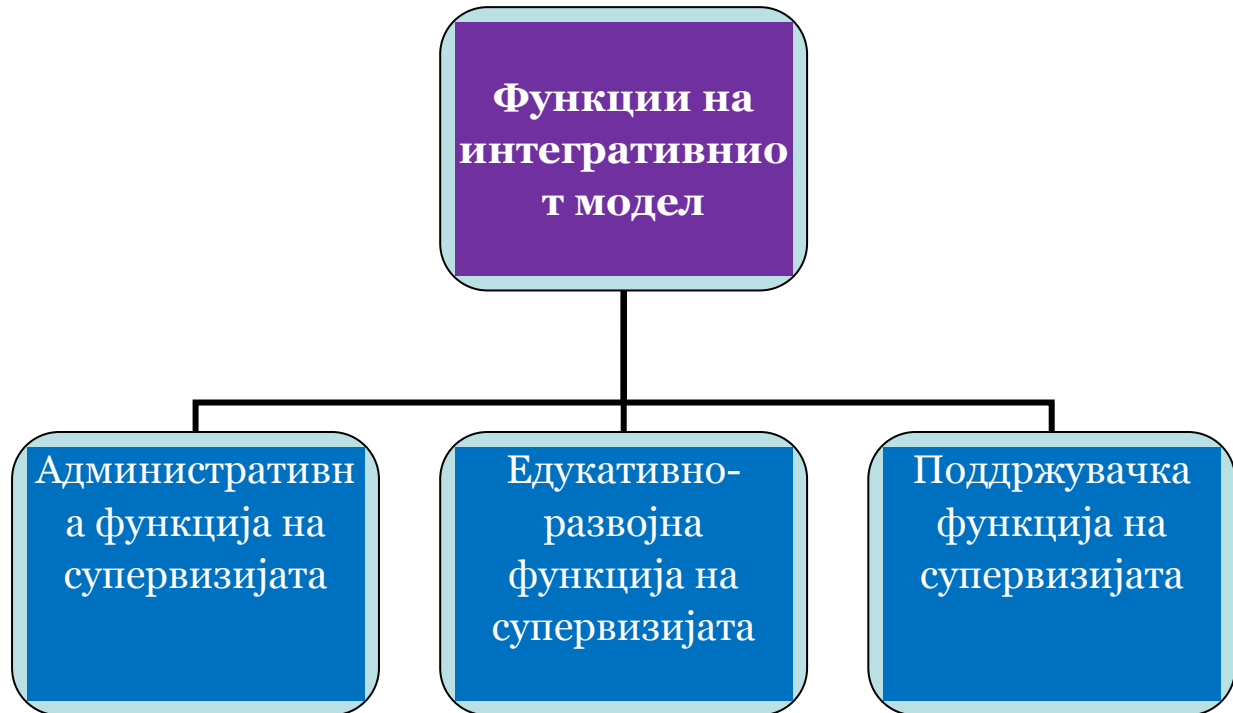
## **5. Функции на супервизија**

Во соогласност со работата на социјалните служби, а тргнувајќи од суштината и целта, специфичностите, основните карактеристики и функцијата на интегративниот модел на супервизија, со нејзината примена се обезбедува задоволување на различните потреби, значајни за успешна професионална работа во институции како што е Центарот за социјални работи.

Постојат три функции кои ја сочинуваат суштината на интегративниот модел на супервизијата (Waffle, 2005):

1. административна,
2. едукативно – развојна и
3. поддржувачка.

Слика 1. Функции кои ја сочинуваат суштината на интегративниот модел на супервизијата.



Harries, M. (1987) Discussion Paper on Social Work Supervision: Western Australia Branch of the Association of Social Workers. Bo: Morrison, T., (1993) Staff Supervision in Social Care Brighton: Pavillion Publishing.

### Административна функција

Раководењето со практичната работа ги вклучува најоптималните искористувања на целокупните ресурси на институциите каков што е Центарот за социјални работи, и е од голема помош за воспоставување на процесот на формална супервизија на стручната работа, а посебно развивање на нејзините административни функции (Waffle, 2005).

Оваа функција има за цел да обезбеди квалитетно давање на услуги и развивање на професионалните стандарди и стандардите на институцијата, помош на стручниот кадар кој е вработен да може да ја усогласи својата професионална улога во однос на професионалните стандарди, а посебно преку зајакнување на функцијата за контрола на квалитетот, како и адекватно искористување на ресурсите од социјалната заштита и ресурсите и

капацитетите од локалната заедница. Во оваа административна функција е застапена и структурална компонента, која исто така опфаќа елементи од менаџментот, недгледување и следење, евалуација и воведување на најдобрата можна пракса во процесот на работа (Predrag, 2007).

Административна функција се однесува на квантитативни и квалитативни аспекти од работата на стручниот професионалец во однос на корисникот на услугата, како и Центарот за социјална работа и истакнувањето на областите и секторите во кои треба подетално да се разработува и анализира. Реализацијата на административната функција на супервизијата ги опфаќа и развојот и културата на работа, која ги оспособува стручните и професионални кадри да бидат проактивни, креативни, лично одговорни, што им обезбедува и да се почитувани во однос на комуникацијата со другите. Целта на оваа функција е да ја зголеми ефикасноста, ефективноста и компетенцијата на стручниот кадар во институцијата (Predrag, 2007).

### **Едукативно-развојна функција**

Во реализацијата на едукативната функција се истакнува развојната компонента, а супервизорот е ангажиран на развивањето на културата на континуираното учење и усовршување, во која растот и развојот на знаењето и вештините на стручните работници посебно охрабрувале и поттикнувале. Преку реализацијата на оваа функција на супервизијата се поттикнува анализирањето на планираните и применетите интервенции и посебно, истражувањето на алтернативните стратегии (Waffle, 2005).

Најзначајна компонента на оваа функција е поткрепување на однесувањето базирано на учење и развој на самосвеста во позитивна корелација со достигните лични и професионални цели, уверувања, како и силата која е потребна за учење кај супервизираните стручни работници. Се очекува стручните работници да ги усвојат предвидените знаења и вештини и дека стручно ќе се оспособат, а оваа функција на супервизијата, низ својата развојна компонента, овозможува тие стекнати знаења и вештини да се продлабочуваат. Со тоа се создава креативен простор во кој стручните работници имаат можност да развијат сопствен професионален став, да станат свесни за сопствените можности и ограничувања и конструктивно и реално да ја вреднуваат својата

компетентност (Predrag, 2007).

Преку реализацијата на овие функции, стручните работници учат од сопствените искуства, трагаат по сопствени решенија за проблемите и со тоа остваруваат професионална самостојност и автономија. Посебно се истакнува елементот кој е поврзан со едукативната функција, кој се однесува на улогата на супервизорот во пренесувањето на сопственото знаење, вештини и информации на стручните работници, но не традиционалните начини на учење, туку со истакнатите елементи од искусствената размена (Waffle, 2005).

### **Поддржувачка функција на супервизијата**

Реализацијата на поддржувачката функција им помага на стручните работници да разберат, односно да научат како да се насочат на работата со корисниците/клиентите и како да се имплементира на конструктивен начин, преку отворено признавање и изразување на своите потреби. Фактот што професионалните работници и лично ги чувствуваат последиците од директниот ангажман на сложени кориснички проблеми, бара посебен вид поддршка од супервизорот. Во овој процес, професионалците, односно стручните лица ја гледаат својата улога во интеракцијата со клиентите, и преку размислување и анализа на односите од различни перспективи создаваат личен стил и единствен професионален идентитет (Predrag, 2007).

Преку спроведување на овие функции се интегрираат личниот и професионалниот развој на стручните работници, со посебен акцент на развојот на способноста на самооценување на сопствената пракса (внатрешна/самосупервизија). Соодветната употреба на функциите за супервизија им помага на стручните работници услугите на корисниците да ги даваат врз принципите на почитување на правата на корисниците, доверливост и заштита на нивните најдобри интереси, да ги синтетизираат и ја користат нивната професионалност и знаење, да ги усогласат своите професионални очекувања со барањата на услуга, да тежнеат кон професионален развој и редовно да се усовршуваат во одредени области на работа.

Потребата за супервизија се одредува според вредностите што ги носи.

Основната вредност на супервизијата се обезбедува при континуиран професионален развој и подобрување на квалитетот на обезбедените услуги. Понатаму, вредноста на супервизијата е и во учењето од лично искуство, свеста за прифаќање на проблемите и потешкотиите во работењето, емоционалниот развој на капацитет, како и капацитетот да се справат со стресот кој го придружува работата со клиентите (Predrag, 2007).

Покрај тоа, супервизијата ги интегрира практичните искуства со теоретското знаење, обезбедува поддршка за помагателите во нивната професионална работа, развива имагинација и креативност. Супервизијата создава можност за рефлектирање на својот професионален однос со клиентот, преглед на својата професионална пракса со што се зголемува довербата на стручните работници во нивната професионална работа (Waffle, 2005).

## **5. Видови на супервизија**

Во врска со фактот дали во организацијата постои позиција, односно работно место супервизор, или надворешни експерти се ангажирани да го спроведат процесот на супервизија, супервизијата може да биде надворешна и внатрешна.

### **Надворешна супервизија**

Во овој вид на супервизија, процесот го спроведува експерт кој не е вработен во организација / центарот за социјална работа. Ова, во принцип, го постигнува највисокото ниво на независност или неутралност на супервизорот, што придонесува кон други услови на супервизискиот процес, како што се доверба, интимност, еднаквост (Harris, 1987).

Од друга страна, надворешната супервизија може да биде скапа, тешко е да се организира во поинтензивен ритам, како што често се бара, посебно кај интензивни услуги за грижа за корисниците. Надворешната супервизија, односно надворешниот надзор може да се комбинира со внатрешниот. На пример, надворешен супервизор може да обезбеди стручна поддршка на внатрешните супервизори во помали интервали, додека интензивната и

редовната супервизија би била внатрешна. Важен фактор што влијае врз изборот на видот на супервизијата е големината на организацијата која ја обезбедува услугата, односно бројот на надгледувани работници и сложеноста на организацијата на работата. Освен тоа, процесот на супервизија треба да ги вклучува сите даватели на директни услуги во организацијата / Центарот за социјална работа (Waffle, 2005).

### **Внатрешна супервизија**

Овој вид на супервизија ја обезбедува експерт кој работи во Центарот за социјална работа. Иако, во принцип, тука независноста и неутралноста на супервизорот е пониска, неговото познавање на праксата може да биде значително повисоко отколку со надворешниот супервизор. Исто така, ваквата организирана супервизија може да биде поекономична, особено ако вклучува и други елементи на следење и поддршка (Harris, 1987).

Внатрешната супервизија може да се обезбеди преку едни на други, директно од страна на давателите на директните услуги. Овој тип на супервизија обично се нарекува интервју. Суштината на интерактивната поддршка се состои во брза, економична размена и информации за повратни информации кои се даваат меѓусебно од страна на непосредните даватели на услуги. Со ваков вид професионална поддршка, се негува токму реципроцитетот, размената веднаш по настанот, заедничкото искуство, искреноста и колегијалноста (Waffle, 2005).

## **7. Супервизија во социјална работа**

Супервизијата се развивала паралелно со развојот на оние професии кои се насочени кон помагање на луѓето кои се во неволја или во одреден ризик. Почнала да се обликува и оформува како посебен метод кој има за цел да им даде поддршка на професионалците кои се вработени, односно развивање на можностите за конструктивно справување од стресни ситуации, и зачувување на способноста за континуирано учење и надградување.

Се смета дека супервизијата како метод најпрво се појавила и развила во



рамки на медицинските третмани во Англија, а веднаш после тоа, како што се развила социјалната работа како професија, супервизијата се пренасочува и во оние подрачја и сегменти на човечките ресурси.

Супервизијата во социјалната работа се јавува при крајот на XIX век во Соединетите Американски Држави (САД). Исто како и сите методи на социјалната работа, супервизијата се развива и прилагодува на индивидуалните модели на помош, односно оние видови на социјална работа кои биле актуелни и во употреба (Harris, 1987).

Целите на супервизијата се насочувале и се обликувале истовремено со процесот на развој и професионализација на социјалната работа како професија. Првобитната улога на супервизијата била надзорна и организациона, меѓутоа со текот на времето добивала позначајна улога и во други области за поддршка на вработените во институциите, како што е професионалниот и личен развој. Во однос на различните модели и прастапи, суштината на воспоставување на процесот на супервизија е иста: да обезбеди колку што е можно поквалитетно ниво на услуга за корисниците и да им овозможи на професионалците кои што се вработени да го искористат максимално својот потенцијал во извршувањето на секојдневните професионални активности.

Современите дефиниции за супервизијата во социјалната работа ги потенцираат нејзините различни цели како што е водењето, насочувањето, поддршката и помошта во професионалниот развој, образованието, односно учењето со помош на искуствата и слично. Факт е дека процесот на супервизија е наменет за вработените и професионалците и претставува непосредна помош за нив, а директно помага и на корисниците, бидејќи им обезбедува поквалитетна и професионална услуга (Harris, 1987).

Во литературата можат да се најдат различни дефиниции за супервизијата. Ајдукович и Кајверт посочуваат одредени автори кои имаат различен фокус, во зависност од различните аспекти на супервизијата, кои ги сметаат за доминантно значајни како што се (Johnson, 1993; Johnson, 1999, Kayvert, 2001):

- ✓ зголемување на ефикасноста во психосоцијалната работа со луѓето;

- ✓ обезбедување на компетентна и одговорна личност за работа со корисниците;
- ✓ континуиран професионален развој и лична поддршка за супервизираните;
- ✓ помош во пружање на ефикасна помош со нагласување на правата на клиентот;
- ✓ препознавање на нови идеи, знаења, грижи и предизвици;
- ✓ улога и придонес на професионалниот кадар во непосредната работа со клиентот;
- ✓ можност за рефлектирање и поместување на своите граници за професионален напредок и делување.

Во Словенија супервизијата во социјалната работа и заштита на национално ниво е дефинирана како метод на трајно учење од работата која овозможува поквалитетно извршување на дејноста во социјалната заштита и го поттикнува и мотивира професионалниот и личен развој во различни области на работата. Супервизијата е воедно и еден од облиците и методите за професионално следење и заштита на квалитетната услуга за клиентите од страна на професионалците во организациите и институциите за социјална работа и социјална заштита (Djordjevic, 2015).

Помеѓу авторите во Србија, супервизијата е дефинирана како интеракциски процес во кој еден искусен и едуциран професионалец превзема одговорност да работи со друг вработен, сè со цел да се постигнат подобри лични, професионални и методскоорганизациони стандарди во работата со клиентот. Исто така супервизијата се дефинира како процес кој преку примената на стандардите обезбедува да се реализираат стручните задачи и активности преку професионалната поддршка и учењето, а супервизираните на тој начин го продлабочуваат сопственото знаење, компетенциите и можностите да превземаат одговорност за сопствената пракса, а со самото тоа да го подигнат нивото на квалитет за заштита на клиентот и корисникот (Ђорђевиќ, 2015).

Без разлика кој модел на супервизија претставуваат, сите овие дефиниции имаат заедничко бидејќи ја дефинираат супервизијата како метод или средство кое преку интерперсоналните процеси или соработка го подобрува квалитетот во областа на професионалната работа на стручниот кадар, како и личниот и професионален развој, а сето тоа претставува основ за реализација на примарната цел и суштина на процесот на супервизија во социјалната работа, а тоа е адекватно остварување на најдобрата услуга и интерес на корисникот (Johnson, 1993; Johnson, 1999, Cajvert, 2001).

## **8. Воведување на супервизија во Центрите за социјална работа во Република Северна Македонија**

Воведувањето на супервизијата во центрите за социјална работа во Република Северна Македонија се базира посредно на целите и стратешките правци и целите на Стратегијата за развој на системот на социјална заштита и Националната стратегија за развој на социјалната заштита (2010) и непосредно на одредбите на Правилникот за начинот на водење и содржина на евиденцијата за корисниците на правата од социјална заштита и документацијата за стручната работа, донесен од страна на Министерството за труд и социјална политика (2011).

Стратегијата за развој на системот за социјална заштита, како еден од основните цели за реформа на системот го одредува воведувањето на системот за квалитет во социјалната заштита (Национална програма за развој на социјалната заштита, 2010).

Квалитетните услуги се услугите кои се во најдобар интерес на корисникот. Тие мораат да ја уважуваат неделивоста на правата и целовитоста на потребите на корисниците, и треба да бидат навремени, рационални (ефикасни) и делотворни (ефективни), односно да ги произведуваат посакуваните и очекуваните исходи, односно резултати.

Патот до квалитетот подразбира воведување на нови стандарди и нова организација на работа, подобрување на стручните капацитети на вработените, воведување на лиценци и стручно напредување, акредитации за едукативни

програми и услуги.

Системот за квалитет, исто така, мора да биде следен и со воведување на механизми за контрола на квалитетот преку мониторинг, супервизија и евалуација на исходите од социјалната заштита, како и системите за независен надзор и контрола над стручната социјална работа.

Примената на англосаксонскиот или интегративниот модел на супервизија, односно административните функции кои овај модел ги диференцира од останатите, овозможува остварување на оваа цел во клучниот носител на системот за социјална заштита - Центарот за социјална работа.

Имено, административната функција има за цел да обезбеди квалитетно давање на услугите и зачувување и развивање на професионалните стандарди и стандардите на службата, помагање на стручните работници да ја усогласат својата професионална улога со професионалните стандарди (посебно преку зајакнување на функцијата контрола на квалитет) и соодветно користење на ресурсите на социјалната заштита и ресурсите на локалната заедница.

Во оваа функција е застапена и структуралната компонента, која опфаќа елементи на менаџментот, надгледувањето и следењето, евалуација и воведување на најдобри практики во процесот на работа. Административната функција се однесува на квантитативниот и квалитативниот аспект на работа на стручните работници во однос на корисниците.

Реализацијата на административната функција на супервизијата опфаќа развивање и одржување на културата работата, која ги оспособува супервизираните стручни работници да бидат проактивни, креативни, лично одговорни, што им обезбедува и да бидат и почитувани во комуникацијата со другите. Целта на таа функција е да ја зголеми ефикасноста, ефективноста и компетенцијата на стручните работници.

Понатаму, зајакнувањето на професионалните капацитети вработени во социјалната заштита претставува еден од стратешките насоки за развој, кои се дефинирани во Стратегијата за развој на социјалната заштита (2011-2021), која во потполност кореспондира со едукативната функција на супервизијата во Центарот за социјална работа. Преку истата, се истакнува развојната

компонента, а супервизорот е ангажиран на развивањето на културата за континуирано учење и усовршување, во која растот и развојот на знаења и вештини на стручните работници се посебно охрабрувани и поттикнувани.

Најзначајна компонента на овие функции е поткрепувањето на однесувањето базирано на учење и развој на самосвеста во позитивна корелација со достигните лични и професионални цели, уверувања, како и со силата и потребата за учење кај супервизираните стручни работници. Се очекува стручните работници да ги усвојат предвидените знаења и вештини и стручно да се оспособат, а ова функција на супервизијата, преку својата развојна компонента, овозможува тие стекнати знаења и вештини да се продлабочуваат. Така се создава креативен простор во кој стручните работници имаат можност да го развиваат сопствениот професионален став, да станат свесни за сопствените можности и ограничувања и конструктивно и реално да ја вреднуваат сопствената компетентност. Преку реализација на овие функции, стручните работници учат од сопствените искуства, трагаат по сопствени решенија за проблемите и со тоа ја остваруваат својата професионална самостојност и автономија.

Развојно-едукативната функција на супервизорот се остварува преку извршување на следните задачи (Bezic, 2007):

1. запознавање на приправниците и нововработените стручни работници со работните задачи (улога на супервизорот-ментор);
2. процената на компетенциите и поддршка во идентификувањето на потребите на стручните работници за понатамошен развој и обука; и
3. поддршка за нивното вклучување во новите форми на учење.

Посебно се истакнуваат едукативните функции кои се однесуваат на улогата на супервизорот во пренесувањето на сопствените знаења, вештини и информации на стручните работници, но не преку традиционалните начини на учење, туку со истакнати елементи на искусвена размена.

Зајакнувањето на професионалните капацитети, посредно се остварува преку зајакнување на личните потенцијали на вработениот, при што, носечка

улога има поддржувачката улога на супервизијата чија е цел е да им помогне на стручните работници за да се насочат на работата со корисниците и да го спроведат конструктивно, преку отворено препознавање и изразување на сопствените потреби. Фактот дека стручните работници ги чувствуваат и лично последиците од непосредното ангажирање на комплексните проблеми на корисникот, бара посебен вид на поддршка од страна на супервизорот.

Во овој процес, стручните работници ја согледуваат сопствената улога во интеракцијата со корисниците, а преку размислување и со анализирање на односот од различните перспективи градат личен стил и единственост во професионалниот идентитет. Преку реализацијата на оваа функција се интегрираат личниот и професионалниот развој на стручните работници, со посебен акцент на развивањето на способностите за самопреиспитување на сопствената пракса (внатрешна/самосупервизија).

Поддржувачката функција на супервизорот обезбедува (Boud, Keough, Walker, 1989): создавање на креативна атмосфера, во која стручните работници можат да ја согледуваат сопствената работа, како и ефектите од таа работа; дискусија за актуелната пракса, со цел за усогласување на пристапот и моделот на пракса; заедничко размислување и анализирање на потешкотиите во колегијалниот однос, преку асистирање во разрешувањето на евентуалните конфликти; и проширување на професионалните и личните увиди на стручните работници со цел за нивна адаптација и интеграција во процесот на работа.

Со Правилникот за начинот на водење и содржина на евиденцијата за корисниците на правата од социјална заштита и документацијата за стручната работа кои самостојно вршат работи од социјална заштита како професионална дејност, донесен од страна на Министерството за труд и социјална политика (2011), воспоставени се низа од нови правила, со кои, пристапот на корисникот, како и начинот и организацијата на работата во центарот за социјална работа се менува во повеќе нешта. Карактеристиките на организационите промени се адаптираат на промените во новиот начин на работа, кој од своја гледна точка, треба да им одговори на потребите на корисниците.

Програмата според која треба Центарот за социјална работа да

функционира, е базиран на методата водење на случај. Водењето на случај, според правилникот, означува систематски пристап во стручната социјална работа кој опфаќа повеќе активности, помеѓу кои се проценката, аранжирање на пристапот до услугите, планирање, координација, надгледување и евалуација на услугите кои треба да одговорат на потребите на конкретен корисник. Водењето на случај промовира индивидуална работа на случај во кој се вложуваат стручни ресурси во онаа мера во која тоа го бара едноставноста или комплексноста на случајот, и на начин кој што е пропишан со закон. Со други зборови, секогаш (а во согласност со законот, правилата, стандардите и процедурите од Правилникот) водителот на случај, претежно самостојно, а кога е тоа потребно во соработка со супервизорот, да изврши проценка на потребите на корисникот и со него, (но и со другим релевантни актери, меѓу кои е и самиот корисник) да изготви план на услугите кои одговараат на потребите на корисникот. Кај посложен случај, на пример, водителот на случајот во соодветна стручна соработка со супервизорот, ќе ги искористи стручните ресурси од Центрот за социјална работа и од окружувањето, формирајќи *ad hoc* тим, кој би бил составен од професионалци чија експертиза и искуство одговараат на барањата на одредена конкретна задача.

Според Британската асоцијација на социјални работници, заедничкото донесување на одлуки се базира на неопходноста од критичко преиспитување на праксата на секој стручен работник и има неколку предности, како што се: колегијална размена и преиспитување на професионалните одлуки, заштита на корисниците и на нивните права, заштита на стручните работници (во смисла на обезбедување стручните работници да не се најдат во ситуација која ги надминува нивните компетенции и способности или кај нив да предизвикува силни емоцијални реакции и отпори), заштита на службата и остварување на оптимална отвореност и поделена одговорност без загрозување на автономијата на стручните лица.

Супервизорот го води како работно место во Центарот за социјална работа, што укажува на фактот дека процесот на супервизија во центарот трае временски неограничено, а не во циклуси, како што е тоа поставено во другите средини, како на пример во Словенија, каде што е застапен холандскиот модел на супервизија.

Нова систематизација, на пример, покрај позициите на супервизорот, подразбира и позиции за раководителите на случаи. Овие три улоги, практично, стануваат основа за функционирање на центрите за социјална работа, а нивната поврзаност и усогласеност станува услов за успешна работа со корисниците.

Супервизијата се базира на партнерство помеѓу супервизорот и стручните работници, преку соработката на супервизорот и раководителот на службата во Центарот за социјална работа. Ако само една (или повеќе) страни не учествуваат активно во овој процес, или го поречуваат, истиот не може да биде во потполност ефективен и корисен. Затоа, од исклучително значење е одговорностите да бидат јасно определени, а улогите да бидат прецизно дефинирани.

Дефинирањето на улогите е значајно и од аспект на одредувањето на односите кои се воспоставуваат во Центрите за социјална работа. Оснодниот кон некој или кон нешто, се состои од сознанија, емотивни и сакани компоненти, што исто така, се претставува и обележување на ставовите.

Ставовите го обликуваат однесувањето на поединците, влијаат на реакциите и на мотивацијата. Истовремено, соодветен, позитивен став кон организацијата и методологијата на работа претставува клучен услов за продуктивноста. Промените во организацијата нужно се проследени со промените на ставовите/односите на вработените. Тоа е процес кој не се одвива лесно, а токму темпото на промена на ставовите/односите кон новите улоги и одговорности, односно евентуалната нова и правилна организација во Центарот за социјална работа, ќе ги одредува и суштинските односи во секодневната интеракција во установата, односно односот кон корисникот и односот кон колегите.

Улогата на супервизијата во така сложени релации, е во тоа што, таа треба да помогне и да поттикне успешна промена на односите во центрите за социјална работа, а промената на односите е пат кон остварувањето на квалитетна услуга за корисниците.



Во овој контекст, добивката од супервизијата може да се дефинира како (Salus, 2004):

- ✓ унапредување на односите кон себе, корисникот и кон установата;
- ✓ олеснето прифаќање и совладување на новите процедури;
- ✓ успешно прифаќање на новините во организацијата на центарот;
- ✓ зајакнување на постоечките лични и професионални капацитети;
- ✓ развивање на нови стручни компетенции;
- ✓ развој на поддржувачката култура во организацијата; и
- ✓ квалитетна услуга за корисниците.

Во поголемиот број земји кои имаат добро втемелена пракса на супервизија, јасноста на улогите и одговорностите на поединечни актери се постигнува преку процесот кој што појаснува што е целта и каде се границите на супервизијата, со што се постигнува избегнување на можните конфликти, амбиваленција и различно разбирање на супервизијата. Ова, искусвено е многу значајно за супервизираните стручни работници и може, во позитивен контекст, да се примени и на односот на стручниот работник со корисниците на услугите (Unison Scotland, BASW UK, 2009).

Основна претпоставка за успешна супервизија е дека стручните работници се компетентни професионалци, кои знаат што и како треба да работи, а улогата на супервизорот во тој процес е да насочува, одобрува и следи, процесот на давање на услуги за корисниците да се одвива соодветно, но и да го поттикнува и понатамошниот развој на самите стручни лица.

И наспроти фактот дека улогите и одговорностите на сите актери во процесот на супервизија заемно замижуваат и дека понекогаш доаѓа и до нивно поклопување, преку Правилникот за начинот на водење и содржина на евиденцијата за корисниците на правата од социјална заштита и документацијата за стручната работа во Центрите за социјална работа дефинирани се овластувањата и одговорностите на раководителите, супервизорот и водителите на случаи, како и нивните посебни овластувања.

Супервизискиот процес започнува со мониторинг на работниот процес, односно, со анализа на поединечни предмети, при што, водителот на случај и супервизорот поминуваат низ сите фази на видење на случајот.

Улогата на супервизорот произлегува е да следи дали се испочитувани стручните процедури, пропишаните рокови, дали активностите кои се спроведуваат се во согласност со најдобрите интереси на корисникот, дали се вклучени сите релевантни актери и друго.

Со стекнувањето увид во начинот на работењето на супервизорот, неговите општи и стручни компетенции, како и професионалниот стил, супервизорот ги открива проблемите и потешкотиите со кои водителот на случај во својата работа се среќава, како и неговите лични и професионални капацитети и амбиции. Токму тука се отвора простор за индивидуална работа со водителот на случај, кој треба да резултира со надминување на проблемите и со зајакнување на личните и професионалните компетенции на водителите на случаи.

Целта на индивидуалната супервизија е, значи, следење и заштита на квалитетот на стручната работа, како и помош при надминувањето на проблемите и потешкотиите во работата. Исто така, целта на индивидуалната супервизија е стекнување на постојано професионално усовршување на супервизорите кои го водат случајот и зајакнување на нивните лични и професионални компетенции.

Индивидуалниот супервизиски процес започнува со формулирање на проблемот и со дефинирање на приоритетите. Проблемите можат да се однесуваат на било кој аспект на работа на водителот на случај, како што се проблеми во конкретен случај, во однос со колегите, личен проблем кој се рефлектира на работата со корисникот, потребата од нови знаења и стручно усовршување и слично.

Утврдувањето на хиерархијата на проблемите или утврдувањето на приоритетите, е всушност основа за почеток на циклусот на индивидуална супервизија, кој во голема мера одговара на циклусот за водење на случај, и истиот се состои од следните фази:

1. Поставување на цели при што, пред сè е неопходно да се одредат областите во кои ќе бидат поставени целите:

- ✓ Цели кои се однесуваат на работните задачи (на пример, процедури, обем на работа, рокови и слично);
- ✓ Цели за учење или развој (недостаток на знаење, стручно усовршување и друго);
- ✓ Лични цели (слабости или силни страни на кои самиот водител на случај сака да работи со помош на супервизор).

2. Изработка на акционен план, кој се однесуван на идентификација на конкретни активности кои е потребно да се преземат за да се реализираат претходно поставените цели.

3. Опсервација и следење – критериумите за успешност мора да бидат објективни, јасно дефинирани и однапред познати. За да може супервизорот да го следи напредокот, односно за да може да го „измери“ прогресот на водителот на случај, тој мора да утврди преку кои индикатори, односно показатели, ќе го прави тоа, и истите на некој начин да ги направи мерливи.

4. Процена на напредокот – проценување во однос на целите, како фаза во процесот на супервизија, во голема мера е условена со квалитетот на работата на супервизорот во претходните фази. Доколку тој добро ги има поставено целите, односно доколку истите се јасни, мерливи и релевантни (СМАРТ техника) и ако следењето и водењето на евиденција го има завршено како што треба, процената на напредокот ќе биде објективна и нема да претставува проблем.

5. Планирањето на нов циклус, подразбира дека супервизорот, заедно со водителот на случај, ги дефинира чекорите кои водат кон реализација на целите кои не се остварени и ги анализира новите задачи кои треба да се остварат во следниот период на супервизија. На тој начин, се влегува во нов циклус на супервизиски процес, односно во фаза на редефинирање на старите и поставување на нови цели.

Во овој процес, супервизорот мора да има способност својата улога да ја прилагоди кон потребите на секој водител на случај, како и, истата да ја усогласи со барањата кои произлегуваат од работата на конкретни предмети. Ова барање за потполно индивидуален пристап, најдобро може да се илустрира преку разликите во улогите кои супервизорот ги има во однос на приправниците и помладите работници и водители на случај кои се со долгогодишно искуство.

Имено, доколку станува збор за нов работник, кој нема искуство во работењето, улогата на супервизорот е да му помогне за да го разбере самиот процес на работа и да ги совлада процедурите, односно да се стекне со знаења и вештини кои се неопходни за успешно извршување на работите кои му се доверени. Исто така, улогата на супервизорот е, и да му помогне да се вклопи во колективот и со колегите да воспостави добри односи, но и кон корисниците да развие професионален и компетентен однос.

Во случај кога станува збор за искусни работници, улогата на супервизорот е да им помогне да ги сфатат новините во начинот на работа на Центарот за социјална работа (или, во наши услови, станува збор за методите за водење на случаите и супервизијата), но и да ги прифатат и да ги совладаат новите работни процедури. И во случај кога се говори за искусни работници, повторно, супервизорот е гарант за квалитетот на работниот процес. Исто така, супервизорот треба да им помогне да развијат нови и посилни постоечки лични и професионални компетенции и да им овозможи на помладите или помалку искусни колеги помош, за нивно професионално развивање, пред сè, низ процесот на групна супервизија.

Авторот Mid (1990), говори за промена на улогите на супервизорот во однос на потребите на супервизантот кои зависат од тоа до која точка стигнал супервизантот во својата кариера. За почетниците (приправници и стручни работници кои започнуваат со работа) најдобро и најсоодветно е супервизорот да ја преземе улогата на ментор. На супервизантот, во оваа фаза му треба, пред сè, поддршка, разбирање и топол пристап и сигурност.

Кај помладите супервизанти, кои веќе работат самостојно, супервизорот би требало да ги поттикне и да ги поддржи позитивните промени во нивното

професионално однесување и да им помогне да ги отстранат блокадите кои им задаваат одредени потешкотии во работењето. Улогата на супервизорот, во овој случај, е пред сè, поддржувачко-едукативна.

За супервизантите кои се веќе на врвот од својата кариера, односот на супервизорот и супервизантот е однос кој е еднакво на оние кои комплементарно делуваат и во овој случај, улогата на супервизорот повеќе е консултативна (Mid, 1990).

Без разлика на која од улогите на супервизорот ќе биде ставен акцент, неопходно е процесот на индивидуална супервизија да се организира на начин кој ќе обезбеди континуитет и доследност на тој процес и кој ќе доведе до најдобри можни ефекти, како за конкретниот водител на случај, така и за центарот за социјална работа во целина.

Покрај индивидуалната супервизија, супервизорот, во зависност од потребите и можностите, во Центарот за социјална работа ќе организира и групна супервизија.

Групната супервизија е супервизија која се одвива во групата на стручни лица, каде што, интеракцијата на групата и супервизорот низ групниот процес, представува основ за нивното разбирање на самите себе како професионалци, корисниците со кои работат, како и целите, основните вредности и суштината на услугите од областа на социјалната заштита.

Интеракцијата и размената во контекст на групен процеса, претставува основен фактор за напредување на секој член поединечно, но и на Службата, како и на Центарот за социјална работа во целина. Целта на групната супервизија е да им помогне на членовите на групата да ги согледаат и интегрираат сите фактори кои влијаат на нивната професионална работа и на тој начин да развијат нови и да ги зајакнат постоечките лични и професионални компетенции. Работата во група придонесува кон оваа цел, со тоа што овозможува интеракција помеѓу членовите на групата, размена на искуства и взаемна поддршка.

Процесот на групната супервизија треба да резултира со усогласување на стручните пристапи во службата, од една страна, и вредностите, ставовите и

кодексот на праксата, од друга страна, а сè со цел за обезбедување на поквалитетни услуги и за заштита на најдобрите интереси на корисниците.

За разбирање на групната супервизија, важно е нејзиното разликување од сродните поими, што најдобро може да се види во споредбата при одредувањето на групната супервизија, тимската супервизија и интервизијата (Правилник за организација и развој на Центрите за социјална работа, 2005).

А) Група супервизија – членовите на групата не работат на иста задача/случај; зборуваат за проблемите и ситуациите кои се случуваат надвор од групата, а интеракцијата на самите членови на групата станува тема на супервизијата само доколку допринесува во разјаснување на поединечен случај или нарушената позитивна атмосфера на групата.

Б) Тимска супервизија – членовите на тимот се меѓусебно поврзани со заедничка задача, интензивна соработка и процес на работа, супервизијата е насочена на меѓусебните односи на членовите на тимот и на самиот процес на работа.

В) Интервизија – групата со релативно изедначени стручни лица, разменува искуства и ги анализира поединечните случаи при што, сите ја вршат улогата на супервизори.

Индивидуалната и групната супервизија се два комплементарни процеси со заеднички општи цели, но со различен фокус, методи и техники на работа. Заедничката цел е остварување на функцијата на супервизијата на најкорисен начин и во согласност со карактеристиките на процесот во кој се одвива супервизијата.

Така, на пример, административната функција во индивидуалната супервизија ќе се остварува низ совладувањето на водителот на случаи на новите работни процедури, при што, супервизорот ќе му помогне на водителот во деловите на работа кои му задават потешкотии, додека пак, во групната, преку групна дискусија ќе се обезбеди генерално поуспешно прифаќање на новините во Центарот за социјална работа во кој тие работат. Во табелата бр.1 прикажана во продолжение, даде е приказ на остварувањето на функциите на супервизијата во зависност од видот на супервизијата.

Имајќи го предвид широкиот опсег на работа на супервизорот (следење на работниот процес, обука, давање на поддршка), различите области на делување (поединачни случаи, меѓучовечки односи, организациска култура) и фокусите (поединец, група, колектив) во текот на супервизорскиот процес, супервизорот треба да располага и со широк спектар на знаења и вештини, као и со познавање на методите и техниките кои се неопходни за успешна супервизорска работа.

Правилникот за стандардите и организацијата на Центарот за социјална работа при Министерството за труд и социјална политика (2005), како услов за извршување на работите на супервизорот неведува: висока стручна подготовка (VII/1), најмалку 5 години искуство и посебни знаења и вештини за извршување на тие работи и работни задачи.

Табела 1. Остварување на функцијата во зависност од видот на супервизијата

ИНДИВИДУАЛНА СУПЕРВИЗИЈА		ГРУПНА СУПЕРВИЗИЈА
АДМИНИСТРАТИВНА ФУНКЦИЈА	<p><b>КОНКРЕТНИ РАБОТНИ ЗАДАЧИ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Совладување на новите работни процедури</li> <li><input type="checkbox"/> Унапредување на ефикасноста и ефективноста во работата</li> <li><input type="checkbox"/> Надминување на проблемите и потешкотиите во работењето</li> <li><input type="checkbox"/> Усогласување на професионалните улоги со професионалните стандарди со зајакнување на функцијата контрола на квалитетот</li> <li><input type="checkbox"/> Поттикнување на личната одговорност и способност за донесување на одлуки</li> </ul>	<p><b>ПРОФЕСИОНАЛНА ПРАКСА</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Поуспешно прифаќање на новините во организацијата на работата на ЦСР</li> <li><input type="checkbox"/> Стандардизација на работниот процес</li> <li><input type="checkbox"/> Зачувување и унапредување на професионалните стандард и стандардите за квалитет на работата на ниво на цела служба и ЦСР во целина</li> <li><input type="checkbox"/> Развивање и одржување на посакуваната организациска култура</li> <li><input type="checkbox"/> Усогласување на стручните пристапи во службата од една, и вредностите и кодексот од праксата од друга страна</li> </ul>

<b>ЕДУКАТИВНО – РАЗВОЈНА ФУНКЦИЈА</b>	<p align="center"><b>УЧЕЊЕ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> утврдување на образовните потреби, односно недостатокот од знаење за конкретен водител на случај, како и неговите капацитети за учење и развој</li> <li><input type="checkbox"/> развивање на потребите од постојано стручно усовршување</li> </ul>	<p align="center"><b>ОБУКА</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> развој на нови и зајакнување на постоечките лични и професионални компетенции</li> <li><input type="checkbox"/> негување на културата на учење</li> </ul>
	<b>ПОДДРЖУВАЧКА ФУНКЦИЈА</b>	<p align="center"><b>ПОДДРШКА</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Идентификување на личните и професионалните слабости и сили на конкретен водител на случај</li> <li><input type="checkbox"/> Охрабрување на препознавањето и изразувањето на сопствените потреби и чувства</li> </ul>

Извор: Организација и развој на центрите за социјална работа, 2005

Имајќи предвид дека последниот услов не е прецизно определен, со анализа на работите и работните задачи на супервизорот се дошло до една листа на основни компетенции кои супервизорот би требало да ги поседува, а кои можат да се поделат на општи и стручни.

Општите компетенции, пред сè, се однесуваат на познавањето и вештините за примена на задолжителните документи, кои се однесуваат на системот на социјална заштита (Стратегија за развој на социјалната заштита (2011-2021), Правилник за стандардите и организацијата на работата на Центрите за социјална работа и важечките законски прописи, 2005) и вештини за комуникација (активно слушање, вештини за поставување на прашања, избор на информации, невербална комуникација, бариери во комуникацијата, решавање на конфликти и слично).

Посебните компетенции на супервизорот опфаќаат знаења и вештини кои се неопходни за планирање, реализација и следење на процесот на супервизија во Центарот за социјална работа. Би требало да се нагласи и тоа дека познавањето на методологијата на водење на случај, односно на циклусот на водење на случај е претпоставка за успешна работа на супервизорот и дека тој мора да поседува знаења кои се поврзани со моделите за проценка на



потребите, методологија за планирање на услугите, примена на скали и техники за проценка и водење на евиденција и документација.

Природата на групата и посебните карактеристики на групниот процес, покрај тоа што подразбираат примена на специфичните методи и техники на групната работа, бараат и посебни знаења и вештини на супервизорот, како што се следните (Hawkins, Shoet, 2012):

- ✓ Познавање на различните аспекти на групниот процес и групната динамика;
- ✓ Вештини за водење на групен состанок (подготовка, воспоставување на правила, структурирање на состанокот, водење на состанокот);
- ✓ Вештини за поттикнување на заедничката соработка, размена и поддршка.

Овие знаења и вештини се само претпоставка за водење на супервизорскиот процес, успешноста произлегува од остварувањето на техничките услови, мотивираноста на соработниците, изборот на методи и техники, но и од личниот стил на супервизорот.

Методите и техниките на супервизијата се многу разновидни, меѓусебно се комплементарни и условени. Изборот на методите зависи од повеќе фактори, а пред сè, од фазите на самиот супервизорски процес. Така зборуваме за методите кои се користат во текот на мониторингот на работниот процес, како што се: набљудување, набљудување со учествување, интервенирање, консултации, повторен преглед.

Понатаму, методите во текот на индивидуалниот супервизорски процес се: дијалог, советување, рефлексивност, Сократова метода, брејнсторминг, симулација и слично (Hawkins, Shoet, 2012).

Оваа поделба можеби може да делува помалку губо, бидејќи има многу мал број на методи кои ќе се користат исклучително во една фаза, неопходно е нивно комбинирање во текот на супервизорската работа, за да може да се оствари позитивен ефект од супервизијата. Затоа, секако, најблагодарно е методите да се набљудуваат во однос на целта, па потоа да се зборува за

методите за следење, собирање и обработка на податоците и методите на учење, независно од тоа во која од фазите се оставруваат овие цели.

Кога зборуваме за методите и техниките на учење во супервизискиот процес, важно е да се нагласи дека во процесот на супервизија може да се користат сите методи на учење на возрастните, но и дека, имајќи ја предвид природата на самиот супервизиски процес, предност имаат оние методи и техники кои се базираат на искусственото учење. Овие методи инаку се применуваат повеќе кога станува збор за возрастните, бидејќи тие во процесот на учењето носат со себе свои претходни искуства, знаења, различни способности и вештини кои ги развиле со текот на годините, свој личен стил и слично.

Исто така, возрастните во однос на процесот на учење имаат поинакви очекувања, отколку што е тоа случај со децата. Имено, тие сакаат напредок кој е остварен во процесот на учење, да го пренесат на својот личен живот и работа и од тоа да имаат многу конкретна добивка, која се согледува низ личниот и професионалниот раст и развој.

Еден од најприфатените модели на учење, дал David Kolb, кој се занимавал со набљудување и проучување на налините на кои учат возрастните. Тој верува дека искуството, или правањето на работите, само за себе не е доволно за ефикасно учење. Слично на тоа, самата контемплација или размислување за работите нема да доведе до ефикасно учење. Она што е потребно е комбинација на двата елементи. Колб врз база на своите забелешки развил четворостепен процес, кој ги содржи следните елементи (Кнарам, Morrison, 1998):

Шема 1. Колбов циклус



Извор: Кнарам, J., Morrison, T. (1998.) Making the most of supervision. Brighton: Pavilion Publishing.

Учење, значи, започнува со конкретно искуство во некоја ситуација или во текот на некој настан, кој човекот подоцна во мислите уште еднаш го препорачува (рефлектира), потоа се обидува да заклучи што е тоа што веќе го знае за предметот или што за него знаат другите, прави интеграција на новото во постоечкото знаење и искуство, извлекува заклучоци и конечно, новонастанатите сознанија ги користи во слични ситуации во иднина.

Процесот на „преработка“ на искуствата, односно забележувањето преку размислување, како што многу други ја дефинираат рефлексијата, е посебно важно во оние ситуации кога не постојат „универзални знаења“ кои може да се применат на сите ситуации, туку е неопходно во секој конкретен случај да се дојде до најдоброто можно решение токму врз база на комбинациите од новите информации со веќе постоечкото искуство.

Не постојат знаења и вештини кои водителот на случаи ќе го оспособи за успешно решавање на сите случаи на кои ќе најде работејќи со корисниците на услуги на социјалната заштита. Затоа, тие постојано мораат да ги преиспитуваат своите искуства, да ги разменуваат со другите и на тој начин да ги редефинираат и повторуваат во континуитет (Kobolt, Žorga, 2000).

Рефлексијата како согледување на искуствата е една од најмногу користените методи која се употребува во сите фази на супервизискиот процес. Основна намена на рефлексијата во супервизијата е одржување на искуството. Бидејќи промените во супервизискиот процес се мошне напорни за супервизантот, во процесот на искуствено учење, а посебно при рефлексијата, многу е важна поддршката на супервизорот, доколку станува збор за индивидуална или поддршка на други членови на групата, доколку е во прашање групна супервизија.

Дијалогот е разговор (говор) на двајца и од монологот се разликува по тоа што во него мислата секогаш е отворена за други и упатена е кон други. Мислата која се упатува кон другиот е проследена и со извесен емотивен однос кон него, што условува двонасочна комуникација во дијалогот. Таквиот однос помеѓу соговорниците се воспоставува таму каде што тој се води организирано и со одредена цел, односно со одредени цели.

Таквиот дијалог станува и наставна метода, и со самото тоа незаобиколива во примената на едукативната функција на супервизијата. Целта е, со него да се дојде до нови знаења, односно да се обноват, утврдат или проверат стекнатите знаења. Токму затоа што во дијалогот мислата е упатена кон друг и што предизвикува негово реагирање, размената на мислењата и расправата за предметот на разговор, тој (дијалогот) овозможува да се дојде до вистината, до одредени знаења за тој предмет. Тоа е дидактичка вредност на дијалогот. Без него, не може да се замисли класичното, но ниту активното, а ни интерактивното учење, на кое во супервизијата посебно се инсистира.

За разлика од индивидуалниот процес на супервизија во кој фокусот на дијалогниот однос ги ограничува можностите на супервизорот за креативност во користењето на различните методи, групната супервизија, со својата специфична динамика нуди повеќе методолошки алтернативи за искусствено учење (Kobolt, Žorga, 2000).

Дискусијата, на пример, претставува метода која се потпира на активното учество и интеракцијата на лице кои дискутираат на одредена тема, и е многу корисна при проучувањето на ставовите, помага во измена на лошите и асоцијалните ставови (Lundsbye, Sandell, 2001).

Имајќи предвид дека основниот проблем е поврзан со формирањето или немањето на ставови за во тоа да се постигне вистинско усвојување на посакуваните ставови, а не само формално согласување со нив, постоечките цврсти ставови на учесниците мора да се „одмрзнат“ за да се усвојат нови. Слободна дискусија, умешно водена од страна на супервизорот, може да помогне во постигнувањето на оваа цел во ситуации кога предавањето или некоја друга директна метода би била отфрлена како наметнување на мислење. Кога станува збор за супервизијата, дискусијата може да се применува не само како посебна метода, туку и како составен дел на некои други методи, како што се студијата на случај, играњето на улоги, симулациите и други, со цел за да се анализираат добиените резултати и да се разменат мислења помеѓу учесниците (Kobolt, Žorga, 2000).

Студијата на случај ги насочува учесниците на одлучување, решавање на проблемите и кон активно делување преку задавање на конкретни проблем-

ситуации кои треба да се разрешат. На конкретниот проблем најдобро се ангажираат постоечките искуства и се пронаоѓаат нови начини на делување.

Копирањето или имитирањето на стварниот живот со цел за учење, ја воведува и методата на симулација која се користи со цел за да се нагласи реалноста на некој настан или проблем на кој работи водителот на случај, додека максималното претставување на стварноста се постигнува со играње на улоги.

Играњето на улоги е облик на искусвено учење во кое поединецот учи за даден вид на ситуација, вистински поминувајќи низ неа. На учесниците им се задава проблем ситуација со дефинирани улоги на актерите на настанот. Преку сценското одигрување на улогите, учесниците се ставаат директно во позиција на предвидените актери и така непосредно, со лично искуство поминуваат низ одредени ситуации и улоги. Оваа техника има потенцијална вредност за непосредниот учесник, но и за групата во целина која учи со набљудување и анализа на сценските случувања, како и преку комуникацијата после одигрувањето на сцената (Lundsbye, Sandell, 2001).

Со цел за следење на работниот или супервизискиот процес, супервизорот пред сè, ќе го користи набљудувањето или опсервацијата. Набљудувањето како метода се разликува од обичното набљудување по тоа што има цел, план, истото е систематско (се регистрираат само оние работи кои се од значење), контролирано (води грижа за условите во кои се набљудува појавата) и е објективно (регистрирањето на појавите јасно се разграничува од објаснувањата и толкувањата). Супервизорот во својата работа, користи различни облици на набљудување, а набљудувањето со учество, само тогаш кога учествува во работата со кој го води случајот, без разлика дали присуствува при неговата комуникација со корисникот или кога заедно со него работи на случајот. Квалитетно поставениот процес на следење подразбира дефинирање на јасни критериуми на набљудување, и техника на бележење, која овозможува трајна достапност на информациите кои се структурирани според критериумите на опсервација, и така, ја олеснува и евалуацијата (Lundsbye, Sandell, 2001).

Техниките кои го олеснуваат и кои го унапредуваат процесот на следење со интервју и прашалник. Имено, интервјутото е техника на собирање на податоци

врз основ на структуриран разговор, која овозможува три видови на резултати: опис на состојбата, донесување на заклучоци и истражување на емоциите. Важна карактеристика на интервјуто, која го одликува и набљудувањето со учествување и други значајни методи во супервизијата, е тоа што покрај тоа што овозможува собирање на податоци, овозможува и непосредно интервенирање во работата. Од друга страна, пак, прашалниците овозможуваат снимање на фактичката состојба и собирање на одредени ставови, оцени или судови на анкетираниите лица (Kobolt, Žorga, 2000).

Планирањето претставува сложен процес, кој подразбира вештини за управување со времето, ресурсите и активностите. Изработката на акциониот план за работата со водителот на случај, кој обезбедува систематично и етапно остварување на целите, е мошне отежнато без владеење на наведените вештини. Планирањето, пред сè, подразбира поставување на целите, а за тоа од голема корист е СМАРТ техниката. Квалитетното планирање е такво што овозможува мерење на резултатите од супервизиската работа и се базира на целите кои се специфични, мерливи, соодветни/достижни, релевантни и временски одредени (Lundsbye, Sandell, 2001).

Процената на исполнетоиста на целите, покрај освртот на минатиот труд, односно на минатата работа и процената на успешноста, претставува и основ за понатамошен супервизиски процес. Во тој процес, супервизорот продолжува и ја продлабочува работата со конкретен водител на случај, при што, за неговата мотивација од големо значење е чувството на задоволство и на оствареност во претходниот период. За да обезбеди такви чувства кај водителот, супервизорот мора да ја владее техниката на повратна информација која е важна, бидејќи овозможува размена на актуелните чувства и разбирање на случувањата и настаните на самиот супервизиски состанок. Значењето на ова техника е во тоа што покрај индивидуалната супервизија, значајна улога има и во групниот процес и тоа во следните насоки: супервизорот кон групата, супервизорот кон членот на групата, групата кон супервизорот, членот на групата кон супервизорот, членовите на групите меѓусебно (Carroll, 2014).

Евалуацијата на супервизискиот процес е нужна и наопходна на крајот на секој супервизиски циклус, а и често доколку во текот на процесот, за неа се

покаже потреба. Методите и техниките за евалуација може да бидат разновидни, во зависност од тоа дали се работи за квантитативна или квалитативна евалуација (Carroll, 2014).

Евалуацијата однапред се планира преку дефинирање на критериумите за успешност на самиот почеток на активностите. Врз основа на овие критериуми се одредува областа на набљудување и собирање на податоци. На крајот од процесот, евалуацијата овозможува согледување на успешноста на некои активности во однос на поставената цел или цели (Carroll, 2014).

Документирањето на супервизискиот процес е важно од повеќе причини. Пред сè поради тоа што на крајот на супервизискиот циклус супервизорот има обврска да му даде годишен извештај на раководството. Следната причина е во значењето на поседувањето на документацијата која се води во текот на целиот супервизиски процес, бидејќи тоа му овозможува полесно следење на напредокот на водителот на случај и укажува на можните насоки во следниот супервизиски процес. Документацијата може да биде во класичен пишан облик: белешки, дневници и извештаи или дополненија на ехничките средства, како што се видео и аудио записите (Lundsbye, Sandell, 2001).

Уште една многу важна улога на супервизијата, со која може да се заокружи приказот на супервизијата во Центрите за социјална работа е влијанието и значењето на супервизијата на организациската култура. Негувањето на организационата култура во досегашната пракса било недоволно застапено, но во новите, реорганизирани услови се јавува како еден од основните фактори за успешност и развој на организацијата каква што е Центарот за социјална работа (Carroll, 2014).

## ИСТРАЖУВАЧКИ ДЕЛ

Супервизијата денес претставува нужна потреба во професионалната работа на сите оние што непосредно работат со луѓе. Иако постои големо согласување на познавачите и стручните лица за значењето на супервизијата, сепак, не постои единствено нејзино определување на поимот, ниту пак, единствен модел на супервизија.

Дефинициите што се прикажани намерно се категоризирани во таа насока, како во суштина се сфаќа самата супервизија, како се дефинира, на кои процеси, методи, активности, предизвици и слично.

- Супервизијата претставува процес на соработка помеѓу оние чија одговорност е да постапат во согласност со постоечките сознанија, економските можности, планови и програми на соодветни институции и служби. Ова е само една од основните карактеристики на процесот на супервизија кој во нашата земја, се уште се третира од аспект на идна професија.
- Супервизијата исто така претставува процес на интерперсонална реакција во која една личност, односно супервизорот среќава друга личност т.е. супервизираниот, со цел зголемување на неговата делотворност во психо-социјалната работа со луѓето.
- Супервизијата е процес во кој еден стручњак има одговорност да работи со друг стручњак како да се постигнат одредени професионални, лични и организациски цели кај супервизираниот. Тие цели вклучуваат обезбедување на компетентен одговор на непосредна работа со корисниците и континуиран професионален развој.

Супервизијата придонесува за максимални резултати во работењето на социјалните работници пред се во квалитативна но и во квантитативна смисла. Супервизијата им помага на стручњаците за ефикасност во работењето и справувањето со стресот на работното место.

Ова истражување ја утврдува потребата, можностите и предусловите за практична примена на современите трендови во социјалната работа меѓу кој еден од нив секако е супервизијата.



## 1. Цели на истражувањето

Целта на ова истражување е утврдување на ставовите на социјалните работници, педагозите, психолозите и останатиот професионален кадар во Центрите за социјална работа за процесот на супервизија и нејзиното значење во нивниот професионален развој. Податоците од ова истражување се прибавени од анкетен прашалник, Анкетниот прашалник е анонимен, и се состои од 20 прашања кои се составени во соогласност со целите на истражувањето.

Втората цел исто така е и да се проучат перспективите за развој на супервизијата од аспект на потребата, можностите и предусловите за практична примена на современите трендови во социјалната работа. Од вака поставената општа цел на истражувањето произлегуваат следните посебни цели:

- *Да се проучи дали постои поврзаност меѓу перспективите за развој на супервизијата и сложеноста на проблемите со кои се среќаваат професионалците во секојдневното работење.*
- *Да се проучи дали постои поврзаност помеѓу перспективите за развој на супервизијата и континуираната едукација на професионалците.*
- *Да се проучи дали постои поврзаност помеѓу перспективите на развој на супервизијата и можностите за комбинирање на актерите во спроведувањето на социјалната заштита.*

Резултатите од истражувањето очекуваме да придонесат во давање предлози за воочување на најповолната насока за развој на супервизијата во центрите за социјалната работа.

## 2. Предмет и основна хипотетичка рамка на истражувањето

Основен предмет на истражувањето се перспективите за развој на супервизијата во Центарот за социјална работа од аспект на сложеноста на проблемите, потребата од континуирана едукација, плурализам во социјалната заштита (невладиниот сектор, приватниот, јавниот сектор) и веројатноста од појава на очекуваните ризици кои може да се најде во овој процес.

### 3. Хипотези на истражувањето

Општата хипотеза гласи:

- Перспективите за развој на супервизијата во Центарот за социјална работа се условени од административното и организациско усложнување во давање на услугите.

Поединичени хипотези се следните:

- Поради состојбата на присуство на сложеност на проблемите со кои се соочуваат социјалните работници во своето секојдневно работење потребата од супервизија е неминовна и неопходна, заради соодветен третман.
- За примена на плурална заштита (семејство, НВО, приватниот и државниот сектор) како и во Центарот за социјална работа, основен предуслов е воведување и успешно спроведување на процесот на супервизија.
- Потребата за следење на странските искуства се предуслов за успешната примена на трендот на супервизијата во Центарот за социјална работа, како и од појавата на очекуваните ризици со кои може да се соочат вработените.
- Поради ограничен дијапазон на методи и техники во работата, процесот на супервизија е неопходен.
- Справувањето и надминувањето на проблемите од синдромот на професионално согорување супервизијата е премногу значајна.
- Се забележува голема потреба од процесот на супервизија во однос на средувањето и регулирањето на меѓучовечките односи во тимското работење во Центарот за социјална работа.
- Процесот на супервизија е значаен и поради воведувањето на водител на случај во Центарот за социјална работа.

### 4. Методи и техники на истражувањето

Природата на појавата и состојбите кои се предмет на истражувањето налагаат и соодветен третман на истиот. Во ова истражување се примени комбинација од квалитативен и квантитативен пристап при истражувањето.

Почнувајќи од целта на истражувањето, ова истражување има апликативен карактер, поради тоа што резултатите добиени од истиот треба да им послужат и како предлози на релевантните субјекти во доменот на супервизијата во социјалната работа околу тоа што се е потребно за успешно развивање на супервизијата кај нас. Од друга страна пак, со оглед на стратешкиот проблем на истражување, истражувањето дава можност за анализа на она што е потребно во иднина да се направи за да се одговори на современите барања во развојот на супервизијата кај нас.

Од таа причина, според видот на ова истражување истото спаѓа во истражувања со дијагностичко-прогностички карактер со кое се утврдува насоката на развој на појавите врз основа на постоечката состојба. Експлоративната природа на истражувањето се огледува во фактот што се проучува одреден процес кој што во нашите простори е едвај присутен и тоа најчесто во теоретска форма, со што се создава можност за прецизно формулирање и отварање на одредени прашања на кои можат да одговорат и некои идни истражувања.

## **5. Инструменти и техники за собирање на податоците за истражувањето**

За спроведување и реализација на потребите на истражувањето се користеше повеќе техники и инструменти за собирање на податоци:

- *анализа на содржина. За подготовка на теоретскиот дел од трудот како извори на документација се користат голем број на документи од домашната и странска литература, кои се поврзани со зајакнување со знаења и вештини на вработените во Центрите за социјална работа;*
- *анкетен прашалник. Анкетните прашалници се пополнуваат по електронски пат со истражувачот. Анкетниот прашалник користи отворени и затворени прашања, со понуден модалитет друго, во случај одговорот да не е опфатен со дадените модалитети. Прашалниците се анонимни, на нив само се бележи функцијата на лицето кое се анкетира.*

## 5.1. Дефинирање на примероците од истражувањето

Примерокот го сочинуваат вработени во Центарот за социјална работа во Скопје, кои имаат повеќе хиерархиски нивоа во систематизацијата на работните места и во кои постои можност за вертикален и хоризонтален развој на вработените. Во ова истражување, покрај вработените од Центарот за социјална работа во Скопје, се вклучени и вработени од Центрите за социјална работа и од другите градови на државата (Велес, Тетово, Штип, Струмица, Охрид), со што оваа бројка се искачи на вкупно 111 вработени, односно испитаници.

## 5.2. Анализа на добиените податоци од истражувањето

На добиените податоци од пополнетите прашалници е направена содржинска и логичка контрола. Со содржинската контрола се направи преглед на одговорените, неодговорените и полуодговорените прашања, а со логичката контрола се елиминирани сите контрадикторни одговори на сродните или поврзани прашања.

При статистичката обработка на податоците применети се постапки од дескриптивната и инференцијална статистика (дистрибуција на фреквенција, процент, аритметичка средина, коефициент на корелација). Добиените податоците се прикажани табеларно и графички.

Истражувањето беше спроведено во месец Април 2019 година во Центарот за социјална работа Скопје и во други градови во Република Северна Македонија (електронски), а како метод е користен анкетен прашалник, кој е модифициран според потребите на истражувањето.

## 6. Варијабли во истражувањето

**Независни варијабли:** пол, возраст, едукација, работна позиција, стаж во установата.

**Зависни варијабли:** професионална помош, превенција од професионален стрес, унапредување на компетенции и вештини, размена на искуства и професионална соработка, унапредување на квалитетот на работа со корисниците.

## 7. Резултати од истражувањето

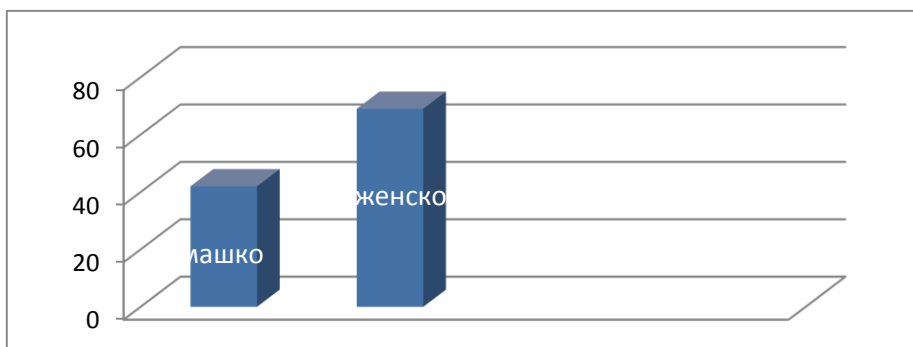
### 7.1 Популација и примерок

За спроведување на истражувањето изготвен е еден анкетен прашалник наменет за вработените во Центрите за социјална работа во градовите Скопје, Велес, Тетово, Штип, Струмица и Охрид. Во истражувањето, покрај вработените од Центарот за социјална работа од Скопје, во истото беа вклучени и вработени од Центрите за социјална работа и од другите градови на државата, со што оваа бројка изнесува 111 вработени, односно испитаници. Анкетниот прашалник е од затворен тип и содржи 20 адаптирани прашања, односно тврдења (искази), наменети за професионалниот кадар во Центрите за социјална работа, на кој испитаниците имаат можност да одберат едно од четирите понудени опции за одговор.

На самиот почеток се дадени демографските податоци. Демографски податоци вклучуваат пол на испитаниците, возраст на испитаниците, нивен степен на образование, етничка припадност и место на живеење. Демографските податоци на испитаниците се следните:

#### 1. Пол на испитаниците

Според полот на испитаниците, 42(38%) се мажи, додека 69(62%) од нив се жени. На графиконот во продолжение, наведеното е прикажано и графички.

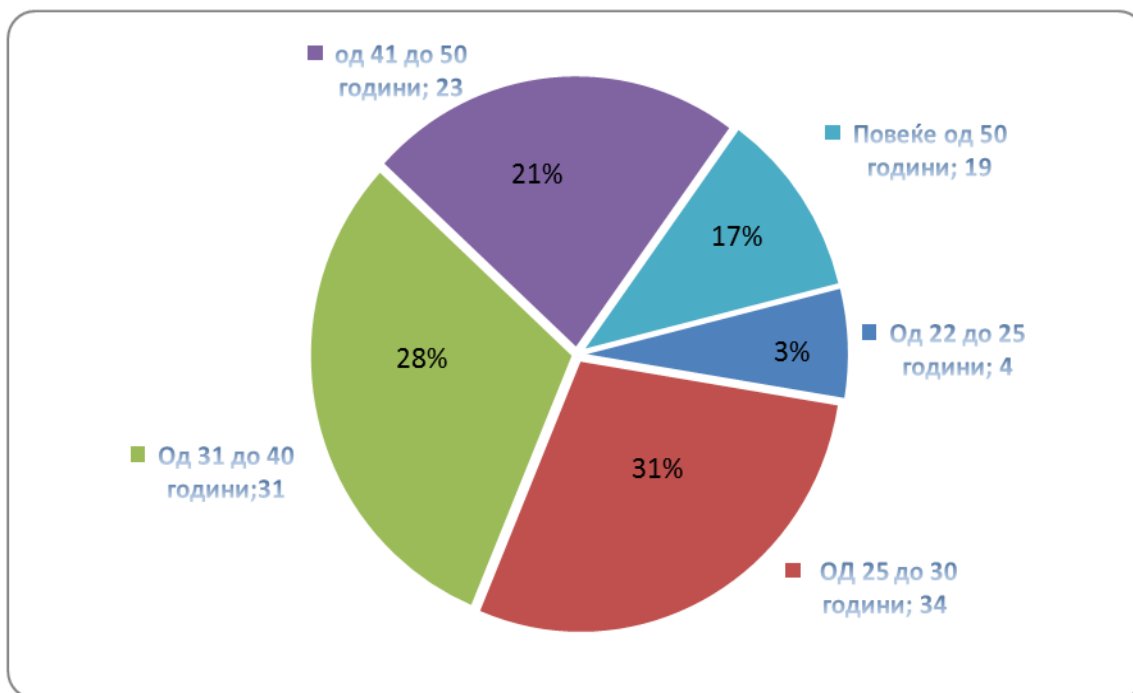


Графикон бр.1 Пол на испитаниците

## 2. Возраст на испитаниците

Табела.2 Возраст на испитаници

Од 22 до 25 години	4	3%
Од 25 до 30 години	34	31%
Од 31 до 40 години	31	28%
Од 41 до 50 години	23	21%
Повеќе од 50 години	19	17%
Вкупно	111	100%



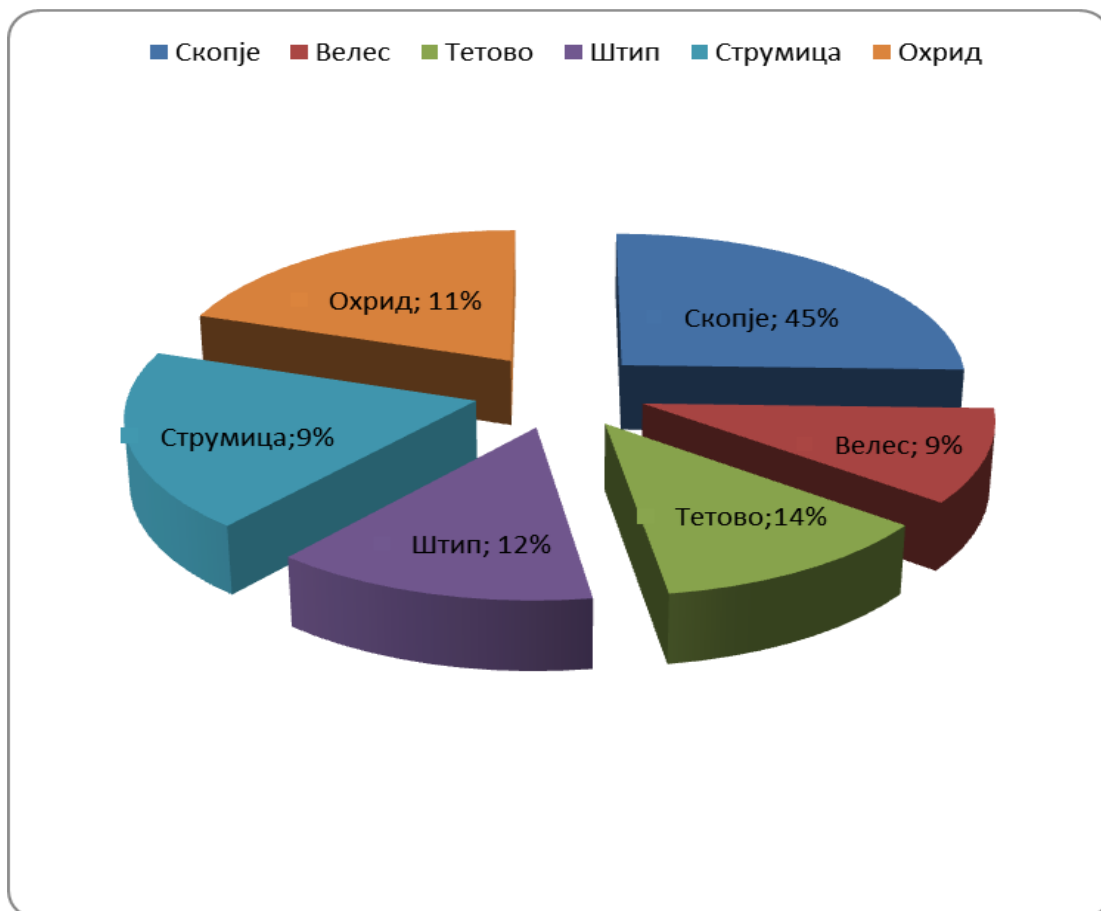
Графикон бр.2 Возраст на испитаниците

Според возраста на испитаниците, од 22 до 25 години се 4(3%) испитаници, од 25 до 30 години се 34(31%), од 31 до 40 години се вкупно 31(28%) испитаници, од 41 до 50 години се 23(21%), додека пак, повеќе од 50 години се 19(17%) од испитаниците.

### 3. Место на живеење на испитаниците

Табела 3. Место на живеење на испитаници

Скопје	51	45%
Велес	10	9%
Тетово	15	14%
Штип	13	12%
Струмица	10	9%
Охрид	12	11%
Вкупно	111	100%



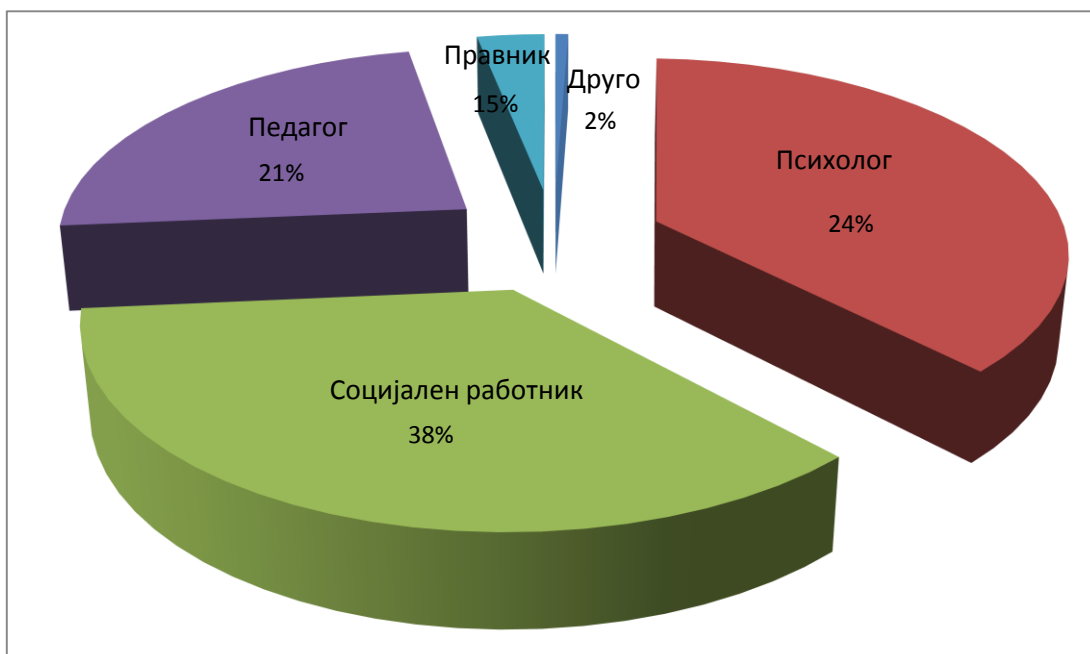
Графикон бр.3 Место на живеење на испитаниците

Според местото на живеење, најголемиот број од испитаниците се од Скопје, односно 51(45%), од Велес се 10(9%), од Тетово се вкупно 15(14%) испитаници, од Штип се 13(12%) испитаници, од Струмица се 10(9%), додека пак, од Охрид се вкупно 12(11%) од вкупниот број испитаници.

#### 4. Струка по образование

Табела 4. Струка по образование на испитаници

Педагог	23	21%
Психолог	27	24%
Социјален работник	42	38%
Правник	17	15%
Друго	2	2%
Вкупно	111	100%



Графикон бр.4 Струка по образование на испитаниците

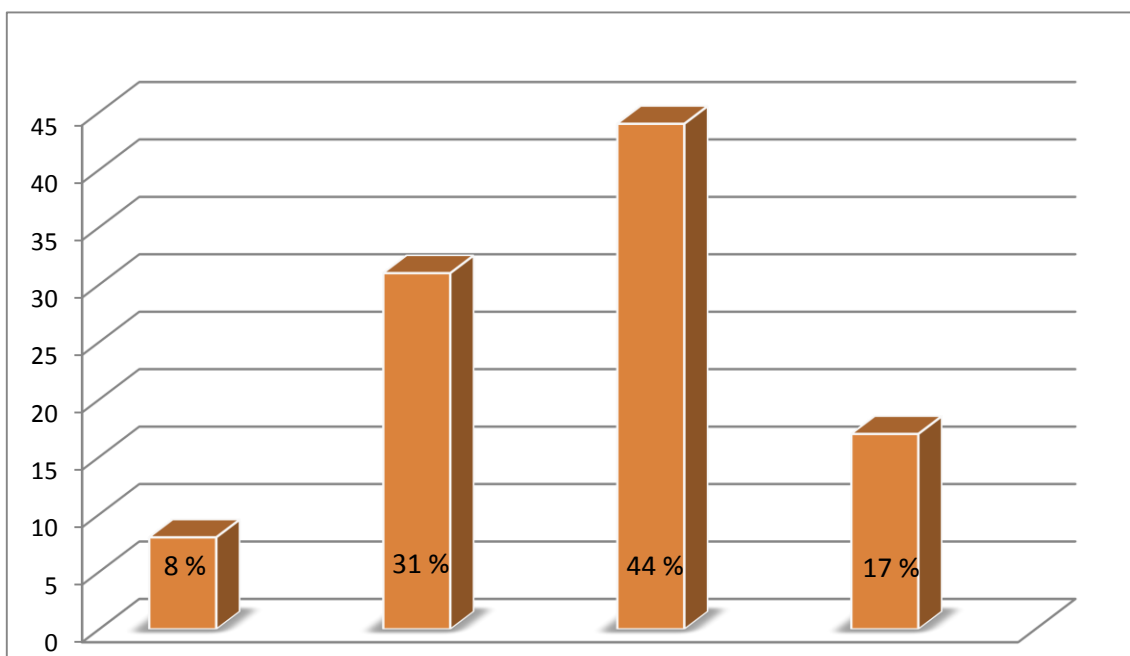


Според структурата која ја имаат испитаниците, вработени во центрите за социјална работа, 23(21%) од нив се педагози. Од вкупниот број испитаници, психолози се 21 (24%) од нив, додека пак, социјални работни се вкупно 42(37%). Правници се вкупно 17(11%) испитаници, а со „друго“, одговориле вкупно 2(7%) од вкупниот број испитаници кои беа опфатени со истражувањето.

## 5. Работен стаж на испитаниците

Табела 5. Работен стаж на испитаници

Помалку од 5 години	9	8%
Помеѓу 6 и 10 години	34	31%
Помеѓу 11 и 20 години	49	44%
Повеќе од 20 години	19	17%
Вкупно	111	100%



Графикон бр.5 Работен стаж на испитаниците

Според работниот стаж во установата Центар за социјална работа 9(8%) од испитаниците имаат работен стаж помалку од 5 години. Помеѓу 6 и 10 години работен стаж се вкупно 34(31%) испитаници. Со работен стаж помеѓу 11 и 20 години се вкупно 49(44%), додека пак со работен стаж во установата поголем од 20 години се вкупно 19(17%) испитаници.

## 7.2 Анализа на квантитативни податоци од истражувањето

Со спроведувањето на ова истражување, потребно е да се потврдат посебните хипотези на овој труд и да се утврди дали перспективите за развој на супервизијата во Центарот за социјална работа се условени од административното и организациско усложнување во давање на услугите. За спроведеното истражување за развивање на инструменти се користеше скалирање со скала на ставови од Ликертов тип. Во скалирањето се поставени 4 можни ставови од:

1. воопшто не се согласувам
2. не се согласувам
3. делумно се согласувам
4. целосно се согласувам

Резултатите се презентирани во една табела, со изведен просек на ставовите добиени од страна на испитаниците, за подоцна секој од тврдењата да биде претставен процентуално со соодветен графикон.

**Табела бр.6 Резултати од спроведено истражување во однос на функциите и значењето од процесот на супервизија на испитаниците**

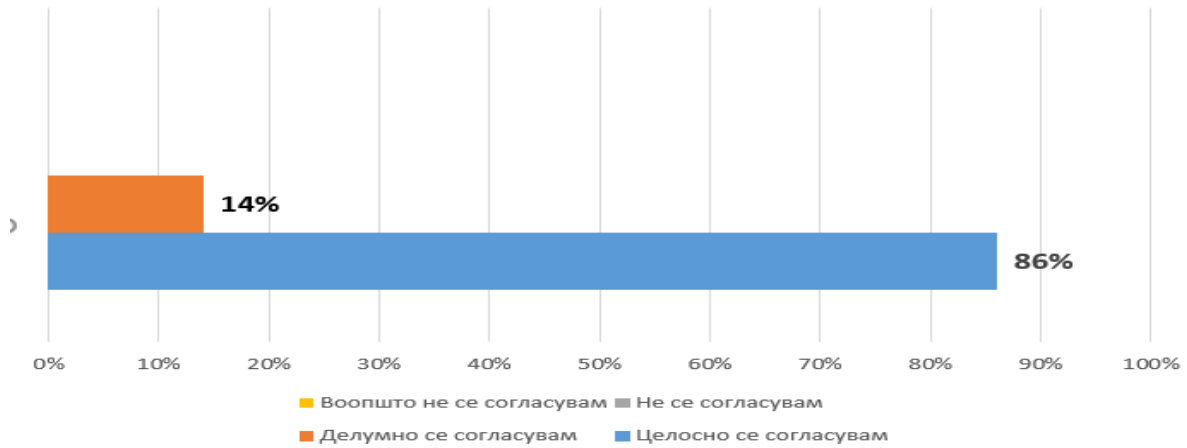
		1	2	3	4	Про сек
1	Сметам дека потребата од супервизија е неопходна во секојдневното работење на Центрите за социјална работа.			15	96	<b>3,86</b>

<b>2</b>	Запознаен/а сум со задачите и значењето на супервизијата и со самиот процес за супервизија.		2	21	88	<b>3,77</b>
<b>3</b>	Во моето досегашно работење сум имал/а потреба од обуки од страна на компетентни лица за запознавање со супервизијата.		1	23	89	<b>3,86</b>
<b>4</b>	Сметам дека има повеќе подрачја во кои е потребна супервизијата во Центарот за социјална работа.			4	10 7	<b>3,96</b>
<b>5</b>	Сметам дека административната функција е важна во мојата работа.		1	17	93	<b>3,82</b>
<b>6</b>	Сметам дека едукативно-развојната функција е важна во мојата работа.		2	29	80	<b>3,67</b>
<b>7</b>	Сметам дека поддржувачката функција е важна во мојата работа.	6	8	11	86	<b>3,59</b>
<b>8</b>	Сметам дека како задача која треба да ја има супервизантот е зголемувањето на ефикасноста во психосоцијалната работа со луѓето и обезбедување на компетентна и одговорна личност за работа со корисниците.	14	7	33	57	<b>3,20</b>
<b>9</b>	Сметам дека како задача која треба да ја има супервизантот е континуиран професионален развој и лична поддршка за супервизираниот и помош во пружање на ефикасна помош со нагласување на правата на клиентот.			21	90	<b>3,81</b>
<b>10</b>	Сметам дека како задача која треба да ја има супервизантот е препознавање на нови идеи, знаења, грижи и предизвици.	2	11	9	89	<b>3,66</b>

<b>11</b>	Сметам дека како задача која треба да ја има супервизантот е придонес на професионалниот кадар во непосредната работа со клиентот и рефлектирање и поместување на границите за професионален напредок и делување.	1	5	8	97	<b>3,81</b>
<b>12</b>	Поради состојбата на присуство на сложеност на проблемите со кои се соочуваат социјалните работници во своето секојдневно работење потребата од супервизија е неминовна и неопходна, заради соодветен третман.			36	75	<b>3,67</b>
<b>13</b>	Сметам дека за примена на плурална заштита (семејство, НВО, приватниот и државниот сектор) на супервизијата во Центарот за социјална работа, основен предуслов е воведување и успешно спроведување на процесот на супервизија?		2	41	68	<b>3,59</b>
<b>14</b>	Успешната примена на трендот на супервизија во Центарот за социјална работа е условена од потребата за следење на странските искуства и од веројатноста од појава на очекуваните ризици со кои може да се соочат вработените.		1	37	73	<b>3,65</b>
<b>15</b>	Справувањето и надминувањето на проблемите од синдромот на професионално согорување е премногу значајно за супервизијата.	1	1	22	87	<b>3,75</b>
<b>16</b>	Се забележува голема потреба од процесот на супервизија во однос на средувањето и регулирањето на меѓучовечките односи во			31	80	<b>3,72</b>

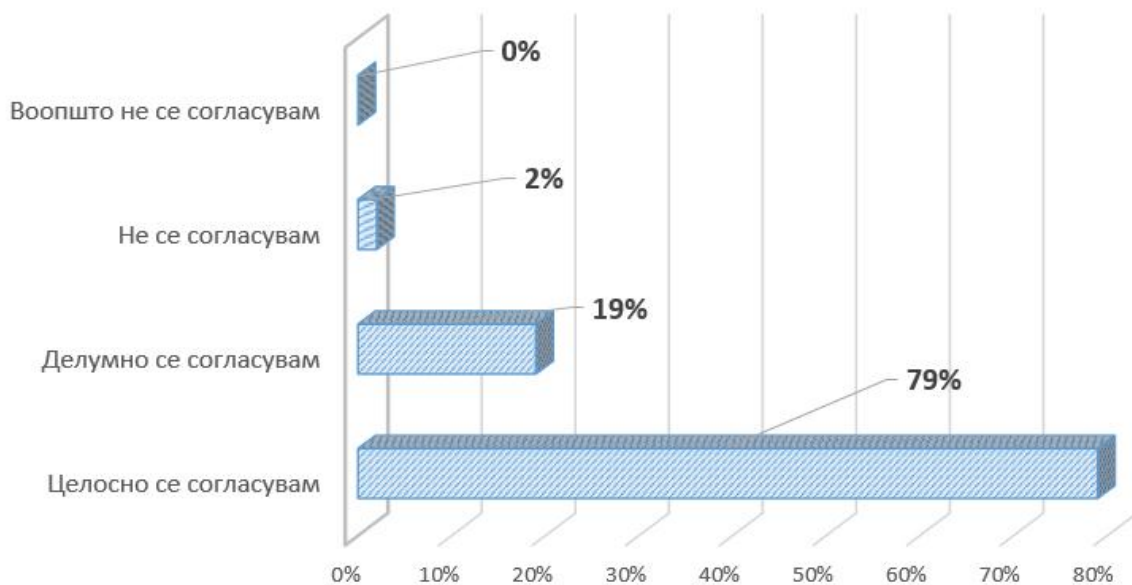
	тимското работење во Центарот за социјална работа.					
<b>17</b>	Процесот на супервизија е значаен и поради воведувањето на водител на случај во Центарот за социјална работа.		2	31	78	<b>3,68</b>
<b>18</b>	Сметам дека преку спроведување на групна супервизија ќе може да се постигнат подобри резултати.	2	8	22	79	<b>3,60</b>
<b>19</b>	Сметам дека самиот процес на супервизија е повеќе од неопходен.		1	22	87	<b>3,74</b>
<b>20</b>	Сметам дека перспективите за развој на супервизијата во Центарот за социјална работа се условени од административното и организациско усложнување во давање на услугите.		12	41	58	<b>3,41</b>

На прашање, дали испитаниците сметаат дека потребата од супервизија е неопходна за секојдневното работење на Центрите за социјална работа, целосно се согласуваат 96(86%) од испитаниците опфатени во истражувањето, додека 15(14%) одговориле дека делумно се согласуваат со овој исказ, што значи дека сметаат дека потребата од супервизија не е неопходна за секојдневното работење на Центрите за социјална работа. Процентуално тоа би изгледало вака.



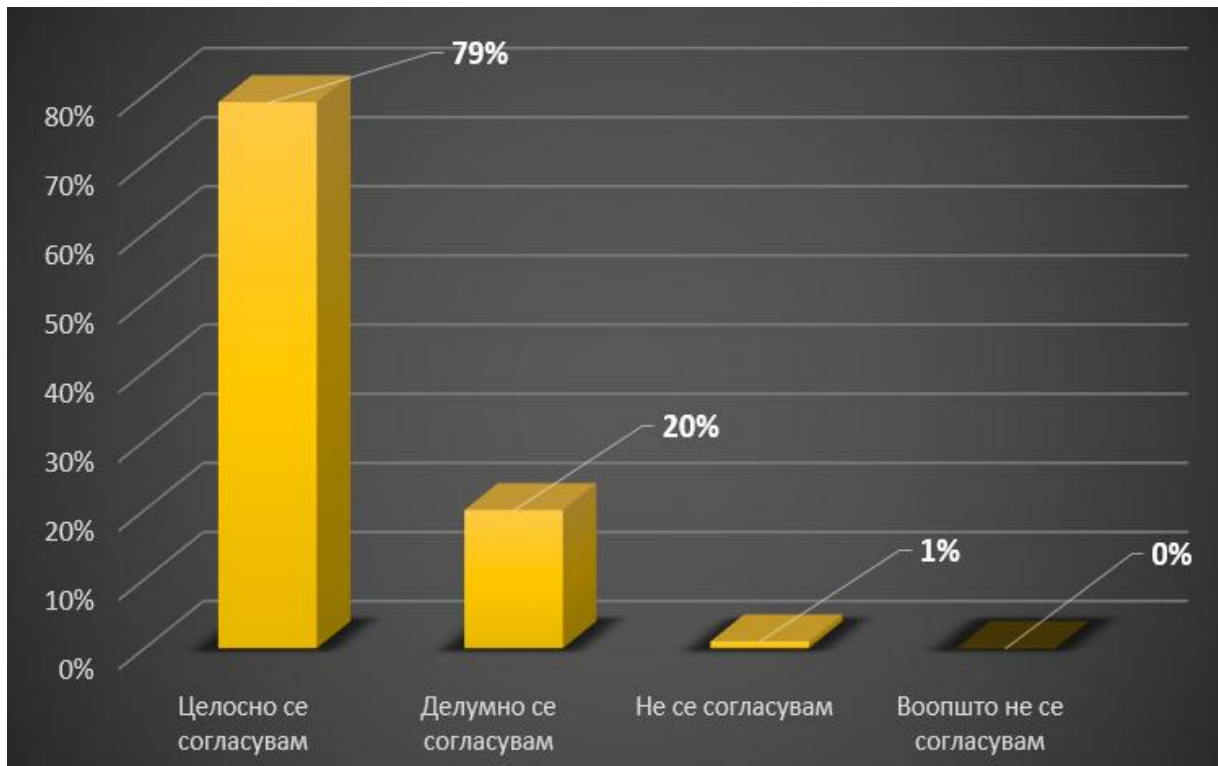
**Графикон бр.6 Потребата од супервизија во секојдневното работење на професионалниот кадар**

Со втората констатација од која се бара од испитаниците да одговорат дали сметаат дека се запознаени со задачите и значењето на супервизијата и со самиот процес за супервизија, целосно се согласуваат 88(79%) испитаници, додека 21(19%) од нив се согласуваат само делумно. Само 2(2%) испитаници одговориле дека не се согласуваат со наведената констатација, нагласувајќи дека не се запознаени со целите и задачите, значењето на супервизијата, но и со самиот процес. Процентуално, добиените одговори по основ на ова второ тврдење би изгледале вака.



**Графикон бр.7 Присутност на познавања на испитаниците со задачите и значењето на процесот на супервизија**

На тврдењето дека во досегашното свое работење, испитаниците посетувале обуки од страна на компетентни лица за запознавање со супервизијата, целосно се согласуваат 88(79%) испитаници, а 22(20%) делумно се согласуваат со овој став, додека пак, само 1(1%) испитаник не се согласува со истиот, тврдејќи дека до сега не присуствувал на таков вид на обуки кои би имале за цел запознавање со супервизијата. На графиконот, наведеното е прикажано и процентуално.



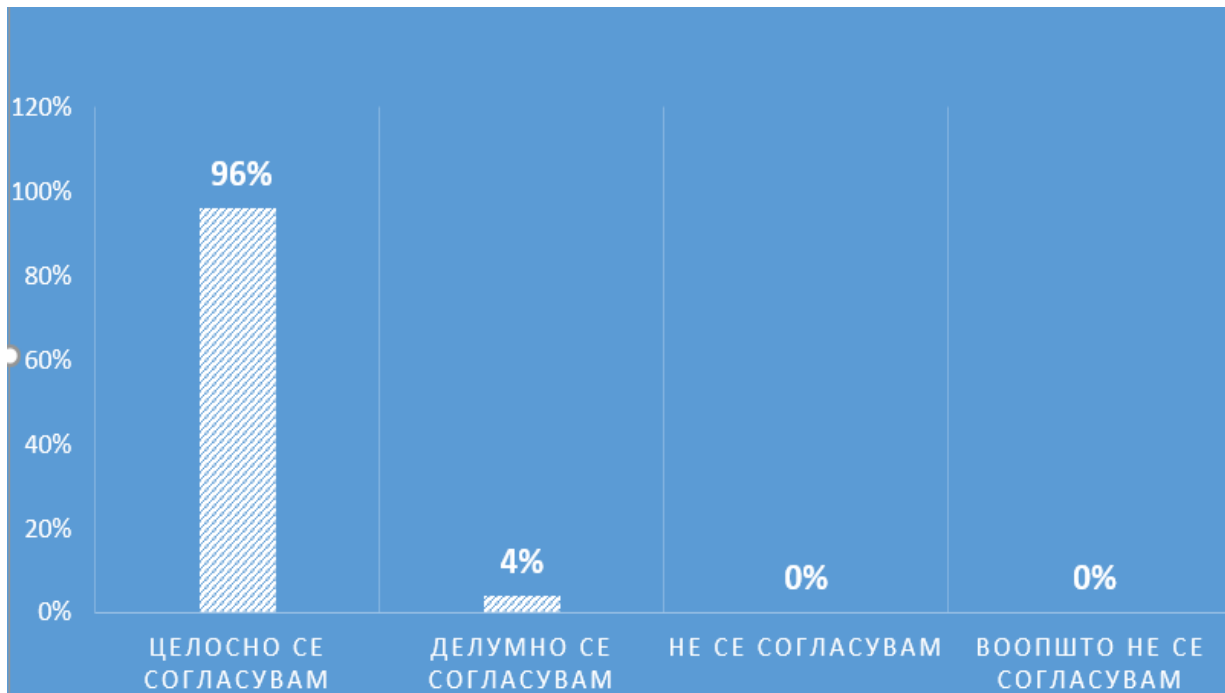
**Графикон бр.8 Потреба за посета на обуки на испитаниците од страна на компетентни лица за запознавање со процесот на супервизија во досегашното работење**

Понатаму, вкупно 107(96%) испитаници целосно се согласуваат со тоа дека постојат повеќе подрачја и области во кои е потребна супервизијата во Центарот за социјална работа, додека 4(4%) од вкупниот број делумно се согласуваат со ова тврдење.

Ова би значело дека општо ќе биде прифатено мислењето дека сите 111 испитаници сметаат дека супервизијата е потребна во самите Центри за

социјална работа, особено на оние луѓе кои се стручен кадар во професионалните тимови во установата.

Резултатите добиени на четвртата констатција, во проценти би изгледале како на графиконот во продолжение.



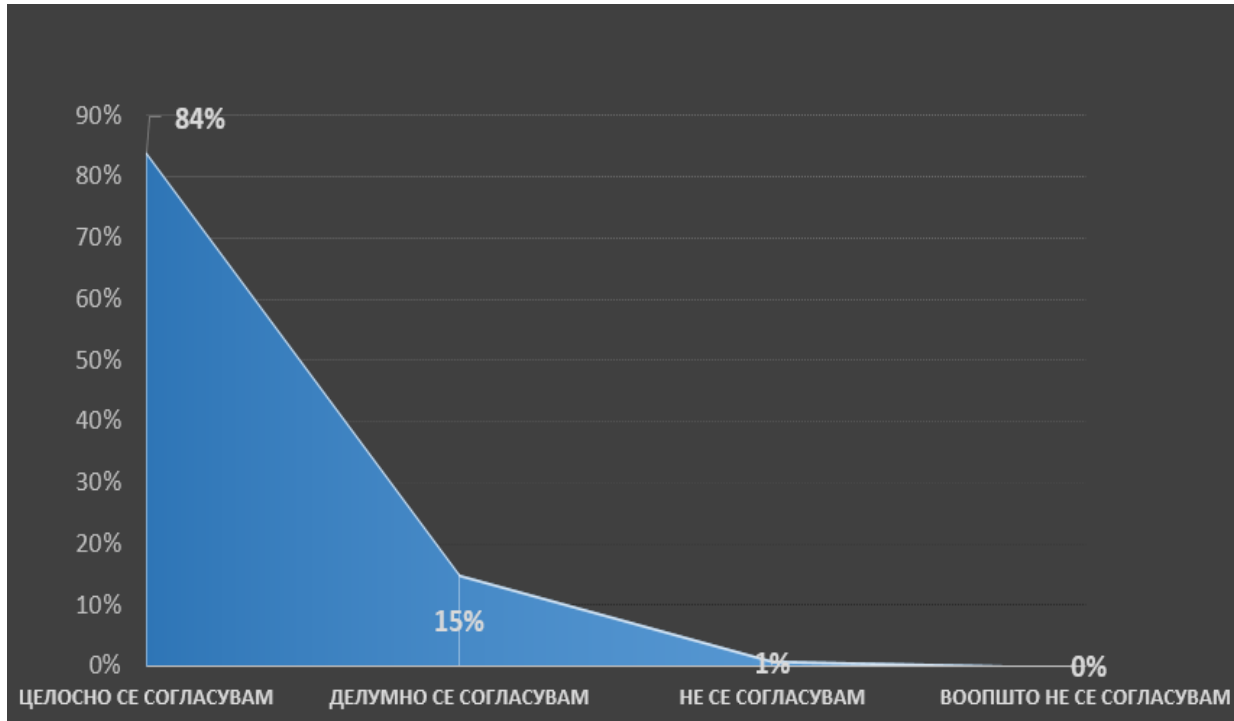
**Графикон бр.9 Потребата од процесот на супервизија во центарот за социјална работа во повеќе области и подрачја**

Дека административната функција е важна во работата на испитаниците, целосно се согласуваат 94(84%) испитаници, а делумно се согласуваат со ова тврдење 16(15%) испитаници опфатени во истражувањето. Исто така административната функција има за цел квалитетно пружање на услугата како и развивање на професионалните стандарди, како и критериумите и стандардите на установата, помош на стручниот персонал во процесот на јакнење на функцијата на контрола на квалитетот на услугата, како и адекватно користење на ресурсите на социјалната заштита.

Во оваа функција е застапена и структурална компонента, која опфаќа елементи од менаџментот, надзор, евалуација и воведување на најдобрата пракса во процесот на делувањето и работата.



Со овој став не се согласува само 1(1%) испитаник, кој смета дека во неговата/нејзината работа административната функција не е важна. Во проценти, тоа би изгледало вака.

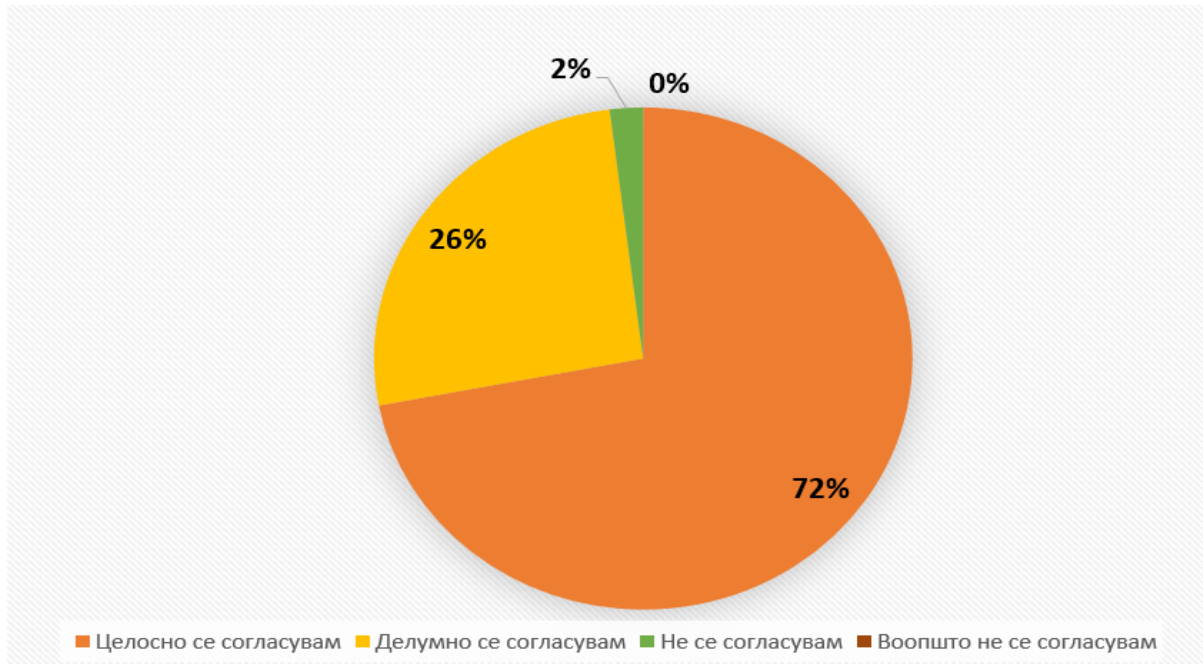


### Графикон бр.10 Важноста од административната функција во работата

Со констатацијата дека едукативно-развојната функција е важна во работата на испитаниците, во целост се согласуваат вкупно 80(72%) испитаници, вработени во Центрите за социјална работа, додека со ова тврдење делумно се согласуваат 29(26%) испитаници, односно само 2(2%) од нив не се согласуваат со истото.

Едукативно-развојната функција ја нагласува развојната компонента, и супервизорот се занимава со развој на културата на континуираното учење и развој, во кое растот и продлабочувањето на знаењето и вештините на квалификувани работници се особено охрабрани и поттикнати. Со реализирање на оваа функција на супервизија се поттикнува разгледување на планираните и спроведени интервенции, а особено истражување на алтернативни стратегии.

Добиените резултати по основ на ова шесто тврдење се прикажани процентуално на графиконот кој следува.

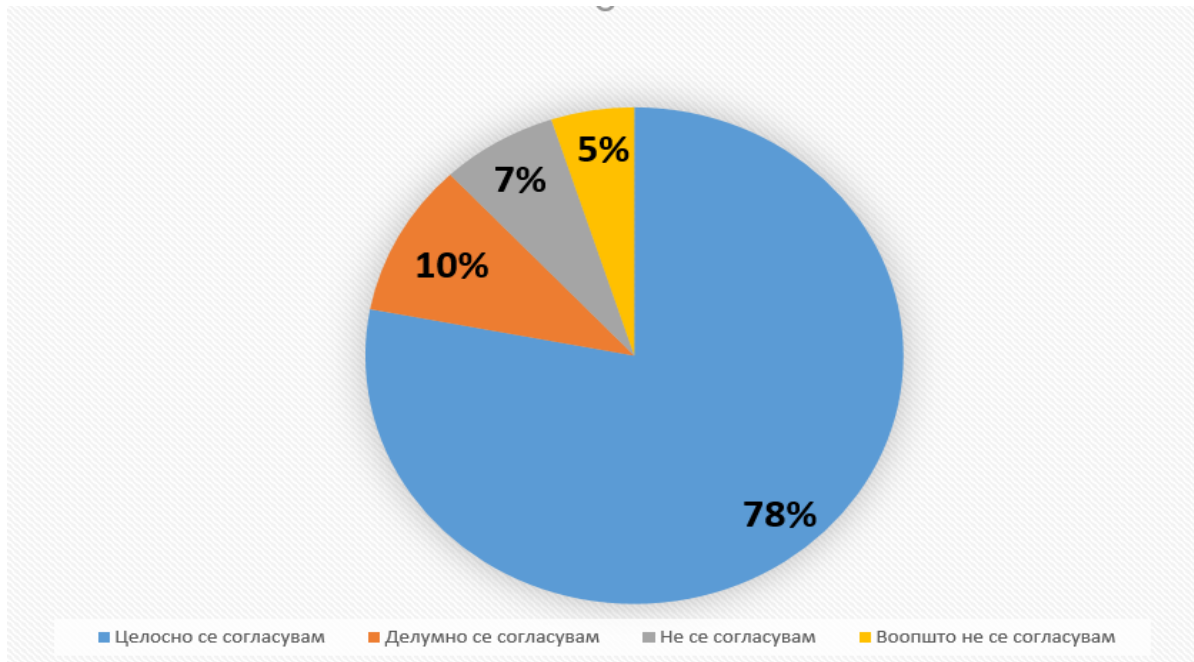


### Графикон бр.11 Значењето на едукативно-развијната функција во работата

Од вкупниот број на испитаници, 86(78%) во целост се согласуваат дека поддржувачката функција е важна во неговата/нејзината работа. Со ова тврдење, 14(12%) од испитаниците не се согласуваат, или воопшто не се согласуваат. Додека пак, 11(10%) испитаници само делумно се согласуваат. Најзначајната компонента на оваа функција е засилување на однесувањата засновани на учење и развој на самосвесност во позитивна корелација со остварливи лични и професионални цели, верувања, како и сила и потреба за учење од супервизираните практичари.

Овие испитаници кои се со негативен став по основ на оваа констатација сметаат поддржувачката функција не влијае, односно нема голема улога во нивната работа, односно при извршувањето на нивните работни задачи, што според бројната литература, како и според мислењето на повеќето испитаници и нивното искуство се покажува дека истите не се во право.

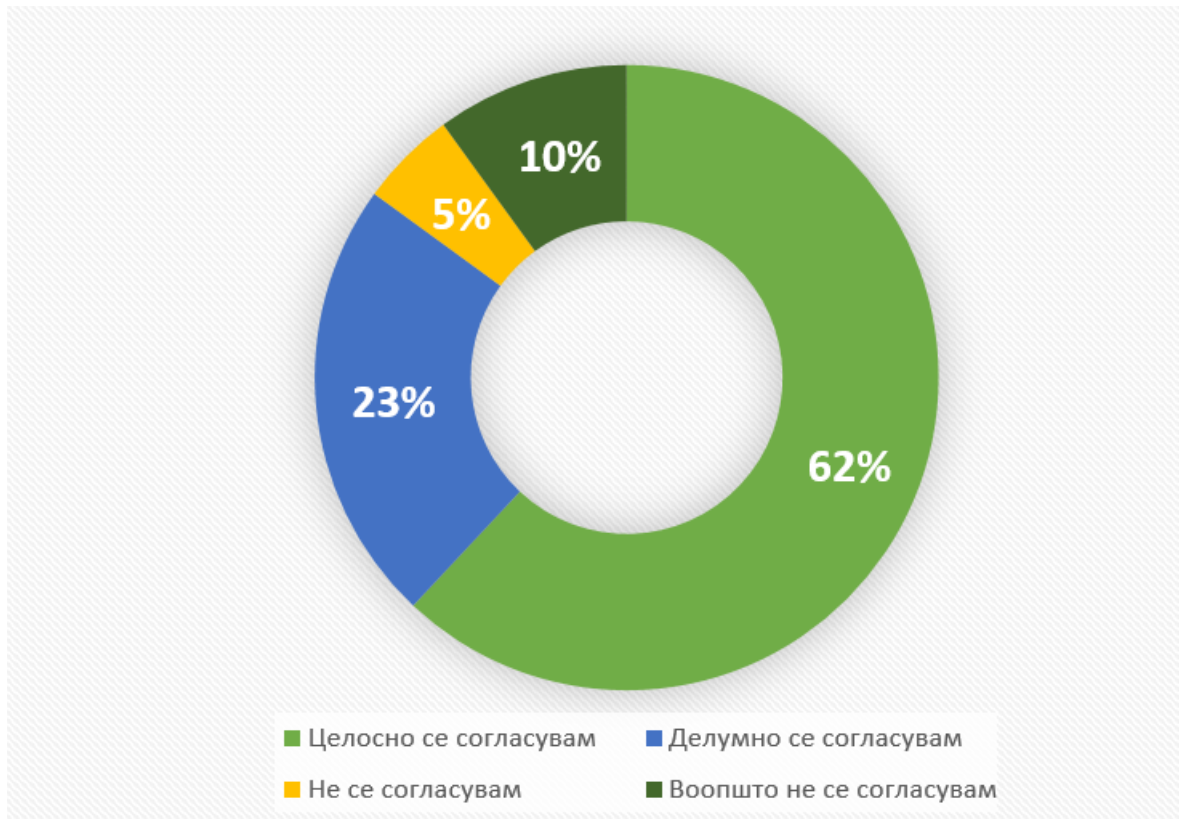
Наведеното изразено во проценти би изгледало како на графиконот претставен во продолжение.



**Графикон бр.12 Поддржувачката функција и нејзиното значење и важност во работа**

Со тврдењето дека како задача која треба да ја има супервизантот е зголемувањето на ефикасноста во психо-социјалната работа со луѓето и обезбедување на компетентна и одговорна личност за работа со корисниците, во целост се согласуваат 57(62%) испитаници, додека 33(23%) од вкупниот број делумно се согласуваат. Спроведувањето на функцијата за поддршка им помага на професионалците да разберат како да се фокусираат на работа со корисниците и како конструктивно да ја имплементираат, преку отворено препознавање и изразување на сопствените потреби. Фактот дека квалификувани работници лично ги чувствуваат последиците од директно вклучување во комплексни проблеми корисниците, бараат посебен вид поддршка од супервизорите.

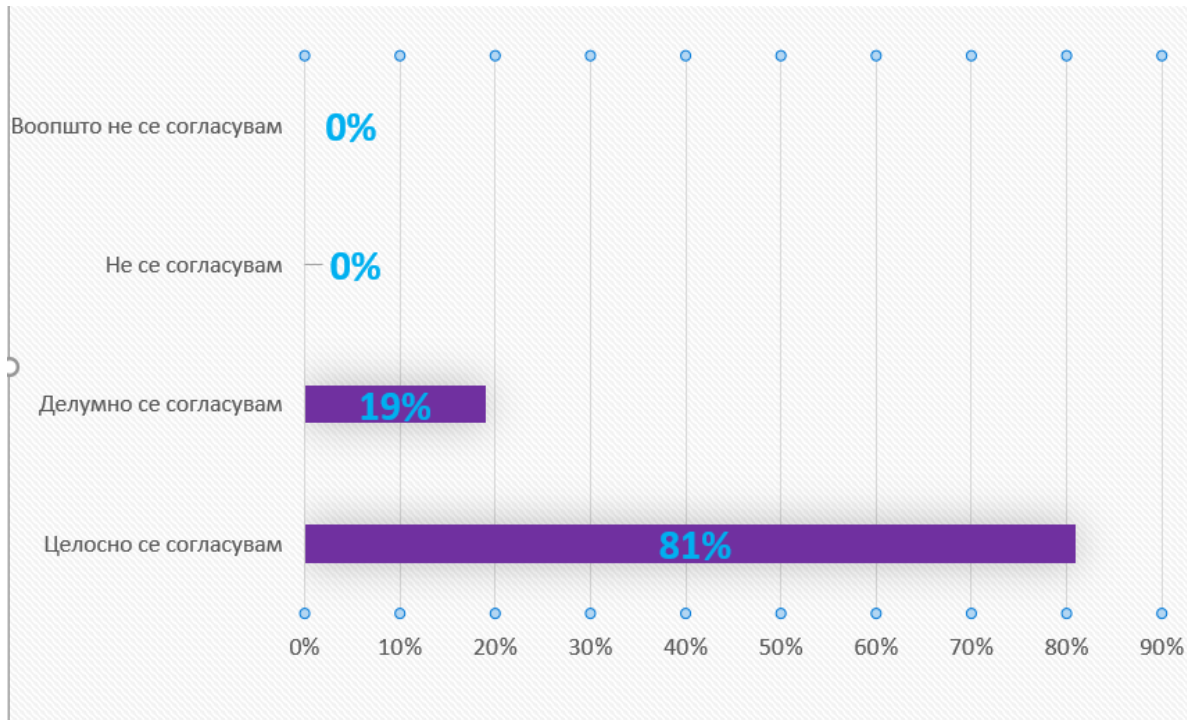
Од друга страна пак, 21(15%) испитаници не се согласуваат со ова тврдење и воопшто не се согласуваат со истото, односно сметаат дека преку задачата на супервизантот, не може да се постигне зголемување на ефикасноста во психосоцијалната работа со луѓето, ниту пак да се обезбеди компетентна и одговорна личност за работа со корисниците на услугите на Центрите за социјална помош. Резултатите во проценти би изгледале вака.



**Графикон бр.13 Зголемувањето на ефикасноста во психосоцијалната работа со луѓето и обезбедување на компетентна и одговорна личност за работа со корисниците**

Дека како задача која треба да ја има супервизантот е и континуираниот професионален развој и личната поддршка за супервизираниот, како и помошта во пружање на ефикасна помош со нагласување на правата на клиентот, според резултатите имаме еден генерално позитивен став. Имено, со ова тврдење, во целост се согласуваат 90(81%) испитаници, додека 21(19%) од вкупниот број делумно се согласуваат со истото.

Добиените резултати прикажани во процети се дадени на графиконот кој следува во продолжение.

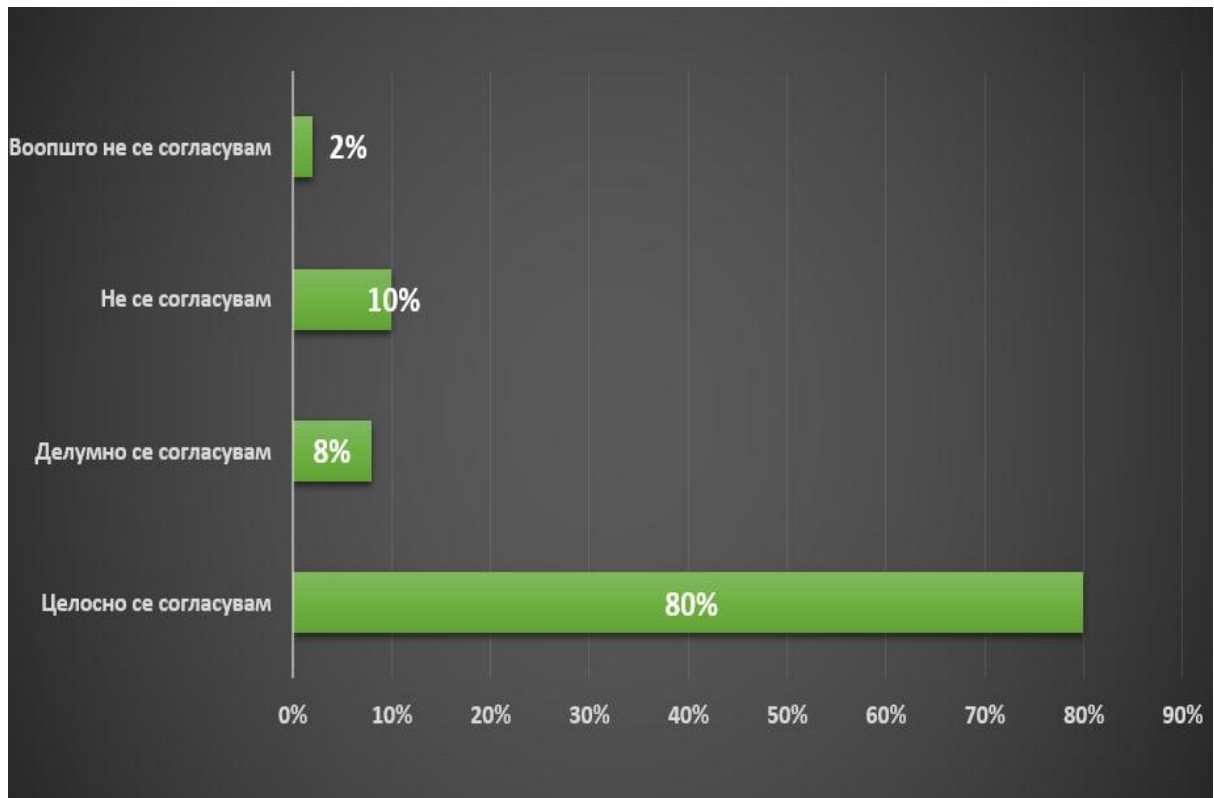


**Графикон бр.14 Континуиран професионален развој и лична поддршка за супервизираниот, како и пружање на ефикасна помош како дел од задачите на супервизантот**

По основ на ова тврдење, како задача која треба да ја има супервизантот е препознавање на нови идеи, знаења, грижи и предизвици, во целост се согласуваат 89(80%) испитаници, додека со ова тврдење не се согласуваат 11(10%) испитаници, 9(8%) од нив делумно се согласуваат, а само 2(2%) воопшто не се согласуваат.

Гледано општо, тоа што го вклучуваат професионалците во супервизорскиот процес, тие во најголема мерка се во насока да се подобри квалитетот на извршувањето на професионалните задачи и да се зголеми чувството на задоволство од себеси и од работата.

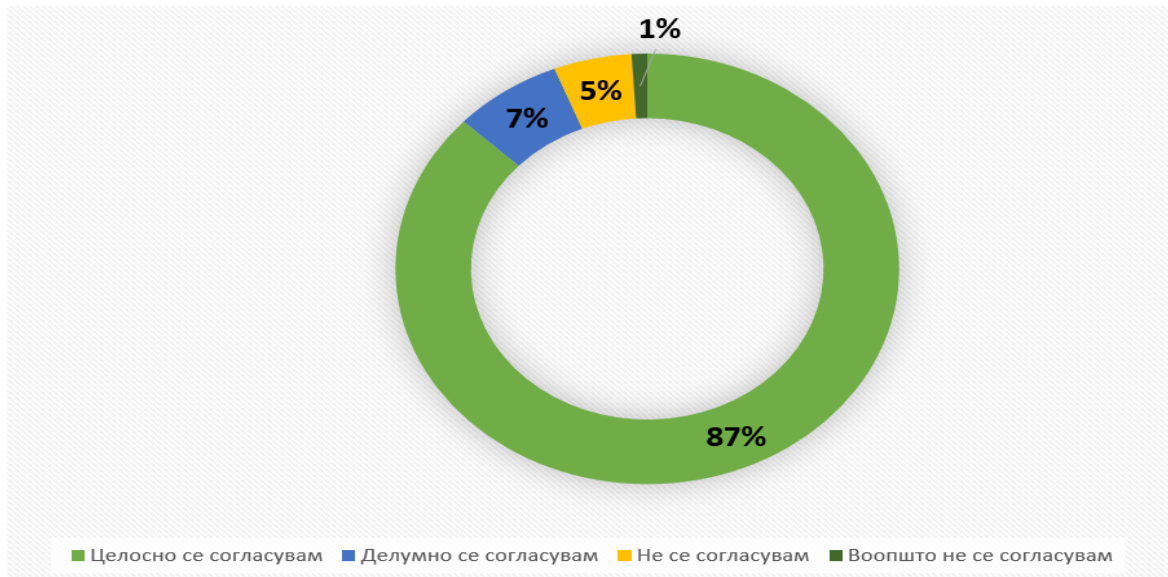
На овој начин, професионалците развиваат отпорност на синдром на горење и индиректно го штитат нивниот приватен живот. Лична перспектива во однос на согледувањето на проблемите, гледање на себеси и гледањето решенија е составен дел од секој супервизорски процес.



**Графикон бр.15 Препознавање на нови идеи, знаења, грижи и предизвици, како дел од должностите на супервизантот**

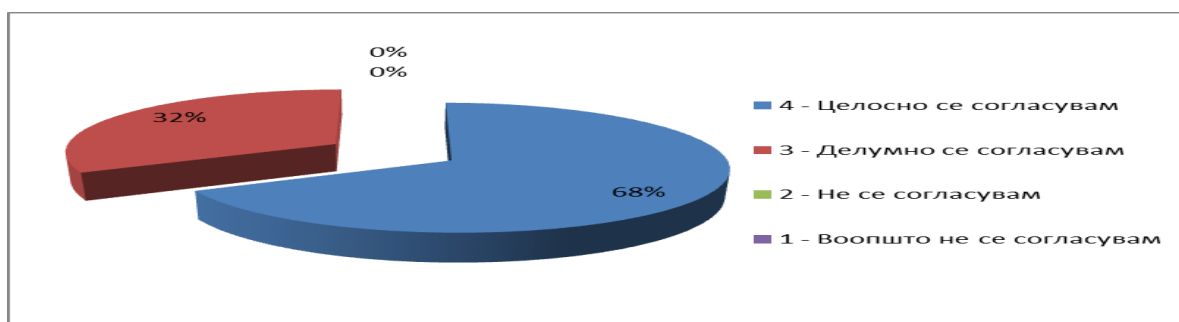
Задача која ја има супервизантот е придонес на професионалниот кадар во непосредната работа со клиентот и рефлектирање и поместување на границите за професионален напредок и делување, е тврдење со кое во целост се согласуваат 96(87%) испитаници, а делумно се согласуваат 9(7%). Супервизорот е професионалец кој има задача да применува и обезбедува почитување на корисникот, го координира целиот процес, мотивира, и врши евалуација, а со самото тоа му помага на корисникот да ги развива потребните знаења и вештини, и му овозможува да ги постигне оптималните ефекти при самиот процес.

Со истото тврдење не се согласуваат 5(5%), додека воопшто не се согласува само 1(1%) испитаник, кој смета дека наведената задача не треба да биде задача на супервизантот. Резултатите изразени сликовито, во проценти, се прикажани на графиконот кој следува.



**Графикон бр.16 Придонес на професионалниот кадар во непосредната работа со клиентот и рефлектирање и поместување на границите за професионален напредок и делување како дел од задачите на супервизантот**

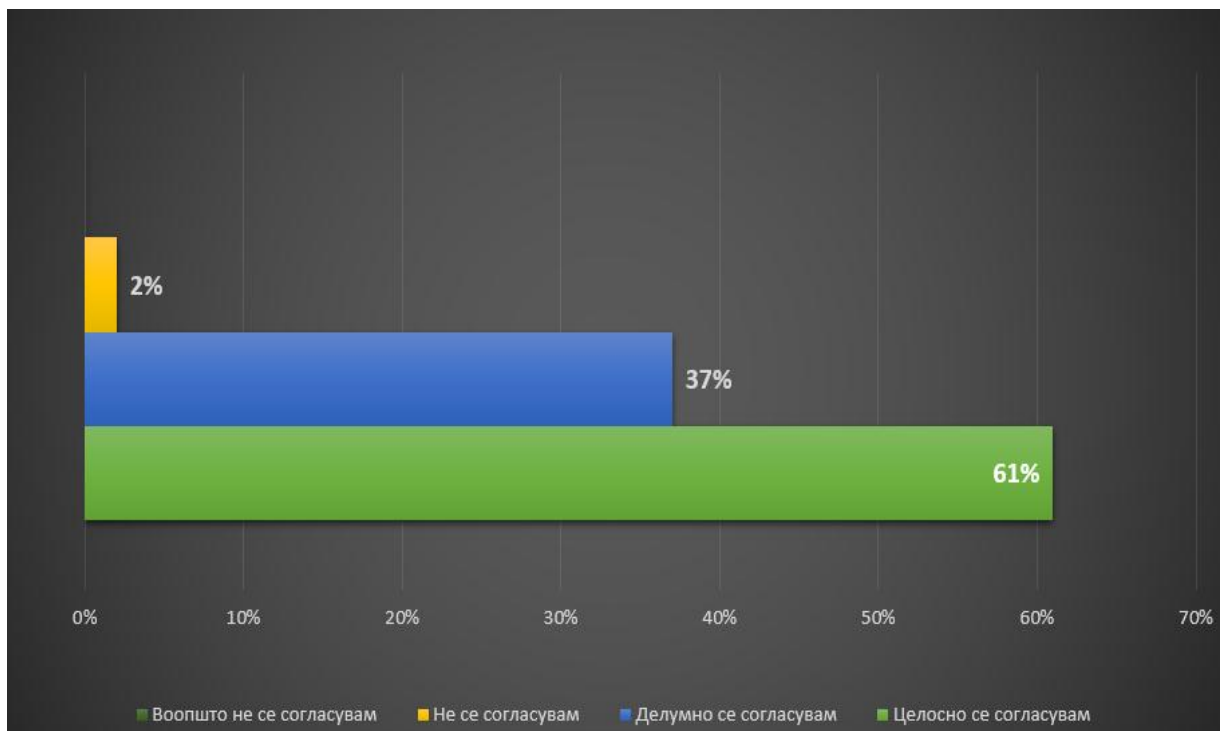
Од вкупниот број испитаници, 75(68%) во целост се согласуваат дека поради состојбата на присуство на сложеност на проблемите со кои се соочуваат професионалните работници во своето секојдневно работење потребата од супервизија е неминовна и неопходна, заради соодветен третман, додека деломно со ова тврдење се согласуваат 36(32%) испитаници, за што сепак може да се каже дека за ова тврдење добиените резултати се генерално позитивни. На графиконот кој следува наведеното е прикажано процентуално изгледа вака:



**Графикон бр.17 Потребата од супервизија е неминовна и неопходна, заради соодветен третман и сложеност на проблемите со кои се соочува професионалниот кадар во работата**

Дека за примената на плуралната заштита (семејство, НВО, приватниот и јавниот сектор) на супервизијата во Центарот за социјална работа, основен предуслов е воведувањето и успешното спроведување на процесот на супервизија, во целост се согласуваат 68(61%) испитаници, а делумно се согласуваат со ова тврдење 41(37%) испитаник. Потребата од супервизија е неминовна и неопходна, поради сложеноста на проблемите со кои се соочува професионалниот кадар во Центрите за социјална работа, а исто така и обезбедувањето поквалитетни услуги, меѓу другото, подразбира обезбедување на ефикасен систем на стручна поддршка, надзор и инспекција; промена во организацијата на работата на Центрите за социјална работа и воведување нови методи на работа. Еден една од клучните мерки за постигнување на оваа стратешка цел е воведување систем на супервизиски процес и надзор за професионална работа.

Со наведената констатација не се согласуваат само 2(2%) испитаници. Добиените резултати се прикажани во проценти на графиконот кој следува.

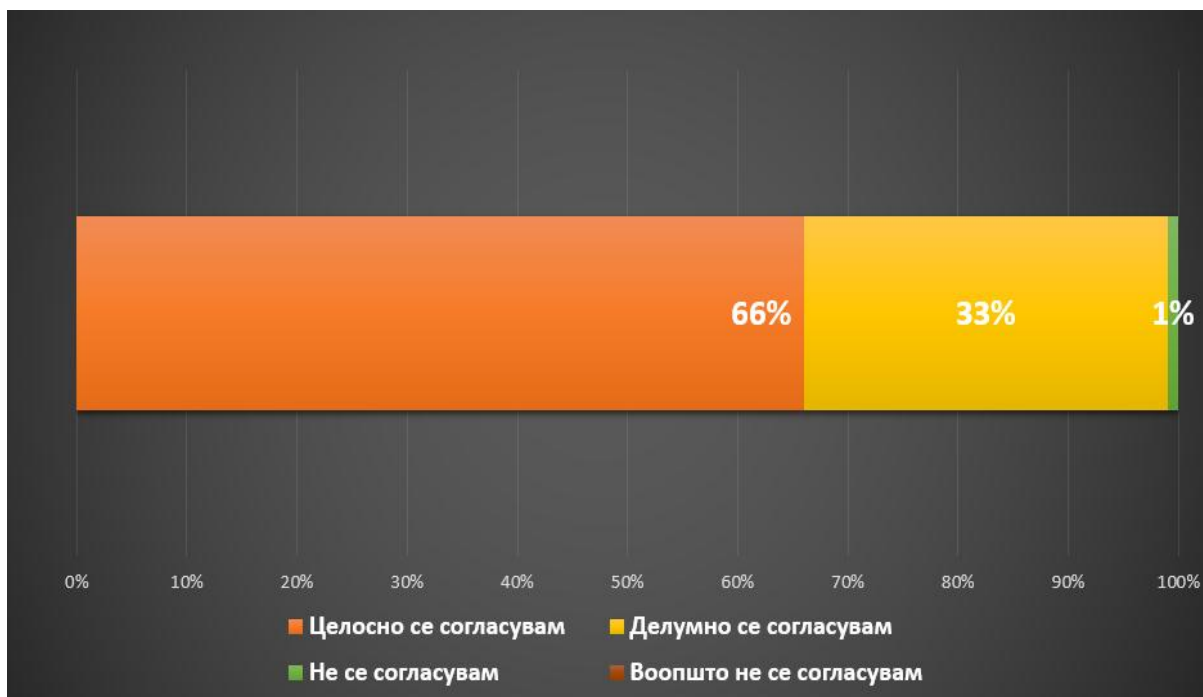


**Графикон бр.18 Примената на плурална заштита (семејство, НВО, приватниот и јавниот сектор) на супервизијата во Центарот за социјална работа, основен предуслов е воведување и успешно спроведување на процесот на супервизија**



Во однос со констатацијата дека успешната примена на трендот на супервизија во Центарот за социјална работа е условена од потребата за следење на странските искуства и од веројатноста од појава на очекуваните ризици со кои може да се соочат вработените, во целост се согласуваат 73(66%) испитаници, додека делумно со ова тврдење се согласуваат 36(33%) испитаници, а 2(1%) од испитаниците воопшто не се согласуваат .

Наведеното е прикажано на графиконот кој следува, а е прикажано во проценти.

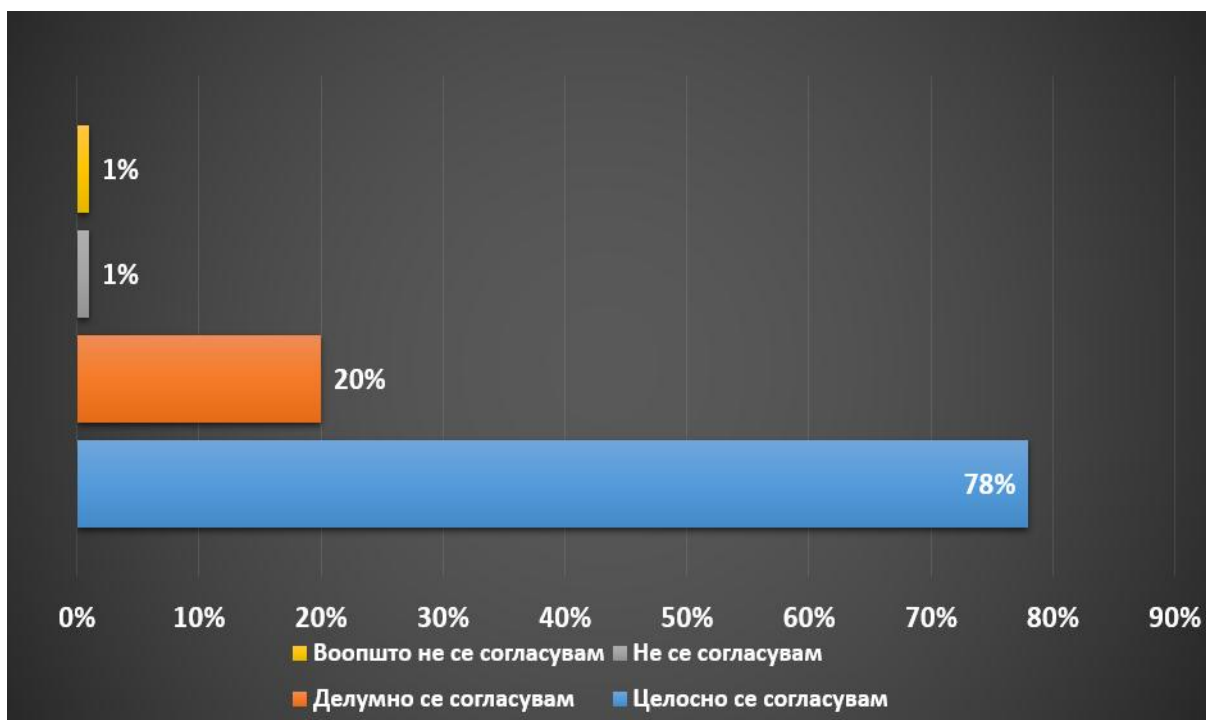


**Графикон бр.19 Појавата на очекуваните ризици со кои може да се соочат вработените, како и потреба за следење на странски искуства како услов за успешна примена на процесот на супервизија**

Следното тврдење се однесува на тоа дека справувањето и надминувањето на проблемите од синдромот на професионално согорување е премногу значајно за супервизијата. Она што е карактеристично за овој синдром е емоционалната исцрпеност, отуѓувањето и намаленото самовреднување. Сè што претходно било важно или претставувало предизвик за една личност, со текот на времето се претвора во непријатно, неисполнувачко и безначајно искуство. Тогаш енергијата преоѓа во исцрпеност, посветеноста во цинизам, ефикасноста

во неефикасност, односно сите првобитни димензии на работниот ангажман се претвораат во својата спротивност.

По основ на ова тврдење, во целост се согласуваат 87(78%) испитаници, а 22(20%) само делумно се согласуваат со ова тврдење, а 2(2%) од испитаниците воопшто не се согласуваат. Еден од испитаниците одговорил дека не се согласува со ставот дека проблемите од синдромот на професионално согорување имаат влијание врз супервизијата, и исто така еден испитаник се изјаснил дека воопшто не се согласува со тој став. Добиените одговори, во проценти се прикажани на следниот графикон кој изгледа вака.



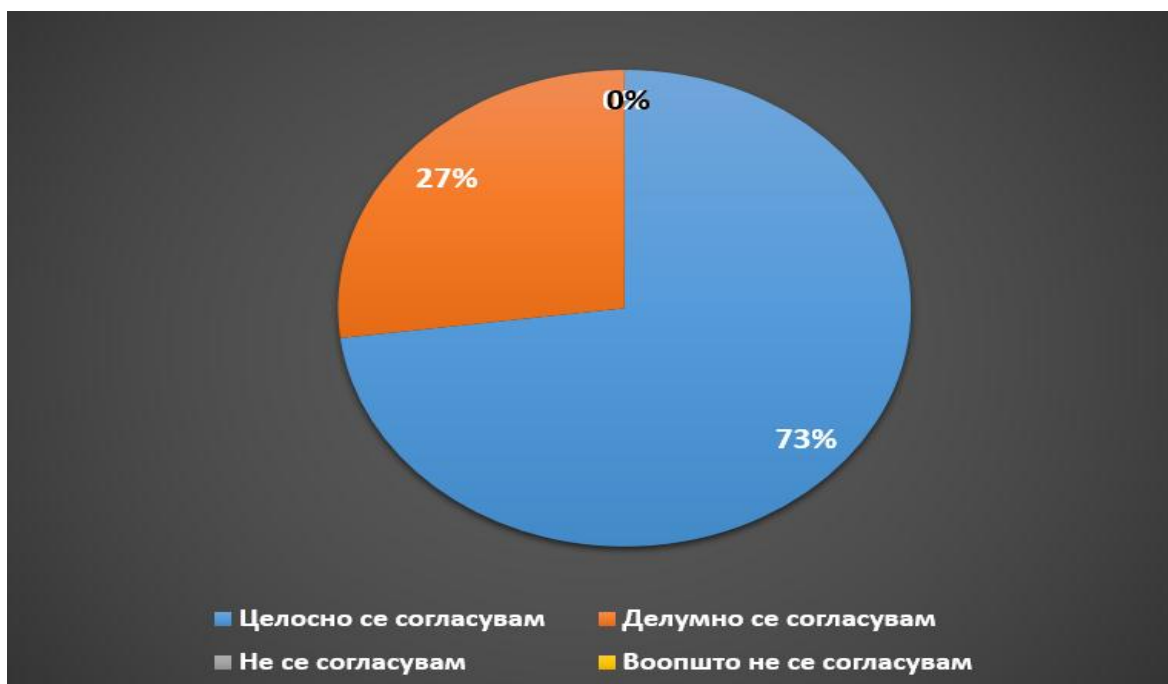
### **Графикон бр.20 Справувањето и надминувањето на проблемите од синдромот на професионално согорување е премногу значајно за супервизијата?**

Со ставот дека во Центарот за социјална работа се забележува голема потреба од процесот на супервизија во однос на средувањето и регулирањето на меѓучовечките односи во работењето, се согласуваат во целост 80(73%) испитаници, а останатите 31(27%) делумно се согласуваат.

Кога вработените и членовите во стручните тимови не се почитуваат и не си веруваат, тие нефункционално и непродуктивно ја трошат својата енергија и

тешко ги остваруваат индивидуалните и тимските цели. Човековата енергија е ограничена и ваквата ситуација создава конфликти кои ја апсорбираат енергијата, а малку од неа останува за извршување на поставените задачи. Во тимот постојан различни интереси кои доведуваат до конфликти и нарушени меѓучовечки односи. Во тој поглед, спроведувањето на процесот на супервизија е многу значаен за надминување на ваквите меѓучовечки недоразбирања и конфликтни ситуации.

Според наведеното, може да се заклучи дека има позитивна слика за ова тврдење, односно генерално сите испитаници се согласни со тоа дека постои сериозна потреба од процесот на супервизија во однос на меѓучовечките односи и тимската работа во Центрите за социјална работа во кои беше спроведено истражувањето. Процентуално, наведеното би изгледало вака.

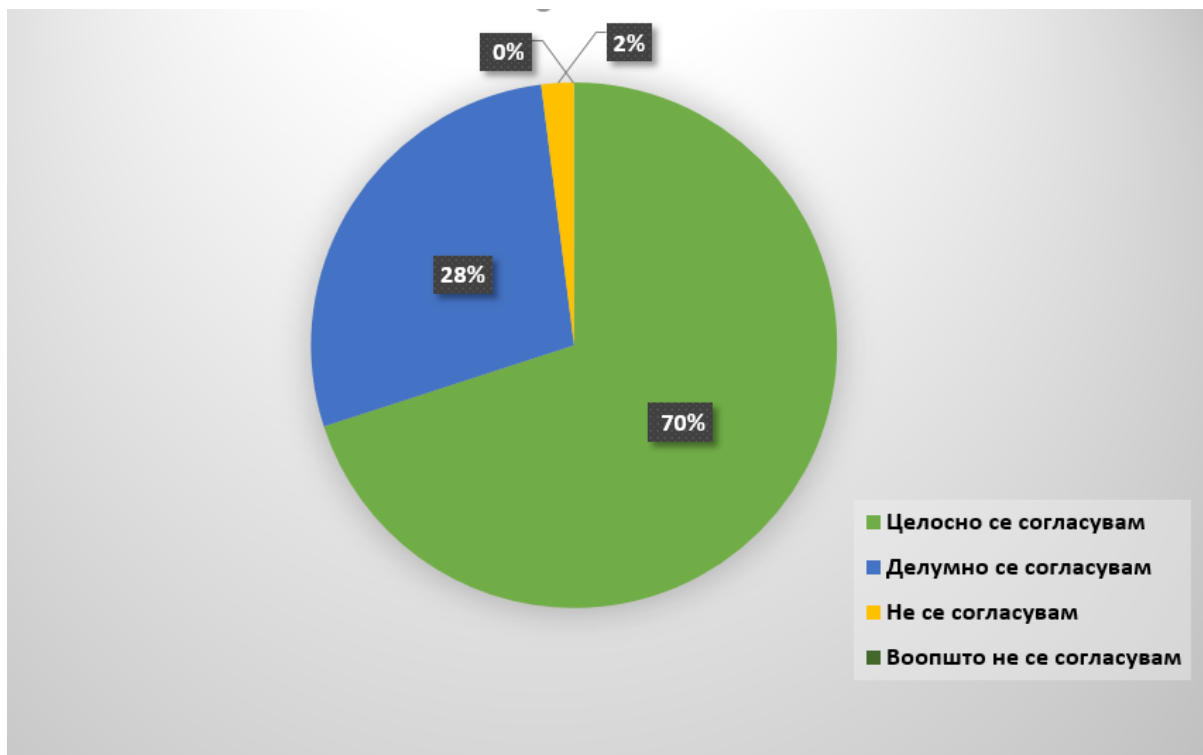


**Графикон бр.21 Голема потреба од процесот на супервизија во однос на средувањето и регулирањето на меѓучовечките односи во тимското работење во Центарот за социјална работа**

Дека процесот на супервизија е значаен и поради воведувањето на водител на случај во Центарот за социјална работа, во целост се согласуваат 78(70%) испитаници, додека делумно се согласуваат со ова тврдење 31(28%) од испитаниците. Двајца од испитаниците не се согласуваат (2%).

Многу е важно за супервизорот, да оној кој ќе биде назначен за водителот на случајот да биде запознаен со начинот на кој ќе го следи напредок, како и со критериумите за проценка на успешноста. Како што е потребно, целта да биде јасно дефинирана за водителот на случајот да знае што треба да постигне и која е целта, исто толку е важно да се знае врз основа на кои критериуми супервизорот ќе го оцени до кој степен тој успеал.

Со ова тврдење не се согласуваат само два испитаници, кои сметаат дека процесот на супервизија на е значаен за воведувањето на водители на случаи во Центрите на социјалната работа. Следува и процентуалното изнесување по основ на ова тврдење.

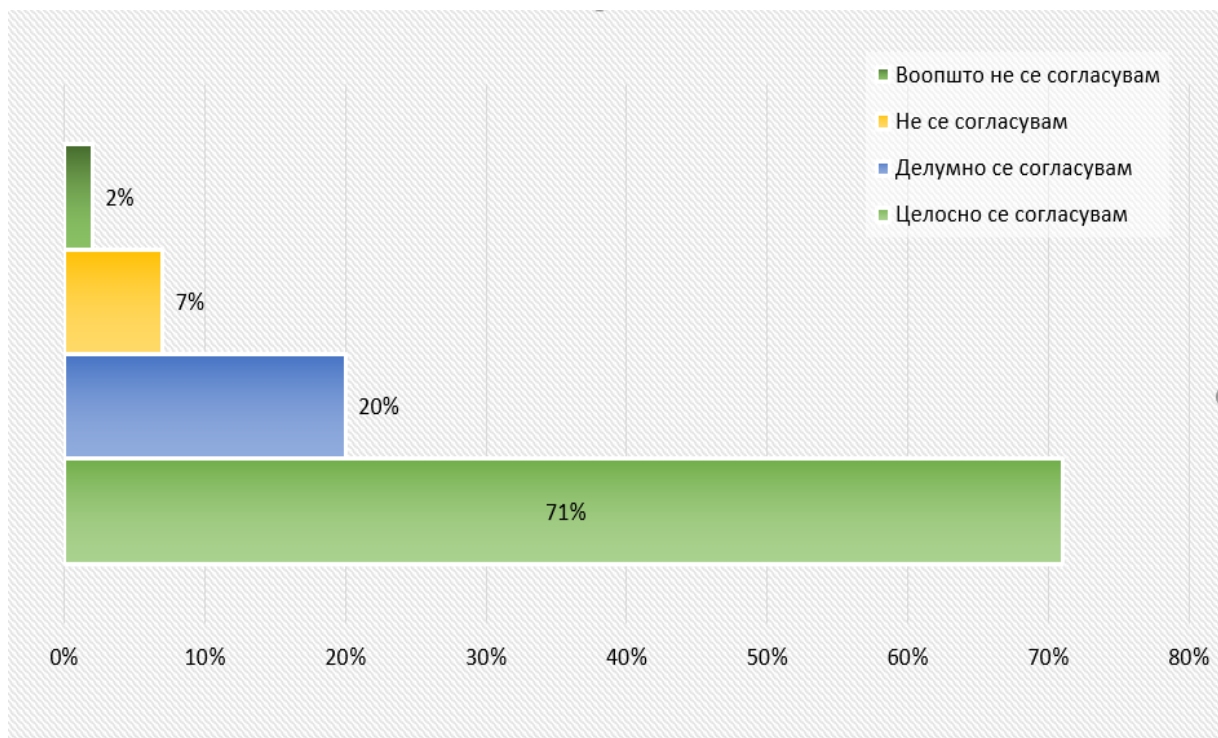


**Графикон бр.22** Процесот на супервизија е значаен и поради воведувањето на водител на случај во Центарот за социјална работа

Со тврдењето, односно со констатацијата дека преку спроведување на групна супервизија ќе може да се постигнат подобри резултати, во целост се согласуваат 79(71%) испитаници кои беа вклучени во истражувачкиот процес, делумно се согласуваат 22(20%), а не се согласуваат и воопшто не се согласуваат со ова тврдење вкупно 8(7%), односно 2(2%) испитаници, кои сметаат дека не е од големо или од многу важно значење спроведувањето на групната

супервизија за постигнување на подобри резултати во работењето. Целта на групната супервизија е да им помогне на членовите на тимот да согледаат и да ги имплементираат сите фактори кои влијаат на нивната професионална работа и на овој начин, тие да развиваат нови, и да ги зајакнуваат постојните лични и професионални компетенции. Работата во тим придонесува за оваа цел дозволувајќи интеракција помеѓу членовите на тимот, размена на искуства и взаемна поддршка.

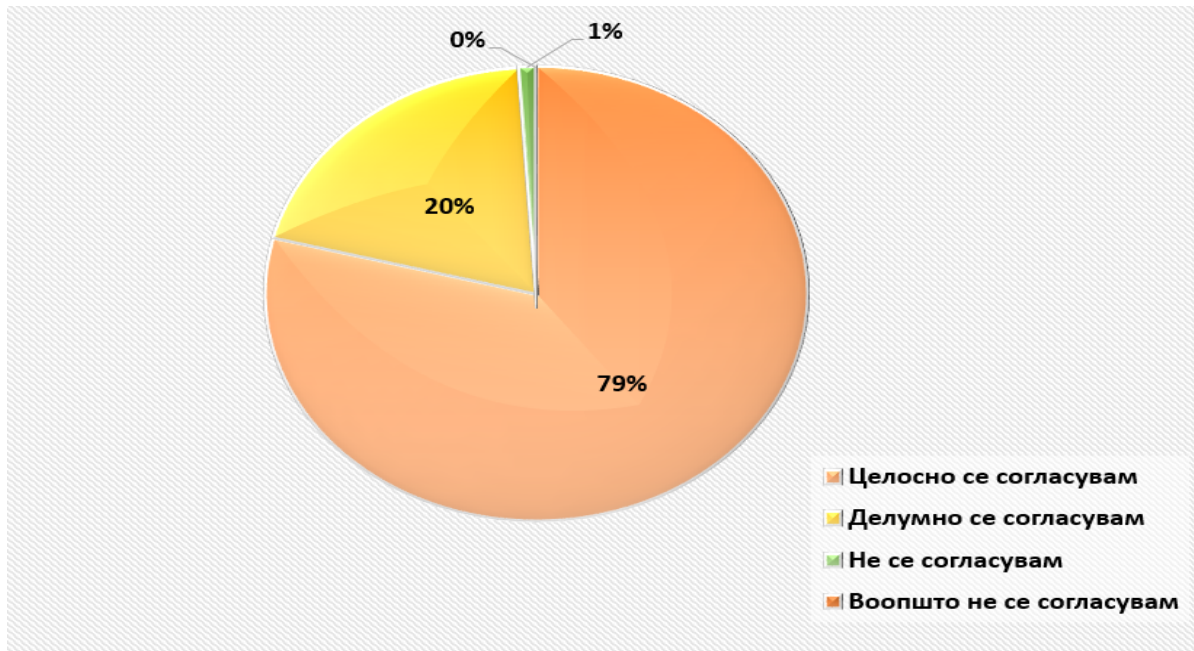
Наведеното, графички и процентуално е прикажано во продолжение.



### **Графикон бр.23 Мислење на испитаниците дека преку спроведување на групна супервизија ќе може да се постигнат подобри резултати**

Следното тврдење се однесуваше на тоа дека самиот процес на супервизија е повеќе од неопходен, тврдење, со кое се согласуваат во целост 86(79%) испитаници, додека делумно се согласуваат 23(20%) испитаници.

Со наведеното тврдење не се согласуваат само 2(1%) од вкупниот број на испитаници. Неведените резултати по основ на ова тврдење, процентуално се прикажани на графиконот кој следува.

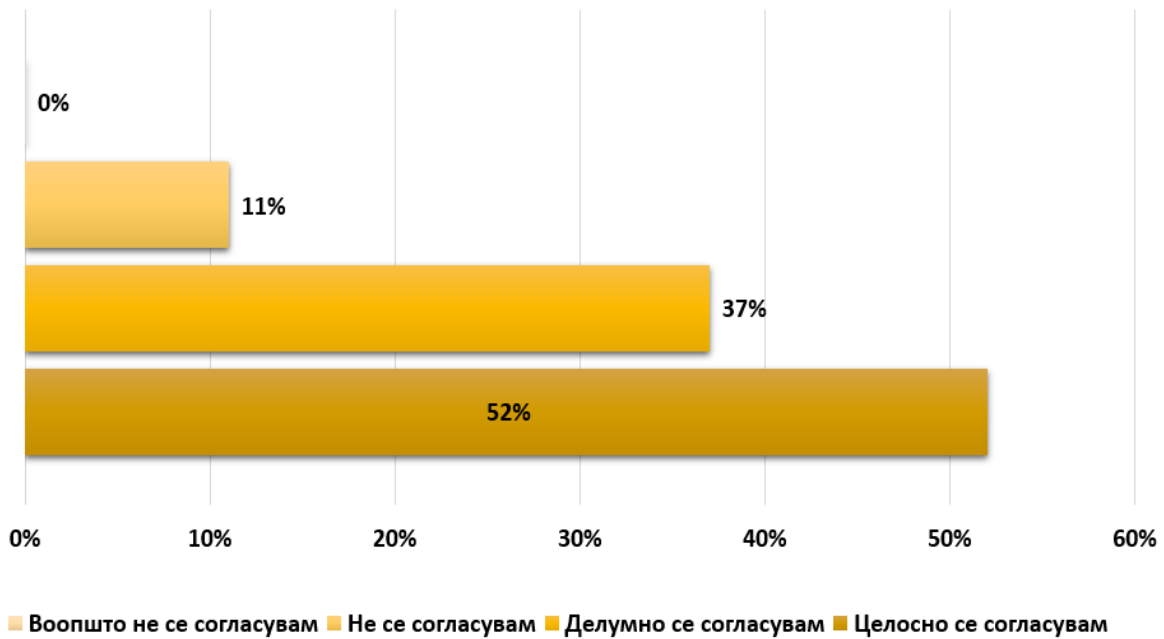


**Графикон бр.24 Мислење на испитаниците дали процесот на супервизија е неопходен**

Со тврдењето дека перспективите за развој на супервизијата во Центрите за социјална работа се условени од административното и организациско усложнување во давање на услугите, во целост се согласуваат 58(52%) испитаници, а делумно се согласуваат 41(37%) од вкупниот број испитаници кои беа опфатени во истражувањето.

Целта на административното и организациското усложнување е воведување на систематизација која ќе ги идентификува предизвиците од организациски и функционален аспект во институцијата во која се спроведува, кои можат потенцијално да го отежнат или попречат остварувањето на актуелните надлежности и задачи на институцијата, како и да се предложат конкретни мерки за подобрување на исполнувањето на целите и задачите на Центрите за социјална работа, насочени кон остварување на очекуваните резултати.

Со наведениот став, не се согласуваат вкупно 12(11%) испитаници. На следниот графикон се претставени дадените резултати во проценти.



**Графикон бр.25 Мислење дека перспективите за развој на супервизијата во Центарот за социјална работа се условени од административното и организациско усложнување во давање на услугите**

### 7.3 Дискусија и заклучок

Значењето на супервизијата во професионалниот развој на човечките ресурси во Центрите за социјална работа, со своите ставови и мислења во дадените одговори на посочените искази го потврдија и испитаниците кои земаа учество во ова истражување.

Во однос на исказот дека потребата од супервизија е неопходна во секојдневното работење на Центрите за социјална работа, поголемиот број на испитаници, односно 86% се согласуваат, односно велат дека потребата од супервизија е неопходна во секојдневното работење на Центрите за социјална работа, додека 14% се изјасниле дека таа потреба е делумна, односно дека делумно се согласуваат со ова тврдење. Просекот изнесува 3.86. Со овој исказ или тврдење се потврдува хипотезата дека потребата од супервизија е неопходна и неминовна во секојдневното работење.

Во однос на исказот „дали сум запознаен/а со задачите и значењето на супервизијата и со самиот процес за супервизија“, целосно се согласуваат 79%, додека помал е бројот на оние кои делумно се согласуваат со ова тврдење 19%, а бројот кои не се согласуваат изнесува само 2%. Просекот изнесува 3.77. Со ова тврдење се потврдува хипотезата која гласи дека основен предуслов е воведување и успешно спороведување на процесот на супервизија.

Во однос на исказот, кој гласи „Дали во досегашното работење сум имал/а потреба обуки од страна на компетентни лица за запознавање со супервизијата“, голем број на испитаници се согласни 79%, делумно се согласуваат 20%, додека само 1% не се согласуваат со тоа. Просекот изнесува 3.86. Со ова тврдење ја потврдуваме хипотезата дека успешната примена на супервизијата е условена од споделување на странските искуствата и искуствата од компетентни лица за запознавање на супервизијата како процес.

Во исказот кој гласи „Дали испитаниците сметаат дека има повеќе подрачја во кои е потребна супервизијата во Центарот за социјална работа“, исто така, дури 96% се поддржувачи на ова тврдење, додека 4% не се согласуваат со истото. Просекот изнесува 3.96. Со ова тврдење исто така се потврдува хипотезата дека споделувањето на искуствата за процесот на супервизија од компетентни лица е неопходен и неминовен поради веројатноста од појавата на неочекуваните ризици со кои може да се соочат вработените во Центрите за социјална работа.

Во однос на исказот кој гласи дека административната функција е важна во работата на испитаниците, поголемиот број, односно 84% се согласуваат со тврдењето, 15% делумно, додека само 1% не се согласуваат. Просекот изнесува 3.82. Со ова се потврдува генералната хипотеза поставена во истражувањето која гласи: се претпоставува дека перспективите за развој на супервизијата во Центарот за социјална работа се условени од административното и организациско усложнување во давање на услугите.

Во однос на исказот дека едукативно-развојната функција е важна во работата на испитаниците, позитивен став кон истото имаат 72% и 26% со делумно позитивно мислење по однос на ова тврдење. Само 2% не се согласуваат со овој став. Просекот изнесува 3.67. Со ова тврдење на



испитаниците исто така се потврдува хипотезата дека процесот на супервизија е значаен за надминување на ризиците од сложеноста на проблемите во работата.

Во тврдењето дека поддржувачката функција е важна во работата, одговорите се поразлични. Имено, поголемиот број се согласуваат 78%, односно делумно се согласуваат вкупно 10%, додека не се согласуваат 12% од испитаниците. Просекот изнесува 3.59. Со ова тврдење на испитаниците се потврдува хипотезата дека процесот на супервизија е значаен за надминување на ризиците од сложеноста на проблемите во работата.

Дали како задача која треба да ја има супервизантот е зголемувањето на ефикасноста во психосоцијалната работа со луѓето и обезбедување на компетентна и одговорна личност за работа со корисниците, исто така мислењата се поделени. Имено, со ова тврдење се согласуваат 62%, делумно се согласуваат 23%, 5% не се согласуваат, а 10% воопшто не се согласуваат со ова тврдење. Просекот изнесува 3.20. Со ова тврдење се потврдува хипотезата која гласи дека поради ограничениот дијапозон на техники и методи во работата, воведување на супервизија како процес е неопходна.

Во однос дека како задача која треба да ја има супервизантот е континуиран професионален развој и лична поддршка за супервизираниот и помош во пружање на ефикасна помош со нагласување на правата на клиентот, сите испитаници се согласуваат, само 81% се согласуваат во целост, додека 19% делумно се согласуваат. Просекот изнесува 3.81. Со ова тврдење се потврдува хипотезата дека супервизијата е значајна како процес во надминувањето на ризиците и веројатноста од присуство на сложеност на проблемите во работата на вработените.

Во однос на тврдењето дека како задача која треба да ја има супервизантот е препознавање на нови идеи, знаења, грижи и предизвици, се согласуваат дека наведеното е важна задача на супервизантот 80%, делумно се согласуваат 8%, не се согласуваат 10%, а воопшто не се согласуваат 2%. Просекот изнесува 3.66. Со овој исказ се потврдува хипотезата која гласи дека поради ограничениот дијапазон на техники и методи, како и сложеноста на проблемите во работата процесот на супервизија е повеќе од неопходен.

Дали како задача која треба да ја има супервизантот е придонес на професионалниот кадар во непосредната работа со клиентот и рефлектирање и поместување на границите за професионален напредок и делување“, вкупно 87% се согласуваат, делумно се согласуваат 7%, не се согласуваат 5%, додека 1% воопшто не се согласуваат со ова тврдење. Просекот изнесува 3.81. Со ова тврдење на испитаниците се потврдува хипотезата дека процесот на супервизија е значаен и поради воведувањето на водител на случај во Центарот за социјална работа.

Во однос на состојбата на присуство на сложеност на проблемите со кои се соочуваат социјалните работници во своето секојдневно работење потребата од супервизија е неминовна и неопходна, заради соодветен третман, согласни се сите испитаници, од кои 68% во целост се согласуваат, додека 32% се само делумно согласни. Просекот изнесува 3.67. Со овој исказ се докажува хипотезата која гласи дека успешната примена на трендот на супервизија во Центарот за социјална работа е условена од потребата за следење на странските искуства и од веројатноста од појава на очекуваните ризици со кои може да се соочат вработените.

Во однос на исказот, кој гласи дека за примена на плурална заштита (семејство, НВО, приватниот и јавниот сектор) на супервизијата во Центарот за социјална работа, основен предуслов е воведување и успешно спроведување на процесот на супервизија, се согласуваат 61%, делумно се согласуваат 37%, не се согласуваат 2% со ова тврдење. Просекот изнесува 3.59. Со ова тврдење и исказ се потврдува хипотезата дека за примена на плурална заштита (семејство, НВО, приватниот и јавниот сектор) на супервизијата во Центарот за социјална работа, основен предуслов е воведување и успешно спроведување на процесот на супервизија.

Во однос на успешната примена на трендот на супервизија во Центарот за социјална работа е условена од потребата за следење на странските искуства и од веројатноста од појава на очекуваните ризици со кои може да се соочат вработените, согласни се високи 99% од испитаниците, од кои 66% целосно се согласуваат, делумно се согласуваат 33% а само 1% не се согласуваат со ова тврдење. Просекот изнесува 3.65. Со ова тврдење се потврдува хипотезата која

гласи дека за успешно примена на трендот на супервизија, неопходна е потребата за следење на странските искуства и искуствата од компетентни лица.

Во однос на тврдењет за справувањето и надминувањето на проблемите од синдромот на професионално согорување е премногу значајна за супервизијата, поголемиот број на испитаници, односно 98% се согласуваат, од кои 78% целосно се согласни, 20% делумно се согласуваат, додека по еден процент не се согласува и еден воопшто не се согласува. Просекот изнесува 3.75. Со ова тврдење се потврдува последна хипотеза која гласи дека воведувањето на процесот на супервизија е значајна за надминување и справување на проблемите од синдромот на професионално согорување.

Во однос на тоа дека се забележува голема потреба од процесот на супервизија во однос на средувањето и регулирањето на меѓучовечките односи во тимското работење во Центарот за социјална работа, генерално може да се каже дека сите испитаници сметаат дека постои голема потреба од процесот на супервизија, односно 73% во целост се согласуваат со ова тврдење, додека 27% само делумно го поддржуваат ова тврдење. Просекот изнесува 3.72. Со овој исказ се потврдува хипотезата која гласи дека голема е потреба од процесот на супервизија во однос на средувањето и регулирањето на меѓучовечките односи во тимското работење во Центарот за социјална работа.

Дали процесот на супервизија е значаен и поради воведувањето на водител на случај во Центарот за социјална работа, исто како и кај претходните тврдења, поголемиот број, односно 88% се согласуваат од кои 28% само делумно, додека само 2% не се согласуваат со ова тврдење. Просекот изнесува 3.68. Тука се потврдува хипотезата која ни ја нагласува потребата за воведување на водител на случај во Центрите за социјална работа.

Во однос на констатацијата која вели дека преку спроведувањето на групна супервизија ќе може да се постигнат подобри резултати, повторно, поголемиот број се согласуваат, односно вкупно 71% целосно се согласуваат, делумно се согласуваат 20%, 7% не се согласуваат, додека воопшто не се согласуваат 2% од вкупниот број на испитаници. Просекот изнесува 3.60. Во ова тврдење се потврдува хипотезата дека голема е потреба од процесот на супервизија во

однос на средувањето и регулирањето на меѓучовечките односи во тимското работење во Центарот за социјална работа.

Во однос на тоа дали процесот на супервизија е неопходен, исто така, висок процент од 99% се согласуваат, од кои 79% во целост, додека само 1% не се согласуваат со наведеното тврдење. Просекот изнесува 3.74. Во овој исказ се потврдува хипотезата дека поради состојбата на присуство на сложеност на проблемите со кои се соочуваат социјалните работници во своето секојдневно работење потребата од супервизија е неминовна и неопходна, заради соодветен третман

Во тврдењето дали перспективите за развој на супервизијата во Центарот за социјална работа се условени од административното и организациско усложнување во давање на услугите, забележителни се поделени мислења, односно 52% во целост се согласуваат, а 37% само делумно се согласуваат. По основ на ова тврдење, вкупно 11% не се согласуваат со наведеното. Просекот изнесува 3.41. Со ова тврдење ја потврдуваме хипотезата дека успешната примена на трендот на супервизија во Центарот за социјална работа е условена од потребата за следење на странските искуства и од веројатноста од појава на очекуваните ризици со кои може да се соочат вработените.

Имајќи го предвид претходно наведеното и презентираниот, може да се констатира дека е потврдена генералната хипотеза поставена во истражувањето која гласи: Се претпоставува дека перспективите за развој на супервизијата во Центарот за социјална работа се условени од административното и организациско усложнување во давање на услугите.

## Заклучок

Денес, повеќе од јасно е дека постои континуирана потребата сите вработени кои работат со луѓе (доктори, едукатори, наставници, социјални работници) да преземат нови улоги. Како предуслов за подигнување на квалитетот на работа во предучилишна установа, училиште, институции за социјална заштита, се јавува намалувањето на професионалното согорување и стресот, подобрувањето на меѓучовечките односи, подобрувањето на професионалноста и компетентноста, зголеменото задоволство при работата и поголемата ефикасност на работа. Во тоа, секако, како што можеше да се забележи и од прикажаното во трудот, може да придонесе и процесот на супервизијата.

Во трудот се дефинирани некои клучни поими кои се однесуваат на лицето кое ја спроведува супервизијата е супервизорот, а лицето над кого се спроведува супервизијата, а тоа е супервизируваниот. Имено, супервизијата претставува процес на интерперсонална интеракција што вклучува едно лице – супервизорот, кое се состанува со друго лице - супервизируваниот со цел да ја зголеми ефикасноста во работењето со луѓе, како и зголемување на квалитетот на услугите со цел да се постигне одреден професионален, личен и организациски стандард.

Практично, супервизијата игра клучна улога во смисла на компетентноста и учењето на возрасните, и претставува процес во кој експертите развиваат самодоверба врз основа на личен и професионален идентитет.

Имено, после воведниот дел, каде што беше даден теоретскиот осврт на истражувањето, стануваше збор за супервизијата, односно на самиот почеток беа дадени теоретски основи на супервизијата, преку анализа на теориите на социјалната работа, преку психолошките теории и правци, општата теорија на системите, како и преку концептот на доживотно учење. Понатаму, беше прикажано одредувањето на супервизијата преку соодветни дефиниции и модели, повеќето од странски автори и истражувачи.

Следуваше осврт кон етичките правила во супервизијата, по што, подетален осврт беше даден на самите модели, функции и видови на супервизијата, како и детална елаборација на значењето на супервизијата во социјалната работа. На самиот крај од теоретскиот осврт, беше разработено воведувањето на супервизијата во Центрите за социјална работа во Република Северна Македонија, како и анализа на супервизискиот процес во Центрите за социјална работа.

Во понатамошниот дел од трудот, е претставена методологијата на истражувањето. Во овој дел беше формулиран проблемот на истражување, целите и задачите на истражувањето, како и предметот и основната хипотетичка рамка на истражувањето. Воедно, во овој дел беше даден краток приказ на перспективите за развој на супервизијата во Република Северна Македонија, по што следуваа хипотезите на истражувањето, методите и техниките на истражувањето, односно, техниките и инструментите за собирање на податоци, дефинирање на истражувачкиот примерок, образложение за начинот на обработка и анализа на добиените податоци. Исто така, се прикажани и варијаблите во истражувањето, како независните, така и зависните. На крајот, прикажана е научната и општествената оправданост на истражувањето.

Во последната дел од магистерскиот труд се прикажани и резултатите кои произлегоа од истражувањето. Во овој дел се дадени општите податоци, како и самите резултати од истражувањето, односно одговорите на испитаниците.

Имено, имајќи предвид дека професионалната комуникација кај социјалните работници, педагозите, психолозите, правниците и другите експерти ја сочинува посебно организираната и на научни основи втемелена постапка на супервизија, како и тоа дека супервизијата денес претставува нужна потреба во професионалната работа на сите оние што непосредно работат со луѓе, може да се констатира дека потребата од супервизија на кадрите кои работат во Центарот за социјална работа е од витално значење за нивниот професионален развој и за обезбедување на квалитетни услуги.

Центарот за социјална работа преку процесот на супервизија е должен да остварува континуирано подобрување на услугите искористувајќи ги

капацитетите на заедницата, кои треба да се стават во функција на целокупниот квалитет на животот на индивидите. Потребата од супервизија на вработените во Центарот за социјална работа за стекнување и продлабочување на соодветни знаења и вештини, и нивни дополнителен професионален развој е прашање за кое се почесто се чувствува потреба да се полемизира, и кое во последно време сè повеќе се актуализира во нашата земја.

Од добиените одговори од страна на испитаниците, може да се заклучи дека, според испитаниците, во Република Северна Македонија, може да се дефинира и заклучи дека имплементирањето на процесот на супервизија во Центрите за социјална работа е значително важен и неопходен, се со цел подобрување на квалитетот на услугите, како личен професионален развој на човечките ресурси во стручните тимови во установата.

## Библиографија

1. Ajdukovic, M. Cajvert, I. (2004). Supervizija u psihosocijalnom radu, Društvo za psihološku pomoć.
2. Ajdukovic, M. Cajvert, Lj. (2001). Supervizija psihosocijalnog rada kao specifični oblik profesionalnog razvoja stručnjaka I sustavu socijalne skrbi. U: Ljetopis Studijskog centra socijalnog rada, 8(2) str.195-214.
3. Association of national Organizations for Supervision in Europe-ANSE(2006). Supervision in Europe: A Working paper 2.
4. Adaptirano iz materijala za uesnike akreditovanog programa obuke “ Program osnovne obuke za supervizore u centrima za socijalni rad” RZSZ I PZSZ, 2009.
5. Ajduković, D. (1995.) (ur.) Programi psihosocijalne pomoći prognanoj i izbjegloj djeci. Zagreb: Društvo za psihološku pomoć.
6. Ajduković, M. i Ajduković, D. (1996.) (ur.) Pomoć i samopomoć u skrbi za mentalno zdravlje pomagača. Zagreb: Društvo za psihološku pomoć.
7. Arambašić, L. (2000.) (ur.) Psihološke krizne intervencije. Zagreb: Društvo za psihološku pomoć.
8. Anić i Goldstein (1999.) Rječnik stranih riječi. Zagreb: Liber.
9. Brankovic, I. Sarac, N. Zivanic, B.(2017). Supervizija u centru za socijalni rad,-prirucnik za supervizore.
10. Brankovic; N.Sarac; S.Zivanic (2017)- Prirucnik za supervizore - Supervizija u Centru za socijalni rad.
11. Beljanski, M.(2016). Supervizija ili o licnom I profesionalnom usavršavanju odraslih. U: Andragoske studije, 1/2016.
12. Bezic, I.(2007). Supervizija kao način razvijanja samopouzdanja I sposobnosti podnošenja konfrontacije. U: Ljetopis socijalnog rada 2007, 14(2), 443-452.



13. Boud, D., Keough, R., Walker, D. (1989). Reflection: Turning Experience into Learning. London: Routledge Falmer.
14. Borders, L.D., Leddick, G. (1987). Handbook of clinical supervision. Alexandria, VA: Association for Counselor Education and Supervision.
15. Brankovic, I. (2015). Karakteristike supervizije u centru za socijalni rad- uloga supervizije u prevenciji profesionalnog izgaranja voditelja slucaja. Socijalna politika, 1/2015, 45-67 str.
16. Barretta-Herman, A. i sur. (2000.) Teaching skills in cross cultural supervision. Joint Conference of the International Federation of Social Workers and International Association of School of Social Work. Montreal, 29th July – 2nd August, 2000. Book of Abstracts, 50.
17. Bernler, G. i Johansson, L. (1993.) Supervision in der Psychosozial Arbeit. Weinhein und Basel: Beltz Verlag.
18. Bećin, A. (1969). Socijalni rad kao vrsta društvene djelatnosti. Beograd: Socijalni radnik.
19. Vidanovic, I. (2006). Recnik socijalnog rada. Beograd.
20. Van Kessel, L. (2000).- Supervizija- neophodan doprinos kvaliteti profesionalnog postupanja- Primjer nizozemskog modela supervizije, Ljetopis studijskog centra socijalnog rada, 1999, Svezak VI, 59-76 str.
21. Velat, ., Radic Duduc, R. (2008). Aktivna obuka – prirucnik za trenere/ ice Beograd.
22. Vizek Vidovic, V., Vlahovic Stetic, V. (2007). Modeli ucenja odraslih I pprofesionalni razvoj. U: Ljetopis socijalnog rada., 14 (2), 283-310 str.
23. Greenhouse H. J., Callanan, A. G., Godshalk, V. (2000), Career management, 3rd edition, The Dryden Press, Harcourt College Publishers.
24. Dimitrijoska, S. (2016/2017). Supervizija I evaluacija vo socijalnata rabota.
25. Dragana, A. (2015). Obrazovanje u oblast socijalnog rada I socijalne politike za XXI vek.

26. Dessler, G. (2007). Osnovi menadžmenta ljudskih resursa. Beograd, Data status. Redaktor izdanja na srpskom jeziku Prof. dr Slobodan Ćamilović, Fakultet organizacionih nauka, Univerzitet u Beograd.
27. Zorga, S. (2007). Competences of a supervisor u: Ljetopis socijalnog rada 2007, 14(2), 433-411 str.
28. Завод за социјални дејности, Скопје, Македонија, 2005, Организација и развој на Центрите за социјални работи, Завод за социјални дејности, Скопје, Македонија.
29. Закон за социјална заштита . (Службен весник на РСМ бр.104/2019).
30. Закон за вработување и осигурување во случај на невработеност, (Службен весник бр.37/1997).
31. Закон за вработување и осигурување во случај на невработеност, (Консолидиран текст 2017).
32. Закон за работните односи. (Службен весник бр.(167/15), пречистен текст).
33. Закон за работните односи. (Службен весник бр.(16/10) пречистен текст).
34. Закон за семејството. (Службен весник бр. (153/14), речистен текст).
35. Законот за изменување и дополнување на Законот за социјалната заштита („Службен весник на Република Македонија" број 51/11),
36. Законот за работните односи („Службен весник на Република Македонија" бр.129/2015),
37. Zegarac, N.(2016). Od problema do prilika – prirucnik za vodjenje slucaja. UNDP Podgorica.
38. Информација, Скопје, Македонија, 2005- организација и развој на центрите за социјална работа, Завод за социјални дејности.

39. Jelec k. (2009). Izvori profesionalnog stresa I sindrom sagorevanja socijalnih radnika u zdravstvu u Republici Sloveniji u: Ljetopis strudijskog centra socijalnog rada, 16(1),133-151 str.
40. Johns, C.(1995) Framing learning trough reflection within Carper's fundamental ways of knowing in nursing. U: journal of advanced Nursing. 22,2,226-234 str.
41. Kadushin, A. (1992). Supervision in Social Work (3rd edition). Columbia University Press, New York.
42. Kusturin, S. (2007). Supervision – oblik podrške profesionalcima. U: Metodicki ogledi, 14 (2007) 1, 37-48 str.
43. Knowles, M.S., Holton, E.F., Swanson, R.A. (1999). The Adult Learner. Houston.
44. Kolb, D., Fry, R. (1974). Toward and applied theory and experiential learning. MIT Alfred P. Sloan School of Management.
45. Carpenter, J., Webb, C., Bostock, L., Coomber, C.(2012). Effective supervision in social work and social care. Institute for Social Care Escelence, [www.scie.org.uk](http://www.scie.org.uk).
46. Carroll, M.(2014). Effective Supervision for Helping Professions. London: Sage Publications Ltd.
47. Lakićević, D. (1984). Uloga socijalnog rada i socijalnih radnika u ostvarivanju socijalne politike i socijalnog razvoja u kontekstu dugoročnog programa ekonomske stabilizacije, Socijalna politika i socijalni rad, br. 5 i 6.
48. Laklija, Kolega, Bozic, Mesic (2011). Supervizijski stil I komunikacijski procesi u superviziji iz perspective supervizora. U: ljetopis socijalnog rada, 18(2) 365-382 str.
49. Leonne, Robert I.(2003). Social eorkers and human services practitioners, Occupational Strees in Service Professions. London: Taylor I francis, 281-310.

50. Matic, V. (2011). Razvoj odnosa u superviziji psihosocijalnog rada. U: lijetopis socijalnog rada 2011,18 (2) 217-244 str.
51. Milosavljevic, M.(2013). Smisao supervizije u socijalnom radu. U: Socijalna misao, 3, 11-29 str.
52. Национална програма за развој на социјалната заштита, МТСП, Македонија, 2010.
53. Норми и стандарди за работа на Центрите за социјална работа, ЈУ Завод за социјални дејности, Скопје, Македонија, 2006.
54. Нацрт извештај од утврдена состојба на капацитетите на Центарот за социјална работа Скопје одделение за деца и младици.
55. Palmer S., 1998, People and Self Management, Butterwoth- Heinemann, Great Britain.
56. Petak, O. (2007). Supervizija u sustavu socijalne skrbi, namjere I ocekivanja supervizora. U: Ljetopis socijalnog rada: 14(2), 473-477 str.
57. Pravilnik o blizim uslovima I standardima za obavljanje strucnih poslova u socijalnoj I decjoj zastiti Sluzbeni list CG. Br. 27/13
58. Pravilnik o organizaciji , normativima, standardima I nacinu rada centara za socijalni rad. Sluzbeni lista CG. Br. 27/13
59. Pravilnik o organizaciji, normativima standardima I nacinu rada centara za socijalni rad. Sluzbeni list CG. Br. 27/13
60. Pravilnik socialne zbornice Slovenije o planiranju, pracenju I sprovedjenju strucnog rada na podrucju socijalne zashtite(2003). Ljubljana: Socijalna zbornica Slovenije.
61. Predrag, J. (2007). Iskustva I izazovi supervizije u sustav prosvjete. U: Lijetopis socijalnog rada, 14(2), 311-338 str.
62. Republicki zavod za socijalnu zashtitu I Pokrajinski zavod za socijalnu zashtitu (2009). Program osnovne obuke za supervizore u centrima za socijalni rad,

- integralni program akreditovane obuke za supervizore u Centrima za socijalni rad.
63. Salus, M. (2004) Supervising child protective services caseworkers. US Department of health and Human Services.
64. Strategija razvoja socijalne i dječije zaštite za period 2013-2017. Vlada crne Gore.
65. Unison Scotland i BASW UK (2009). Supervision and Workload Management for social work – a negotiating resource.
66. Uputstvo za planiranje stručnog usavršavanja stručnih radnika i saradnika u sistemu socijalne zaštite (2012). Zegarac, N., radna verzija .
67. Harries, M. (1987) Discussion Paper on Social Work Supervision: Western Australia Branch of the Association of Social Workers. U: Morrison, T. (1993) Staff Supervision in Social Care Brighton: Pavilion Publishing.
68. Hawkins, P., Shoet, R. (2012). Supervision in the Helping Professions. McGrawhill, Open University Press. Uk
69. Holloway, E. (1997). Structures for the analysis and teaching of supervision. U: C.E. Watkins (ur) Jamdbook of psychotherapy Supervision. (249-277 str.) New York: John Wiley.
70. Ђорђевић Србијанка, Кодекс - Професионалне етике стручних радника социјалне заштите Србије, Комора социјалне заштите, Београд, 2015.
71. Cajvert, Lj. (2000.) Tumačenje kao psihoterapeutska tehnika u psihoterapiji i psihosocijalnom radu. Neobjavljeni tekst.
72. Cajvert, Lj. (2001.) Kreativni prostor terapeuta: O superviziji. Sarajevo: Svjetlost.
73. Cajvert, Lj. (2001.a) Supervizija. Mentalno zdravlje u zajednici, 2 (4), 18-20.
74. Davis, R. (1999.) Korištenje autoriteta vlasti i moći u superviziji socijalnog rada – iskustva Rumunjske. Ljetopis Studijskog centra socijalnog rada, VI., 77-88.

75. Feltman, C. i Drden, W. (1994.) *Developing counsellor supervision*. London: Sage.
76. Johnson, L. (1999.) *Supervizija u Švedskoj*. Ljetopis Studijskog centra socijalnog rada, VI., 89-96.
77. Harries, M (1987.) *Social work supervision*. Prema T. Morrison (1993.) *Staff supervision in social care*. Brighton: Pavilion Publishing.
78. Hawkins, P. i Shohet, R. (1989.) *Supervision in the helping profession*. Milton Kenes: Open University Press.
79. Hess, A.K. (1980.) (ur.) *Psychotherapy supervision: Theory, research and practice*. New York: Wiley.
80. Holloway, E. (1995.) *Clinical supervision: A systems approach*. Thousands Oaks: Sage.
81. Knapam, J. i Morrison, T. (1998.) *Making the most of supervision*. Brighton: Pavilion Publishing.
82. Kobolt, A. i Žorga, S. (2000.) *Supervizija – proces razvoja in učenja v poklicu*. Ljubljana: Pedagoška fakulteta.
83. Lundsbye, M. i Sandell, G. (1980.) (2001.) *Supervizija u psihosocijalnom radu*. Ljetopis Studijskog centra socijalnog rada, 8 (u tisku).
84. Milošević Arnold, V. i sur. (1999.) *Supervizija – znanje za ravnanje*. Ljubljana: Socialna zbornica Slovenije.
85. Munson, C.E. (1993.) *Clinical social work supervision*. New York: Haworth Press.
86. Ministerstvo za informatičko opstestvo I administracija – Metodologija za spravuvanje na funkcionalna analiza vo institucii od javniot sector, 2018.
87. Shulma, L. (1993.) *Interactional supervision*. Washington, DC: National association of Social Workers.
88. Smolić-Krković, N. (1977.) *Supervizija u socijalnom radu*. Zagreb: Biblioteka socijalnog rada.

89. Van Kessel L. (1997.) Supervision – A necessary contribution to the quality of professional performance illustrated by the concept of the supervision used in the Netherlands. *Socijala pedagogika*, 1 (3), 27-46.
90. Van Kessel, L. (1999.) Supervizija – neophodan doprinos kvaliteti profesionalnog postupanja – primjer nizozemskog modela supervizije. *Ljetopis Studijskog centra socijalnog rada*, VI., 59- 76.
91. Van Kessel, L. (2001.) Treninga iz supervizije za djelatnike sustav socijalne skrbi. Radni materijali. Zagreb, 7. do 10. svibanj 2001.
92. Žganec, N. (1995.) Supervizija u psihosocijalnom radu. *Ljetopis Studijskog centra socijalnog rada*, 165- 177.

### **Прилог – Анкетен прашалник**

**Прашалник за ставовите на испитаниците за значењето на супервизијата во професионалниот развој на човечките ресурси во Центрите за социјална работа**

**1. Пол**

М

Ж

**2. Возраст**

Од 22 до 25 години

Од 21 до 30 години

Од 31 до 40 години

Од 41 до 50 години

Повеќе од 51 година

**3. Место на живеење**

Скопје

Велес

Тетово

Штип

Струмица

Охрид

**4. Струка по образование**

Педагог

Психолог

Социјален работник

Правник

Друго

**5. Работен стаж**

Помалку од 5 години

Помеѓу 6 и 10 години

Помеѓу 11 и 20 години

Повеќе од 20 години

		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>1</b>	Сметам дека потребата од супервизија е неопходна во секојдневното работење на				



	Центрите за социјална работа.				
<b>2</b>	Запознаен/а сум со задачите и значењето на супервизијата и со самиот процес за супервизија.				
<b>3</b>	Во моето досегашно работење сум имал/а обуки од страна на компетентни лица за запознавање со супервизијата.				
<b>4</b>	Сметам дека има повеќе подрачја во кои е потребна супервизијата во Центарот за социјална работа.				
<b>5</b>	Сметам дека административната функција е важна во мојата работа.				
<b>6</b>	Сметам дека едукативно-развојната функција е важна во мојата работа.				
<b>7</b>	Сметам дека поддржувачката функција е важна во мојата работа.				
<b>8</b>	Сметам дека како задача која треба да ја има супервизантот е зголемувањето на ефикасноста во психосоцијалната работа со луѓето и обезбедување на компетентна и одговорна личност за работа со корисниците.				
<b>9</b>	Сметам дека како задача која треба да ја има супервизантот е континуиран професионален развој и лична поддршка за супервизираниот и помош во пружање на ефикасна помош со нагласување на правата на клиентот.				
<b>10</b>	Сметам дека како задача која треба да ја има супервизантот е препознавање на нови идеи, знаења, грижи и предизвици.				
<b>11</b>	Сметам дека како задача која треба да ја има супервизантот е придонес на професионалниот кадар во непосредната работа со клиентот и рефлектирање и поместување на границите за професионален напредок и делување.				
<b>12</b>	Поради состојбата на присуство на сложеност на проблемите со кои се соочуваат социјалните работници во своето секојдневно работење потребата од супервизија е неминовна и неопходна, заради соодветен третман.				
<b>13</b>	Сметам дека за примена на плурална заштита (семејство, НВО, приватниот и државниот сектор) на супервизијата во Центарот за социјална работа, основен предуслов е воведување и успешно спроведување на процесот на супервизија?				
<b>14</b>	Успешната примена на трендот на супервизија во Центарот за социјална работа е условена од потребата за следење на				

	странските искуства и од веројатноста од појава на очекуваните ризици со кои може да се соочат вработените.				
<b>15</b>	Справувањето и надминувањето на проблемите од синдромот на професионално согорување е премногу значајно за супервизијата.				
<b>16</b>	Се забележува голема потреба од процесот на супервизија во однос на средувањето и регулирањето на меѓучовечките односи во тимското работење во Центарот за социјална работа.				
<b>17</b>	Процесот на супервизија е значаен и поради воведувањето на водител на случај во Центарот за социјална работа.				
<b>18</b>	Сметам дека преку спроведување на групна супервизија ќе може да се постигнат подобри резултати.				
<b>19</b>	Сметам дека самиот процес на супервизија е повеќе од неопходен.				
<b>20</b>	Сметам дека перспективите за развој на супервизијата во Центарот за социјална работа се условени од административното и организациско усложнување во давање на услугите.				

Скала на ставови и мислења:

- |                             |                          |
|-----------------------------|--------------------------|
| 1. Воопшто не се согласувам | 2. Не се согласувам      |
| 3. Делумно се согласувам    | 4. Целосно се согласувам |

Ви благодарам за одвоеното време!