



Стопански
факултет

Социално- икономическа анализа

Книга 1/2024 (25)

DOI: 10.54664/EKPM3126

Офелия Кънева*

СУПЕРВИЗИЯ В ПОДПОМАГАЩИТЕ ПРОФЕСИИ – ТЕОРЕТИЧЕН ОБЗОР И ОТГОВОРИ ОТ ПРАКТИКАТА

Ofelia Kaneva

SUPERVISION IN SUPPORTING PROFESSIONS: A THEORETICAL OVERVIEW AND PRACTICAL RESPONSES

Abstract: This study presents specific data from 1,532 individual, group, and team supervisions conducted over a period of 12 months, involving 829 professionals from supporting professions in the territory of Bulgaria. The analysis includes data from supervisions conducted among social workers, pedagogues, psychologists, psychiatrists, occupational therapists, and social assistants. Simultaneously, the paper provides a review of theoretical approaches and their reflection in practice. It also presents the historical progression of supervision in assisting professions, and raises questions regarding the supervisor's commitments concerning their own development and stimulating the development of supporting professionals.

Based on the presented data, theoretical and practical analysis, the study sheds light on underdeveloped areas in the support of professionals from supporting professions. Recommendations are provided, and significant trends, challenges, and opportunities in the sector of these professions are highlighted. These findings can serve as managerial, political, and practical reference points in the development of humanitarian activities, not only in a national context.

Keywords: supervision; management; strengths; supporting professions; human resources.

Въведение

Супервизията е широко разпространен, известен и прилаган метод за хоризонтална подкрепа на хуманитарни експерти, особено социални работници, психолози, здравни работници, терапевти, социални асистенти и редица други представители на подпомагащите професии. Тя е ключов елемент в гарантирането на качество и етичност в подпомагащите професии, при справяне със сложни (и не само) ситуации и потребители. Супервизията предоставя възможност за учене и развитие през рефлексия и обмен на опит между професионалистите, работещи в хуманната сфера.

За целите на настоящото изложение, хуманна сфера, хуманитарна сфера, подпомагащи професии, както и широк социален план, ще се разбират като приложно поле на социалната работа, здравните грижи, образованието и консултирането.

* **Офелия Кънева** – доцент, д-р във ВСУ „Черноризец Храбър“, E-mail: ofeliya.kaneva@vfu.bg

Като активно професионално взаимодействие и интерактивно стимулиране, супервизията подпомага отделния професионалист и/или екипа от професионалисти за по-добро разбиране и разпознаване на проблемните области на потребителя, ползващ услугите му от една страна, а от друга страна изгражда устойчиво взаимодействие между професионалистите. Супервизията има за фокус както конкретните стъпки в съответното професионално поле, така и съпътстващите ги емоционални преживявания.

Настоящата разработка представя обзор на историческия ход на супервизията, като същевременно осветлява разнообразен прочит на инструмента в различни теоретични школи у нас и в международния мир. На тази база представя един системен подход, въведен от супервизиращ екип на Агенция ОЗОН, който се обосновава с анализ на силните страни и практичност в структурираността си така, че не само да оказва подкрепа по хоризонтала, а и да успява да систематизира натрупаните чрез супервизия данни. Така става възможно изложението на конкретни натрупвания с представителна статистическа и социологическа стойност, които повдигат значителен обем от въпроси и предизвикателства в подпомагащите професии, като същевременно и дават насока за идентифициране на „бели полета“ или целенасочено задълбочаване на академичен и практически ресурс в асистиращите професии.

За супервизионния подход в теоретичен и практически обзор

Теорията предлага различни подходи за провеждане на супервизия. Бърз преглед може да се направи чрез обзор на разработките на няколко ключови за областта автори. Например, в разработките си Албърт Кадушин¹ твърди, че подкрепящият, образователният и административният подход са триединната особеност за постигане на резултати чрез супервизия. В българските източници може да се открият изследвания на Сашо Нунев² (и не само), в които се настоява, че използването на координиран подход е ключов при супервизирането. Но следва да се отбележи, че Нунев поставя акцент върху пространството, в което се провежда процесът, и едва след това над специфичните взаимодействия. Според Ричард Хоган³, основният подход на супервизията е личното взаимодействие. Хоган разработва четири етапа на развитие, които обвързва в единен цикъл, вярвайки, че същият може да се повтаря многократно. Той определя (1) „метод на избор“, прокламиран от личното обучение на супервизиращия, (2) адаптиране на този метод към собствената личност, (3) обръщане на метода-личност баланс, при който собственият подход към супервизията е отражение на личния идиом чрез един или повече методи, (4) творчески подходи, плод както на метода, така и на човека. До тук представените четири автора дефинират супервизионния метод най-вече теоретично. От друга страна, в съвместните си разработки Сюзън Съливън и Джефри Гланц⁴ разпознават пет алтернативни подхода, базирани както на теория, така и на практика. Те разделят супервизията на наставничество, партньорски коучинг, портфолио за диференциран надзор, партньорска оценка и изследване на действие, основно дефинирайки ги чрез взаимоотношения на сътрудничество, споделеното вземане на решения, рефлексивното слушане и практиката и възможността за административно лидерство.

Видно от представеното до тук, трудно може да се изрази категорично мнението, че теорията отличава или класифицира как отделните и различните подходи се отнасят към вариацията от подпомагащи професии. В контекста на настоящата разработка, тук не може да се дефинира дали конкретен подход е по-подходящ за педагогически специалисти, за здравни или за социални работници.

¹ [1] Kadushin, A., & Harkness, D. *Supervision in Social Work, 5e*. Columbia University Press, 2014

² [2] Нунев, С. Модели на супервизия и възможности за прилагане в практическото обучение на студенти по социална работа. *Педагогика*, 92(7), 925-947, 2020

³ [3] Hogan, R. A. Issues and approaches in supervision. *Psychotherapy: Theory, Research & Practice*, 1(3), 139-141, 1964

⁴ [4] Sullivan, S., & Glanz, J. Alternative approaches to supervision: Cases from the field. *Journal of curriculum and supervision*, 15(3), 212-35

В съвременната практика, тези (а и други) подходи дефинират супервизията основно като процес, насочен в посока на идентифициране на непълнотата на даден казус или ситуация, след това определяне на специфичен обсег и максимално прецизен механизъм на действие в отговор на възникналите предизвикателства пред професионалиста. Така от основно значение за процеса стават качествата на супервизорите, които да успяват да реализират творчески подходи в практиката (по Хоган), интегрирайки личен опит, знания, компетенции, информираност, гъвкавост (а и не само).

Историческо развитие на супервизията в подпомагащите професии

Историческият поглед над супервизията е ценен дотолкова, доколкото обяснява еволюцията, предоставя контекст и разбирателство за съвременната практика; обвързва корените и възникването, като дава възможност да се обмисли влиянието на културата и контекста на супервизионния процес за подпомагащите професии; не без значение е възможността да се учи от миналото, базирано на добър анализ на минал опит и подходи, чрез които се избягват грешки и се подобрява качеството на супервизионната практика.

Контекстуализирането на съвременните предизвикателства трудно би било качествено без разбирането на историята на супервизията, как са решавани минали провокации, какви са били факторите на мотивация и пътищата на промяна.

В исторически аспект, супервизията е ефективно доказан процес. Нейната важна роля за подпомагащите професии може да бъде проследена исторически в различни направления, като:

1. Социални услуги
2. Здравни (медицински) услуги
3. Психологическа подкрепа и консултиране
4. Педагогически услуги.

Но всички те са еволюирали от примера на

5. Стопанската сфера.

Концепцията за супервизия еволюира от произхода си в икономическата и индустриалната сфера към по-широката хуманитарна сфера. С индустриалната революция, ранните форми на супервизия се появяват в края на XVIII и началото на XIX век, реално разгръщайки се през XIX век. Постепенно, с оформянето на управленски процеси и практики, принципите на Фредерик Тейлър⁵ за научно управление от началото на XX век въвеждат по-структуриран и систематичен подход към супервизията. Така мениджърите са натоварени със задачата да оптимизират ефективността и производителността чрез внимателно наблюдение и контрол на действията на работниците. Видно за икономическата сфера е необходимостта от установяване на йерархични структури и бюрократични организации, в рамките на които супервизията е ключов компонент за осигуряване на гладкото функциониране на тези системи.

С течение на времето, в подпомагащите професии, супервизията постепенно започва да обхваща области като образование, здравеопазване, социална работа и публична администрация, разширявайки познатите до този момент отговорности на супервизора. Акцентът се измества от задачи за проследяване и контрол към супервизия на благосъстоянието и развитието на индивидите.

Минг-Съм Цуй⁶ идентифицира корените на супервизията на социалната работа и проследява нейното развитие в историята на практиката на социалната работа от 90те години на XX век насам. Тя установява, че процесът на развитие на супервизията на социалната работа е силно повлиян както от външните изисквания на средата на социалното благосъстояние, така и от вътрешните изисквания на професионализацията на социалната работа.

⁵ [6] Taylor, F. W. *Scientific management*. Routledge, 2004

⁶ [7] Tsui, M. S. The roots of social work supervision: An historical review. *The Clinical Supervisor*, 15(2), 191–198, 1997

В образователната сфера сравнително малко публикации дават възможност да се проследи по същество историческият ход на супервизията. Джефри Гланц⁷ твърди, че училищната супервизия може да бъде описана по-скоро като серия от несвързани събития в исторически план, която е рефлексия към по-значими социални и образователни движения. И все пак авторът отчита, че дори и в образованието, супервизията подкрепя бизнес концепциите за управление, но насочва ресурси за насърчаване на собствените си професионални интереси, като се конфронтира с бюрокрацията в полза на новите идеи за професионализъм. Гланц не позиционира във времето супервизията, но определя седем нейни модела в исторически план: инспекция, ефективност, демократичен, научен, лидерски, клиничен и променящи се концепции.

Според редица автори, супервизията в медицинските среди е иницирана по настояване на сестринското съсловие и активно се разгръща през 80те години на XX век. Според Едуард Уайт и Джули Уинстънли⁸, корени на супервизията за подпомагащите професии (от здравеопазването, социалното дело) могат да се търсят и в пионерската благотворителна дейност на европейските и северноамериканските реформатори от XVIII век.

В психологическото консултиране, супервизията има най-структуриран ход, с въведени стандарти, ясна периодика и категорични критерии както за супервизиран, така и за супервизиращ. Дейвид Едуардс⁹ посочва началото на структурираната супервизия в психологическата сфера - края на 70те години. Робърт Маршъл¹⁰, обаче, вижда нейното начало през 1900 г., в рамките на психоанализата, когато терапевтите екстернализират чувствата си, създавайки фокус върху пациента и преноса. Постепенно е въведен супервизорният модел, за да подпомогне и насърчи аналитика при използването на предизвикани чувства.

Историческият преглед показва, че ефективната супервизия в подпомагащите професии следва да насърчава личното и професионално израстване и осигуряване благосъстоянието на професионалистите. В тази връзка, а и отчитайки значителната ѝ роля в защитата на благосъстоянието на професионалистите, на правата на работното място, супервизията следва (и е) предмет на етични насоки. Това е в контраст с икономическия аспект на супервизията, който се фокусира предимно върху икономическата ефективност и печалбата.

В обобщение, еволюцията на супервизията от икономическата към сферата на подпомагащите професии отразява преминаването от контрол, ориентиран към задачи, към грижа, подкрепа и развитие, ориентирани към хората. Тя се адаптира към уникалните нужди и предизвикателства на различни социални контексти, а ролите и отговорностите на супервизорите съответно се разширяват.

Като разширява своето приложение в специфичния хуманитарен контекст, супервизионният процес се обогатява със съзнателност към личното присъствие на професионалиста в работния процес, към удовлетворението, възприемането на успеха и напредъка. Боряна Върбанова¹¹ описва, че същността и значението на човешките ресурси в организациите претърпява значителни изменения през последните десетилетия. Първоначално функциите, свързани с персонала в организацията, се разбират като част от административната дейност, която включва заплащане, договаряне между работници и работодатели, трудова дисциплина и документация за персонала. От изложената информация е очевидно, че значението на персоналните функции не е съпоставимо с това на останалите ресурси, вложени в работния процес на всяка организация и/или дейност, особено в подпомагащите професии. Това обяснява и значителния ръст на развитието на супервизията в подпомагащите професии през последните декади.

⁷ [8] **Glanz, J.** History of Educational Supervision: Proposals and Prospects, 1994

⁸ [9] **White, E., & Winstanley, J.** Clinical supervision and the helping professions: An interpretation of history. *The Clinical Supervisor*, 33(1), 3-25, 2014

⁹ [10] **Edwards, D.** Supervision today: The psychoanalytic legacy. *Supervision of psychotherapy and counselling: Making a place to think*, 11-23, 1997

¹⁰ [11] **Marshall, R. J.** Perspectives on supervision: Tea and/or supervision. *Modern Psychoanalysis*, 1993

¹¹ [12] **Върбанова, Б.** Същност на управлението на човешките ресурси, conference paper, *researchgate*.

Съвременето на супервизията в подпомагащите професии чрез нейното регламентиране у нас

В съвременната практика у нас супервизията е призната като непрекъсната подкрепа за човешките ресурси, реализиращи дейност в областта на хуманните професии. Тя бива осигурена от хуманитарния мениджмънт, но е в пряка полза на персонала, предоставящ пряко хуманните услуги. С други думи, тя е ангажимент по вертикала, а реализация по хоризонталата на организацията. Супервизията е насочена към хоризонтална подкрепа в удовлетворение на необходимостта на работната сила (професионалистите) от

- (1) допълнителна устойчивост,
- (2) вентилиране на напрежението,
- (3) продължителност на кариерата,
- (4) превенция на прегарянето,
- (5) повишаване на качеството от вложените усилия,
- (6) получаването на нова гледна точка към обичайната дейност на работното място и
- (7) прецизиране на реализираните дейности от професионалиста.

Както и историческият преглед вече представи, въздействието на супервизията е с доказано положителен ефект при специалисти от различни професионални полета и с различен контингент на интервенция.

Регламентирането на супервизията следва практиката, а не я предполага или определя. В сравнителен план, супервизията в социалната сфера е с най-добра нормативна регулация спрямо тази от останалите застъпени в настоящата разработка области в България. За първи път, през 2003 г., супервизията се регламентира чрез Наредбата за критериите и стандартите за социални услуги за деца – чрез регулация в стандарти с номера 13, 15 и 22. В последствие тази наредба е отменена заради еволюирането на правната рамка към Закона за социалните услуги, който е в сила от 2020 г. Съгласно същия, супервизията вече е част от стандартите за предоставяне на социални услуги и е приложима не само за работещите с деца, а за всички професионалисти от социалната сфера. В сферата на образованието, с приемането на Закона за предучилищното и училищно образование се създават възможности за редица иновации, част от които се предполага, че са и супервизията на педагогически специалисти. Правно регламентиране на супервизията на медицинските работници в конкретно детайлизиран разпис не е открит, макар именно чрез здравната грижа да се реализира трансфера на добри практики от индустриалния към хуманния свят в глобален план. Все пак Соня Тончева¹² обобщава след обстоен анализ на здравната правна рамка у нас, че се създава възможност за конкретизиране на дейността на супервизора.

Супервизия в действие

В настоящата разработка са представени анализи от супервизионен подход, базиран на силните страни на супервизираните лица и обстановката около тях – въведен в практиката от лицензирания в България доставчик на супервизии „Агенция ОЗОН“. Силните страни са ключов крайъгълен камък при анализа и организацията на дейността в дружество с подпомагащи професионалисти. Както и Хоган¹³ подчертава, супервизорът следва да изяснява амбивалентността, да споделя опит като професионален колега, като използва примери и партнира на супервизирания – все характеристики на позитивния подход. Всичко това е интериоризирано в практиката и стандартите за супервизия на Агенция ОЗОН. От друга страна, базирането на процеса на супервизиране на силните страни е важен и конструктивен аспект както в професионален, така и в личен план – и двата засягани в процеса на супервизиране. Разпознаването и развиването на силните

¹² [13] Тончева, С. Приложимост на супервизия в сестринството в България. *Социална медицина*, (3-4), 8-13, 2018

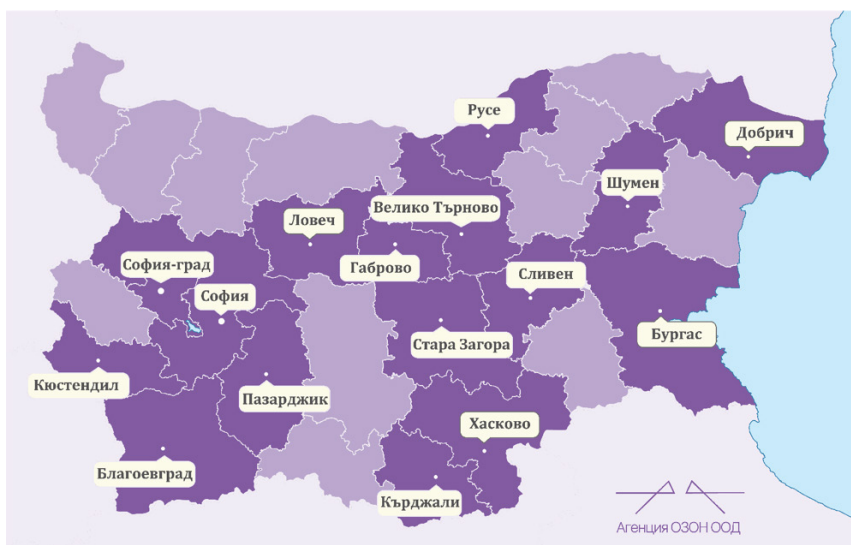
¹³ [14] Hogan, R. A. Issues and approaches in supervision. *Psychotherapy: Theory, Research & Practice*, 1(3), 139–141, 1964

страни води до по-голям успех, по-добри отношения и по-голямо удовлетворение – което всъщност, неизменно е основна цел на всяка супервизия.

Настоящото изследване - анализ представя кратка характеристика на супервизионните сесии, провеждани в периода април 2021 г. – март 2022 г. в резидентни социални услуги, предвидени за деинституционализация и държавни психиатрични болници, посочени от Агенцията за социално подпомагане (АСП). Анализът е на основата на 1000 индивидуални супервизии, 422 групови супервизии и 110 екипни супервизии. Обхванати са 450 лица – преки доставчици на социални услуги в институции за хора с увреждания, както и 379 лица – служители в държавни психиатрични болници.

Териториалното покритие на супервизиите е разпределено в 16 области на България (Фиг. 1):

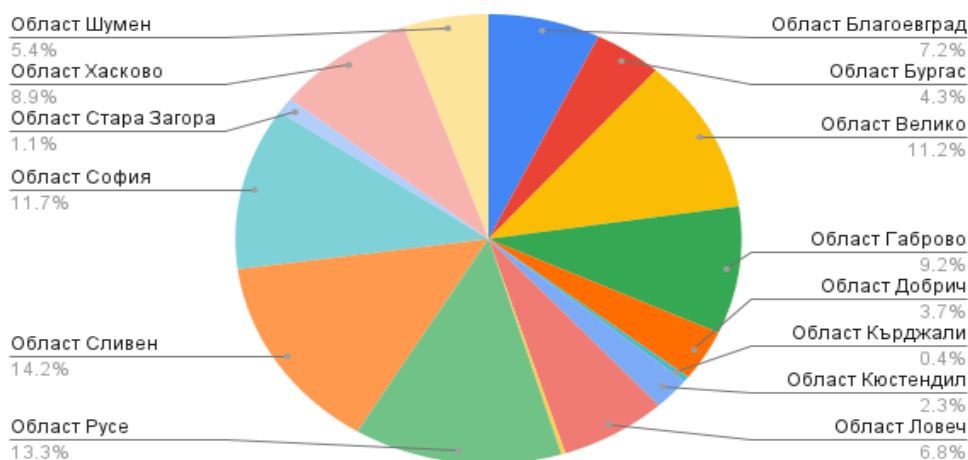
- | | |
|-------------------|------------------|
| 1. Благоевград | 9. Пазарджик |
| 2. Бургас | 10. Русе |
| 3. Велико Търново | 11. Стара Загора |
| 4. Габрово | 12. Сливен |
| 5. Добрич | 13. София |
| 6. Кърджали | 14. София-град |
| 7. Кюстендил | 15. Хасково |
| 8. Ловеч | 16. Шумен |



Фигура 1. Териториално покритие на супервизиите

Най-много супервизии са проведени в областите Сливен – 14,2 %, Русе – 13,3 %, София – 11,7 %. Най-малко супервизии са проведени в областите Пазарджик – 0,2 %, Кърджали – 0,4 % и Стара Загора – 1,1 % (Фиг. 2):

COUNTA of [Form Publisher] Doc URL

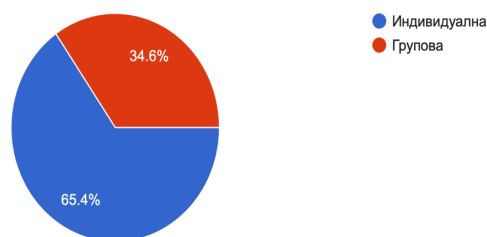


Фигура 2. Регионално разпределение на супервизиите.

Процесът на супервизия, избран и провеждан от екипа супервизори на Агенция ОЗОН се базира на класическите методи за подкрепа по хоризонтала, но обогатени със съвременните позитивни практики, базирани на силните страни на участниците, способностите да владеят личните си качества, уменията да извличат максимални ползи за себе си и за процесите, в които са въввлечени, както и да овладяват естествената среда, в която са поставени.

Представените в настоящия анализ супервизии са индивидуални и групови. Видно и от визуализацията (Фиг. 3), 1/3 от проведените супервизии са групови, а 2/3 са индивидуални:

2) Вид супервизия по тип
1,495 responses



Фигура 3. Разпределение на супервизии по вид.

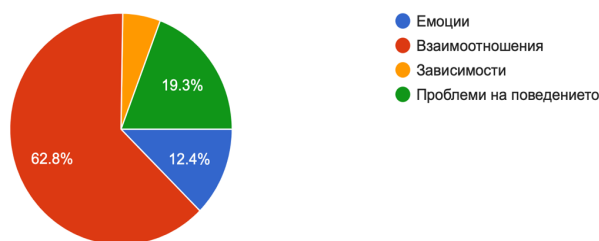
Екипът на Агенция ОЗОН предварително очертава 4 тематични обхвата, в които хуманитарната практика е ефективно обхваната от супервизията: емоции, взаимоотношения, зависимости и поведенчески предизвикателства (или проблеми на поведението). Резултатите в обхвата на анализа показват, че Взаимоотношенията представляват истинско предизвикателство за супервизираните лица – с категоричен превес от 62,8 %. Същевременно Проблемите на поведението са 1/5 от предизвикателствата пред професионалистите – с 19,3 %, Емоциите очертават 1/8 дял – с 12,4 %, а Зависимостите (независимо дали са свързани с йерархични отношения или друг тип зависимост) са разпознаваеми като предизвикателство едва в 5,5 % от случаите, или са 1/20 като тежест. Тези резултати са формирани от декларирания интерес на супервизираното лице в рамките на супер-

визионната сесия. Данните показват, че хуманитарният специалист не оценява проблемите на зависимостите като съществени за професионалната реализация, в т.ч. зависимости от електронни устройства, личности, правила или други. Тези данни могат да се разглеждат по няколко начина:

- (1) неосъзнаване на сериозността на проблема, свързан със зависимостите на практика;
- (2) подчертана типичност на структурите в хуманитарния свят, от които зависимостите се превръщат в еталон на поведение;
- (3) недостатъчно добре дефиниран тематичен обхват на „зависимости“;
- (4) умишлено бягство от съществен проблем на реалността, като не се назовава;
- (5) или друго.

Видно от представените данни (Фиг. 4), се подчертава чувствителността на професионалиста към взаимоотношенията и структурираността на участниците в служебната ситуация, за сметка на емоционалната привързаност и последствията от емоционалността в хуманитарните ангажименти:

4) Тематично направление по стандарт
1,495 responses



Фигура 4. Тематично разпределение на супервизиите.

На основата на така дефинираните тематични направления, се идентифицират и типични проблемни области за подпомагащите професии. Тези области се оформят от и представляват основните предизвикателства пред хуманитарния специалист в практиката:

- (1) конфликти между потребители;
- (2) взаимоотношения с близки и роднини
- (3) менажиране на времето на работното място;
- (4) в областта на консултирането;
- (5) взаимоотношения с колеги;
- (6) взаимоотношения с ръководство;
- (7) квалификационно и кариерно развитие;
- (8) използване на нормативни документи и правилно водене на документация;
- (9) агресия между потребител и служител;
- (10) поддържане на стимулираща и подкрепяща среда и позитивна дисциплина.

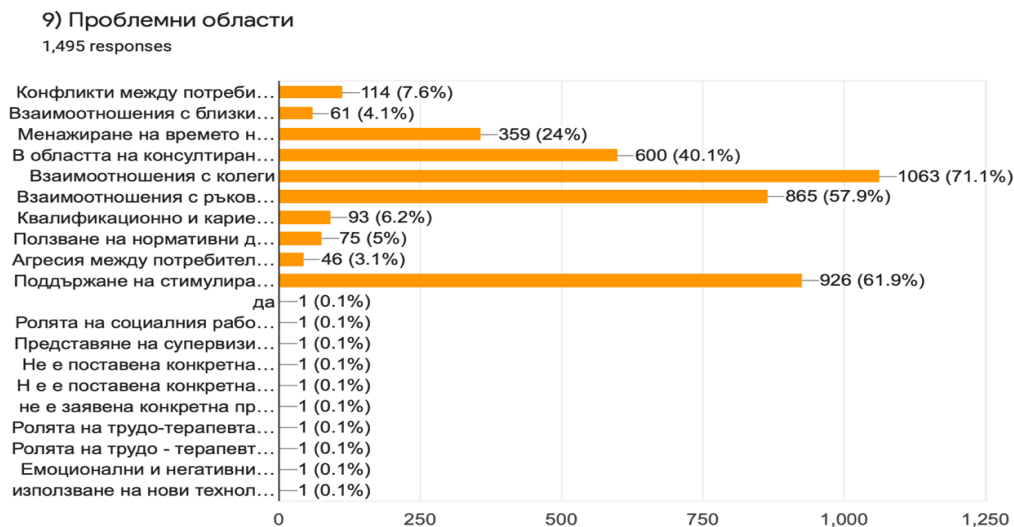
Впечатляващо е, че взаимоотношенията с колеги са срещано предизвикателство в близо $\frac{3}{4}$ от случаите – 71,1 %, както и взаимоотношенията с ръководството – в $\frac{2}{3}$ от случаите – 57,9 %. Поддържането на стимулираща и подкрепяща среда и позитивна дисциплина също е подчертано професионално предизвикателство отново в $\frac{2}{3}$ от случаите – 61,9 %.

Очевидно пряката работа с потребителите и/или техните близки не представлява осъзнато предизвикателство за супервизираните лица, защото данните в тези области са подчертано ниски – вариращи между 3 и 7 %. Тези данни обхващат както отношенията между самите потребители, така и отношенията с техните близки и взаимоотношенията между служителите и потребители.

Въпреки това, менажиране на времето на работното място е предизвикателство в $\frac{1}{4}$ от случаите на супервизирани лица – 24 %, както и консултирането като част от работния процес – в $\frac{1}{3}$

от случаите – 40,1 %. Същевременно в едва 1/20 от случаите е потърсена подкрепа за справянето с нормативни документи и администрирането на процеса – 5 %. Видимо, натовареността на работата, спрямо реакцията на супервизираните лица, не е производна на въведените административни тежести.

Ниският дял на дискусии или фокусиране върху квалификационното и кариерно развитие – 6,2 % - би могъл да бъде третиран като тревожно ниво, ниска мотивация за професионално развитие, недостатъчна сензитивност към съвременни тенденции и промени в сектора. За това е важно да се изследват допълнително и мотивацията за промяна, оценката на естествената среда и прочее – величини, които са представени по-нататък в настоящия анализ (Фиг. 5):



Фигура 5. Проблемни области на супервизиране.

На основата на теоретичните разработки на Питърсън и Селингман¹⁴ за развитието на силните страни, както и тези на Клифтън, Андерсън и Шрайнър¹⁵, са търсени унифицирани форми за развитието на супервизионната сесия. Идентифицирани са 11 основни направления, като е предвидена и опция „други“:

- (1) Търсене на начин за справяне със ситуацията в институцията;
- (2) Търсене на начин за справяне извън институцията;
- (3) Търсене на начин за справяне с партньорство с НПО;
- (4) Търсене на начин за справяне с външен консултант;
- (5) Търсене на начин за справяне с друг субект;
- (6) Търсене на баланс между засегнатите страни;
- (7) Демонстрирана тревожност;
- (8) Демонстрирана увереност;
- (9) Търсене на помощ на внасяне на яснота в казуса за поведението на участниците;
- (10) Търсене на помощ по внасяне на яснота в казуса за администрирането на процеса;
- (11) Търсене на помощ по внасяне на яснота в казуса по повод управлението на участниците;

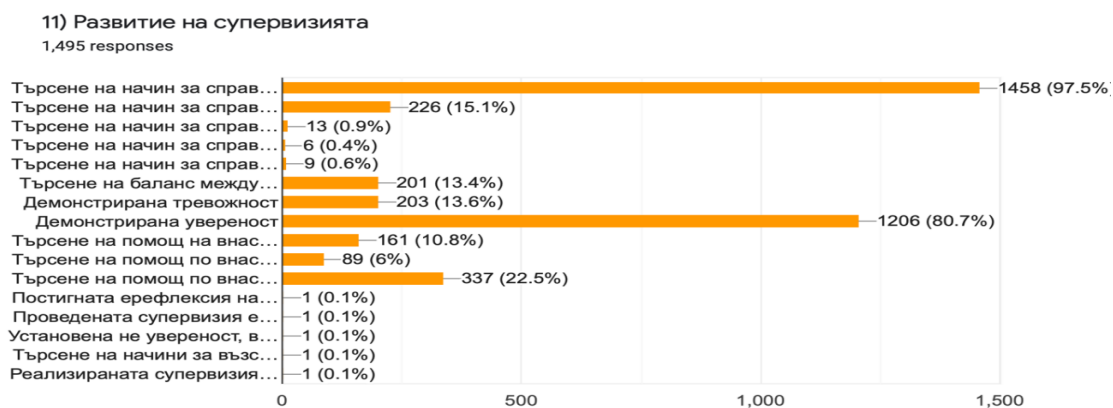
¹⁴ [15] Peterson, C. and Seligman, M.E. Character strengths and virtues: A handbook and classification (Vol. 1). Oxford University Press, 2004

¹⁵ [16] Clifton, D.O., Anderson, E. and Schreiner, L.A., 2002. *Strengths Quest*. Washington, DC The Gallup Organization

(12) Други.

Релевантно е да се подчертае резултатът от изричната и категорична позиция на супервизираните лица относно търсенето на начини за справяне с професионалните (и не само) предизвикателства и ситуации в рамките на социалната (или здравна) институция (97,5 %), въпреки че в 1/6 от случаите се реализират и опити за намиране на решения извън институцията (15,1 %). Тези данни могат да възбудят тревога заради видимо затворения характер на супервизираните лица по отношение работа с общността, работа в мрежа – все типични за хуманитарния сектор похвати и изключително необходими за процеса по деинституционализация. В комбинация с демонстрираната увереност – в 4/5 от случаите – 80,7 % - може да се направи изводът, че резултатите за капсулиране в институциите са осъзнати, целенасочени, търсени и постигнати. Също така, видно от данните по търсене на помощ за внасяне на яснота в работата чрез друг консултант (10,8 %) или друг субект (6 %) – „затвореността“ на супервизираните лица в институционалния живот е категорична.

Възможно е да се представи и друга интерпретация на тези данни – във връзка с традиционно структурираната и често възприемана като затворена природа на институционалния живот в резидентните услуги. Това е видно и от данните, демонстриращи предизвикателства в контакта с близките на потребителите (4,1 %) във Фигура 5 или с извънредно ниския дял на сътрудничество с НПО (0,9 %) във Фигура 6:



Фигура 6. Развитие на супервизионна сесия.

Данните също показват ниска тревожност у супервизираните лица – 13,6 % и силно подчертана увереност – 80,7 %.

Търсенето на помощ за изясняване на казуса по отношение на поведението на участниците в него – било то потребители, близки или колеги – е съществена характеристика на начина на функциониране на професионалиста при решаване на казуси. Данните от анализа демонстрират бегла заинтересованост от тези страни – в най-добрия случай при търсенето на баланс се стига до 1/5 от резултатите, в останалите случаи тежестта на натрупани данни е под 1/10 от масата. Същевременно тези данни може да бъдат обяснени и с подчертаната йерархичност в социалните институции и държавните психиатрични болници – на системата за резидентни институционални грижи като цяло.

Прави впечатление ниският обем на търсене на възможности за справяне в рамките на местната и/или професионална общност извън социалната/здравна институция – с външен консултант или с партньор от неправителствения сектор. Решението на казус за хуманитарния специалист с включване на друг субект се случва едва в по-малко от 1 % от случаите.

Въпреки възможните интерпретации, категоричността на данните остава безспорна увереност в тежестта на резултата за хуманитарния свят. В контекста на текущата динамика на процесите в обществото, заедно с тези за участниците в супервизиите, е възможно да се интерпретира, че хуманитарните специалисти не получават достатъчно подкрепа по отношение на развиването на контактни точки в кариерата си с местната общност и подобни професионални кръгове. Или да се търси причина в затворения тип стил на управление, който традиционно се свързва с институционализацията. Може да бъде сигнал за нисък интерес на местната общност към процесите по деинституционализация, както и за слабо познаване на спецификите в сектора от останалите консултантски и поддържащи професии в хуманитарната общност.

Супервизията е процес, силно повлиян от личните качества на участниците. Следователно анализът на някои ключови (за супервизия) умения на супервизираните лица е от съществено значение за цялостната ефективност на процеса на хоризонтално насочване на подкрепата към хуманитарния специалист. Това значително обогатява и спектралния анализ на данните, извлечени от периода на супервизиране 2021/2022.

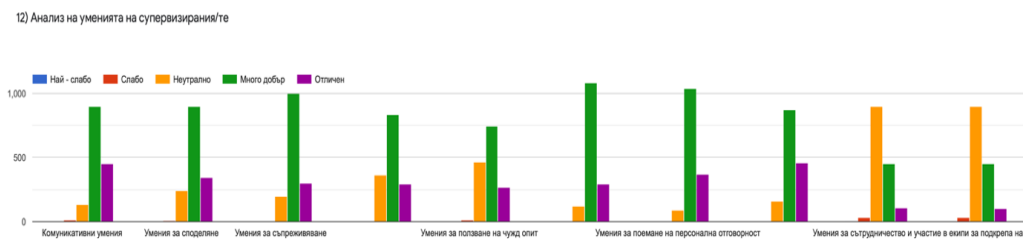
За оценяване, екипът супервизори дефинира в работата си десет умения, които са от значение за процеса на супервизия:

- (1) Комуникативни умения;
- (2) Умения за споделяне;
- (3) Умения за съпреживяване;
- (4) Умения за поставяне на професионални граници;
- (5) Умения за ползване на чужд опит;
- (6) Умения за запазване на хладнокръвие в критична ситуация;
- (7) Умения за поемане на персонална отговорност;
- (8) Умения за работа в екип;
- (9) Умения за взаимодействие с други институции и организации за осъществяване на подкрепа за личностно развитие на потребителите;

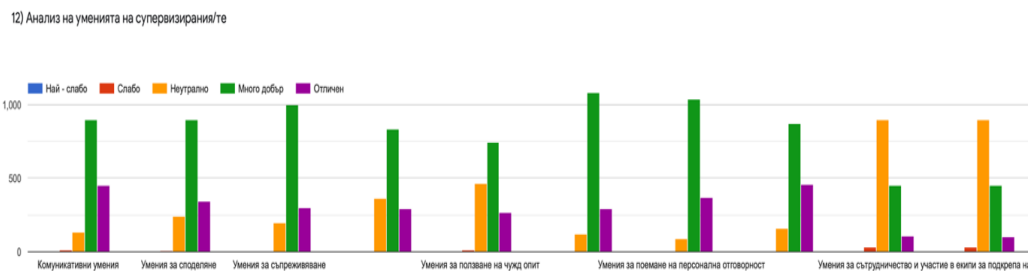
(10) Умения за сътрудничество и участие в екипи за подкрепа на личностното развитие на потребителите.

Всяко от тези умения се оценява от супервизора в рамките на 5-степенна скала: (1) най-ниско; (2) слабо; (3) неутрално; (4) много добро; (5) отлично. Извличането на тази специфична оценка за супервизираното лице помага да се уточни подкрепата, която супервизорът оказва на хуманитарния специалист, натрупва точната персонализирана форма, израз, насока и всичко заедно в реалното време на взаимодействието между супервизора и супервизирания.

Данните показват значително положително отношение от страна на супервизорите към супервизирания, предвид преобладаването на оценка „много добър“ по отношение на уменията на супервизирания – както е визуализирано във Фигура 7:



Фигура 7а. Ключови умения на супервизирания.



Фигура 76. Ключови умения на супервизорите.

Въпреки това е подчертан резултатът на средно (неутрално) ниво на уменията за взаимодействие с други институции и организации, както и с екипи за подкрепа на личностното развитие и израстване на потребителите. Този резултат още веднъж подчертава вече изведените данни за „затвореност“ на системата и на работещите в нея спрямо местната общност, работата в мрежа, партньорството в хуманитарната сфера.

Прави впечатление високото и масово ниво на уменията за поемане на персонална отговорност, както и уменията за съприживяване и уменията за запазване на хладнокръвие. Поставянето на професионални граници е предизвикателство за част от супервизираните лица, но уменията за работа в екип са със задоволителни резултати като цяло. Ниски са нивата на уменията за ползване на чужд опит, което е обяснимо с вече осветлените резултати по ниска сензитивност спрямо работата на останалите подпомагащи професии на местно, регионално, национално и дори над-национално ниво.

Представените данни са ключови по отношение наблюдаване развитието на хуманния сектор, на подпомагащите професии, на кариерното развитие и политиките за подкрепа на населението в неравностойно положение. В тази връзка не е нереалистично анализът да бъде задълбочен и представен и чрез социологически методи. Като се използва сравнителен анализ на величините със значителен повторям модел при отговорите се забелязва, че са на лице множество данни с различен уникален отговор – което ги прави трудни за разчитане. Не могат да се наблюдават своеобразни патерни и съответно данните представляват сходни, но същевременно различаващи се изходни бази данни. За да се реализира крос-анализ на подлежащите на анализ категории, може да се приложи методът на дискриптивни крос-таблицы.

Първата, която вече се представи като важна за акцентирание върху целия процес на супервизия, е “Развитие на супервизията”. 45,56 % от отговорите в тази секция са “Търсене на начин за справяне със ситуацията в институцията. Демонстрирана увереност”, към които могат да се добавят и още 11,36 % с допълнението “Търсене на помощ по внасяне на яснота по повод управлението на участниците”. Когато се направи анализ на областите от извадката и се сравнят отговорите в графа “Развитие на супервизията” и тези от “Проблемни области” може да се видят общо 31,85 % отговора, припокриващи се с проблемна област “Взаимоотношения с колеги, взаимоотношения с ръководството”. Тук може да се отбележи, че в повече от 1/3 (37,99 %) отговори проличават проблеми във взаимоотношения с колеги и ръководство. Този тренд представлява притеснителна повторямост на проблеми с взаимоотношенията. При по-нататъшен анализ ще се акцентира върху детайлите относно този вид проблем на работното място и какви са оценките на служителите в техните различни действия (например работа в екип и комуникативни умения).

Поглеждайки обратно върху резултатите от графа “Развитие на супервизията” се обхождат отговорите за “Търсене на начин за справяне със ситуацията в институцията. Демонстрирана увереност”. Тези 45,56 % отговори кореспондират с много добри комуникативни умения, синтезирани в отговори „Отлични“ и „Много добри“ комуникативни умения, представляващи 44,65 %

от отговорите при направен Crosstab-анализ. Тук възниква въпросът защо хора с качества на много добри комуникативни умения имат проблем във взаимоотношенията с колеги и ръководство? Това може да се дължи както на други личностни качества, така и в несъответствие с практиките, провеждани от колеги и ръководство. Като първоначална оценка може да се обобщи една нехомогенност в мнението за правилно протичане на работния процес.

Парадоксално на предишните отговори се отличава умението за споделяне, което също събира отлични и много добри резултати при 43,08 % от отговорите при направен crosstab-анализ с графа “Развитие на супервизията”. Защо това говори за несъответствие? Прочитът на резултата се корени в много добрите умения на хората и в умението за споделяне и съответно възникналите трудности на работното място. Причина за това може да бъде потърсена в несходство с целия работен процес на работното място.

Тук идва и анализът на данните „умение за съпреживяване“, който въпреки своите 4,7 % отговори в неутралната скала, все пак 38,90 % от тях са по-скоро положителни. “Търсене на начин за справяне със ситуацията в институцията. Демонстрирана увереност” е определение, което подсказва инициатива за прогрес в създалата се ситуация в институцията и умението за съпреживяване също насочва, че служителите имат нагласата да бъдат съпричастни с проблемите на потребители и ръководство. Това е една различна гледна точка спрямо вече изявената за затвореност на системите и служителите им.

Един от резултатите, който няма толкова силна положителна оценка е умението за поставяне на професионални граници. Тук виждаме сред търсещите за справяне със ситуацията в институцията и 16,97 % отговори с неутрална оценка относно умението за поставяне на професионални граници. Възниква въпросът защо повече от една трета са с неутрална оценка? Възможно е този отговор да се причисли към това съпреживяване на ситуациите, възникнали в хода на работата. Съответно този отговор в негативен аспект води и към поставяне на въпрос дали служителят има съответните умения за необходимо дистанциране от възникналите проблеми и преценяване по безспорен начин на необходимите мерки за справяне.

В анализа на уменията за ползване на чужд опит се виждат отново предимно положителни резултати в Crosstab секцията с “Търсене на начин за справяне със ситуацията в институцията. Демонстрирана увереност”. Все пак не бива да се пренебрегват 11,1 % неутрални отговора, които могат да бъдат предпоставка за застой в развитието на личните качества на персонала.

Липсата на използване на чужд опит е атестат за прекъсване на обучителните действия (дори един от друг) на служителите. Това може да се отнесе и до неприспособяване към вече съществуващи знания и опит, прекъсване на управленски процеси и производствен (в широк смисъл) ход. Липсата на този елемент е признак за прекъсване на процеси както на индивидуално, така и на организационно ниво.

Важно е да се спомене и хладнокръвието на служителите. Те се представят много добре и отлично в подобна обстановка. Този атестат е предпоставка за една добра дисциплина и квалифицираност на служителите. Аспектът е подкрепен с положителна оценка в 42,82 % от случаите.

В анализа на „Умението за поемане на персонална отговорност“ се отличават служителите, които имат добри умения в намиране на грешките в себе си. Референциите за това качество, с изключение на едва 9 (0,59 %), са отлични или много добри. Тук може да се направи паралел между умението за учене от чуждия опит и персоналната отговорност. Въпреки, че са на лице 11,1 % неутрални референции за служители, ползващи чуждия опит, то всички се отличават с поемане на отговорност. Това сравнение предполага един по-индивидуалистичен профил на служителите, попадащи в данните от 45,56 % супервизии на “Търсене на начин за справяне със ситуацията в институцията. Демонстрирана увереност”. Поемане на отговорност, но неспособност да се научиш от чуждия опит в една трета от случаите е показател за опитност и разбиране на отговорностите, но и затвореност откъм приноса на колеги за прогреса на институцията.

В разрез с умението за ползване на чужд опит и неговите 1/3 неутрални отговори е умението за работа в екип. От разглежданите данни за “Търсене на начин за справяне със ситуацията в институцията. Демонстрирана увереност”, 44,52 % от служителите владеят отлично или много

добре умението за работа в екип. Тук отново идва на преден план въпросът за отношенията в екипа. Те ще бъдат разглеждани детайлно по-нататък в настоящата разработка, но сега ще се отчетат добрите отношения в екипа. Не трябва да се пренебрегва фактът, че добрите отношения с някои пропуски в използването на чужд опит, може да доведе до застои в напредъка на индивидуалните качества на служителите и нивото за справяне с проблемите на колектива.

Негативен аспект в обзора на данните е Cross-анализът на “Умение за взаимодействие с други институции и организации за осъществяване на подкрепа на личностно развитие на потребителите”. От 31,98 % отговори се очертава неутрално умение за подобно взаимодействие и подкрепа. Тези стойности са обезпокоителни и представляват близо 3/4 от референциите, съотнасящи се към “Търсене на начин за справяне със ситуацията в институцията. Демонстрирана увереност”. Така се очертава проблем относно възможността за работа с други институции и своевременно справяне със ситуацията в домакинската институция. Най-вероятно персоналът има невъзможност за справяне със задачите за комуникация с външни институции и работа в подкрепа на личностно развитие на потребителите. Анализът по друг аспект, а именно “Умение за сътрудничество и участие в екипи за подкрепа на личностното развитие на потребителите” също показва неутрално усвояване на уменията. Това се подкрепя от 32,11 % неутрални отговора. Екипът има свой недостатък в подкрепата на личностното развитие на потребителите и участие и сътрудничество. Оценката за невъзможност за справяне с тези проблеми очертава конфликтна област в работата на персонала.

При по-голямата част от данните “Търсене на начин за справяне със ситуацията в институцията. Демонстрирана увереност” не се залага времева рамка (30,09 % от отговорите). Това може да означава, че няма специфични времеви ограничения или краен срок за изпълнение на задачи или решаване на проблеми. Но също така може да бъде и важна информация за организации или лица, които изготвят планове и стратегии за управление на ресурси и задачи, като вземат предвид липсата на конкретни времеви ограничения в тези случаи.

На базата на данните “Проблемни области” се прави първи Crosstab-анализ с “Развитие на супервизията”. В графата „Проблемни области“ два аспекта изпъкват на фона на останалите - това са “Взаимоотношения с колеги, взаимоотношения с ръководство” и “Поддържане на стимулираща и подкрепяща среда и позитивна дисциплина”. Видно от резултатите, взаимоотношенията с колегите и ръководството са преобладаващите ситуации, в които се изпитват затруднения. Отговорите за тези две графи представляват 37,99 %. Направените сравнения с Развитие на супервизията показват, че 31,85 % имат т.нар. “Търсене на начин за справяне със ситуацията и демонстриране на увереност”. Може да се направи извод, че преобладаващата част от персонала, въпреки своята проблемна област с колеги и ръководство, търси начин за преодоляване на пречките в работния процес. Не трябва да бъде пренебрегван и акцентът от направените по-рано анализи за несъответствие в екипа с действията в институцията и нехомогенно мнение какви трябва да бъдат взетите мерки за справяне със ситуацията. От наличните данни остава впечатлението, че има неразбирателство в екипа по отношение на необходимите мерки, както и конфликти с ръководството. Остава положително впечатление, че се търси начин за намиране на начин за справяне с възникналите ситуации и проблеми.

Впечатление прави и сравнителният анализ на комуникативните умения и проблемните области. От извадката за проблемни области по отношение на проблеми с ръководство и колеги, 37,14 % имат отлични или много добри комуникативни умения. Това е добра предпоставка за намиране на бъдещи общи опорни точки, за решения на възникнали проблеми. Тези резултати се повтарят и при извършения анализ на умението за споделяне, като персоналът с неутрални умения за споделяне остават в рамките на 2,42 % (37 служителя). Трябва да бъдат отбелязани и резултатите в проблемна област “В областта на консултирането. Поддържане на стимулираща и подкрепяща среда и позитивна дисциплина” със 11,23 % от отговорите, от които само 0,65 % (10 отговора) са неутрални в умението на споделяне. Служителите, попаднали в тази графа могат да се отличат с намиране на общ език с колеги, но липса на достатъчно предпоставки за справяне с консултиране и поддържане на подкрепяща работна среда и позитивна дисциплина. Акцентът тук

пада върху проблемите на персонала за справяне с поставените задачи, въпреки техните добри предпоставки в умение за споделяне, както и комуникативни умения. Още един добър атестат за тази група служители с проблемна област “В областта на консултирането. Поддържане на стимулираща и подкрепяща среда и позитивна дисциплина” са уменията за съпреживявания. Макар и да разполагат с този род умения трябва да се направи допълнителен анализ на причините за възникване на проблеми с подкрепящата среда и дисциплината.

Относно анализа за умение за съпреживяване, персоналят с проблеми с колеги и ръководство има трудности, около 12 % от тях, със съпреживяването. Процентът, макар и не-директно влияещ на общата оценка, може да се окаже част от възникналите проблеми с отношения между колеги и ръководство, поради невъзможността да се навлиза в конфликтните области на потребителите.

От друга страна най-голяма разлика в уменията възниква при умението за поставяне на професионални граници. В тази графа 16,84 % служители имат неутрална оценка. Поставянето на професионални граници предполага отговорност и уважение от страна на служителите към потребители и колеги. Притеснителен е броят неумеещи служители да поставят подобни ограничения в хода на своята работа. Именно те имат проблеми с колеги и ръководство и съответно се наблюдава пряка взаимовръзка между поставяне на подобен род отклонения в търсенето на основна причина за проблеми с ръководство и колеги. В умението за ползване на чужд опит ситуацията отново не е по-различна. 10,05 % от супервизираните имат неутрално умение за ползване на чужд опит. Пряката взаимовръзка между използването на чужд опит и надграждането над собствените качества и умения не може да бъде осъществена от тези служители.

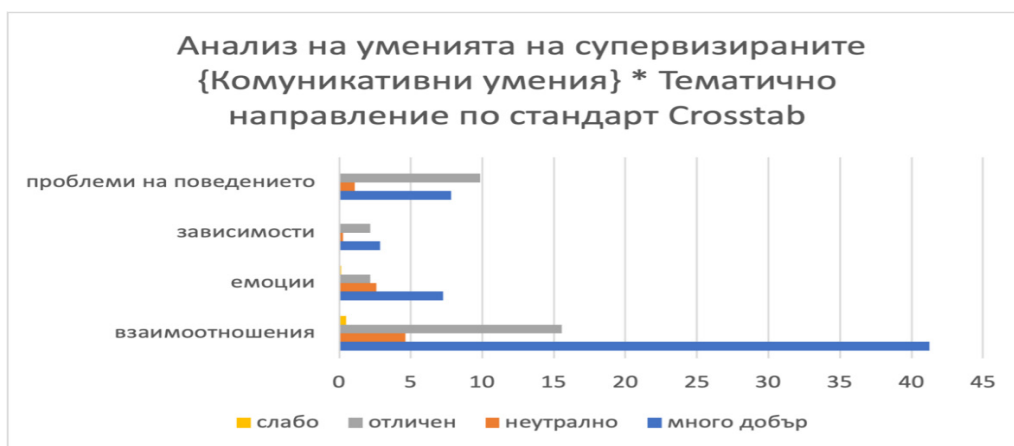
Въпреки предходните резултати, персоналят от групата с проблеми с колеги и ръководство остава хладнокръвен в трудни ситуации. Само 2,74 % (42 служителя) остават с неутрални умения в тази област. Този атестат говори за добра самоорганизация и познаване на трудните ситуации, както и умението за справянето с тях. Още по-добри са резултатите, касаещи поемането на лична отговорност. Тук по-малко от 1,30 % (20 човека) имат неутрални умения за поемането на вината от полемични ситуации. В общия спектър това се явява като добър атестат за квалификацията и приемане на собствените грешки. Създава се възможност и да се постави паралел между ученето от чуждия опит и поемането на лична отговорност. При отчетените резултати се вижда отговорност, но липса на достатъчно комуникация между служители и умение за ползване на чужд опит. Промяната на това съотношение може да доведе до отлични резултати в институцията, както за персонал, така и за потребителите. При уменията за работа в екип отново резултатите са обнадеждаващи, с едва 0,78 % (12) неутрални отговора. При наличието на персонал с добра работа в екип е полемичен фактът с появилите се проблеми с колеги и ръководство. Тези данни се нуждаят от допълнителна проверка и търсене на решения.

В данните за умение за взаимодействие с институции прави силно впечатление 30,54 % с неутрални умения. Това е обезпокоително не само заради важността на самото умение, а и поради първостепенното значение на надграждане върху умението за работата с институции. Подобни резултати от 30,81 % отговора се наблюдават и при анализа на “умение за сътрудничество и участие в колектив в подкрепа на личностното развитие на потребителите”. Личностното развитие на потребителите изглежда като непозната област за служителите в институцията. Тук има и известно разминаване с данните за умение за работа в екип и умение за сътрудничество и участие в колектив. Върху тези разлики от 30,55 % отговори с неутрални умения за сътрудничество и участие в колектив и от друга страна само 0,78 % неутрални отговора за умение за работа в екип.

Когато фокусът се постави върху проблемна област в отношенията с колеги и ръководство и се направи сравнение с данните за инициране на допълнителни срещи, се наблюдават отговори от ненужна необходимост за такива срещи – 22,65 %. Останалите отговори по отношение на инициране на допълнителни срещи са разнородни и не оформят единно мнение. Макар данните да са показателни в своя превес на пръв поглед, е основателно да се представи и различаващо се мнение, при което да се поддържа тезата, че има поле за надграждане в сферата на междуличностната

комуникация, ползването на чужд опит и сътрудничество и участие в колектив в подкрепа на личностното развитие на потребителите.

Сравняването на проблемните области и тематичното направление по стандарт обособява наличието на открояващ се отговор в раздел взаимоотношения - това са 37,27 % от отговорите. Продължавайки анализа с тематичното направление по стандарт, първият Cross-анализ ще бъде с комуникативни умения. В тази кръстоска виждаме, че най-често срещаното направление „Взаимоотношения“ (61,29 %) има положителен отклик в 56,20 % от отговорите и едва 5,09 % неутрални и негативни. Този анализ води към изводите за добри общи комуникативни умения на преобладаващата част от персонала - както в направление „Взаимоотношения“, така и в „Емоции“ (9,4 %) и „Проблеми в поведението“ (17,69 %). Както се вижда комуникацията на служителите е една от най-добре представените положително черти в общата картина (Фиг. 8).



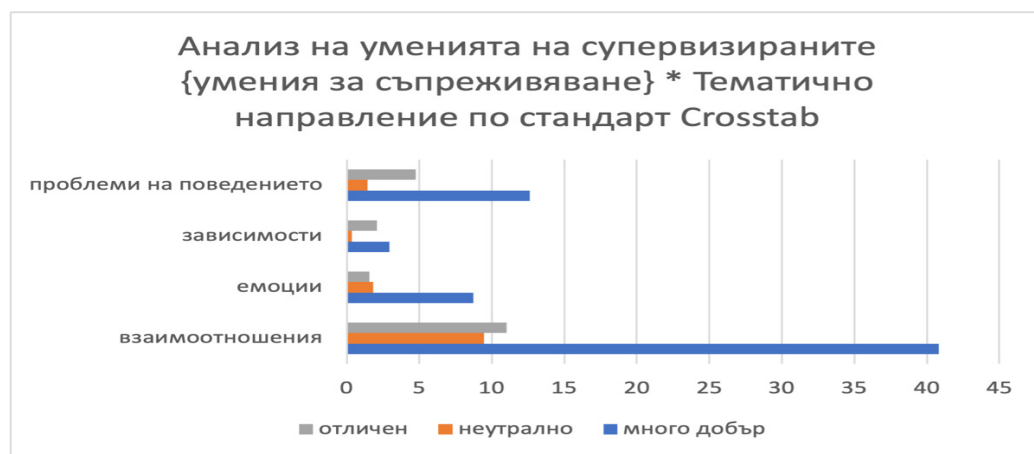
Фигура 8. Crosstab Анализ на уменията на супервизираните/Комуникативни умения

Умението за споделяне представлява известна стъпка назад в уменията на цялата група супервизирани служители, като 15,86 % от всичките входирани отговори имат неутрално умение за споделяне. Естествено, броят на неутралното умение за споделяне е най-голям при направлението Взаимоотношения (8,94 %). От това сравнение се повдигат въпросите за споделянето като общоприета практика и в контекст на умениято за ползване на чужд опит може да се потърси още една стъпка в надграждането на умениято за споделяне от тези 15,86 % служителя (Фиг. 9).



Фигура 9. Crosstab Анализ на уменията на супервизираните/Умения за споделяне

Съпреживяването има своята важна роля в работата на институцията. 13,05 % от отговорите за неутрално умение за съпреживяване представлява проблем, върху който трябва да се обърне внимание. Направеният Cross-анализ по отношение направление по стандарт показва най-голям дял на неутрални отговори в направлението емоции и взаимоотношения – 15 %. Този процент трябва да бъде взет предвид когато се предприемат решения в контекста на уменията за съпреживяване. Това оставя мандат на ръководните органи на институцията да преценят дали и какви действия трябва да се предприемат (Фиг. 10).



Фигура 10. Crosstab Анализ на уменията на супервизираните/Умения за съпреживяване

Както се очерта и по-рано, уменията за поставяне на професионални граници може да представлява интерес за по-нататъшно проучване. Необходимостта от ясни разграничителни линии в професионално отношение спомага за добрата работа на колектива. Тук 32 % от поставените в направление „Взаимоотношения“ имат неутрална оценка по отношение на поставяне на професионални граници. От данните може да се съди, че взаимоотношенията преминават тези на професионалните граници и съответно се препоръчва коригиране на това поведение. Общият брой на служители с неутрална оценка в поставянето на професионални граници са 23,63 %. Този дял е повече от 20 % за цялата извадка и поради това представлява интерес за по-нататъшно проучване (Фиг. 11).



Фигура 11. Crosstab Анализ на уменията на супервизираните/Умения за поставяне на професионални граници

В данните за ползване на чужд опит от супервизираните лица, както и по-горните направени анализи, и тук се открояват завишените неутрални стойности на този елемент от работата

на служителите. Също както и умението за поставяне на професионални граници, и тук 32 % от направлението на „Взаимоотношения“ са неутрални умения за ползване на чужд опит. Общият брой е 31 % от цялата извадка, а най-обезпокоителни са данните при направление Емоции с повече от 50 %. Ползването на чужд опит е начин за разширяване на уменията и компетентностите на един служител, както и по-добро разбиране на чуждия подход. Това умение предполага по-добра работа в екип и повече усвояване на нови начини за справяне със ситуацияите. Умението за ползване на чужд опит е важно и трябва да бъде подчертано в бъдещите действия на управляващите в подпомагащите професии лица – както на средно, оперативно ниво, така и във висшия мениджмънт (фиг. 12).



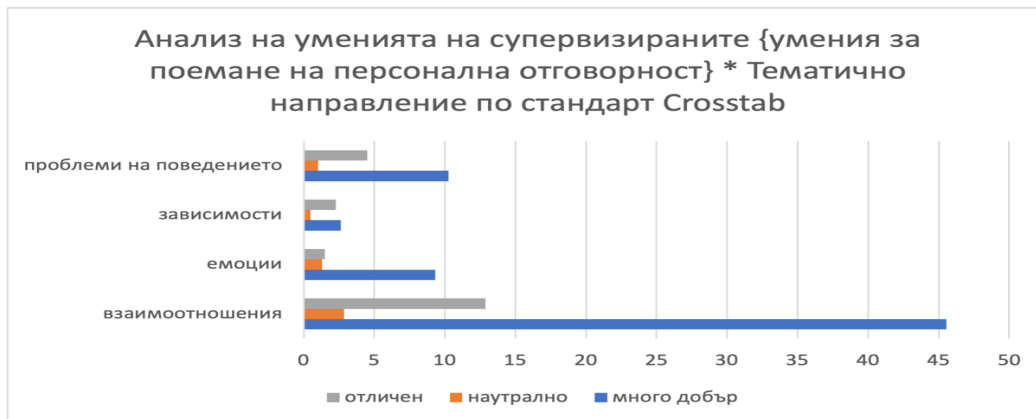
Фигура 12. Crosstab Анализ на уменията на супервизираните/Умения за ползване на чужд опит

Както вече се представи по-рано от направения анализ, хладнокръвието на служителите в трудни ситуации е на задоволително ниво и едва 7,77 % от тях са получили неутрална оценка (Фиг. 13).



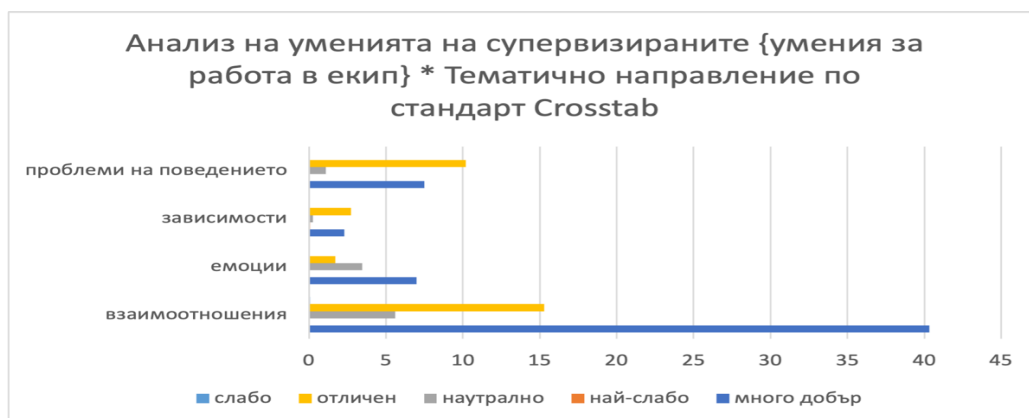
Фигура 13. Crosstab Анализ на уменията на супервизираните/Умения за запазване на хладнокръвие в критична ситуация

Подобна е ситуацията и в поемането на персонална отговорност. Едва 5,68 % служители имат неутрална оценка, като процентите по различните направления също са разпределени реципрочо (Фиг. 14).



Фигура 14. Crosstab Анализ на уменията на супервизираните/Умения за поемане на персонална отговорност.

Направените анализи на уменията за работа в екип показват задоволително ниво на това умение сред служителите. В тази област 10,44 % от тях имат неутрална оценка, като отново процентите по отделните направления са сходни (фиг. 15).



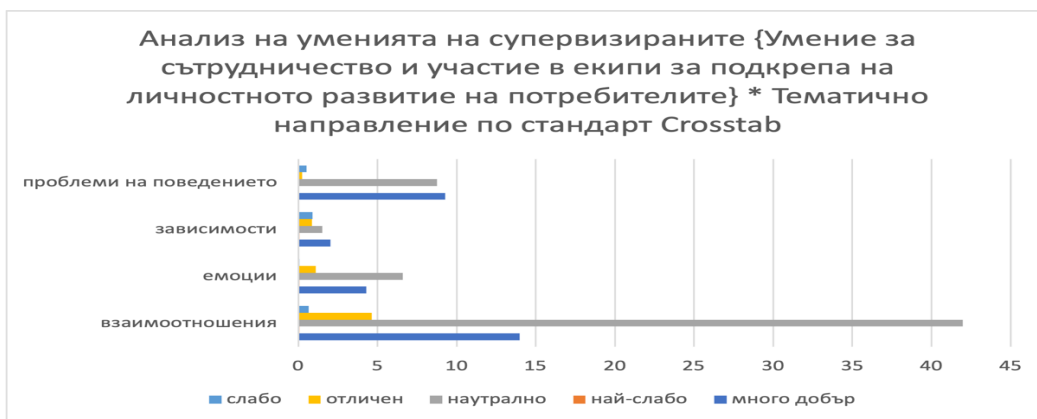
Фигура 15. Crosstab Анализ на уменията на супервизираните/Умения за работа в екип.

Най-притеснителни са данните по отношение на “Умение за взаимодействие с други институции и организации за осъществяване на подкрепа за личностното развитие на потребителите”. В тази графа, пресечена в областта на Взаимоотношения 41,65 % са за неутрални умения (фиг. 16).



Фигура 16. Crosstab Анализ на уменията на супервизираните/Умение за взаимодействие с други институции и организации за осъществяване на подкрепа за личностното развитие на потребителите.

Повече от притеснителни са данните за работа с външни институции в подкрепа на личностното развитие на потребителите. Както и при умението за ползване на чужд опит, така и тук в работата с “чужди” външни институции остава тема-табу за работата на персонала. Общият резултат за неутрални оценки в това умение наброява 58,55 %. Акцентът тук пада върху работата с външни институции и ползване на чужд опит (вж. по-горе). Тези умения трябва да бъдат коригирани и надградени в бъдещата работа на институцията и на служителите (фиг. 17).



Фигура 17. Crosstab Анализ на уменията на супервизираните/Умение за сътрудничество и участие в екипи за подкрепа на личностното развитие на потребителите.

В противовес на притеснителните данни, илюстрирани надлежно чрез детайлни Cross-анализи, по-рано в настоящата разработка се обърна внимание на т.нар. позитивен подход чрез фокусиране върху силните страни на участниците. Това е съвременна доктрина на управление и анализ, набираща мощна сила в подкрепящите професии от края на XX век насам. Тя обогатява класическите методи за подкрепата по хоризонтала, фокусирайки се върху силните страни и насърчавайки разглеждането на предизвикателствата като възможности за самоусъвършенстване. Анализът на факторите, които подчертават уменията за реализиране на позитивен подход, както

и уменията за възприемане на позитивен подход спрямо супервизираните лица показва, че професионалното признание и професионалните успехи кумулират 69 % от причините за радост и удовлетвореност у експертите – факт, който говори много за ресурса на лоялност, отдаденост на участниците в системата. В този контекст притеснителните детайли, изведени от Cross-анализа следва да могат да бъдат разглеждани в бъдеще и през призмата на уменията за реализиране на позитивен подход. В този случай тази негативна тенденция за подпомагащите професии ще може да бъде разбрана и като набор от потенциали, над които аналитичния и управленския свят следва да работи целенасочено.

Изведените до тук директни и кръстосани данни от анализи осветляват значителни области на приложение в подпомагащите професии, които са системно negliжирани, минимизиращи позитивите на въвлечения организационен и човешки ресурс или подценявани като потенциал и шанс за подобряване на качеството на труд, на дейност и на развитие. Същевременно те са повод за още по-задълбочено изследване на пълзела от организационни елементи във всяка от представените подпомагащи професии, което да насърчи усъвършенстване на познанието и най-вече механизмите за подкрепа на въвлечения ресурс.

По отношение на мотивацията, не без значение е наблюдението и оценяването на удовлетвореността на супервизираните лица от ползването на супервизии. Това има своето отражение както върху супервизионната система като административен процес, така и върху анализа на подхода на супервизиране, качеството на супервизионната работа. За това, както е илюстрирано във Фиг. 18, не е без значение, че 61,67 % от супервизираните лица са напълно удовлетворени от проведените супервизии, а 36,05 % са удовлетворени, което кумулативно подчертава удовлетвореност от 97,73 %; едва 2,27 % са неудовлетворени или нямат мнение:



Фигура 18. Удовлетвореност от ползването на супервизия.

Изводи, обобщения и препоръки

Данните в анализа подчертават необходимостта от подкрепа чрез супервизия за всички въвлечени лица. Също така, в своята конкретика, показват симптоми за професионално прегаряне и необходимост от допълнителна подкрепа на професионалния капацитет. Същевременно представените данни извеждат на преден план готовността на професионалистите да участват активно в промените, които работният прогрес изисква, както и да останат част от системата за подпомагане на хората в неравностойно положение в страната, въпреки че уменията за координиране на усилията между отделните участници не са овладени ефективно в по-голяма част от супервизираните лица.

Анализът на личните умения на супервизираните лица, които пряко влияят на качеството на предоставяните услуги и на качеството на възползване от осигурената подкрепа, показват ниски

нива на умения за сътрудничество и взаимодействие с институции, организации и/или екипи за подкрепа на личностното развитие на потребителите. Също така не са достатъчно високи резултатите за уменията за ползване на чужд опит. Същевременно не остава невидим потенциалът на уменията за съпреживяване, спазването на професионални граници и запазването на хладнокръвие в критични ситуации. Тези данни допълнително се обвързват с анализа на силните страни на супервизираните и не е чудно, че дългосрочният им опит и отдадеността им на професията изпъкват.

Прави впечатление, че супервизираните лица не могат да фаворизират вида подкрепа по хоризонтала при избор между индивидуална или групова сесия. От една страна това е обяснимо поради факта, че по-голяма част от лицата споделят, че за първи път ползват супервизия. От друга страна подобен избор е повлиян от подчертаната свързаност в екипите на отделните институции и болници и тяхното обикновено дългосрочно сътрудничество в грижата за нуждаещите се хора – обичайно е усещането когато хората работят заедно, да получават и подкрепата си заедно. Въпреки това личното внимание по време на индивидуалните сесии дава възможност на всеки от професионалистите да получи допълнителна подкрепа в дискретна и независима позиция, което допълнително подчерта функционалната жизненост на супервизионните сесии.

Тази жизнеспособност на предложените супервизии се отразява пряко и в степента на удовлетвореност на участниците - кумулативно подчертана удовлетвореност от 97,73 % от проведените супервизии. Подобно количествено натрупване изчерпва необходимостта от доказване на супервизията като ефективен инструмент за подкрепа на професионалистите, на фона на ниската чувствителност на мениджърите в подпомагащите професии, които не се възползват от доказания ефективен инструмент регулярно и ефикасно.

Силно впечатление прави открояването на проблемните области от страна на супервизираните лица по отношение на взаимоотношенията с колегите, взаимоотношенията с ръководството и поддържането на позитивна и стимулираща среда на работното място. Макар и супервизираните да разполагат с този род (комуникативни) умения, следва да се направи допълнителен анализ на причините за възникване на проблеми с подкрепящата среда и дисциплината, позитивния прочит на предизвикателствата с колективите по хоризонтала и вертикала, както и осъзнаването на работата в мрежа в сферата на подпомагащите професии.

Отчитайки не само личната, но и организационната стойност на супервизията като инструмент за подкрепа по хоризонтала, следва да се анализират, развият и препоръчат допълнителни правни елементи, които да регулират и обезпечават качествени механизми за съхранение и развитие на работния потенциал. Такива наченки вече са направени, но те не бива да остават пожелателни и твърде либерални, предвид изведените данни за осъзнатостта на подкрепата по хоризонтала като съществен фактор в професионалната реализация, от една страна. От друга страна, подхождайки не системно и неустойчиво, подпомагащите професии ще попаднат в капана на очевидни, но въпреки това недостатъчно осветлени обстоятелства, които пречат за прецизиране на качеството и адекватно на съвременното развитие.

Позицията на супервизор е широко разпространена в икономическите среди, най-вече сред финансовите, информационните, технологичните и промишлените области. Когато фокусът е насочен към супервизия в хуманитарната област, позицията на супервизора притежава различни характеристики. За първата група икономически области супервизорът е лице в управленското ниво на организацията на най-високо ниво, което следи и регулира служителите при изпълнението на възложените или делегираните им задачи. Дейността му притежава характеристиките на надзорен орган и като такъв обикновено е упълномощен да препоръчва и/или извършва назначаването, дисциплинирането, насърчаването, наказването, възнаграждението и други свързани с тях дейности по отношение на служителите в организацията. В образованието, супервизорите следва да създават гаранции за качеството на преподаване и напредъка на учениците. В здравеопазването супервизорът не само наблюдава грижите за пациентите, благосъстоянието на персонала и спазването на етичните стандарти, а и подкрепя тези елементи от работния процес.

Настоящата разработка реално представя познати категории за всяка от подпомагащите професии, с очаквани тенденции в описаните проблемни области, но нейната ценност е именно аргументираното фокусиране върху конкретни данни, които системно биват пропускани като натрупване и следователно отслабват възможностите за качество в процесите на взимане на решения при развитието на всяка една от професиите. Въвеждането на супервизията като системен подход в организацията и развитието на всяка от подпомагащите професии не само ще усъвършенства управленския фокус, но ще задълбочи аналитичността на процесите качествено, като по този начин ще постигне ефективност и ефикасност на вложените ресурси от всички въввлечени страни. Това ще подобри цялостното разбиране на хуманните професии; ще оптимизира ресурсите; ще създаде активен инструментариум за предвиждане на тенденции и последици от промени и/или действия; ще създаде гъвкавост и адаптивност, адекватна на забързаното време, в което са поставени както потребителите, така и професионалистите от XXI век; ще подобри взаимодействието между участниците; ще инвестира многопластовост на подхода, което само по себе си е условие за решаване на сложни проблеми и на база всичко това (и не само) ще гарантира устойчивост.

Акцентът на супервизията върху цялостното управление и взаимосвързаността на отделните компоненти в подпомагащите професии допринася за създаването на по-устойчиви системи, които са значително по-способни да се справят с променливите условия на съвременното.

БИБЛИОГРАФИЯ

Върбанова, Б. Същност на управлението на човешките ресурси. // **Varbanova, B.** Sashtnost na upravlenieto na choveshkite resursi. *researchgate.net* [онлайн], conference paper [прегледан: 30.09.2023]. Достъпен на: https://www.researchgate.net/publication/343712846_SSNOST_NA_UPRAVLENIETO_NA_COVESKITE_RESURSI_Borana_Vrbanova_ESSENCE_OF_HUMAN_RESOURCES_MANAGEMENT_Boriana_Varbanova

Карагъзов, И. Супервизията в социално-педагогическата работа за деца и младежи с увреждания. Автореферат. СУ Св. Климент Охридски, 2020 // **Karagyozov, I.** Superviziata v socialno-pedagogicheskata rabota za deca i mladezhi s uvrezhdaniya. Avtoreferat. SU Sv. Kliment Ohridski, 2020

Clifton, D.O., Anderson, E. and Schreiner, L.A., 2002. *Strengths Quest*. Washington, DC The Gallup Organization.

Edwards, D. Supervision today: The psychoanalytic legacy. *Supervision of psychotherapy and counselling: Making a place to think*, 11-23, 1997.

Glanz, J. History of Educational Supervision: Proposals and Prospects, 1994.

Hogan, R. A. Issues and approaches in supervision. *Psychotherapy: Theory, Research & Practice*, 1(3), 139–141, 1964. <https://doi.org/10.1037/h0088589>

Kadushin, A., & Harkness, D. *Supervision in Social Work*, 5e. Columbia University Press, 2014

Marshall, R. J. Perspectives on supervision: Tea and/or supervision. *Modern Psychoanalysis*, 1993

Нунев, С. Модели на супервизия и възможности за прилагане в практическото обучение на студенти по социална работа. *Педагогика*, 92(7), 925-947, 2020 // **Nunev, S.** Modeli na superviziata I vazmozhnosti za prilagane v prakticheskoto obuchenie na student po socialna rabota. *Pedagogika*, 92(7), 925-947, 2020.

Peterson, C. and Seligman, M.E. Character strengths and virtues: A handbook and classification (Vol. 1). Oxford University Press, 2004

Sullivan, S., & Glanz, J. Alternative approaches to supervision: Cases from the field. *Journal of curriculum and supervision*, 15(3), 212-35, 2000

Taylor, F. W. *Scientific management*. Routledge, 2004

Тончева, С. Приложимост на супервизия в сестринството в България. *Социална медицина*, (3-4), 8-13, 2018. // **Toncheva, S.** Prilozhimost na superviziata v sestrinството v Balgaria. *Socialna medicina*, (3-4), 8-13, 2018.

Tsui, M. S. The roots of social work supervision: An historical review. *The Clinical Supervisor*, 15(2), 191-198, 1997

White, E., & Winstanley, J. Clinical supervision and the helping professions: An interpretation of history. *The Clinical Supervisor*, 33(1), 3-25, 2014

Кънева, О. Супервизия в подпомагащите професии – бърз теоретичен и исторически преглед, *e-journal VFU, ВСУ Черноризец Храбър*, 2023 [онлайн] 20/2023, // **Kaneva. O.** Supervizia v podpomagashтите profesii – barz teoretichen I istoricheski pregled, *e-journal VFU, VFU Chernorizets Hrabar*, 2023 [online] 20/2023, прегледан на [30.11.2023], достъпен на: [https://ejournal.vfu.bg/pdfs/Офелия%20Кънева,%20СУ-ПЕРВИЗИЯ%20В%20ПОДПОМАГАЩИТЕ%20ПРОФЕСИИ%20–%20БЪРЗ%20ТЕОРЕТИЧЕН%20И%20ИСТОРИЧЕСКИ%20ПРЕГЛЕД%20\(ВСУ\).pdf](https://ejournal.vfu.bg/pdfs/Офелия%20Кънева,%20СУ-ПЕРВИЗИЯ%20В%20ПОДПОМАГАЩИТЕ%20ПРОФЕСИИ%20–%20БЪРЗ%20ТЕОРЕТИЧЕН%20И%20ИСТОРИЧЕСКИ%20ПРЕГЛЕД%20(ВСУ).pdf)