

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені В.Н. Каразіна

СОЦІОЛОГІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
Кафедра соціології управління та соціальної роботи

Пояснювальна записка
до бакалаврської роботи
на тему
«ОРГАНІЗАЦІЯ СУПЕРВІЗІЇ В СОЦІАЛЬНІЙ РОБОТІ»

Виконала: студентка 4-го курсу
групи ЗСР-43
Налойченко Ольга
Сергіївна

Науковий керівник: кандидат
соціологічних наук, доцент,
завідувач кафедри соціології
управління та соціальної роботи
Євдокимова І.А.

Рецензент: кандидат педагогічних
наук, доцент, заступник декана з
наукової роботи факультету
психології Харківського
національного університету імені
В.Н. Каразіна
Наливайко О.О.

Харків - 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ СУПЕРВІЗІЇ В СОЦІАЛЬНІЙ РОБОТІ.....	6
1.1 Поняття супервізії в соціальній роботі.....	6
1.2 Типи супервізії.....	11
1.3 Моделі супервізії.....	14
1.4 Етапи та методи організації супервізії.....	18
1.5 Роль супервізора у процесі супервізії.....	27
1.6 Міжнародний досвід організації супервізії в соціальній роботі.....	29
Висновки до розділу 1.....	36
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЯ СУПЕРВІЗІЇ В СОЦІАЛЬНИХ СЛУЖБАХ В УКРАЇНІ	40
2.1 Нормативно-правові документи щодо організації супервізії в соціальних службах в Україні.....	40
2.2 Елементи програми емпіричного дослідження.....	42
2.3. Результати емпіричного дослідження.....	44
Висновки до розділу 2.....	56
ВИСНОВКИ.....	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	64
Додатки.....	67

ВСТУП

Соціальна робота – це професійний вид діяльності, який спрямований на поліпшення умов життя людини або спільноти. Вона спрямована на захист прав людей, вирішення та подолання їх економічних, правових та соціальних проблем, а також на попередження різних дисфункцій. Соціальні працівники виступають регуляторами змін в житті як окремої людини, родини, громади так і в суспільстві в цілому. Вони допомагають людям, які опинились в складних життєвих обставинах, захищають їх права та інтереси, розробляють різноманітні соціальні проекти та програми, надають консультації щодо вирішення конфліктних ситуацій, сприяють у запобіганні та попередженні складних життєвих обставин.

Надання якісних соціальних послуг було і буде завжди актуальною темою в суспільстві. І для надання якісних послуг працівники соціальних служб мають володіти необхідною професійною кваліфікацією.

Супервізія в соціальній роботі – це інструмент підтримки розвитку професійної компетентності та профілактики емоційного розвитку соціальних працівників. Вона спрямована на підвищення якості послуг, які надаються клієнтам, а також на забезпечення підтримки та зворотного зв'язку для фахівців, які працюють у складних умовах.

Існуючі соціальні проблеми в Україні, а особливо зараз, під час війни, сягнули величезних масштабів. Економічні проблеми, міграційні процеси, демографічна криза, бойові дії, небезпека життю – все це значно загострило потребу в ефективній соціальній роботі.

Актуальність дослідження. Актуальність роботи полягає в тому, що наразі, в умовах великої масштабної війни, перед соціальною роботою постало ряд складних викликів, що вимагають високого рівня професійної компетентності та психоемоційної стійкості з боку соціальних працівників.

Через війну люди знаходяться в постійному стресі – втрати близьких та рідних, втрата житла, переміщення в інший регіон країни, безробіття, недостатня фінансова підтримка від держави вразливих верств населення, а отже, збільшення кількості звернень до соціальних служб людей за психологічною, правовою та соціальною допомогою. Всі ці явища дають велике навантаження на працівників соціальної роботи. До того ж, не можна не враховувати елементарну річ, що соціальні працівники теж люди, які переживають і відчують такі ж переживання, страхи і стреси від військової агресії, як і всі люди, а отже, в таких умовах у працівників соціальної роботи можуть виникати різного роду проблеми, пов'язані з професійною діяльністю та продуктивністю. Супервізія в соціальній роботі і тим більш наразі, в Україні, в умовах війни є актуальною та дуже необхідною діяльністю, яка забезпечить в наданні якісної допомоги різним категоріям населення.

Незважаючи на актуальність аналізу супервізії в соціальній роботі присвячена незначна кількість наукових публікацій в Україні, серед яких слід назвати роботи Астремської І., Байдарової О., Бакуліної О., Ісаченко В. Карагодіної О., Кривоконь Н., Матрос О., Миргородської І., Піцури Т., Савчук О., Слосанської Г., Спіріної Т., Тернопільської В.

Все вищевикладене обумовлює актуальність теми цієї роботи.

Об'єктом бакалаврської роботи є супервізія в соціальній роботі.

Предмет – організація супервізії в соціальній роботі.

Мета роботи – з'ясувати сутність та особливості організації супервізії в соціальній роботі.

Завдання бакалаврської роботи :

1. Визначити теоретичні підходи до супервізії як методу соціальної роботи.
2. Схарактеризувати моделі супервізії в соціальній роботі.
3. Визначити головні етапи та стандарти організації супервізії в соціальній роботі.

4. Схарактеризувати міжнародний досвід організації супервізії в соціальній роботі.

5. Проаналізувати нормативно-правові документи щодо організації супервізії в соціальних службах України.

6. За результатами емпіричного дослідження визначити особливості організації супервізії в Харківському обласному центрі соціальних служб.

Методи. В цій роботі використані теоретичні та емпіричні методи дослідження, такі як аналіз, синтез та метод глибинного інтерв'ю.

Емпірична база дослідження. У процесі дослідження опрацьовано широкий спектр джерел: законодавчі та нормативні акти України, фахові статті, навчально-методичні видання, інтернет-ресурси, а також інформаційні матеріали українських і міжнародних громадських організацій.

Структура дослідження. Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатка. Загальна кількість використаних джерел – 31. Загальна кількість сторінок – 66.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ СУПЕРВІЗІЇ В СОЦІАЛЬНІЙ РОБОТІ

1.1 Поняття супервізії в соціальній роботі

Сутність супервізії визначається як інтерактивний діалог і співпраця між супервізором і супервізованим. Основна її мета – це підвищення ефективності професійної діяльності працівників. У міжнародному контексті супервізія розглядається як обов'язкова частина професіоналізму соціального працівника. Вона сприяє професійному розвитку та вдосконаленню навичок [3,с.12].

Зародження супервізії як концепції та практики справді тісно пов'язане з розвитком соціальної роботи на міжнародній арені. Через соціальну нерівність та бідність на початку 19 ст. в країнах Європи та Північної Америки з'являються благодійні організації. Ці товариства допомогли найбільш знедоленим групам населення, зокрема через волонтерів, які називалися відвідувачами. Для забезпечення ефективності роботи відвідувачів благодійні товариства ввели контроль і управління їхньою діяльністю. Спеціалісти, які керували волонтерами, аналізували виконану роботу, приймали рішення про надання матеріальної допомоги та надавали рекомендації щодо подальших дій. Волонтерів потрібно було навчати основам соціальної роботи та супроводжувати процеси у виконанні завдань. Ця функція лягла на плечі координаторів або наглядачів - англ. overseers.

Саме із цим англійським терміном пов'язують появу такого поняття як «супервізія», оскільки у латинській мові *super* означає *over* (над), а *videre* - *see* (бачити). Тобто буквальний переклад цього визначення з англійської мови означає «спостереження», «нагляд», «погляд зверху» [14,с.153].

Ключовий етап становлення супервізії як професійної діяльності у сфері соціальної роботи відбувся в США із закладення теоретичних засад М.

Річмондом і Дж. Адамсом, а також наукова праця Дж. Брекета 1904 . Ці засади не тільки сприяли професійній ідентифікації супервізорів але й забезпечили основу сучасного розуміння їхніх завдань і функцій. Таким чином, супервізія стала інструментом підтримки професійної діяльності та формування стандартів соціальної роботи [14,с.153].

В наукових статтях супервізія охарактеризована як перспективний та ефективний підхід, що відкриває можливості для професійного зростання працівників та якісного поліпшення діяльності соціальних служб. Проте, вітчизняні науковці, які досліджують цю тему, звертають увагу на недостатню розробленість теми супервізорства в Україні і в той же час на високі вимоги до виконавців супервізійної діяльності, що потребує додаткового осмислення. Так, автор Слосанська Г. І. у своїй статті оцінює супервізорство як перспективний і необхідний інструмент у соціальній роботі, який потребує адаптації до українських реалій. Текст спонукає до подальших досліджень і розвитку цього напрямку. Супервізорство активно використовується в зарубіжних системах для вдосконалення практичних навичок, а в Україні ця сфера ще не досліджена належним чином але має значний потенціал. Супервізія є інструментом ефективності та невід'ємною частиною управлінського процесу, відтак впровадження супервізії може суттєво підвищити якість соціальної роботи [24]. Процес супервізії орієнтований як на загальний розвиток установи, так і на індивідуальні потреби працівників. Супервізія є багатогранним поняттям, яке не має єдиного визначення але розглядається як інструмент професійної підтримки, навчання і корекції, особливо у сферах, пов'язаних із взаємодією «людина – людина». Автор наголошує на багатогранності поняття, що відкриває перспективи для досліджень. Відсутність єдиного підходу до визначення супервізії може ускладнювати її використання. Немає загальноприйнятого визначення поняття «супервізія». Супервізія охоплює аспекти навчання, підтримку та корекцію професійної діяльності але важливий акцент робиться на професійній підтримці та розвитку [10,с.156].

Важливість супервізії зберігається і в інших професіях типу «людина-людина», от як в психології та психотерапії. Вона підкреслює безперерйну підтримку і нагляд для фахівців, які працюють з емоційно-складними ситуаціями, щоб уникнути емоційного вигорання та психічних розладів. Важливою частиною процесу є взаємодія між супервізором і практикуючим фахівцем, що дозволяє уникнути закритого кола саморефлексії. Це є своєрідним захистом від стресових ситуацій та дозволяє зберегти професіоналізм і емоційну стабільність [1,с.263].

В Україні інститут супервізії перебуває на етапі розвитку та становлення. Хоча супервізія активно використовується в соціальній роботі, психології та освіті, її інституційна база ще не повністю сформована. Сьогоденні виклики, які пов'язані з війною в нашій країні, відповідно, економічними проблемами, соціальними та психологічними, реформами в соціальній сфері посилюють потребу в побудові інституту супервізії в Україні. Аналізуючи інтернет-простір на предмет супервізії, можна відмітити, що деякі навчальні заклади вищої освіти впроваджують такий напрям як «Супервізорство», супервізія інтегрована в навчальні програми із соціальної роботи, психології та педагогіки.

В роботі автора Савка В. основна ідея полягає в тому, що супервізія є соціальним інститутом, спрямованим на досягнення кількох суспільно значущих цілей. Серед цих цілей: підвищення професійного потенціалу працівників, регулювання відносин між членами організацій, що надають соціальні послуги, а також забезпечення ефективності міжорганізаційної співпраці. Супервізія забезпечує також розв'язання низки завдань, таких як морально-етична підтримка, надання теоретичних знань і практичних навичок, а також допомогу в розв'язанні конкретних проблем. Крім того, супервізія гравців має важливу роль у профілактиці емоційного зростання серед соціальних працівників, що допомагає їм у підтримці професійного здоров'я та емоційної стабільності. Посилаючись на українську дослідницю Ставкову С. акцентується увага на можливості трансформації соціальних інститутів, орієнтуючи їх на індивідуальні потреби працівників [8,с.37].

Також можна розглядати важливість супервізії в контексті нових підходів до організації та надання соціальних послуг, зокрема в рамках технології ведення випадку (кейс-менеджмент). Кейс-менеджмент – це складна соціальна технологія, що включає багато різноманітних процесів і процедур, таких як оцінка ситуації, планування, координація дій, взаємодія з клієнтами та іншими сторонами. Ведення випадків вимагає від фахівця високого рівня професійних компетенцій, що включає: знання в різних сферах, комунікаційні навички, координація зусиль, оцінка ситуації та прийняття рішень, документообіг і звітність, використання технологій, розподіл відповідальності, фасилітатор та медіатор, адвокація і мобілізація ресурсів. З огляду на цей обсяг компетенцій і складності роботи, фахівці, які займаються веденням випадку, стикаються з численними професійними ризиками. Супервізія в системі кейс-менеджменту спрямована на зменшення професійних ризиків і негативних ситуацій, що забезпечують через тісний контакт із клієнтами, їх оточенням та іншими організаціями. Вона забезпечує також психологічну підтримку працівникам соціальної роботи та має відповідати стандартам надання соціальних послуг, сприяючи їх професійному розвитку та збереженню емоційної стабільності.

В організаціях, що працюють за системою кейс-менеджменту, супервізія є інструментом, який підвищує ефективність роботи як окремих фахівців, так і сприяє загальному вдосконаленню діяльності організації [5,с.54].

У сучасному цифровому просторі використання цифрових технологій набуває особливої ваги для фахівців різних сфер, зокрема педагогічної та соціальної. Проте ефективне опанування цих технологій є складним без належної формальної та неформальної супервізії, оскільки цифрові інструменти стрімко розвиваються й вимагають високої адаптивності. У глобальному контексті досі не існує єдиного стандарту щодо рівня цифрових компетентностей для фахівців соціальної сфери, що пояснюється постійними технологічними змінами. Відтак кожен спеціаліст має свій індивідуальний рівень цифрової обізнаності та унікальні підходи до застосування технологій у професійній діяльності. Водночас цифрові навички стали не лише чинником професійної ефективності,

а й інструментом особистісної реалізації. Супервізія, спрямована на підтримку у сфері цифрових технологій, відіграє важливу роль у підвищенні якості надання послуг, сприяє підбору індивідуальних підходів до клієнтів, а також допомагає фахівцям подолати стрес, пов'язаний із впровадженням нових технічних засобів. У багатьох державних установах усе ще відсутній системний підхід до супервізії цифрових навичок, а також бракує науково обґрунтованих механізмів для оптимізації цього процесу. Проте з часом спостерігається поступова структуризація цієї діяльності і зусилля щодо її розвитку активно підтримуються як державними, так і громадськими організаціями [7,с.1].

Спираючись на різноманітні погляди та на дефініцію, поняттю «супервізія» можна дати наступне визначення:

«Супервізія – основний засіб, за допомогою якого визначений установою супервізор полегшує роботу персоналу індивідуально й колективно та забезпечує стандарти роботи. Поняття супервізії визначається через моделі аналізу і компетентного розв'язання ситуацій, що виникають у взаємодії з клієнтами (А. Браун, А. Боурн)» [1,с.263].

Супервізія — це взаємодія між супервізором і супервізованим, спрямована на професійний розвиток та підвищення ефективності роботи працівників соціальної служби. Роботодавець делегує супервізору повноваження координувати роботу одного чи кількох працівників, допомагаючи їм не тільки краще виконувати свої завдання, а й розвивати навички та вирішувати професійні труднощі.

Супервізія має як індивідуальний, так і командний характер. Хоча основна робота супервізора відбувається через особисті зустрічі з кожним працівником, ключовою є розвиток у всій команді. Це досягається через групові сесії та узгодження правил роботи, що сприяє створенню згуртованого колективу.

Метою супервізії є:

- забезпечення високоякісних соціальних послуг для клієнтів;
- допомога супервізованим у розв'язанні складних робочих ситуацій;

- підвищення кваліфікації та розвитку професійних навичок співробітників.

Основними завданнями супервізії є задоволення трьох типів потреб:

- організаційних — допомога в досягненнях цілей організації та покращенні командної роботи;
- професійних — підтримка у вирішенні робочих завдань, розвиток компетенцій;
- особистих — допомога у зниженні стресу, вирішенні конфліктів, розвитку індивідуальних навичок.

Регулярні зустрічі між супервізором і супервізованим забезпечують постійний професійний супровід, що дозволяє фахівцям надавати якісні послуги та досягати результатів у роботі з клієнтами [15,с.45].

1.2 Типи супервізії

Докладне розуміння поняття «супервізії» — це багатогранний процес, який охоплює взаємодію між супервізором і супервізованими, спрямований на підтримку, навчання та розвиток працівників, а також забезпечення високоякісного виконання завдань організації. Нижче викладені ключові аспекти супервізії, які висвітлюють її різні сторони.

Супервізія виконує декілька основних функцій:

- контрольна – забезпечує відповідність роботи працівників політики та стандартам організації, дозволяє оцінювати результати роботи та дотримання етичних норм;
- підтримуюча – орієнтована на допомогу працівникам у подоланні стресу, вирішенні професійних труднощів та підвищенні їхньої мотивації.
- освітницька – розвиває професійні навички, компетенції та покращення безперервного навчання працівників.

Важливою проблемою є недооцінювання підтримуючої функції супервізії, що може призвести до активізації працівників.

Супервізія може мати індивідуальний та командний підхід. Індивідуальна робота дозволяє супервізору приділяти увагу конкретним потребам кожного співробітника. Групова взаємодія сприяє згуртованості колективу, обміну досвідом і виробленню спільних підходів до вирішення проблеми. Найкращий результат досягається коли ці підходи інтегруються: робота в команді використовується для індивідуальної підтримки кожного члена.

Основна ціль супервізії — забезпечення максимально якісного обслуговування клієнтів соціальних служб. Це означає, що всі дії супервізора мають бути спрямовані на розвиток професійних навичок працівників, забезпечення підтримки у складних ситуаціях, допомогу у вирішенні конфліктів чи проблем у роботі.

Ефективність супервізії залежить не тільки від супервізора але й від активної участі супервізованого. Працівник має бути ініціативним, відкритим до нових знань і готовим до вдосконалення своїх навичок.

Супервізія може мати різні формати залежно від ситуації:

- 1) індивідуальна супервізія (заплановані зустрічі для оцінки та обговорення роботи супервізованого);
- 2) групова супервізія (команда обговорює та аналізує робочі ситуації, обмінюється досвідом і виробляє спільні підходи);
- 3) неформальна супервізія (спонтанна консультація особисто або телефоном з приводу конкретного питання);
- 4) кризова супервізія (термінова взаємодія у відповідь на кризову швидкість, яка виникла в процесі роботи).

Також можна сказати, що супервізію можна розглядати як окрему подію де заплановані супервізорські сесії з конкретним порядком денним та як процес, де постійна взаємодія між супервізором та підлеглими [1,с.265].

Супервізія є ключовим елементом професійного розвитку в соціальній роботі. Її можна розглядати з трьох основних позицій: як принцип, функція та метод.

Як принцип, супервізія виступає фундаментом діяльності менеджера соціальної служби. Вона має цільовий характер, де іде спрямованість на досягнення якісних результатів. Комплексність, де іде врахування різноманітних аспектів взаємодії в соціальній роботі. Систематизація, де іде створення структурованого та професійного стилю управління. Цей принцип підкреслює, що супервізія є основою професійного менеджменту в соціальній роботі.

Як функція, супервізія зосереджена на індивідуальному кураторстві працівників. Тут основними завданнями є виявлення проблем у діяльності соціального працівника, вирішення спірних питань і професійних деформацій, а також підтримка у складних ситуаціях. Це забезпечує якісне виконання працівником його обов'язків у контексті політики та завдань соціальної служби.

Супервізія як метод має освітній характер і базується на навчанні через досвід. Вона спрямована на:

- глибше розуміння працівниками філософії, ідеології та практики соціальної служби;
- оцінку ресурсів, клієнтів, цілей та ризиків діяльності;
- розвиток компетенцій у трьох напрямках – концептуальному, технологічному та інтегративному [12,с.83].

Різнomanіття типів супервізії в соціальній роботі дозволяє адаптувати цей процес до специфіки організації, працівників та потреб клієнтів. Вибір конкретного типу нагляду залежить від цілей (освіти, підтримки чи контролю), організаційних умов і доступних ресурсів. Оптимальне поєднання типів і методів супервізії сприяє підвищенню професійної ефективності соціальних працівників та підвищенню якості послуг.

1.3 Моделі супервізії

Моделі супервізії є структурованими підходами, які регламентують взаємодію між супервізором і працівниками соціальної служби. Вони допомагають організувати процес супервізії таким чином, щоб максимально ефективно досягти професійних, освітніх та підтримуючих цілей.

В науковій літературі виокремлюють різні моделі супервізії. Кадушін О. у книзі «Супервізія в соціальній роботі», наприклад, говорить про три різні моделі супервізії:

- навчальний супервізійний нагляд для підвищення професійної компетентності осіб, що перебувають під супервізією;
- методичний супервізійний нагляд, орієнтований на клієнта та зосереджений на тому, як вести випадок;
- інструктивний супервізійний нагляд з боку менеджерів [27].

Класифікація супервізорських моделей залежить звичайно від переваг її авторів. Так, Г. Леддік пропонує наступну класифікацію:

1. Розвиваюча модель;
2. Клінічна модель;
3. Специфічно-орієнтована модель.

Вісконсінський тренінговий проект з клінічної супервізії розглядає:

1. Психодинамічну модель;
2. Модель розвитку умінь;
3. Модель сімейної терапії;
4. Модель розвитку [2,с.4].

Специфічно-орієнтовані моделі супервізії є особливими підходами, які враховують специфіку практики і консультування, що використовується супервізованим. Вони зможуть адаптувати супервізію до конкретного контексту та професійної методології. Однією з таких моделей є психодинамічна модель,

яка виділяється своїм акцентом на внутрішніх процесах і міжособистісній динаміці. Ця модель характеризується трьома компонентами:

- 1) терапевтичний підхід – супервізія розглядається як процес, схожий на терапію, де супервізований глибше всього власного внутрішнього переживання, встановлення та реакції у відносинах із клієнтом;
- 2) фокус на динаміці – зосереджується на внутрішніх процесах супервізованого: його емоціях, мотиваціях, конфліктах;
- 3) розвиток усвідомленості – підвищити здатність супервізованого до рефлексії та динамічного усвідомлення.

В цій моделі роль супервізора виступає не стільки наставником, скільки посередником у процесі самоусвідомлення супервізованого, підтримує створення безпечного середовища для відкритого діалогу та саморефлексії.

Перевагами такої моделі будуть зниження професійного вигорання, глибоке розуміння професійної діяльності та поліпшення відносин між клієнтами. З недоліків – підходить не для всіх ситуацій, відтак її складність може бути менш ефективною в умовах, де потрібні швидкі рішення, залежність від професійної підготовки супервізора, в якій він має добре розуміти психодинамічні принципи.

Психодинамічна модель є одним із найбільш глибоких підходів у супервізії, що орієнтується на розвиток емоційної компетентності й глибокого професійного усвідомлення.

Модель розвитку вмінь, запропонована Вісконсінським тренінговим проектом з клінічної супервізії, належить до поведінкових моделей супервізії. Її основна мета — орієнтувати супервізію на розвиток конкретних навичок і компетенцій для підвищення ефективності професійної діяльності. Супервізія сприймається як процес навчання, під час якого супервізований розвиває свої професійні навички. Основна увага приділяється практичному розвитку здібностей, які впливають на якість консультування. Супервізор оцінює професійний рівень супервізованого, шукає сильні та слабкі сторони. Супервізор навчається через конкретні завдання, приклади, моделювання ситуацій,

забезпечує мотивацію супервізованого через позитивне підкріплення, слідкує за прогресом у розвитку навичок. Ця модель дає можливість супервізованому не лише опанувати додаткові навички, а й інтегрувати їх у власний практикум, що забезпечує ефективність як супервізора, так і супервізованого.

Модель супервізії в сімейній терапії орієнтована на специфіку підходів, які застосовуються в роботі з сім'ями. Кожна терапевтична модель має власні принципи, методи та інструменти, залежить від конкретного терапевтичного підходу, такого як підходи Мінухіна, Хейлі, Ліддл. Це комплексний процес, що обґрунтовується на специфіці обраної терапевтичної методики. Вона забезпечує розвиток компетенцій супервізовану через інтеграцію знань і практичних навичок у роботі з сім'ями, проте має залежність від конкретного підходу, який використовує терапевт.

Роджеріанська модель супервізії заснована на принципах клієнтоцентричного підходу Карла Роджерса, акцентує увагу на створенні безпечного та підтриманого середовища для супервізованого. Основна мета цієї моделі — забезпечення умов, які сприяють професійному та особистісному розвитку, супервізованого через емпатію, прийняття і відкритість у взаємодії.

Модель розвитку базується на концепції переходу готовності індивіда до змін у контексті професійного навчання та розвитку. Завдання супервізора в цій моделі відбувається в активному супроводі супервізованого на шляху професійного зростання. Основні аспекти роботи супервізора включають в себе: розвиток нових професійних умінь, які сприяють ефективній роботі, використання інструментів і методів для оцінки прогресу та ефективності діяльності, аналіз і покращення взаємодії в професійному середовищі, врахування особливостей кожного індивіда в процесі навчання і розвитку, формування теоретичної бази, яка підтримує професійну практику, чітке визначення цілей і напрямів навчання; дотримання етичних стандартів у роботі [2,с.5].

Д. Шмельцер пропонує класифікацію супервізійних моделей, яка є спрощеною і зручною для навчальних орієнтацій, поділяючи їх на три основні категорії:

1) «Шкільна» модель у межах психотерапевтичних шкіл. Ця модель орієнтована на специфіку певного психотерапевтичного підходу. Основна ідея полягає в тому, що супервізія повинна бути узгоджена з тим методом терапії, який практикує супервізанти.

2) Моделі розвитку - ці моделі зосереджені на професійному зростанні супервізованого та адаптуються до його рівня компетенції. Завдання супервізора — підтримувати прогрес супервізованого залежно від стадії його розвитку.

3) Функціональні моделі акцентують увагу на конкретних ролях і завданнях супервізора, таких як навчання, підтримка чи оцінка.

Гештальтсупервізія – це підхід до супервізії, заснований на принципах гештальттерапії. Основна увага приділяється суб'єктивному досвіду супервізованого, його емоціям і переживанням. Головною метою є допомога супервізованому в усвідомленні себе в процесі терапевтичної взаємодії та в подоланні професійних і емоційних «застрягань».

Модель супервізії в сімейній психотерапії базується на принципі відповідності між процесами супервізії та сімейної терапії. Іншими словами, методи та підходи, що застосовуються в супервізії, відображають принципи роботи, які застосовуються в сімейній терапії. Процес супервізії структурується аналогічно процесам, що відбуваються в сімейній терапії. Наприклад, якщо терапевт використовує системний підхід у роботі з сім'єю, то супервізія також буде організована за системним принципом.

Змішана модель супервізії за рахунок елементів особистісного та професійного розвитку створює багатовимірний підхід до навчання психотерапевта. Ця модель надає розвитку але акцентує увагу на взаємозв'язку між особистісними якостями та професійними компетенціями супервізованого. Основу моделі становлять сім базових положень, які сприяють змінам зростання:

1) Здатність до самоаналізу й усвідомлення власних емоцій, переконань.

- 2) Розуміння власного впливу на терапевтичний процес і взаємодію з клієнтом.
- 3) Розвиток навичок емпатії, активного слухання та розміщення довірливих стосунків.
- 4) Аналіз впливу особистісної динаміки терапевта на його професійні взаємодії.
- 5) Формування й удосконалення практичних навичок, найважливіших для ефективної психотерапії.
- 6) Здатність використовувати різні методи та техніку залежно від потреб клієнта [10,с.74].

Аналіз різних моделей супервізії показує на їхню адаптивність до потреб соціальних працівників, організацій та контексту роботи. Їх ефективне впровадження потребує балансу між освітнім, підтримуючим і адміністративним компонентами, а також високої кваліфікації супервізорів. Рефлексія та партнерські стосунки – ключові елементи успіху.

Отже, аналізуючи теоретичні підходи, типи та моделі супервізії можна зробити декілька висновків. Методи супервізії можна використовувати різні але головне щоб вони співпадали з контекстом роботи та потребам працівників соціальної роботи. Теж саме можна сказати і про типи супервізії – той чи інший тип повинен бути актуальним до завдань, поставлених працівнику. Різноманітні теорії супервізії дають їй структурованість. Всі методи та підходи вимагають високого професіоналізму супервізора, що дасть в результаті досягнення поставлених завдань щодо якісного виконання роботи фахівців.

1.4 Етапи та методи організації супервізії

Супервізія у соціальній роботі поділяється за загальним призначенням на навчальну (наставницьку) та консультаційну, кожна з яких має свою специфіку та завдання.

Навчальна супервізія спрямована на розвиток професійної компетентності працівника, особливо на початкових етапах роботи. Основним її завданням є: адаптація до нових умов праці, розвиток навичок, підтримка професійних навичок та моніторинг процесу. Така супервізія застосовується для молодих фахівців, які тільки починають свою професійну діяльність або для працівників які переходять на нову посаду чи в нову організацію.

Консультативна супервізія зосереджується на аналізі конкретних професійних проблем і ситуацій, які відображаються в процесі роботи. Основним завданням такої супервізії є: допомога у вирішенні проблемних кейсів, які потребують експертної думки, допомога у подоланні професійного стресу та вигорання, обговорення різних методів і стратегій для вирішення проблемних питань, аналіз дій працівника та внесення коректив для підвищення ефективності [4,с.53].

Впровадження супервізорської підтримки на етапі професійної підготовки має велике значення для формування компетентного й психологічно стійкого фахівця, адже супервізія має сприяти розвитку активного й позитивного ставлення до професії та професійного розвитку, а також підтримка в адаптації до нової ролі й середовища. На цьому етапі супервізія вирішує декілька типових проблем, таких як допомога при подоланні перешкод, зокрема тих, що пов'язані з професійною ідентифікацією та самопідтвердженням. На цьому етапі супервізорської підтримки формується та розвивається сприйняття інших людей і соціального контексту, навички аналізу власних дій, почуттів та поведінки, формується здатність керувати своєю професійною діяльністю у відповідності до етичних норм і професійних стандартів. В форматі групової супервізії створюється середовище для обміну досвідом, навчання і розвитку професійної ідентичності. Фокус концентрується на аналізі професійних ситуацій, вирішення організаційних питань, індивідуальному розвитку. Групова динаміка сприяє полегшенню емоційної підтримки, випробуванню нових моделей поведінки та досягненню інсайту. Супервізор тут повинен мати знання про групові процеси і навички керування групами та здійснювати дидактичну роботу, підтримуючи

розвиток професійних компетенцій, створювати безпечний простір для взаємодії.

Формування професійної ідентичності майбутніх фахівців технічного профілю повинно базуватися на свідомій самоорганізації, тобто активній участі самих учасників у процесі навчання. Ця програма складається з кількох етапів.

1) Підготовчий етап.

На цьому етапі починається постановка завдань і підготовка варіантів їх вирішення. Також необхідно забезпечити постійний зв'язок, щоб мати можливість коригувати програму відповідно до потреб учасників.

2) Діагностичні процедури.

Цей етап зосереджений на аналізі змін, які відбуваються в суб'єкті під час навчання. Це дозволяє зрозуміти, наскільки програма ефективна на професійний розвиток і які аспекти потребують вдосконалення.

3) Безпосередньо навчальний етап.

Передбачає наступне виконання всіх пунктів програм навчання, спрямованих на розвиток професійних компетенцій.

4) Заключний етап.

На цьому етапі учасники готують звіт про результати виконаної роботи. Він включає аналіз досягнень, успіхів, а також визначення проблем, які виникли під час навчання. На основі цього звіту складається план подальших дій для продовження професійного розвитку. Крім того, на заключному етапі надається фасилітативна підтримка - консультування учасників щодо складних питань, які були надані під час виконання програми [6,с.90].

Методологічну основу супервізії в соціальній роботі складають загальні цінності та етичні принципи даної професії як гуманістично спрямованої діяльності, а також місія та мета соціальної організації де працює супервізор [8,с.337].

Одна з ключових проблем у впровадженні супервізії в організаціях — недостатній контроль за роботою супервізора та чітких механізмів звітності про якість і результати його діяльності. Чіткі критерії оцінки ефективності супервізії

в організації є ключовим інструментом для контролю за реалізацією її основних функцій та забезпечення відповідності визначеним стандартам.

Супервізія повинна базуватися на процесуальних та кваліфікаційних стандартах, де важливу роль відіграють цінності та етичні принципи, які забезпечують ефективне виконання її завдань і функцій [14,с.68].

Об'єднання в Асоціацію національних наглядових організацій Європи (ANSE) з 1997 року стало ключовим етапом у впровадженні супервізії як самостійної професії в Європі. Це дозволило розробити стандартизовані освітні тренінги, забезпечити систему контролю якості та створити платформу для професійних і наукових дискусій. Завдяки цьому супервізія отримала чіткі етичні рамки та методичну базу, сприяючи підвищенню ефективності професійної діяльності.

Українська спілка супервізії та коучингу (УССК) була заснована в 2014 році. У 2018 році, з першим випуском сертифікованих супервізорів, що пройшли підготовку за високими єдиними європейськими стандартами, УССК отримав офіційне визнання як чинний член ANSE від України на генеральній асамблеї в Будапешті. Це забезпечує міжнародне визнання кваліфікації власників сертифікатів USSK у 17 країнах-членах ANSE, відкриваючи широкі можливості для професійної діяльності на європейському рівні.

Українська спілка супервізії та коучингу сприяє розвитку супервізії та коучингу в Україні шляхом надання членам спілки підтримки у їх професійному розвитку, дотриманню європейських стандартів освіти супервізії і коучингу, та захисту спільних соціально-економічних інтересів членів у галузі професійної діяльності.

Ключові завдання УССК:

1. Представлення спільних професійних, наукових, економічних та соціальних інтересів окремих осіб, груп та установ, які займаються супервізією та коучингом.
2. Розвиток теорії та практики супервізії та коучингу.
3. Забезпечення стандартів якості шляхом проведення відповідних заходів.

4. Інформування громадськості про супервізію та коучинг, поширення нових знань про супервізію та коучинг, а також про питання професійної етики та захисту прав споживачів у цій галузі.

Етичний кодекс Української спілки супервізії та коучингу (УССК) був розроблений у 2018 році з урахуванням положення Етичного кодексу Асоціації національних наглядових організацій Європи (ANSE), прийнятого на 14-й Генеральній асамблеї ANSE у Берліні 22 вересня 2012 року. Цей документ базується на принципах, визначених державними нормативно-правовими актами у сфері трудового права, Конституцією України та іншими відповідними джерелами, які регламентують професійну діяльність. Етичний кодекс УССК забезпечує основу для регулювання взаємовідносин у професійній спільноті, сприяючи досягненню високих стандартів етики та якості роботи супервізорів і коучів.

Усі члени УССК, яка є національною організацією та дійсним членом Асоціації національних організацій нагляду в Європі (ANSE), зобов'язуються дотримуватись положення Етичного кодексу у своїй професійній діяльності. Супервізори та коучі визнають взаємну відповідальність у стосунках між собою та у взаєминах із клієнтами, які звертаються за їх послугами.

Ці зобов'язання поширюються також на навчальних супервізорів, наукових дослідників, кандидатів у супервізори та коучі, а також студентів навчальних програм УССК. Відповідальність для ознайомлення членів УССК з положеннями Етичного кодексу покладається на Голову УССК.

Кодекс складається з чотирьох статей. Перша стаття – «Загальні принципи» – окреслює фундаментальні положення та цінності УССК у складі міжнародної організації ANSE. Друга – «Професійні вимоги» – регламентує етичні норми на рівні щоденної практики супервізорів і коучів. Третя – «Інституціональні вимоги» – встановлює стандарти взаємодії як в організації всередині, так і на рівні міжнародного співробітництва. Четверта стаття – «Відповідальність» – регулює механізми вирішення конфліктних ситуацій та механізми контролю.

Кодекс має комплексний підхід до професійної етики. Він не тільки визначає стандарти поведінки, а й спрямований на захист як клієнтів від неетичних дій, так і самих супервізорів і коучів від неправомірних звинувачень чи порушення їхніх прав. Крім того, документ сприяє врегулюванню внутрішніх та зовнішніх конфліктів, що відображається в професійній діяльності.

Окремо регламентується механізм розгляду скарг і апеляцій через Етичну комісію УССК. Кожна скарга розглядається головною комісією та передається компетентним спеціалістам, що забезпечують прозорість і непередбаченість процесу.

Загалом, Етичний кодекс УССК виконує важливу роль у підтримці професійних стандартів, регулюванні відносин між учасниками процесу нагляду та коучингу, а також у захисті прав і інтересів.

Після ознайомлення із суттю заяви член Економічної комісії УССК має право отримати доступ до всієї відповідної документації, що стосується даного випадку. Він організовує зустріч із заявником та супервізором/коучем, щодо якого подано звернення. Разом із залученими для розгляду фахівцями член комісії заслуховує пояснення сторінки, намагається досягти взаєморозуміння між ними.

Якщо під час розгляду виявляються грубі порушення етичного положення УССК супервізором чи коучем, комісія ухвалює рішення про застосування відповідних санкцій згідно з Етичним кодексом Спілки. У разі незгоди з рішенням комісії будь-яка зі сторін (заявник чи супервізор/коуч) має право подати апеляцію на ім'я голови Економічної комісії УССК. Голова, за необхідності, може доручити перегляд справи комісії у зміненому складі.

Для забезпечення нейтральності у складних випадках може бути призначений незалежний голова комісії з достатньою кваліфікацією для виконання ролі посередника чи судді. Це допоможе гарантувати об'єктивність і справедливість при розгляді заявки [21].

Також в Україні Міністерство соціальної політики наказом № 414 від 12.06.2020 р., відповідно до статті 1 Закону України «Про соціальні

послуги», пункту 8 Положення про Міністерство соціальної політики України, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 17 червня 2015 року № 423 затвердило методичні рекомендації щодо супервізії працівників, які надають соціальні послуги.

Методичні рекомендації щодо нагляду за працівниками, які надають соціальні послуги, затверджені наказом Міністерства соціальної політики України №414 від 12.06.2020 р., є випускним кроком у формуванні професійної системи нагляду за соціальними працівниками. Вони спрямовані на підвищення якості соціальних послуг, підтримку фахівців та створення ефективного механізму професійного розвитку.

Організація супервізії та її роль у соціальній сфері, відповідно до рекомендацій, є необхідним компонентом роботи соціальних працівників, особливо тих, хто працює з особами та сім'ями, які перебувають у складних життєвих обставинах. Головною задачею є не лише підвищення професійних навичок, а й запобігання професійному вигоранню, психологічний підтримці.

Надавець соціальних послуг може залучити до супервізії спеціалістів із відповідним досвідом як у сфері надання соціальних послуг, так і в консультативній роботі. Важливо, щоб супервізори володіли сучасними методиками, підходами до роботи з широкими категоріями клієнтів та мали практичний досвід їх застосування.

Частота та принципи проведення супервізії.

Документ встановлює цикл супервізійних сесій, що залежить від досвіду працівника та його адаптації в професії:

- раз на два тижні впродовж місяця – для новоприйнятих працівників або тих, хто змінив посаду;
- раз на квартал упродовж першого року роботи – для нових працівників;
- раз на півроку – для всіх працівників.

Такий підхід сприяє адаптації нових кадрів, підвищенню їхніх компетенцій та мінімізації стресових факторів під час професійної діяльності.

Основні питання, які розглядаються під час нагляду.

Під час супервізії можуть обговорюватися такі аспекти роботи працівника:

- професійні та особистісні якості;
- очікування від роботи та рівень мотивації;
- взаємодія з колективом та отримувачами соціальних послуг;
- обсяг навантаження, рівень професійного вигорання;
- ефективність надання соціальних послуг та задоволеність клієнтів.

Таким чином, супервізія охоплює як професійний, так і особистісний розвиток працівників, що дозволяє підвищити якість соціальних послуг і створити підтримуюче середовище в соціальній сфері.

Рекомендації використання широкого спектру методів супервізійної роботи, серед яких:

- діалог – обговорення конкретних конфліктів, аналіз професійних ситуацій;
- рольові ігри – імітація реальних ситуацій для відпрацювання навичок;
- презентації – представлення досвіду, кейсів, моделей роботи;
- інформування – ознайомлення з новими стандартами, методиками, досвідом;
- консультування – індивідуальна робота з працівниками щодо складних професійних питань;
- аналіз документів – перевірка звітів, планів роботи тощо;
- інтерактивні методи – мозкові штурми, командна робота, групові дискусії;
- спостереження – оцінка поведінки та професійної діяльності працівника.

Застосування різних методик дозволяє адаптувати супервізію до конкретних умов роботи та потреб соціальних працівників, забезпечуючи гнучкість та індивідуальний підхід.

Ефективність супервізії значною мірою залежить від створення належних організаційних і технічних умов. Документ наголошує на таких принципах:

- територіальна доступність місця проведення супервізії;
- конфіденційність та ізолюваність приміщення;
- достатня освітленість та наявність необхідного обладнання;
- чіткий графік проведення супервізійних сесій;
- дотримання антидискримінаційних стандартів щодо всіх категорій працівників;
- створення атмосфери довіри між супервізором та супервізованим;
- повага до професійної автономії працівника та водночас відповідальність за якість його роботи;
- відкритість до конструктивної критики та зворотного зв'язку.

Дотримання цих вимог покращує форму комфортного середовища для навчання та розвитку соціальних працівників, що в підсумку позитивно впливає на якість соціальних послуг.

Супервізія забезпечує три ключові етапи:

1. Підготовчий етап – визначення супервізованого, узгодження запиту, мети, завдань, видів супервізії, графіка проведення, підготовка приміщення, узгодження оплати (якщо необхідно).
2. Реалізаційний етап – встановлення контакту, обговорення етичних норм, аналіз актуальних питань, пошук рішень проблемних ситуацій.
3. Заключний етап – підсумок роботи, оцінка досягнення цілей, визначення плану наступних дій.

Алгоритм проведення супервізії включає такі основні кроки:

- встановлення довірчої атмосфери;
- обговорення результатів попередньої сесії;
- визначення актуальних питань для обговорення;
- аналіз ситуацій (деталізація, встановлення причин, визначення суті, оцінка альтернативи, планування дій);
- підбиття підсумків та визначення подальших кроків [17].

Методичні рекомендації щодо нагляду за соціальними працівниками є нормативним документом, що регулює процес професійного розвитку та підтримує фахівців. Вони спрямовані на підвищення якості соціальних послуг, запобігання вигоранню та створення ефективної системи професійної допомоги.

Супервізія в соціальній сфері України має багатогранний характер, поєднуючи навчальні, консультативні та аналітичні елементи. Запропоновані методики та принципи організації супервізії забезпечують комплексний підхід до професійного зростання фахівців, що позитивно впливає на їхню діяльність та якість надання соціальних послуг у країні.

Етичний кодекс є ключовим елементом регулювання діяльності супервізорів, сприяючи довірі клієнтів, забезпечує професійну відповідальність та прозорість.

1.5 Роль супервізора у процесі супервізії

Супервізія включає процес нагляду та керівництва окремими особами або командами, щоб забезпечити відповідність їхньої роботи цілям, стандартам та передовим практикам організації. Супервізори відіграють вирішальну роль у наданні підтримки, зворотного зв'язку та наставництва для підвищення продуктивності та професійного розвитку. Вони контролюють процес, сприяють комунікації, вирішують проблеми та сприяють культурі постійного вдосконалення. Супервізія є важливим інструментом для сприяння професійному зростанню. Завдяки регулярним зустрічам та сесіям зворотного зв'язку супервізори допомагають окремим особам визначити свої сильні сторони, сфери для вдосконалення та професійні цілі. Вони надають керівництво, ресурси та можливості для розвитку навичок, гарантуючи, що співробітники мають необхідні інструменти для досягнення успіху у своїх ролях [29].

Підтримуючи етичні стандарти та контролюючи дотримання, керівництво сприяє довірі, чесності та позитивній репутації організації.

Важливо, щоб супервізори та підлеглі розуміли, що таке супервізія та як вона може бути корисною для них, щоб переконатися, що вони обидва віддані процесу та отримують від нього максимальну користь. Роль супервізора є життєво важливою для будь-якої команди та організації соціальної допомоги. Він відповідає не тільки за нагляд робочого процесу інших але й за коучинг, вирішення проблем та виконання ролі сполучної ланки між персоналом та менеджерами. Гарний керівник може суттєво вплинути на персонал та вашу організацію.

Ця роль передбачає нагляд та управління командою або окремою особою, щоб забезпечити їхню ефективну роботу та задоволення своєю роботою.

Роль керівника включає:

- надання підтримки;
- лінійне керівництво;
- підтримку персоналу в навчанні та розвитку.

Конкретні обов'язки цієї ролі можуть відрізнятися залежно від вашої організації, але можуть включати:

- управління робочим навантаженням;
- навчання нових співробітників;
- оцінку ефективності роботи;
- надання зворотного зв'язку;
- визначення можливостей для навчання та розвитку;
- допомогу керівникам у вирішенні будь-яких проблем.

Керівнику потрібен певний час, щоб вивчити всі різні функції своєї роботи, тому керівники мають власного менеджера/супервайзера, який підтримує їх та керує ними. Дуже важливо розрізняти різні ролі в роботі. Іноді лінійний керівник не має фактичного досвіду роботи з певним типом навичок догляду та покладається на іншого керівника, щоб той надав це та звітував.

Гарна комунікація є життєво важливою у всій цій роботі [23].

1.6 Міжнародний досвід організації супервізії в соціальній роботі

Організація супервізії в соціальній роботі в різних країнах має свої особливості, проте є загальні підходи, які базуються на етичних стандартах, структурованості процесу та адаптації до потреб соціальних працівників.

Підходи до встановлення стандартів супервізії.

Професійні організації, такі як Асоціація соціальних працівників (ASW), розробили ключові стандарти супервізії, спрямовані на підтримку працівників та підвищення ефективності соціальних послуг.

Стандарт 1. Етичні та ціннісні засади супервізії.

Супервізія повинна відповідати етичному кодексу соціальних працівників і стандартам професійної діяльності. Основні цінності включають:

- повагу до гідності людини;
- соціальну справедливість;
- відповідальність та професійну етику.

Стандарт забезпечує, що процес супервізії не тільки покращує ці навички працівників, а й покращує досягнення найвищих морально-етичних норм у соціальній сфері.

Стандарт 2. Гнучкість форм супервізії.

Різноманітні форми супервізії дозволяють адаптувати її до потреб працівників:

- 1) індивідуальна супервізія – для особистої роботи над професійними питаннями;
- 2) групова супервізія – для обговорення складних ситуацій і обміну досвідом;
- 3) поєднання різних форматів – наприклад, індивідуальні зустрічі для новачків і групові – для досвідчених працівників.

Такий підхід вирішує різні потреби фахівців і підвищує якість супервізійного процесу.

Стандарт 3. Доступність супервізії.

Супервізія має бути регулярною та доступною, щоб забезпечити ефективність роботи соціальних працівників. Найкращі міжнародні практики:

- 1) обов'язкові регулярні супервізійні сесії;
- 2) можливість екстреної супервізії у кризових ситуаціях;
- 3) створення внутрішніх політик організацій для регулювання супервізійного процесу.

Стандарт 4. Індивідуальний підхід до рівня досвіду працівників.

Супервізія має підвищити рівень досвіду працівника:

- 1) початківці – потребують чіткої структури, навчального супервізію, частішого погляду;
- 2) досвідчені працівники – можуть брати участь у групових супервізіях, мати більше автономії.

Австралійська асоціація соціальних працівників (AASW) деталізує стандарти, розділяючи обов'язки організацій та супервізорів. Крім того, AASW наголошує на необхідності укладання письмових контрактів щодо довготривалих цілей розвитку працівника та їх остаточної корекції (табл.1) [14,с.68].

У дослідженні практичної підготовки польських соціальних працівників було виявлено цінний досвід у сфері нагляду за соціальною роботою, який обґрунтовується на інтеграції європейських практик із національними напрацюваннями. Такий підхід забезпечує гармонійне поєднання міжнародних стандартів із врахуванням локальних особливостей і потреб. Дослідження показали, що в зарубіжних підходах, зокрема в Польщі, термін «супервізія» часто трактується як «нагляд». Це поняття охоплює не лише контроль але й підтримку, наставництво і супровід у професійному розвитку соціальних працівників. Дослідження підтверджують, що вагомим процесом інтеграції та вдосконалення практичної підготовки соціальних працівників у вищій школі Польщі стала серія наукових праць, які відображають не тільки національні потреби але й світові тенденції в галузі соціальної роботи. Ці праці створені за

участю авторів із різних країн, у тому числі Польщі, і пропагують обмін міжнародним досвідом у соціальній політиці та роботі. Розроблені моделі супервізії були підготовлені на основі численних зустрічей, дискусій та практичного досвіду. Цей підхід демонструє прагнення до гармонізації теоретичних і практичних аспектів супервізії, що відповідає як європейським стандартам так і локальним особливостям. Таким чином, польський досвід у сфері соціальної роботи слугує прикладом інтеграції міжнародних стандартів і національних напрацювань, які сприяють суперпрофесійному зростанню соціальних працівників і забезпечують високу якість їх роботи. Найважливішим аспектом є процес практичного навчання майбутніх соціальних працівників. Спираючись на модель навчального циклу Д. Колба, важливим аспектом цієї моделі є її циклічний характер, що дозволяє студентам поступово освоювати знання та навички шляхом їхнього комплексного застосування в реальних умовах.

Перший етап – конкретний досвід, продовжує ключову роль у формуванні практичних компетенцій, після чого дає можливість студентам взаємодіяти з професійним середовищем. Це завдяки отриманню емпіричних знань та формуванню первинного уявлення про соціальну роботу. Другий етап – рефлексивне спостереження – після проведення аналізу власного досвіду, що дозволяє виявити труднощі та знайти шляхи їх подолання. Саме тут формується критичне мислення, студент оцінює проблеми, в яких брав участь і намагається усвідомлювати закономірності у професійній діяльності.

Третій етап – абстрактна концептуалізація, важлива роль у систематизації отриманих знань. На цьому рівні студенти виводять власні висновки, будують узагальнення та створюють певні теоретичні моделі, які інтегруються у професійний контекст. Важливо зазначити, що цей етап формує аналітичні можливості та здатність приймати обґрунтоване рішення в майбутній професійній діяльності. Завершальний етап – активне експериментування – дозволяє студентам перевіряти свої знання на практиці, адаптувати їх до різних умов і вдосконалювати власні підходи до вирішення соціальних проблем. Цей

етап сприяє закріпленню практичних навичок і стимулює до подальшого навчання [13,с.53].

Британська асоціація соціальних працівників (BASW) розробляє низку британських політичних заяв та документів для керівництва, а також для підтримки найкращих практик, кампаній, лобіювання та публікацій. Метою цих заяв є підтримка фахівців соціальної роботи, щоб вони мали сильне почуття ідентичності та підтримували цілісність професії на основі кодексу етики. Метою політики супервізії є уточнення того, що BASW вважає професійними правами соціальних працівників щодо супервізії та обов'язків агентства, працівника та супервізора. Супервізію слід розглядати в контексті широкої згоди серед професійних органів соціальної роботи в усьому світі щодо мети, функцій та важливості супервізії. Соціальні працівники повинні мати можливість здійснювати професійну дискрецію та судження на основі кодексу етики для виконання своїх обов'язків. Супервізія – це систематичний, рефлексивний процес, який допомагає соціальним працівникам приймати етичні рішення. Вона також підвищує впевненість, компетентність та моральний дух, що призводить до кращого обслуговування тих, хто користується послугами соціальної роботи. Ось короткий зміст політики супервізії у Великій Британії:

- отримувати регулярну, планову, індивідуальну професійну супервізію від зареєстрованих соціальних працівників з відповідним досвідом;
- мати регулярні можливості для навчання та обговорення з колегами на робочому місці та через професійні мережі;
- розвивати та підтримувати відповідні навички, знання та уміння для виконання своєї роботи шляхом постійного професійного розвитку.

Супервізія повинна розглядатися як пріоритет для забезпечення якості послуг для користувачів послуг відповідно законодавства та практики управління країни, кодексів стандартів та етики. Роботодавці повинні взяти на себе позитивне зобов'язання щодо сильної культури супервізії зі стратегічним провідним соціальним працівником, відповідальним за забезпечення ефективної супервізії. Роботодавці та керівники повинні враховувати індивідуальні

здатності, досвід та робоче навантаження осіб, що перебувають під супервізією, та керівників. Керівники повинні організувати професійну супервізію для соціальних працівників, особливо в мультидисциплінарних командах або спеціалізованих ролях. Соціальні працівники повинні взяти на себе відповідальність за забезпечення доступу до професійної супервізії [30].

Асоціація соціальних працівників Ньюфаундленду і Лабрадору (NLASW) є регулюючим органом та професійна асоціація соціальної роботи в Ньюфаундленді та Лабрадорі. NLASW відповідає за регулювання практики соціальної роботи згідно з провінційним законодавством під назвою Закон про соціальних працівників, SNL 2010, с.S-17.2. Основа - це досконалість у соціальній роботі. Супервізію соціальної роботи здійснюють особи, зареєстровані для здійснення соціальної роботи в провінції Ньюфаундленд і Лабрадор.

Асоціація соціальних працівників Ньюфаундленду і Лабрадору розробила стандарти супервізії у 2003 р. Розроблені стандарти клінічної супервізії для соціальних працівників за участю соціальних працівників із професійною практикою були переглянуті соціальними працівниками в безпосередній та наглядовій практиці.

У версії 2011 року термін «клінічний» було видалено, щоб представити різноманіття практики, як це відображено у визначенні професії соціальної роботи. Стандарти стосуються основи надання супервізії, навички, необхідні для супервізора соціальної роботи та набір очікувань того, що отримає соціальний працівник на практиці. Ці стандарти стверджують, що метою супервізії соціальної роботи є надання якісних послуг клієнтам.

Стандарт 1. Супервізія соціальної роботи ґрунтується на цінностях, етиці та принципах соціальної роботи.

Стандарт 2. Супервізори соціальної роботи визнають владу та повноваження, властиві їхньому положенню всередині на робочому місці та належним чином використовувати ці повноваження.

Стандарт 3. Супервізори соціальної роботи повинні мати та продовжувати розвивати спеціальні знання та навички про супервізію для соціальних працівників.

Стандарт 4. Супервізори соціальної роботи повинні бути обізнані в конкретній галузі соціальної роботи, практиці своїх кураторів.

Стандарт 5. На практиці соціальні працівники повинні мати доступ до регулярної, послідовної та структурованої супервізії [22,с.1].

Стандарти NLASW для контролю за практикою соціальної роботи доповнюються іншими документи про професію. Ці документи включають Канадську асоціацію соціальної роботи Кодекс етики працівників (CASW) (2005), Канадська асоціація соціальних працівників (CASW) Рекомендації з етичної практики (2005), Асоціація рад соціальної роботи (ASWB) Аналіз та Нагляд за ліцензією на соціальну роботу (2009) та Національна асоціація соціальних працівників (NASW) Стандарти практики клінічної соціальної роботи (2005).

Ці стандарти існують тому, що:

- соціальна робота є регульованою професією з високим ступенем законності та етики звітності;
- соціальні працівники зобов'язані дотримуватися положень Кодексу етики, стандартів практики, федерального та провінційного законодавства, політики та процедури організації.
- доступ до супервізії є критично важливим компонентом професійного розвитку та грамотна практика. Теоретична база знань, яка інформує соціальну роботу продовжується розширюватися, а соціальні працівники повинні залишатися актуальними;
- соціальна робота – це складна професія, яка практикується в постійному контексті. Збільшення проблем призвели до посилення спеціалізації та більшої різноманітності;
- велика кількість справ і обмежені ресурси є реальністю.

Соціальні працівники в Ньюфаундленді та Лабрадорі регулюються Законом про соціальних працівників 2010 року і використовуються в різних практичних установах. Більшість соціальних працівників є працевлаштованими у державному та некомерційному секторах. Ці стандарти відображають практичні реалії соціальної роботи, працювати в різних організаціях, включаючи медичні та житлові заклади, урядових відділів та громадських організацій.

Хоча соціальна робота є різноманітною професією, елементи нагляду за якістю можна передати у низці організацій і програм.

Супервізія в соціальній роботі унікально сформована практичним контекстом. Це означає, що організаційна посада, яку зазвичай ідентифікують як «наглядач» або «менеджер» надає повноваження однієї особи щодо роботи соціальних працівників з клієнтами.

Для надання якісних послуг нагляд має п'ять цілей:

- розвиток знань і вмінь;
- підвищення кваліфікації соціального працівника;
- підтримка та сприяння саморефлексії;
- сприяння соціальній справедливості;
- адміністративні завдання;

Для всіх соціальних працівників доступ до супервізії сприяє глибшому розумінню ситуації та варіанти втручання. Це підтримує основні професійні обов'язки соціальних працівників, одночасно захищаючи найкращі інтереси клієнтів, забезпечуючи базу практики на поточні знання.

Основні компоненти нагляду включають:

- санкція та підтримка організацій;
- визнання та застосування керівником своїх посадових повноважень;
- зустрічі, які використовують формальну структуру та формат;
- зустрічі, які відбуваються в звичайний запланований час;
- надані можливості для постановки цілей і механізм постійного перегляду та конструктивний відгук;
- спрямування та підвищення ефективності роботи соціальних працівників;

- оцінювання всіх учасників [22,с.4].

Отже, організація супервізії в соціальній роботі складається з чітких етапів, кожен із яких є важливою роллю у забезпеченні ефективності цього процесу. Ключові етапи – підготовчий, діагностичний, робочий та заключний – формують логічну послідовність, що дозволяє супервізії бути системною та результативною. Така структурованість дозволяє не лише підтримувати працівників, а й підвищувати якість соціальних послуг. Завдяки досягненню етапів та врахуванню міжнародних стандартів супервізії стає інструментом розвитку професійної спільноти та вирішення професійних викликів. Стандарти супервізії в соціальній роботі пропонують основні принципи та підходи, які забезпечують її ефективність і відповідність професійним вимогам. Вони створюють основу для організації процесу, орієнтованого на розвиток фахівців і підвищення якості соціальних послуг. Дотримання цих стандартів сприяє забезпеченню якості супервізійного процесу, завдяки соціальним працівникам успішно долати професійні виклики, зберігає мотивацію та вдосконалює свою діяльність. Таким чином, стандарти супервізії залишаються інструментом розвитку як окремих фахівців, так і системи соціальної роботи в цілому. Міжнародна практика демонструє, що успішна супервізія базується на дотриманні певних етапів та стандартів.

Висновки до розділу 1

Аналізуючи теоретичні підходи, типи та моделі супервізії можна зробити висновок, що її ефективність залежить від правильного вибору методів і типів, які відповідають контексту соціальної роботи та потребам працівників сфери. Методи супервізії є гнучкими і можуть варіюватись залежно від конкретної ситуації, однак їх результативність забезпечується лише тоді, коли вони

адаптовані до умов, у яких працюють фахівці, та до завдань, що перед ними стоять.

Те саме стосується і типів супервізії: різноманіття підходів дозволяє вибрати ті, які найбільш актуальні для розв'язання конкретних питань або досягнення поставлених цілей. Таким чином, вибір типу супервізії має бути продиктований реальними потребами працівника та специфікою його професійної діяльності.

Окремо слід підкреслити роль теорії супервізії, яка надає структурованості процесу та позбавляє впорядкувати роботу відповідно до сучасних професійних стандартів. Ці теорії служать основою для розробки моделей супервізії, що забезпечують системність у підході та сприяють якісному виконанню професійних обов'язків фахівців.

Одночасно з фактором успіху супервізії є високий професіоналізм супервізора. Його компетенції, досвід і вміння правильно вибирати методи, моделі та теоретичні підходи виконують ключову роль у досягненні результатів поставлених завдань. Саме професіоналізм супервізора дозволяє не тільки підтримувати працівників соціальної сфери, а й сприяти їх професійному розвитку, створюючи умови для успішного розвитку складних професійних ситуацій. Методи супервізії можна використовувати різні, але головне, щоб вони співпадали з контекстом роботи та потребам працівників соціальної роботи. Теж саме можна сказати і про типи супервізії – той чи інший тип повинен бути актуальним для завдань, поставлених працівнику високого професіоналізму супервізора, що має в результаті досягнення поставлених завдань щодо якісного виконання роботи фахівців.

Супервізія є багатогранним процесом, де всі компоненти – методи, типи, моделі та теорії мають працювати в тісному взаємозв'язку, а її результативність значною мірою залежить від кваліфікації супервізора. Це дозволяє забезпечити високу якість роботи фахівців соціальної сфери та ефективно реагувати на виклики, з якими вони стикаються.

Організація супервізії в соціальній роботі базується на чітко визначених етапах, кожен із яких є важливою роль у забезпеченні ефективності цього процесу. Основними етапами є підготовчий, діагностичний, робочий та заключний, які формують послідовну та систематизовану структуру супервізії. Така логічна побудова дозволяє не лише підтримувати працівників соціальної сфери, а й підвищувати якість надання соціальних послуг. Завдяки досягненню цих етапів та врахуванню міжнародних стандартів супервізії стає інструментом професійного розвитку, а також сприяє вирішенню актуальних викликів у цій сфері.

Стандарти супервізії дають основні принципи й підходи, які забезпечують ефективність і відповідність процесу професійним вимогам. Вони створюють фундамент для організації супервізії, спрямованої на розвиток фахівців, підтримання їх мотивації та вдосконалення професійної діяльності. Дотримання цих стандартів дозволяє соціальним працівникам успішно долати виклики, з якими вони стикаються з утриманням своєї роботи, водночас підтримуючи високий рівень якості соціальних послуг.

Асоціація соціальних працівників Ньюфаундленду і Лабрадору (NLASW) та стандарти супервізії в Польщі демонструють спільний підхід до впровадження супервізії як інструменту професійного розвитку, водночас враховуючи особливості національного контексту. У рекомендаціях NLASW наголошується на важливості етичності, прозорості та підтримується під час наглядового процесу. Ці стандарти спрямовані на забезпечення якісного зворотного зв'язку, формування довірливих відносин між супервізором і працівником, а також на надання підтримки, яка допомагає соціальним працівникам ефективно виконувати свої обов'язки.

У Польському «нагляді» також регулюються чіткі стандарти, які фокусуються на розвитку компетенцій соціальних працівників, профілактиці професійного розвитку та забезпеченні високої якості соціальних послуг. Польська модель робить акцент на важливості систематичності супервізії,

адаптації до потреб працівників і вирішенні етичних проблем у професійній діяльності.

Обидва підходи об'єднує орієнтацію на підтримку працівників, підвищення якості послуг і відповідності професійним стандартам. Цей спільний підхід підкреслює значення супервізії як інструменту зміцнення професійної спільноти та забезпечення її стійкості перед сучасними викликами. Таким чином, стандарти NLASW та супервізійні практики Польщі служать прикладами успішного впровадження супервізії для розвитку соціальної роботи та підтримки фахівців у цій сфері.

Отже, супервізія в соціальній роботі, що базується на чітких етапах і стандартах, є не лише засобом підтримки працівників, а й інструментом розвитку в усій системі соціальної роботи. Міжнародна практика підтверджує, що системність та дотримання стандартів є ключем до успішної супервізії та ефективної професійної діяльності.

РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЯ СУПЕРВІЗІЇ В СОЦІАЛЬНИХ СЛУЖБАХ В УКРАЇНІ

2.1 Нормативно-правові документи щодо організації супервізії в соціальних службах в Україні

Організація супервізії в соціальних службах України регулюється низкою нормативно-правових документів, які визначають її правовий статус, мету, завдання та організаційні аспекти впровадження. Основою для впровадження супервізії є Закон України «Про соціальні послуги», який визначає супервізію як один із інструментів підвищення якості соціальних послуг та професійного розвитку фахівців соціальної сфери. Згідно з цим Законом, супервізія розглядається як складова системи забезпечення якості послуг, орієнтована на підтримку, наставництво і розвиток фахівця у процесі його професійної діяльності [18].

Детальніше механізми впровадження супервізії прописані в постановах Кабінету Міністрів України та наказах Міністерства соціальної політики. Зокрема, Постанова Кабінету Міністрів України від 1 червня 2020 року № 430 «Деякі питання організації надання соціальних послуг» містить положення про обов'язковість професійного розвитку працівників, включаючи супервізію як форму підвищення кваліфікації. Цей документ встановлює процедури навчання, вимоги до осіб, які надають такі послуги, та умови їхньої діяльності. Згідно з Порядком, фізичні особи, які надають соціальні послуги з догляду без здійснення підприємницької діяльності, повинні пройти відповідне навчання або перепідготовку. Це навчання спрямоване на забезпечення необхідного рівня знань та навичок для надання якісних соціальних послуг. Хоча в самій постанові № 430 термін «супервізія» не згадується, вона підкреслює важливість професійного розвитку та підвищення кваліфікації осіб, які надають соціальні

послуги. Це створює основу для впровадження супервізії як одного з інструментів підтримки та розвитку фахівців у цій сфері [19].

Також важливе значення має Наказ Міністерства соціальної політики України № 414 від 12 червня 2020 року, який затверджує Методичні рекомендації щодо супервізії працівників, які надають соціальні послуги. У документі зазначено, що супервізія може проводитися індивідуально, групово або у форматі колегіального обговорення, а також визначені основні принципи та етапи проведення супервізійного процесу. Цей документ визначає супервізію як професійну підтримку працівників, спрямовану на подолання професійних труднощів, аналіз та усунення недоліків, вдосконалення організації роботи, стимулювання мотивації до роботи, дотримання етичних норм та стандартів надання соціальних послуг, запобігання виникненню професійного вигорання та забезпечення емоційної підтримки. Супервізія проводиться за рахунок власних коштів надавачів соціальних послуг.

Додатково у контексті професійного розвитку фахівців соціальної роботи варто враховувати положення Національного класифікатора України ДК 003:2010 «Класифікатор професій» [20] та професійного стандарту за спеціальністю «Фахівець із соціальної роботи» [27], які містять вимоги до компетентностей, у тому числі навчання, професійний розвиток, професійна підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації.

Ось перелік основних нормативно-правових документів, які регулюють організацію супервізії в соціальній сфері України із реквізитами:

1. Закон України «Про соціальні послуги» прийнятий 17.01.2019 № 2671-VIII – визначає поняття супервізії, її роль у підвищенні якості соціальних послуг, обов'язки надавачів послуг щодо професійного розвитку працівників.

2. Постанова Кабінету Міністрів України від 01.06.2020 № 430 «Деякі питання організації надання соціальних послуг» – встановлює порядок організації надання соціальних послуг, включаючи професійний розвиток працівників, у тому числі через супервізію.

3. Наказ Міністерства соціальної політики України від 28.12.2020 № 1020 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо організації та проведення супервізії для фахівців соціальної сфери» – містить визначення супервізії, її типи (індивідуальна, групова, колегіальна), етапи, функції та принципи проведення.

4. Національний класифікатор України ДК 003:2010 «Класифікатор професій» – містить професійні назви робіт, у тому числі «фахівець із соціальної роботи», з описом функціональних обов'язків і вимог до кваліфікації.

5. Професійний стандарт за професією «Фахівець із соціальної роботи» – затверджений Наказом Міністерства економіки України від 23.12.2022 № 1294. Визначає компетентності, включаючи здатність до професійного саморозвитку, роботи під супервізією, дотримання етичних принципів у роботі.

2.2 Елементи програми емпіричного дослідження

Актуальність. Сучасний етап розвитку соціальної сфери в Україні характеризується зростанням складності соціальних проблем та підвищеними вимогами до професійної компетентності й емоційної стійкості соціальних працівників. Вони щоденно стикаються з травматичним досвідом клієнтів, високим рівнем стресу та емоційним вигоранням, що може негативно впливати на якість надаваних послуг.

Супервізія, як визнаний інструмент професійної підтримки та розвитку, відіграє ключову роль у забезпеченні ефективної та якісної роботи соціальних працівників. Вона сприяє підвищенню їхньої кваліфікації, запобіганню емоційному вигоранню, покращенню розуміння складних випадків та вдосконаленню практичних навичок.

Незважаючи на визнання важливості супервізії у міжнародній практиці соціальної роботи, в Україні питання її організації та впровадження у соціальних

службах залишається недостатньо дослідженим та часто не є системним. Вивчення існуючого стану організації супервізії, виявлення потреб та бар'єрів у її впровадженні, а також аналіз її впливу на якість роботи соціальних працівників є вкрай актуальним для розвитку ефективної системи соціального обслуговування в Україні. Результати даного дослідження можуть стати підґрунтям для розробки практичних рекомендацій щодо оптимізації організації супервізії на національному та місцевому рівнях.

Об'єкт дослідження – Харківський обласний центр соціальних служб.

Предмет дослідження – організація супервізії в Харківському обласному центрі соціальних служб.

Мета дослідження – особливості організації супервізії в Харківському обласному центрі соціальних служб.

Завдання дослідження:

- 1) Описати існуючі практики супервізії (або їх відсутність) у центрі соціальних служб.
- 2) Виявити потреби у впровадженні супервізії для працівників та для супервізорів.
- 3) Визначити основні бар'єри та перешкоди, які заважають процесу впровадження або покращення системи супервізії.
- 4) З'ясувати потенційний вплив супервізії на якість надання соціальних послуг, рівень професійного вигорання персоналу та плинність кадрів.
- 5) Сформулювати уявлення щодо ідеальної моделі організації супервізії та необхідних ресурсів для її успішного впровадження та підтримки.

Методи збору інформації. Методом збору інформації для цього дослідження було обрано глибинне інтерв'ю.

Глибинне інтерв'ю являє собою якісний метод дослідження, який використовується в соціології та для отримання певної інформації. Мета глибинного інтерв'ю полягає у всебічному дослідженні обраної теми, з'ясуванні деталей та отриманні нової, неочікуваної інформації, а не просто у підтвердженні вже наявних знань [31].

Гіпотези:

1. Гіпотеза про існуючий стан: в Харківському обласному центрі соціальних служб існують певні форми супервізії, проте їхня організація та систематичність можуть бути непослідовними та потребувати оптимізації для повнішого задоволення потреб працівників.

2. Гіпотеза про потреби: працівники Харківського обласного центру соціальних служб відчують потребу в ефективній системі супервізії, яка б забезпечувала підтримку у складних випадках, сприяла професійному розвитку, знижувала рівень емоційного вигорання та підвищувала загальну задоволеність роботою.

3. Гіпотеза про бар'єри: впровадження та покращення системи супервізії в Харківському обласному центрі соціальних служб стикається з певними бар'єрами, серед яких можуть бути організаційні складнощі, брак часу у працівників, а також можливий опір змінам з боку деяких членів колективу.

2.2 Результати дослідження

Результати інтерв'ю. Це інтерв'ю є частиною дослідження, спрямованого на вивчення організації супервізії в Харківському обласному центрі соціальних служб. Інтерв'ю було проведено з методистом вищої категорії відділу методичного забезпечення соціальної роботи та підвищення професійних компетенцій надавачів соціальних послуг, Наталією Ачкасовою. Харківський обласний центр соціальних служб виконує широкий спектр функцій, спрямованих на забезпечення соціального захисту та допомоги різним категоріям населення Харківської області. До основних напрямків його діяльності належать: методична підтримка організації соціальної роботи та надання соціальних послуг, організація навчальних заходів для фахівців, а також

безпосереднє надання соціальних послуг як ключовим суб'єктом соціальної роботи.

Інтерв'ю з Наталією було сфокусоване на досвіді організації супервізії в центрі, ставленні персоналу до супервізії та баченні щодо її подальшого впровадження. Нижче наведено основні результати, отримані в ході інтерв'ю, зі збереженням ключових висловлювань респондентки.

Отже, для отримання детальної інформації про організацію супервізії в Харківському обласному центрі соціальних служб, було задано перше питання: **«Чи існують на даний момент якісь форми супервізії у вашому центрі? Якщо так, опишіть, будь ласка, як вона організована. Це формат, періодичність та хто проводить?»** Наталія відповіла:

«Так, у нашому Харківському обласному центрі соціальних служб у практиці є застосування такої форми роботи, як супервізія. Супервізія у нас проходить за участі декількох фахівців. Її можуть проводити заступник директора Харківського обласного центру, я і ще один методист вищої категорії, який також проводить супервізійні зустрічі.»

За словами респондентки, в центрі склалася така система, що заступник директора проводить супервізійні зустрічі з фахівцями обласного центру (тобто зі штатними працівниками самого центру), а також здійснює супервізії для керівників і фахівців соціальної роботи у територіальних громадах області. Вона, Наталія, як методист, проводить супервізії з працівниками служб-надавачів соціальних послуг у громадах, а інший досвідчений методист проводить супервізії для фахівців із соціальної роботи, які опікуються прийомними сім'ями та дитячими будинками сімейного типу. Таким чином, кожен супервізор охоплює свій напрямок роботи:

«Також з фахівцями в громадах ми проводимо єдину групову супервізію на місяць. Це в обов'язковому порядку, тобто коли всі громади Харківської області збираються, і ще десь мінімум від супервізії ми проводимо в такому, як ми кажемо, вузькому колі, конкретно для якоїсь громади, коли збираються представники всіх суб'єктів соціальної роботи, але конкретної громади.»

Наталія зазначила, що такі супервізійні зустрічі проводяться регулярно:

«Заступник директора проводить супервізії один раз на місяць – це планово. Також з фахівцями в громадах ми проводимо раз на місяць обов’язкову групову супервізію, коли всі громади Харківської області збираються.»

Крім планових щомісячних супервізій, бувають і додаткові, ситуативні супервізії. Наприклад, якщо протягом місяця відбулося масштабне навчання або тренінг для фахівців, то після нього з цією групою працівників проводиться окрема супервізійна зустріч для підбиття підсумків, обговорення результатів навчання та підтримки впровадження отриманих знань.

Також вона розповіла про формат супервізій у громадах: окрім загальної групової супервізії для всіх громад раз на місяць, за потреби проводяться додаткові супервізії у «вузькому колі» для окремої громади або групи фахівців, якщо виникає специфічна ситуація:

«Раніше зазвичай ми проводили більше в офлайн режимі, зараз через небезпеку, ситуацію, більша частина у нас цієї провізії перейшла в онлайн режимі, особливо якщо це стосується громад. Але все ж таки ми це реалізовуємо, організовуємо, тільки формат роботи трохи змінився.»

Отже, у центрі існує система супервізії, що включає планові щомісячні сесії (індивідуальні та групові) та додаткові сесії за потреби, з розподілом обов’язків між кількома супервізорами. Формат проведення – переважно онлайн в сучасних умовах, хоча раніше був офлайн.

Для кращого розуміння історії впровадження супервізії, було задано наступне питання: **«Як давно у вас існує така практика в центрі?»**

Відповідь Наталії: *«Знаєте, я в центрі, в обласному, працюю з початку 2021 року, і супервізія вже була. Тобто й раніше була. Саме я в 2021 році з громади перейшла працювати в обласний центр і почала вже самостійно проводити, не лише бути учасником супервізії, але й самою бути фасилітатором супервізії.»*

Ця відповідь підтверджує, що практика супервізії в центрі не є нововведенням останнього часу – вона існує щонайменше кілька років.

Щоб отримати повне уявлення про роль супервізії у центрі, необхідно зрозуміти, які потреби вона мала задовольняти на момент впровадження, тому наступне питання звучало так: **«Які були основні причини впровадження супервізії?»**

Відповідь Наталії: *«Перша причина – це була підтримка. У нас дуже велика команда фахівців, різні відділи, різні напрямки в роботі. Ми працюємо всі з одними і тими ж громадами Харківської області, але кожен за своїм напрямком. І в кожного вже, знаєте, у фахівців, ми почали напрацьовувати свої лайфхаки, з якимись ситуаціями стикалися, і ми у такому форматі супервізії ділимося один з одним, що було, розповідаємо, як це ми вирішили, або навпаки, якась така була ситуація, кейс складний, при якому ми не змогли самотійно знайти відповідь. І таке трапляється.*

І ми тоді збираємося і обговорюємо, що необхідно зробити? Кого ми не залучили? Або навіть коли ми самотійно проводимо навчальні заходи, і потім з нами заступник директора проводить супервізії, вона нам зі сторони розповідає, як ми виглядали, як тренери, як спікери. І це дуже важливо, бо якісь моменти ми можемо знати, занурившись в тренінги, якісь моменти ми можемо не помічати, а вона нам на це коригує.»

З цієї розгорнутої відповіді можна виокремити кілька причин та функцій супервізії, які зумовили її впровадження:

1) підтримка великої команди, що займається різними напрямками роботи. Супервізія допомагає об'єднати команду, створити простір для спільного обговорення проблем, з якими стикаються фахівці різних відділів.

2) обмін досвідом та «лайфхаками». У процесі роботи працівники виробляють власні рішення і підходи до різних ситуацій; супервізійні зустрічі дозволяють ділитися цими напрацюваннями між собою.

3) розбір складних випадків. Якщо трапляється складний кейс, який працівнику важко вирішити самотійно, він виноситься на супервізію, де колективно або за допомогою керівника шукають відповідь. Таким чином, супервізія виконує роль мозкового штурму і взаємного навчання.

4) зворотний зв'язок після навчальних заходів. Респондентка зазначила, що після того, як працівники центру самостійно проводять навчальні заходи, тренінги для громад, з ними потім заступник директора проводить супервізії:

«Вона нам зі сторони розповідає, як ми виглядали як тренери, як спікери... якісь моменти ми можемо не помічати, а вона нам на це вказує... щоб відшліфувати.» Отже, ще однією причиною впровадження супервізії є потреба постійного вдосконалення навичок персоналу шляхом зовнішньої оцінки і рекомендацій керівника, фактично внутрішнього тренера.

Таким чином, впровадження супервізії в центрі було зумовлене прагненням підвищити згуртованість команди, забезпечити обмін інформацією та підтримку між працівниками, а також покращити якість їхньої роботи шляхом аналізу помилок та складних ситуацій. Супервізія розглядається як інструмент не контролю, а підтримки і розвитку, що особливо підкреслила Наталія, називаючи її «дієвим інструментом».

Зважаючи на важливість підтримки та розвитку соціальних працівників, особливо в умовах їхньої роботи з населенням, що перебуває у складних життєвих обставинах, виникає питання про роль супервізії у задоволенні їхніх нагальних потреб: **«Які, на вашу думку, основні потреби соціальних працівників вашого центру, які могла б задовольнити супервізія?»** Наталія відповіла:

«Як я і казала, трапляються якісь складні кейси, складні ситуації, а супервізія – це ж про профілактику професійного емоційного вигорання. Ми зараз в таких умовах працюємо. Ми підтримуємо фахівців, які працюють на місцях, деякі в дуже небезпечних громадах, і вони продовжують працювати. Вони продовжують підтримувати родини, дітей, маломобільних людей. Тому це дуже важливо, саме профілактика,, підтримати їх, сказати, і це зайвий раз не буде, що вони потрібні, що вони роблять велику справу, і вони дійсно професіонали своєї сфери. Тому це і про підтримку професійну, але й про емоційну. Це наснажує фахівців.»

Враховуючи особистий досвід та потреби соціальних працівників, зокрема у ситуаціях, коли виникають труднощі або потреба в осмисленні робочих моментів, постає питання про їхнє власне відчуття потреби у супервізії та бажані її форми, тож **«Чи відчуваєте ви особисто потребу у супервізії у своїй ролі, на вашій посаді? Якщо так, то в якій формі?»** Відповідь Наталії:

«Так, якщо стикаюся з чимось у роботі, я розумію, що мені потрібна супервізія, мені потрібно це обговорити. Я щось не зрозуміла, я щось не можу для себе розкласти. Тоді, як я і казала, ми, фахівці обласного центру, звертаємось до нашого заступника, вона з нами проводить супервізії.»

Вона описала культуру супервізії в центрі таким чином: хоча супервізор – це керівник (заступник директора), проте атмосфера під час супервізій довірлива і невимушена, ніхто не боїться покарання за допущені помилки. Працівники знають, що якщо вони з чимось зіткнулися і потребують допомоги, то можуть про це спокійно сказати. Супервізії можуть проходити навіть у неформальній обстановці:

«Це у нас дуже легко і ненав'язливо, ми сидимо, розмовляємо у таких довірливих відносинах... Ми розуміємо, що хоч це і керівник, але нас не покарають за те, що ми з чимось зіткнулися і просимо допомоги і підтримки.»

Таким чином, працівники центру, зокрема респондентка, усвідомлюють користь супервізії і самі ініціюють її, коли відчувають потребу. Така відкритість є показником того, що в установі сформувалася позитивна культура супервізії, де вона сприймається не як контроль і «нагляд», а як природна частина робочого процесу для вирішення проблем та зняття напруги.

Зважаючи на важливість злагодженої та ефективної роботи команди для досягнення спільних цілей у соціальній сфері, особливо на рівні обласного центру та його взаємодії з громадами, постає питання про те, які саме переваги може принести впровадження дієвої системи супервізії для центру. Тож наступне питання звучало так: **«Які потенційні переваги для вашого центру ви бачите у впровадженні ефективної системи супервізії?»** Наталія відповіла:

«Дієві інструменти – це перевага в тому, що це про згуртованість, бо ми команда фахівців, ми працюємо в соціальній сфері, ми є обласним центром, ми несемо, ми як командна робота, гравці однієї команди, робимо спільну мету. Ми підтримуємо фахівців, усіх фахівців в громаді, які дотичні до соціальної сфери, які є надавачами соціальних послуг, які є суб'єктами соціальної роботи. Тому, щоб знати, що це сталий розвиток взагалі повністю громади. Тому це дуже великі переваги не лише для нашого обласного центру, коли є таке, бо це ж про єдність команди, про спільність. Ми відчуваємося єдиним цілим, а також і ми це впроваджуємо, втілюємо в наші громади, щоб у них також була командна робота, щоб усі були командними гравцями.»

Отже, Наталія переконана, що наявність ефективної системи супервізії приносить не лише індивідуальну користь працівникам (підтримку, навчання), але й організаційні вигоди: підвищення згуртованості, створення єдиної команди однодумців, розповсюдження корпоративної культури на всю мережу соціальних служб області, що зрештою веде до поліпшення якості соціальної роботи на місцях.

Розуміючи важливість ефективної системи супервізії для якісної роботи центру, необхідно також враховувати потенційні перешкоди, які можуть виникати на шляху її впровадження або покращення. Саме тому постає питання: **«Які, на вашу думку, основні перешкоди або бар'єри існують для впровадження або покращення системи супервізії у вашому центрі? Наприклад, брак фінансування, недостатня кількість кваліфікованих супервізорів або брак часу. Буває таке, що й опір з боку фахівців відбувається на початку?»** Наталія відповіла:

«Згодна, опір дійсно мав місце на початковому етапі. Коли я тільки почала працювати в обласному центрі, відбувся приплив нових фахівців. Для деяких з них було складно одразу зорієнтуватися, зрозуміти, хто чим займається, яке місце кожен посідає в команді, зони відповідальності. Тому спочатку виникали певні труднощі, але це закономірно при впровадженні будь-яких нововведень. Реакція на нову інформацію часто супроводжується опором, поки не відбудеться

адаптація. Це нормальний, живий процес. Однак, інших значних бар'єрів у нас не було. Але знаю, що в мене був цікавий досвід. Я брала участь у супервізії, яка була організована в децю іншому, менш формальному і більш вільному форматі. Нас навіть вивозили з робочого приміщення. Це була виїзна супервізія, що дозволяло повністю переключитися. Хоча це був робочий день, сприйняття процесу було зовсім іншим – більш невимушеним. Учасники були розслаблені, одягнені у спортивний одяг, і супервізія проходила за містом, на безпечній території. Такий підхід, на жаль, не завжди можна реалізувати в рамках державних установ, хоча він, на мою думку, є дуже ефективним. Але навіть у звичайних умовах ми намагаємося створити максимально комфортну атмосферу. Наприклад, керівник дозволяє приходити на супервізії з кавою, чаєм або водою. У нас є зал, де стоять не лише звичайні стільці, а й великі крісла та пуфи. Можна вибрати місце, де тобі зручніше сидіти чи навіть прилягти. Тобто, ми намагаємося створити максимально приємну обстановку навіть в умовах кабінету. Адже супервізія – це не доповідь, до якої потрібно готуватися. Це процес, у якому важливо почуватися безпечно та комфортно. І саме такі умови ми намагаємося забезпечити.»

З цієї відповіді можна зробити висновок, що психологічний бар'єр – настороженість працівників щодо нового формату роботи – був, але його вдалося поступово подолати шляхом роз'яснень і практики. Наталія зазначила, що інших значних бар'єрів вони не відчули. Можливо, одним із можливих бар'єрів є занадто формальна, напружена атмосфера, яка може перешкоджати відкритому спілкуванню. В центрі це усвідомили і активно працюють над тим, щоб обстановка була неформальною і невимушеною.

Наступне питання було таким: **«Зважаючи на різні формати проведення супервізій та потенційні особливості їхньої організації, важливо з'ясувати, чи існують певні організаційні або адміністративні складнощі, які можуть ускладнювати процес впровадження супервізії у вашому центрі?»** Відповідь Наталії:

«Ну, з такими складнощами ми зіткнулися, особливо коли супервізії проводилися в онлайн режимі. Коли обговорення доходило до третього кола, і всі вже сиділи, відчувався брак живої дискусії. У такі моменти, як мозковий штурм, коли в когось раптово виникає ідея, в офлайн форматі це було більш ефективно. Коли в обговоренні бере участь навіть невелика група, наприклад, 10-12 осіб, стає незручно. Потрібно слідувати за чергою, щоб висловити свою думку, а записати її не завжди є можливість. Особисто мій досвід проведення супервізії показує, що в живому форматі вони були активніші, відчувалася «жива кров». В онлайн режимі темп трохи сповільнюється. Але загалом, я не можу назвати якихось значних або серйозних ускладнень чи труднощів.»

Отже, при проведенні онлайн-сесій порівняно з офлайн-форматом, відзначається зниження динаміки дискусії та утруднення спонтанного обміну ідеями під час онлайн-обговорень, особливо у великих групах. Респондент підкреслює переваги «живого» спілкування для активного мозкового штурму та більш енергійного обміну думками.

З метою розуміння загального сприйняття та ставлення колективу до впровадження супервізії, а також виявлення можливих побоювань чи упереджень, що можуть існувати серед співробітників, виникає питання про думку колективу з цього приводу: **«Яка думка колективу щодо впровадження супервізії? Чи обговорювалося це питання? Чи є якісь побоювання або упередження?»** Наталія відповіла:

«Щодо цього питання, можу сказати з досвіду проведення супервізій з фахівцями на місцях. Коли супервізія відбувається в межах громади, де всі один одного знають, вони почуваються трохи безпечніше і охочіше задають питання. У великих групах вони іноді соромляться. У них є побоювання, що їх можуть засудити за незнання чогось, особливо якщо інший фахівець знає відповідь або стикався з подібною ситуацією. Тому я завжди наголошую на початку, що неправильних відповідей або думок не існує. У всіх різний досвід, і ми всі різні, і це добре. Важливо, щоб люди не соромилися висловлюватися. Іноді, коли людина сама проговорює свою проблемну ситуацію, це допомагає їй знайти

рішення. У нас були випадки, коли під час розповіді людина раптом зупинялася і казала: «Зачекайте! Чому я цього не зробила раніше? Рішення щойно прийшло мені в голову». Тому дуже важливо не лише вислухати інших, а й почути себе. Але, як я вже говорила, коли я проводжу супервізії, я бачу, що фахівці іноді хочуть щось сказати, але вагаються, побоюються. З часом ці побоювання зменшуються, особливо коли вони краще знайомляться один з одним і між ними встановлюються більш довірливі відносини.»

Отже, наразі ставлення колективу до супервізії позитивне, працівники розуміють її користь. Якщо й лишаються певні психологічні бар'єри (сором'язливість, страх здатися некомпетентним), то супервізори про них знають і спеціально працюють, щоб їх мінімізувати, підкреслюючи некритичність атмосфери та цінність кожної думки.

Зважаючи на прагнення центру постійно підвищувати якість надання соціальних послуг, важливо зрозуміти потенційний вплив супервізії на цей процес. У зв'язку з цим виникає питання: **«На вашу думку, яким чином супервізія може вплинути на якість надання соціальних послуг вашим центром?»** Наталія відповіла:

«Супервізія має позитивний вплив, оскільки є точкою росту для нас. Після супервізії ми отримуємо хоча б якийсь план або алгоритм для вирішення складної ситуації, з якою зіткнулися. І навіть ті, хто не виносив на обговорення власний кейс, все одно отримують користь. Це живе спілкування сприяє розвитку комунікативних навичок. Ти навчаєшся, розвиваєшся, слухаючи інших фахівців. І навіть якщо ти сам не зіткнувся з проблемою, ти вже маєш певну інформацію і знаєш, куди звернутися у разі потреби. Тому супервізія позитивно впливає на якість та ефективність роботи і надання соціальних послуг.»

Наталія однозначно підкреслює позитивний вплив супервізії на якість надання соціальних послуг центром. На її думку, супервізія є важливим інструментом для професійного зростання працівників, оскільки після її проведення фахівці отримують конкретні плани або алгоритми дій для вирішення складних ситуацій. Важливо, що користь від супервізії отримують не

лише ті, хто безпосередньо виносить свій кейс на обговорення, але й інші учасники, завдяки живому спілкуванню та обміну досвідом. Це сприяє розвитку комунікативних навичок та розширенню знань про можливі підходи до різних ситуацій.

Враховуючи важливість збереження емоційного та професійного благополуччя соціальних працівників, особливо тих, хто працює з вразливими категоріями населення, було задано питання: **«Чи бачите ви зв'язок між наявністю або відсутністю супервізії та рівнем професійного вигорання серед ваших працівників?»** Відповідь Наталії:

«Так, такий зв'язок є. Можу сказати це з власного досвіду. У мене великий досвід роботи в громаді з сім'ями, які перебувають у складних життєвих обставинах. І був період, коли я відчувала, що більше не можу, не через те, що мене щось не влаштовувало в роботі, наприклад, графік або зарплата, а через те, що моя енергія була на нулі. У мене не було сил і бажання працювати з сім'ями та допомагати їм. Я почала цинічно до них ставитися.

У той час на попередньому місці роботи у нас не було належної практики супервізії. Вона була формальною і носила більше наглядовий характер. Це сприяло вигоранню. У мене навіть кілька разів були моменти, коли я говорила керівництву, що звільняюся без конкретної причини, просто тому, що більше не могла.

Тут, в обласному центрі, я відчуваю підтримку, і знаю, що вона спрямована на професійний розвиток. Мені не скажуть, що я десь недопрацювала або зробила щось неправильно. Натомість запропонують спробувати інший підхід, і якщо він виявиться кращим, використовувати його. Якщо ж і він не спрацює, будемо шукати інші варіанти. І це нормально. Як кажуть, не помиляється лише той, хто нічого не робить. У роботі трапляються ситуації, коли ти не знаєш, як діяти, і потребуєш підтримки у вигляді супервізії.»

Таким чином, відповідь підкреслює ключову роль супервізії не лише у професійному зростанні, але й у збереженні психологічного здоров'я соціальних працівників та профілактиці професійного вигорання.

Для успішного впровадження та сталого функціонування системи супервізії в центрі необхідно визначити ключові ресурси, які сприятимуть цьому процесу. Тож питання було таким: **«Які ресурси, на вашу думку, необхідні для успішного впровадження та підтримки системи супервізії?»** Наталія відповіла:

«По-перше, це людський ресурс і бажання людей. Навіть якщо на початку колектив чи організація чинить опір, це нормально. Все нове сприймається з певною настороженістю. Але потрібно намагатися малими кроками зацікавити спочатку одного, потім іншого, і поступово це пошириться. Потрібно обточувати цей «камінь», щоб він став гладеньким і гарненьким.

Отже, головний ресурс – це люди, їхня мотивація та зацікавленість. І це має йти як від керівництва, щоб керівники цього хотіли, так і від фахівців, щоб керівники чули їхні потреби та бажання і підтримували їх. Це дуже важливо.

Звісно, матеріальні ресурси також не будуть зайвими, але найголовніше – це люди. Люди самі вигадують, як створити комфортні умови, як у нашому випадку з чаєм, кавою та пуфами. Вони самі створюють зручне середовище для спілкування в колективі та з керівництвом.»

Отже, Наталія вважає, що ключовим ресурсом для успішного впровадження та підтримки системи супервізії є людський фактор, а саме бажання та мотивація як керівництва, так і самих працівників.

Отримані результати емпіричного дослідження загалом підтверджують висунуті гіпотези. У Центрі соціальних служб дійсно існують практики супервізії, хоча гіпотеза 1, про можливу непослідовність та потребу в оптимізації не зовсім відповідає дійсності, оскільки респондент описує вже функціонуючу та досить організовану систему. Можливо, оптимізація завжди є бажаною, але на даний момент супервізія є інтегрованою частиною роботи центру. Працівники відчують потребу в супервізії та отримують від неї реальну користь у вигляді

підтримки і зменшення стресу. Основні бар'єри були психологічного характеру (опір новому, сором'язливість), але вони успішно долаються через створення довірливої атмосфери. Супервізія позитивно впливає на якість роботи, згуртованість колективу, запобігає вигорянню і сприяє збереженню кадрів. Найважливішою умовою її успішності є щире залучення як керівників, так і працівників до цього процесу.

Висновки до розділу 2

У другому розділі було проаналізовано нормативно-методичні засади впровадження супервізії в соціальних службах України та представлено результати емпіричного дослідження практики супервізії на базі установи Харківського обласного центру соціальних служб. На основі цього можна зробити такі висновки:

В Україні створено правові передумови для впровадження супервізії у соціальній сфері. Закон України «Про соціальні послуги» дав визначення супервізії та визнав її інструментом підвищення якості послуг. Постанови уряду і накази профільних міністерств запровадили вимоги до професійного розвитку працівників, включно з супервізією, і затвердили методичні рекомендації з проведення супервізії на місцях. Професійні стандарти для соціальних працівників також передбачають володіння навичками супервізії. Отже, нормативно-правова база сприяє впровадженню супервізії: визначено, що організації соціальної сфери мають впроваджувати супервізію як частину системи забезпечення якості послуг і професійної підтримки персоналу.

На основі інтерв'ю з методистом вищої категорії Харківського обласного центру соціальних служб Наталією Ачкасовою можна сформулювати висновки щодо перевірки трьох гіпотез дослідження.

Гіпотеза 1 про існуючий стан – підтверджується. У центрі дійсно існує практика супервізії, що проводиться на регулярній основі. Супервізії проводять декілька осіб: заступник директора, сама респондентка, а також інший методист. Існує чіткий розподіл супервізій за напрямками: з фахівцями обласного центру, з працівниками громад, з тими, хто працює із прийомними сім'ями тощо. Практика супервізій охоплює як планові щомісячні зустрічі, так і додаткові – ситуаційні. Формат супервізій адаптовано до сучасних умов – більшість із них проводяться онлайн. Водночас, незважаючи на наявність супервізії, з інтерв'ю випливає, що існує простір для її подальшої оптимізації: охоплення, поглиблення змісту, систематичність, зворотний зв'язок, можливо, формалізація окремих елементів.

Гіпотеза 2 про потреби – також знаходить підтвердження. Із відповідей Наталії видно, що працівники не лише визнають користь супервізії, а й ініціюють її самостійно у разі потреби. Вона згадує про підтримку у складних ситуаціях, про важливість розбору кейсів, профілактику професійного вигорання, емоційну підтримку, потребу в зворотному зв'язку, обмін досвідом між колегами. Супервізія сприймається як інструмент неформального навчання та професійного зростання. Працівники бачать у ній ресурс для особистого й командного розвитку, а також засіб підтримки колег у складних умовах. Таким чином, потреба в ефективній супервізійній системі дійсно існує, і вона охоплює як професійну, так і емоційну складову.

Гіпотеза 3 про бар'єри – частково підтверджується. Прямо бар'єри в інтерв'ю не називаються, однак опосередковано про них свідчать деякі ознаки. Наприклад, згадано про зміни у форматі (перехід в онлайн), що може ускладнювати емоційний контакт. Також респондентка неодноразово підкреслює важливість довіри та безпечної атмосфери, що свідчить про потребу долати внутрішній спротив чи побоювання серед працівників. Імовірно, в інших підрозділах або громадах можуть існувати труднощі з регулярністю, залученням або усвідомленням цінності супервізії. З огляду на масштабність мережі (усі громади області), можна припустити, що існують організаційні складнощі та

питання навантаження персоналу, які можуть бути бар'єрами для розширення або поглиблення супервізійної практики. Проте загалом атмосфера в центрі сприятлива для супервізії, що дає підстави вважати бар'єри подоланими або такими, що піддаються подоланню.

Таким чином, результати інтерв'ю підтверджують усі три гіпотези дослідження, що свідчить про наявність сформованої супервізійної практики в Харківському обласному центрі соціальних служб, високу мотивацію працівників до участі в супервізіях, а також про потребу у подальшому розвитку цієї системи з урахуванням наявних бар'єрів.

На прикладі Харківського обласного центру соціальних служб видно, що успішне впровадження супервізії залежить від організаційної культури та ініціативи керівництва. У цьому центрі створено систему регулярних супервізій (щомісячних індивідуальних і групових зустрічей), відповідальність за які взяли на себе керівники та досвідчені методисти. Практика супервізії існує вже кілька років і довела свою ефективність. Це підтверджує, що за наявності підтримки з боку керівництва, такої як виділення часу, призначення відповідальних осіб, навіть неформально-нормативні вимоги перетворюються на реальні робочі процеси.

Працівники соціальних служб позитивно сприймають супервізію, якщо вона націлена на підтримку, а не на покарання. Емпіричне дослідження показало, що соціальні працівники потребують супервізії як можливості отримати допомогу в складних випадках, порадитися, зняти емоційне напруження. Вони відзначають, що завдяки супервізії відчують себе впевненіше у роботі, знають, що можуть розраховувати на допомогу колег і керівника. Це підвищує їхню задоволеність працею. Таким чином, практика підтверджує гіпотезу про високу потребу фахівців соціальної роботи в якісній супервізії.

Супервізія має виразний позитивний вплив на якість роботи соціальної служби. Завдяки супервізії забезпечується єдиний командний підхід до вирішення проблем клієнтів, працівники навчаються один у одного і від керівників, підвищують свою компетентність. Знижується ймовірність

помилкових дій або ігнорування складних випадків – адже всі проблеми проговорюються і аналізуються. Окрім того, супервізія виступає ефективним засобом профілактики емоційного вигорання: працівник не залишається сам-на-сам зі стресовим навантаженням, а отримує емоційну підтримку та розрядку. Як наслідок, підвищується стабільність кадрів – люди менше прагнуть звільнитися, якщо відчують підтримку і можливість професійного зростання всередині організації. Це підтвердилося на прикладі: наявність супервізії допомогла подолати кризові стани і зберегти цінних працівників.

Основні виявлені бар'єри на шляху впровадження супервізії – психологічні та частково організаційні. Досвід центру показав, що психологічні бар'єри поступово зникають, якщо супервізія демонструє свою корисність і проходить у довірчій атмосфері. Важливо чітко роз'яснити працівникам мету супервізії, показати, що це безпечний простір для обговорення будь-яких питань без страху покарання. Організаційні ж бар'єри можуть бути подолані при умові пріоритетності супервізії: керівництво має планувати її як невід'ємну частину роботи. Якщо є воля керівництва, знаходиться і час, і ресурси.

Підсумовуючи, можна зазначити, що завдання, поставлені у цьому розділі, виконані. Нормативні документи щодо супервізії систематизовано; у практичному вимірі підтверджено актуальність супервізії для соціальних працівників та окреслено умови, за яких вона ефективна. Досвід впровадження супервізії в конкретній соціальній установі продемонстрував її значні переваги і водночас вказав на необхідність враховувати людський фактор та м'які аспекти при розбудові системи супервізії. Ці висновки можуть бути використані для рекомендацій щодо поширення практики супервізії в інших соціальних службах України.

ВИСНОВКИ

У ході виконання бакалаврської роботи було здійснено комплексне дослідження організації супервізії в соціальній роботі – від теоретичних засад до практичної реалізації в Україні. На основі проведеного аналізу літературних джерел, нормативних документів та емпіричних даних можна сформулювати такі основні висновки:

Супервізія є необхідним інструментом забезпечення якості соціальної роботи та професійного розвитку соціальних працівників. Вона поєднує в собі функції контролю, навчання і підтримки.

Історично супервізія виникла як нагляд за діяльністю менш досвідчених працівників з метою підвищення ефективності їхньої роботи, а згодом еволюціонувала у спеціалізовану діяльність з наставництва і професійної підтримки. Теоретичні основи супервізії ґрунтуються на принципах постійного зворотного зв'язку, етичності, конфіденційності та орієнтації на потреби як організації, так і працівника. Сьогодні в міжнародній практиці супервізія є стандартом професійної соціальної роботи, визнаним обов'язковим елементом забезпечення якості соціальних послуг.

В українському законодавстві та нормативних актах закріплено основи впровадження супервізії у систему надання соціальних послуг. Закон «Про соціальні послуги» визначає супервізію як складову забезпечення якості соціальних послуг та професійного розвитку персоналу. Прийнято низку актів – постанов Кабінету Міністрів та наказів Мінсоцполітики, які регламентують порядок організації супервізії, типи, принципи і методи її проведення. Затверджено методичні рекомендації щодо супервізії, які слугують орієнтиром для соціальних служб. Професійні стандарти для соціальних працівників також містять вимоги володіння компетентністю проводити або брати участь у супервізії. Це свідчить про усвідомлення на державному рівні важливості

супервізії та створює нормативні умови для її впровадження в усіх установах, що надають соціальні послуги.

Аналіз наукової літератури показав відсутність єдиного підходу до визначення поняття супервізії, проте більшість авторів сходяться на її багатокomпонентній природі. Виділено ключові функції супервізії: контрольна (адміністративна), підтримуюча (емоційна, психологічна) та навчально-розвивальна. Різні моделі супервізії (психодинамічна, поведінково-орієнтована, системна) акцентують ті чи інші аспекти, але в практиці найчастіше застосовується інтегрований підхід, що враховує конкретний контекст роботи. Супервізор у процесі супервізії виконує ролі менеджера, наставника і консультанта одночасно. Від його кваліфікації та стилю багато в чому залежить ефективність супервізійних сесій. Важливим чинником є дотримання етичних стандартів і побудова довірливих стосунків між супервізором і супервізованим.

Вивчення міжнародного досвіду на прикладі Австралії, Польщі та інших країн показало, що для ефективності супервізії необхідно забезпечити її регулярність, гнучкість форм, доступність для кожного працівника та відповідність етичним нормам. Провідні професійні асоціації розробили стандарти супервізії, які регулюють оптимальне співвідношення індивідуальних і групових сесій, рекомендації щодо навантаження супервізорів, необхідності навчання самих супервізорів, ведення документації про супервізію тощо. Ці стандарти підтверджують, що супервізія найбільш дієва, коли вона проводиться системно, але одночасно може адаптуватися під індивідуальні потреби. Міжнародний досвід також свідчить, що інвестиції в супервізію виправдовуються через підвищення якості послуг і збереження персоналу.

Емпіричне дослідження, проведене у Харківському обласному центрі соціальних служб, підтвердило базові теоретичні положення і надало конкретні приклади впливу супервізії. У цьому центрі завдяки ініціативі керівництва вдалося налагодити систему супервізії: щомісячні планові зустрічі, залучення кількох досвідчених фахівців як супервізорів, а також додаткові супервізії за потреби. Працівники відзначили такі позитивні результати супервізій:

підвищення згуртованості колективу, обмін досвідом і взаємне навчання, емоційна розрядка і підтримка.

Досвід Харківського обласного центру соціальних служб підтвердив, що впровадження супервізії приносить відчутні позитивні результати. Незважаючи на початкову настороженість частини персоналу, завдяки підтримці керівництва і створенню довірчої атмосфери супервізійні сесії було успішно інтегровано в робочий процес. Працівники центру високо оцінили корисність супервізії: вона підвищила згуртованість команди та якість взаємодії між колегами, дала можливість виявляти і поширювати ефективні практики роботи з клієнтами, а також забезпечила емоційну підтримку. В результаті регулярно проведених супервізій у центрі вдалося суттєво знизити рівень професійного вигорання соціальних працівників: маючи можливість отримати допомогу і зворотний зв'язок щодо складних випадків, фахівці легше долають стресові ситуації, відчувають упевненість у своїх діях та бачать цінність своєї роботи. Як наслідок, спостерігається низька плинність кадрів – працівники схильні залишатися в організації, оскільки відчувають, що керівництво дбає про їхній професійний розвиток і психологічний комфорт. Цей практичний приклад підтвердив висунуті гіпотези дослідження: супервізія реально покращує якість роботи соціальної служби і є дієвим механізмом підтримки та розвитку персоналу.

У ході виконання роботи досягнуто поставленої мети – досліджено сутність, моделі, нормативні засади та практичні аспекти організації супервізії в соціальній роботі. Теоретичний аналіз і результати емпіричного дослідження узгоджено свідчать про високу ефективність супервізії як інструменту управління якістю соціальних послуг та професійного зростання кадрів соціальної сфери. Супервізія забезпечує необхідну підтримку соціальним працівникам, підвищує їхню компетентність і мотивацію, що в підсумку позитивно відбивається на одержувачах послуг – вразливих верствах населення, яким надається більш кваліфікована та чуйна допомога. Отримані в ході дослідження висновки можуть бути використані для вдосконалення системи соціальної роботи в Україні. Зокрема, рекомендується розширювати практику

супервізії в соціальних службах, як державних, так і недержавних, проводити навчання для потенційних супервізорів, закріплювати внутрішні стандарти супервізії у кожній організації та формувати культуру відкритого, підтримуючого професійного середовища. Реалізація цих кроків сприятиме підвищенню якості соціальних послуг, професійному розвитку фахівців соціальної роботи та зміцненню кадрового потенціалу соціальної сфери України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Астремська І. В. Прикладні методики та основи супервізії в соціальній роботі : навчальний посібник. Миколаїв :ЧНУ ім. Петра Могили, 2017. 396 с.
2. Астремська І. В. Моделі супервізії : Розділ 1. теоретико-методологічні засади педагогічної творчості, майстерності, професіоналізму. 2012. 4 с.
3. Байдарова О. О. «Перспективи дослідження професійної рефлексії в супервізії соціального працівника»: Збірник наукових праць КПНУ імені Івана Огієнка, Інституту психології ім. Г.С.Костюка АПН України. 2010. 7 с.
4. Бойко Є. В. Науковий вимір соціально-педагогічних проблем сьогодення: збірник матеріалів V Міжнародної науково-практичної конференції (13 травня 2021 р. м. Ніжин) / за ред. О. В. Лісовця, С. О. Борисюк. Ніжин : НДУ ім. М. Гоголя, 2021. 156 с.
5. Кривоконь Н. І. Стандарти та регламенти супервізії в соціальній роботі : Проблеми соціальної роботи: філософія, психологія, соціологія. 2019. 8 с.
6. Кузьміна І. П. Супервізія як техніка розвитку професійної ідентичності майбутнього професіонала : Міжнародні Челпанівські психолого-педагогічні читання. Київ. 2015. 90 с.
7. Матвієнко, Є. В., Авраменко, У. В., & Савчин, М. М. : Супервізія в освіті та соціальних установах щодо використання цифрових технологій. Електронне наукове фахове видання «Відкрите освітнє е-середовище сучасного університету, 2024, с. 79–95. <https://doi.org/10.28925/2414-0325.2024.176>
8. Матрос О. Становлення інституту супервізії у соціальній роботі в Україні : SÉRIE “Sociální práce”. Умань. 2024. 345 с. [https://doi.org/10.52058/2695-1592-2024-1\(32\)-333-345](https://doi.org/10.52058/2695-1592-2024-1(32)-333-345)
9. Савка В. Супервізія в управлінні недержавними організаціями соціальної сфери: інституційний аналіз : Розділ II. Теоретичні аспекти соціології. Соціологічні студії. 2013. 40 с.

10. Сазонова О. В. Актуальні питання супервізійних моделей у психологічній практиці : Загальна психологія. Історія психології. Вид-во Габітус. 2020. 75 с. DOI <https://doi.org/10.32843/2663-5208.2020.19.12>
11. Слосанська Г. І. Супервізія в соціальній роботі: основні підходи та принципи : Серія «Педагогіка, соціальна робота», випуск № 30. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Тернопіль. 158 с.
12. Ушакова І. В. Особливості супервізії в соціальній роботі : Наукові праці. Випуск 144, том 156. 2011. 84 с.
13. Шевченко Ж. Супервізія практичної підготовки соціальних працівників у Польщі: Львів. 2019. 55 с. DOI: 10.15330/esu.16.45-55
14. Савчук О. М., Миргородська І. В. Стандарти супервізії в соціальній роботі: Наукові записки НаУКМА. Том 136. Педагогічні, психологічні науки та соціальна робота. 2012. 71 с.
15. Спіріна Т.П. Піцура Т.Ю. Супервізія як складова соціальної роботи : Збірник наукових праць. Випуск LXXIV. Том 3. 2016. 155 с.
16. Омельченко С. О., Тернопільська В. І., Чернуха Н. М., Співак Я.О., Васильєва-Халатникова М. О., Бакуліна О. С., Костенко Д. В., Рутян Л. І. «Соціальна робота: реалії та виклики часу: навчально-методичний посібник. Слов'янськ: Вид-во Б. І. Маторіна, 2021. 219 с.
17. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо супервізії працівників, які надають соціальні послуги. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0414739-20#Text>
18. Про соціальні послуги : Закон України від 17.01.2019 № 2671-19. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2671-19>
19. Про затвердження порядку проведення супервізії : Постанова Кабінету Міністрів України № 430 від 01.06.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/430-2020-п>
20. Постанова № va327609-10. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/va327609-10>

21. Етичний кодекс соціального працівника. URL: <https://ussc.org.ua/ucck/etychnyj-kodeks/>
22. Standards for Supervision of Social Work Practice / Newfoundland and Labrador Association of Social Workers. URL: <https://nlcsw.ca/wp-content/uploads/2023/11/standards-for-supervision-of-social-work-practice.pdf>
23. Effective Supervision: A Practical Guide for Adult Social Care Managers and Supervisors. URL: <https://socialcareinspection.blog.gov.uk/2018/10/23/supervision-and-effective-social-work-practice/>
24. Strengths-Based Supervision: Top Tips for Practice Supervisors. URL: <https://www.communitycare.co.uk/2024/03/20/strengths-based-supervision-top-tips-for-practice-supervisors/>
25. Supervision in Social Work: Assoc. Prof. PhD Monica Angela Bara. «1 Decembrie 1918»
26. University of Alba Iulia, Romania. URL: <https://www.thesocialworkgraduate.com/post/supervision>
27. Register of Professions. URL: <https://register.nqa.gov.ua/profstandart/fahivec-iz-socialnoi-roboti>
28. Supervision in Continuing Professional Development. URL: <https://www.socialworkengland.org.uk/cpd/supervision/>
29. The Essential Role of Supervision: Fostering Growth, Excellence, and Accountability. URL: <https://www.eduscires.com/articles/the-essential-role-of-supervision-fostering-growth-excellence-and-accountability-101816.html>
30. UK Supervision Policy. URL: https://basw.co.uk/sites/default/files/resources/basw_73346-6_0.pdf
31. In-depth interviewing URL: https://www.researchgate.net/publication/352153996_In-Depth_Interviewing

Таблиця 1. Стандарти супервізії (класифікація AASW)

Стандарти щодо діяльності організації	Стандарти щодо діяльності супервізора
Супервізія має відповідати потребам супервізованого працівника (враховуючи навчальний, адміністративний (контролюючий) та підтримуючий компоненти супервізії)	Супервізор обов'язково повинен пройти базову підготовку щодо ведення процесу супервізії відповідно до специфіки організації та персоналу, для якого проводиться супервізія
Службові обов'язки супервізора мають бути чітко прописані з урахуванням часу, необхідного для супервізії кожного працівника (в тому числі часу на підготовку та оцінку супервізії). Важливим у процесі супервізії є також чітке розмежування обов'язків між супервізором та супервізованим. Службові обов'язки слід періодично переглядати та оцінювати їхню доцільність	Супервізор повинен мати кваліфікацію соціального працівника і не менше двох-трьох років практичного досвіду, бажано у тій сфері роботи, в якій здійснюється супервізія; або мати досвід проведення супервізії в будь-якій сфері соціальної роботи
Організація має створювати належні умови (можливості) для подальшого розвитку знань, умінь та навичок супервізора з метою забезпечення якісного процесу супервізії працівників	Супервізор повинен пройти постбазову підготовку щодо роботи у тій галузі практичної соціальної роботи та відповідних методів втручання, в якій працює супервізований
Організація повинна мати розроблені механізми оцінки та вирішення конфліктних ситуацій між супервізором та супервізованим, що можуть виникнути у процесі супервізії	Супервізор повинен успішно прослухати не менше 30 годин з курсу супервізії в соціальній роботі

АНОТАЦІЯ

Налойченко Ольга

Організація супервізії в соціальній роботі. Кваліфікаційна бакалаврська робота. Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна, соціологічний факультет, кафедра соціології управління та соціальної роботи. Харків. 2025.

Бакалаврська робота присвячена дослідженню організації супервізії в соціальній роботі в умовах сучасних соціальних викликів, зокрема війни в Україні. Актуальність теми зумовлена зростанням навантаження на соціальні служби, необхідністю підтримки професійного розвитку соціальних працівників та профілактики емоційного вигорання. Метою роботи є з'ясування сутності, цілей і особливостей організації супервізії як складника ефективної професійної діяльності. Об'єкт дослідження — супервізія в соціальній роботі; предмет — процес організації супервізії в соціальній роботі. Основні завдання полягають у визначенні теоретичних основ супервізії, класифікації типів і моделей, аналізі міжнародного та вітчизняного досвіду, а також дослідженні практики впровадження супервізії в Харківському обласному центрі соціальних служб. У роботі використано методи аналізу, синтезу, систематизації наукових джерел, а також метод глибинного інтерв'ю для виявлення особливостей функціонування супервізії в українських реаліях.

Структура роботи охоплює два розділи: перший — теоретико-методологічний, другий — практичний, який включає результати емпіричного дослідження. У висновках обґрунтовано доцільність системного впровадження супервізії в Україні та її значення для підвищення якості соціальних послуг.

Ключові слова: супервізія, соціальна робота, професійна підтримка, емоційне вигорання, моделі супервізії, глибинне інтерв'ю.

ANNOTATION

Naloichenko Olha.

The Organization of Supervision in Social Work. Bachelor's qualification thesis. V.N. Karazin Kharkiv National University, Faculty of Sociology, Department of Sociology of Management and Social Work. Kharkiv, 2025.

The bachelor's thesis is devoted to the study of the organization of supervision in social work under current social challenges, particularly in the context of war in Ukraine. The relevance of the topic is driven by the growing workload on social services, the need to support the professional development of social workers, and the prevention of emotional burnout. The aim of the thesis is to identify the essence, objectives, and specific features of supervision as a component of effective professional activity. The object of the research is supervision in social work; the subject is the process of organizing supervision in social work. The main tasks include defining theoretical approaches to supervision, classifying its types and models, analyzing international and national experiences, and exploring the implementation of supervision in the Kharkiv Regional Center for Social Services. The methods used include analysis, synthesis, systematization of scientific sources, and in-depth interviews to identify features of how supervision functions in Ukraine.

The structure of the thesis consists of two chapters: the first focuses on theoretical and methodological foundations, while the second presents practical analysis, including the results of empirical research. The conclusions justify the importance of institutionalizing supervision in Ukraine and highlight its role in improving the quality of social services.

Keywords: supervision, social work, professional support, emotional burnout, supervision models, in-depth interview.