

*Ива М. Бранковић**Републички завод за социјалну заштиту, Београд*

КАРАКТЕРИСТИКЕ СУПЕРВИЗИЈЕ У ЦЕНТРУ ЗА СОЦИЈАЛНИ РАД - УЛОГА СУПЕРВИЗИЈЕ У ПРЕВЕНЦИЈИ ПРОФЕСИОНАЛНОГ ИЗГАРАЊА ВОДИТЕЉА СЛУЧАЈА

Сажетак

У овом раду анализиране су карактеристике супервизијског процеса у центру за социјални рад у односу на очекиване ефекте и циљеве супервизије, а посебно с обзиром на потенцијалну протективну функцију супервизије у односу на професионално изгарање водитеља случаја. Супервизија и професионално изгарање су изабрани за предмет анализе, јер представљају важне, а недовољно заступљене теме у стручној и истраживачкој пракси социјалног рада. Рад је заснован на резултатима истраживања спроведеног у Градском центру за социјални рад Београд на узорку од 112 водитеља случаја и 26 супервизора. Истраживање је имало за циљ да укаже на специфичност примене супервизије у центру за социјални рад, њену структуру, фокус и учесталост, као и на ниво професионалног изгарања водитеља случаја и њихов однос према пруженој подршци. Резултати истраживања показали су да је супервизија у центру за социјални рад доминантно усмерена на мониторинг и администрацију, а у значајно мањој мери на учење и развој водитеља случаја. Ризик од повишеног нивоа професионалног изгарања утврђен је код половине стручних радника. Повезаност између карактеристика супервизије узетих у целости и професионалног изгарања није утврђена, али се јесте показала веза између упознатости водитеља случаја са индивидуалним планом и мањег нивоа емоционалне исцрпљености. Иако се ови резултати не могу гене-

рализовати, сагледавши супервизијски процес у центру за социјални рад у Београду, свакако се може претпоставити да би супервизија у центру за социјални рад била од веће користи, уколико би била адекватније структурирана, планирана и реализована у сарадњи са водитељем случаја и фокусирана шире и дубље од мониторинга радног процеса, што је до сада у главном био случај.

Кључне речи: карактеристике супервизије, центар за социјални рад, професионално изгарање, водитељи случаја, супервизори.

1. ОДРЕЂЕЊЕ СУПЕРВИЗИЈЕ У ЦЕНТРУ ЗА СОЦИЈАЛНИ РАД

Супервизија се у социјалном раду јавља крајем 19. века у Сједињеним Америчким Државама највероватније под утицајем консултација и супервизије, које су постојале у медицини у Енглеској¹⁾. Првобитна улога супервизије била је организациона и надзорна, али је са временом добила значајну улогу и у другим областима подршке стручним радницима, као што су стручно усавршавање и лични развој²⁾. Упркос различитим моделима и приступима, сврха успостављања процеса супервизије је остала иста: да обезбеди што квалитетнији ниво услуга корисницима и да омогући стручним радницима да искажу максимум својих потенцијала у обављању свакодневних професионалних активности.

Постоје бројне дефиниције супервизије³⁾ и независно од тога, које усмерење или модел супервизије представљају заједничко им је да супервизију одређују као метод или средство којим се кроз интерперсонални процес или сарадњу достиже очување и побољшање квалитета у области стручног рада, али и личног и професионалног развоја, што све представља основ за реализацију примарног циља и сврхе социјалног рада - адекватног остваривања најбољег интереса корисника.

Супервизија је у центре за социјални рад у Србији уведена са циљем да обезбеди квалитет рада, адекватно успостављену ор-

1) Арнолд Вида Милошчевић, Марта Водеб Борнач, Дорис Ерзар Метелко, Миран Мојина, *Супервизија-знање за поступање: приручник за супервизију као процес учења за стручно поступање и лични развој*. Социјална зборница, Љубљана, 1999.

2) Марина Ајдуковић, Љиља Цајверт, *Супервизија психосоцијалног рада као специфични облик професионалног развоја стручњака у систему социјалне скрби*. Љетопис Студијског центра социјалног рада, 8 (2) 2001, стр. 195-214.

3) Марина Ајдуковић, Љиља Цајверт, *Ibidem*.

ганизацију, као и професионални развој стручних радника и повећање њихове компетентности, а у сврху постизања бољег квалитета услуга. Супервизију спроводи један професионалац, који је посебно обучен за ову форму рада и који је, по правилу, запослен у установи у којој се свакодневно одвија процес супервизије. Задатак супервизора је да, у односу на постојеће ресурсе службе, континуирано спроводи супервизију у радном окружењу стручних радника, путем остваривања административне, подржавајуће и едукативне функције супервизије⁴). *Административна функција* подразумева увођење и одржавање нових/добрих стандарда у раду, координацију и усклађивање праксе и административних процедура и обезбеђивање ефикасности и једноставности у раду. *Едукативна функција* остварује се кроз подстицање образовног развоја сваког радника са циљем да се код њега пробуди свест о значају континуираног учења и усавршавања, док се *подржавајућа функција* односи на одржавање хармоничних радних односа, како са корисницима тако и са сарадницима⁵). Керол (*Michael Carroll*) такође дефинише примарне функције супервизије на овај начин наводећи да едукативна или *формативна* функција обезбеђује континуирано учење у професионалном усавршавању и развој супервизанта, подржавајућа или *ресторативна* функција подразумева обезбеђивање безбедног окружења у коме се супервизанти подстичу на рефлексију својих искуства и истраживање сопственог начина рада са клијентима док административна или *нормативна* функција подразумева обезбеђивање поштовања процедура и одговорности као и бављење етичким питањима у раду супервизанта⁶).

Функције могу бити у различитој мери изражене, па су се у пракси, у зависности од циљева супервизије и односа функција, тј. доминације или искључења једне од њих, искристалисали различити модели супервизије⁷). У нашим условима, с обзиром на степен развоја система социјалне заштите и узевши у обзир да је супервизија уведена у оквиру ширег реформског процеса који је подразумевао промене у односу на структурне и на функционалне аспекте рада, за центре за социјални рад изабран је интегративни

4) Правилник о организацији, нормативима и стандардима рада центра за социјални рад. "Службени гласник РС", бр. 59/2008, 37/2010, 39/2011 и 1/2012

5) Alfred Kadushin, *Supervision in Social Work (3rd edition)*. Columbia University Press, New York, 1992.

6) Michael Carroll, *Counselling Supervision: Theory, Skills & Practice*. Cassells, London, 1996.

7) Ајдуковић Марина, Цајверт Љиља, *Супервизија психосоцијалног рада као специфични облик професионалног развоја стручњака у систему социјалне скрби*. Љетопис Студијског центра социјалног рада, 8 (2) 2001, стр. 195-214.

или англосаксонски модел у коме су све три функције равномерно заступљене⁸⁾.

Значајно је имати у виду да ефективну супервизију карактерише пре свега флексибилност, односно, способност супервизора да своје интервенције осмисли на начин да оне утичу позитивно на развој супервизанта, потребе крајњих корисника и карактеристика организације, независно од модела који је доминантно у примени. То подразумева континуирано вешто балансирање фокуса између функција, односно, кључних приоритета супервизије: добробити клијента, развоја супервизанта, праћења поштовања нормативног оквира и организацијског контекста⁹⁾.

1.1. Карактеристике супервизијског процеса у центру за социјални рад

Супервизијски процес¹⁰⁾, започиње и стално траје кроз *мониторинг радног процеса*, тј. свакодневну континуирану сарадњу на појединачним предметима при чему водитељ случаја и супервизор заједно пролазе кроз све фазе стручног поступка. Улога супервизора је да прати да ли су испоштоване стручне процедуре, прописани рокови, да ли су активности које се спроводе у складу са најбољим интересима корисника, да ли су укључени сви релевантни актери и сл., као и да пружи помоћ при превазилажењу проблема и тешкоћа у раду. Стичући увид у начин рада водитеља случаја, његове опште и стручне компетенције, као и професионални стил, супервизор открива проблеме и тешкоће са којима се водитељ случаја у свом раду среће, као и његове личне и професионалне капацитете и амбиције. Управо се ту отвара простор за *продубљенији индивидуални рад са водитељем случаја*, који треба да резултира превазилажењем проблема и оснаживањем личних и професионалних компетенција водитеља случаја. Индивидуални рад би требало да буде структуриран на начин који омогућава праћење процеса и због тога се састоји из такозваних циклуса којима се заокружују одређене области рада водитеља случаја и супервизора. Циклус индивидуалне супервизије почиње формулисањем проблема и дефинисањем

8) Арнолд Вида Милошчевић, Марта Водеб Борнач, Дорис Ерзар Метелко, Миран Можина, *Супервизија-знање за поступање: приручник за супервизију као процес учења за стручно поступање и лични развој*. Социјална зборница, Љубљана, 1999.

9) *Supervisor Workbook – Supervisor Training*, The State of Queensland - Queensland Health, Brisbane, 2008.

10) Конципиран 2009. године кроз акредитовани програм обуке “Програм основне обуке за супервизоре у центрима за социјални рад”, у сарадњи Републичког и Покрајинског завода за социјалну заштиту и екстерну подршку Jess Price, консултанткиње Oxford Policy Management тима

приоритета, а затим се наставља кроз неколико фаза (постављање циљева, израда индивидуалног развојног плана, опсервација и праћење, процена напретка, тј процена у односу на оствареност циљева, планирање новог циклуса), које у великој мери подсећају на циклус вођења случаја¹¹⁾.

Групна супервизија је супервизија, која се одвија у групи стручњака, где интеракција групе и супервизора кроз групни процес представља основ њиховог разумевања себе самих као професионалаца, корисника са којима раде, као и сврхе, основних вредности и суштине услуга социјалне заштите¹²⁾. Сврха групне супервизије је да помогне члановима групе да сагледају и интегришу све чиниоце који утичу на њихов професионални рад и на тај начин развију нове и оснаже постојеће личне и професионалне компетенције. Рад у групи доприноси овом циљу тиме што омогућава интеракцију међу члановима групе, размену искустава и узајамну подршку¹³⁾. Процес групне супервизије треба да резултира усаглашавањем стручних приступа унутар службе, с једне и вредности, ставова и кодекса праксе, с друге стране, а све у циљу обезбеђења квалитетнијих услуга у заштити најбољих интереса корисника.

Индивидуална и групна супервизија су два комплементарна процеса са заједничким општим циљем, али различитим фокусом, методама и техникама рада. Интерна супервизија, каква је заступљена у центрима за социјални рад, требало би да подразумева примену обе форме, с обзиром на то да оне имају различит фокус и омогућавају супервизору већи опсег метода и техника којима затим обухвата разноврсне потребе водитеља случаја. Осим основних форми супервизије као *карактеристике супервизијског процеса* разматраћемо и неке од основних елемената коришћених за описивање супервизијског процеса као што су: структура, фокус и учесталост е, с обзиром на то да представљају три значајна фактора у области задовољства послом¹⁴⁾.

11) Невенка Жегарац, Тамара Џамоња Игњатовић, Мирослав Бркић, *Приручник за програм обуке: Знања и вештине за вођење случаја у социјалној заштити – Водич за планирање, процену, интервенције и евалуацију водитеља случаја*, 2008.

12) Марина Ајдуковић, Љиља Цајверт, *Супервизија психосоцијалног рада као специфични облик професионалног развоја стручњака у саставу социјалне скрби*, Љетопис Студијског центра социјалног рада, 8 (2) 2001, стр. 195-214.

13) Richard Hayes L., JameTres Stefurak s, Group Work Supervision. U: Loreta Bradly J., Nicholas Ladany (Ur) *Counselor Supervision*, Taylor and Francis Group, New York, 2010, pp 215-233

14) John Carpenter, Caroline Webb, Lisa Bostock, Caroline Coomber, *Effective supervision in social work and social care*. Institute for Social Care Excellence, 2012.

Структура супервизијског процеса представља одговор на питање у којој мери је процес уређен и планиран, тј да ли је заснован на индивидуалним плановима развоја, направљеним у сарадњи водитеља случаја и супервизора, да ли се планови редовно спроводе, прате и евалуирају и да ли и у којој мери се користе основне форме супервизије индивидуална и групна. У планирању супервизијског процеса посебно важну улогу има дефинисање циљева, јер од квалитета постављених циљева зависи успешност у њиховој реализацији. Сагласност водитеља случаја и супервизора у дефинисању циљева представља важан елемент за успостављање односа, а добро постављени циљеви могу деловати као мотивациони фактор. На крају, добро постављени циљеви олакшавају евиденцију и праћење, као и формирање адекватне и аргументоване повратне информације¹⁵⁾.

У односу на *учесталост супервизије*, у центрима за социјални рад није дефинисано трајање и динамика супервизијских сусрета. Америчким стандардима одређено је да учесталост супервизије мора да буде договорена, али није прецизирано који је оптимум њеног организовања¹⁶⁾. С друге стране, у Великој Британији, Аустралији и Новом Зеланду стандарди супервизије у социјалном раду налажу обезбеђивање супервизије неискусном раднику најмање једном у две недеље (Велика Британија и Нови Зеланд), док се у аустралијским стандардима наводи да је такав вид подршке потребан и искусним радницима који се суочавају са променама на послу, новом корисничком групом и сл. Искусни социјални радници (у Аустралији дефинисани као радници, који имају више од 2 године радног искуства) требало би да имају супервизију најмање једном месечно. Трајање индивидуалних супервизијских састанка тамо је одређено на најмање сат времена, док је у Великој Британији и на Новом Зеланду минимум сат и по времена¹⁷⁾¹⁸⁾¹⁹⁾.

Фокус или садржај супервизије зависи од великог броја фактора, а с обзиром на трофункционални модел, који се у центрима за социјални рад у Србији примењује, он може бити усмерен на

15) Милошчевић Арнолд Вида, Водеб Борнач Марта, Ерзар Метелко Дорис, Можина Миран, *Супервизија-знање за поступање: приручник за супервизију као процес учења за стручно поступање и лични развој*. Социјална зборница, Љубљана, 1999.

16) Draft Best Practice Standards in Social Work Supervision, National Association of Social Workers – NASW, Association of Social Work Boards, 2012.

17) Supervision Policy Standards and Criteria, Regional Policy for Northern Ireland Health and Social Care Trusts, 2008.

18) Supervision Policy, Aotearoa New Zealand Association of Social Workers - ANZASW, 2012.

19) Supervision Standards, Australian Association of Social Workers – AASW, 2014.

администрирање и радне задатке, учење и развој компетенција или подршку у савладавању стреса и лични развој водитеља случаја. Избор супервизора да дају предност једној од функција супервизије ће зависити од искуства и предзнања водитеља случаја, али и од личних преференција и схватања супервизије, па је негде фокус на административној функцији, тј праћењу стручног поступка и административних процедура, док је негде улога супервизора више консултативна у току самог рада на случају а пажња је доминантно усмерена на развој знања и вештина водитеља случаја. Резултати истраживања карактеристика супервизије - структуре процеса, фокуса и учесталости, указали су на следеће: да би супервизија утицала на веће задовољство практичара и водила до професионалног развоја она би требало да буде редовна, обезбеђена од стране искусног и стручног професионалца, да омогући супервизантима учење нових метода и интервенција и то на начин који подразумева њихово активно учешће. Даље, емоционална клима супервизије, тј стварање „безбедног и сигурног окружења“ је кључно важно за интеграцију разних тешких емотивних догађаја на послу у професионално и лично искуство. С друге стране, административни фокус супервизије, који подразумева праћење продуктивности и рокова, оцењен је као негативан, критизерски настројен и угрожавајућ за професионално самопоуздање практичара²⁰⁾.

Компетенције и личне карактеристике супервизора има значајну улогу у карактеристикама супервизијског процеса. Супервизија представља интеракцију између две особе и квалитет успостављеног односа може знатно утицати на задовољство водитеља случаја, процес и исходе супервизије. За водитеља случаја је важно да се осећа уваженим и прихваћеним како би могао да буде опуштен и сигуран у супервизијском процесу. Поред тога важно је да водитељ случаја процењује као компетентног и као особу од поверења²¹⁾.

1.2. Повезаност супервизијске подршке и професионалног изгарања

Професионално изгарање (*burnout*) подразумева стање у које се доспева због изложености хроничном стресу на послу, а услед недостатка адекватних стратегија превазилажења и механизма по-

20) Marion Bogo, Paterson Jane, Tufford Lea и Regine King, Interprofessional clinical supervision in mental health and addiction: toward identifying common elements, *The Clinical Supervisor*, vol 30, (1) 2011, str. 124–140

21) *Supervisor Workbook – Supervisor Training*, The State of Queensland - Queensland Health, Brisbane, 2008

дршке. Професионално изгарање, дакле, настаје деловањем интерперсоналних стресова на послу и манифестује кроз три удружене компоненте: осећање емоционалне исцрпљености, развој негативних и циничних ставова према корисницима (деперсонализација) и смањено осећање личне успешности, која подразумева негативан однос према послу и незадовољство сопственим постигнућем²²⁾

Термин *burnout* појављује се седамдесетих година прошлог века, а као творац термина наводи се амерички психијатар немачког порекла Херберт Фројдбергер (*Herbert Freudberger*), који га је користио да опише постепено емоционално понирање, губитак мотивације и смањену посвећеност послу²³⁾. Поред Фројдбергера, један од пионира у истраживању и дефинисању синдрома професионалног изгарања је Кристина Маслач (*Christina Maslach*), америчка социјална психолошкиња, која је почела проучавајући утицај емоција и стреса у раду у области помажућих професија. Она је успоставила горе поменути тродимензионални модел професионалног изгарања и са сарадницима конструисала до данас најчешће употребљавани инструмент за мерење професионалног изгарања *Maslach Burnout Inventory (MBI)*, коришћен и у овом раду.

Бројни аутори се слажу да је адекватна организација посла један од кључних протективних фактора у превенцији професионалног изгарања²⁴⁾. Стимулативна организација посла подразумева широк спектар различитих активности фокусираних на стварање система који је јасан, флексибилан и одговара на потребе запослених, а укључује: бригу о оптерећености послом, јасне улоге и одговорности, адекватан систем награђивања, добре односе међу запосленима и доступност социјалне подршке²⁵⁾.

Значај супервизије, као вида социјалне подршке, је неспоран јер пружа непосредну помоћ у раду и омогућава развој вештина²⁶⁾. Наиме, недостатак компетенција врло лако код професиона-

22) Christina Maslach, Susan E Jackson i Michael P. Leiter, *The Maslach Burnout Inventory (3rd ed.)*. Consulting Psychologists Press, Palo Alto, CA, 1996.

23) Wilmar B. Schaufeli, Leiter P. Michael, Christina Maslach, Burnout: 35 years of research and practice. *Career Development International*, 14 (3), 2009, стр 204-220

24) Robert L. Lonne, *Social workers and human services practitioners, Occupational Stress in Service Professions*. U: Dollard, Maureen F. and Winefield, Anthony H. and Winefield, Helen R., (Ur.) *Occupational Stress in the Service Professions*. Taylor & Francis, London, 2003, pp. 281-310.

25) Christina Maslach, Michael P. Leiter, *Early Predictors of Job Burnout and Engagement*, *Journal of Applied Psychology* *Journal of Applied Psychology*, American Psychological Association 2008, Vol. 93, No. 3, pp 498-512

26) Chris Lloyd, Robert King, Lesley Chenoweth, Social work, stress and burnout: A review u *Journal of Mental Health* vol.11 (3), 2002, стр 255-265

лаца може изазвати страх и панику, док довољно знања омогућава сагледавање проблема на реалнији начин што само по себи смањује стрес²⁷⁾. Подржавајућа улога супервизора повезана је са нижим нивоом професионалног изгарања, посебно са димензијом деперсонализије²⁸⁾ али само постојање супервизије не мора да претпоставља успешност у умањивању професионалног изгарања. Напротив, незадовољство супервизијом може да изазове или да повећа ниво професионалног стреса²⁹⁾.

Поред подршке, супервизија је важна и као начин контроле, која омогућава стручњацима боље ношење са проблемима и усклађивање сопствени интереса са интересима организације, као и мотивишућу повратну информацију³⁰⁾. Квалитет супервизије је, дакле, значајан како у погледу подршке која се њоме обезбеђује, тако и у погледу механизма контроле захтева, који се пред стручне раднике стављају³¹⁾. Аргумент за повезаност супервизије и професионалног изгарања лежи и у резултатима истраживања, која показују да иако велико професионално оптерећење, или у области социјалне заштите број случајева, има утицај на развој професионалног изгарања, оно ће се развити само у случајевима када је изостала и адекватна социјална подршка³²⁾

Професионално изгарање водитеља случаја и карактеристике супервизије у центрима за социјални рад у Србији нису до сада детаљније истраживани. У наставку овог рада биће представљени резултати истраживања, које има за циљ утврђивање неких основних карактеристика супервизијске подршке у центру за социјални рад у Београду, нивоа професионалног изгарања код водитеља случаја као и евентуалне везе између ове две појаве.

27) Dijana Jeleč Kaker, Izvori profesionalnog stresa i sindrom sagorijevanja socijalnih radnika u zdravstvu u Republici Sloveniji, *Ljetopis socijalnog rada*, Vol 16 (1), 2009, str 133-151

28) Chris Lloyd, Robert King, Chenoweth Lesley, *Ibidem*

29) Lonne L. Robert, *Social workers and human services practitioners, Occupational Stress in Service Professions*. U: Dollard, Maureen F. and Winefield, Anthony H. and Winefield, Helen R., (Ur.) *Occupational Stress in the Service Professions*. Taylor & Francis, London, 2003, pp. 281-310

30) Christina, Maslach Job burnout, New directions in research and intervention. *Current Directions in Psychological Science*, Vol 12, 2003, str 189 - 192.

31) Lonne L. Robert, *Ibidem*

32) Gary Koeske, Randi Koeske, Workload and burnout: Can social support and perceived accomplishment help? *Social Work*, 34, 1989, str 243-248.

2. МЕТОДОЛОШКИ ОКВИР ИСТРАЖИВАЊА

2.1. Циљеви истраживања

Основни циљеви истраживања су:

1. Утврђивање карактеристика супервизијске подршке у центру за социјални рад
2. Утврђивање нивоа професионалног изгарања водитеља случаја у центру за социјални рад
3. Утврђивање везе између нивоа професионалног изгарања и карактеристика супервизијске подршке

2.2. Узорак

Истраживање је обављено у Градском центру за социјални рад Београд, у коме ради око 250 стручних радника ангажованих на пословима социјалног рада, од тога око 248 водитеља случаја и око 36 супервизора³³⁾ у 17 одељења за социјалну заштиту, социјални рад и породично правну заштиту, формираних за сваку од београдских општина. Истраживањем је обухваћено 112 водитеља случаја и 26 супервизора из 15 одељења³⁴⁾ у периоду од маја до јула 2014. године. У родној структури испитаника доминирају жене (85%, N=96) док је старосна структура знатно више уравнотежена према старосним групама (25-34: 23,2%, N=26; 35-44: 24,1%, N=27; 45-54: 23,2%, N=26; 55-64: 17,9%, N=13). У односу на занимање т.ј основно образовање и међу супервизорима и међу водитељима случаја доминирају социјални радници (међу супервизорима 96,2%, међу водитељима случаја 52,7%), праћени психолозима и педагозима, као и специјалним педагозима и андрагозима. Службе у којима испитаници раде су: Служба за децу и младе (око 54%) и Служба за одрасле и старије особе (38%) док су 2 испитаника навела да раде у обе службе.

2.3. Инструменти

Подаци су прикупљени методом анкете, путем два упитника:

1. *Упитник за испитивање нивоа професионалног изгарања, The Maslach Burnout Inventory – Human Services Survey (MBI-HSS),*

33) Подаци из необјављеног годишњег извештаја о раду Градског центра за социјални рад Београд у 2013. години.

34) У фази прикупљања података стручни радници из одељења Обреновац и Лазаревац су били спречени да учествују у испитивању због повећаног ангажмана након поплава које су погодиле ове општине у мају 2014. године

је међународно прихваћен инструмент за мерење професионалног изгарања, настао 1976. године за потребе проучавања професионалног изгарања здравствених радника и радника у социјалним службама³⁵⁾. Инструмент обухвата три димензије професионалног изгарања кроз три суб-скеле: *емоционална исцрпљеност*, *деперсонализација* и *лично постигнуће*. Инструмент се састоји од 22 тврдње са понуђеном седмостепеном скалом одговора којима се одређује колико често се јавља неко од осећања везаних за посао. Из Табеле 1. можемо видети да скале имају високу поузданост изражену Кронбах алфа коефицијентом интерне конзистенције, али да скала деперсонализације значајно одступа од нормалне дистрибуције у погледу асиметричности, тако да је пре обрада извршена логаритамска трансформација.

Табела 1. Основне психометријске карактеристике скале професионалног изгарања

	М	SD	Min	Max	SK	Ку	α	Број ставки
Емоционална исцрпљеност	31.39	14.89	2	54	-.11	-1.70	.95	9
Деперсонализација	7.45	7.31	0	30	1.19	.84	.88	5
Лично постигнуће	35.65	7.57	11	48	-.53	.33	.83	8

2. Упитник за испитивање карактеристика супервизијске подршке је конструисан за потребе овог истраживања и испитује: а) *структурираност и фокус супервизијске подршке*: 9 питања са понуђеним одговорима о индивидуалним плановима развоја учесталости контакта водитеља случаја и супервизора, учесталости састанака индивидуалне и групне супервизије и заступљености функција супервизије; и б) *ставове о супервизији*: 20 питања са 5-степеном скалом, која се односе на доступност супервизијске подршке, ставове о супервизору, задовољство супервизијом, процену ефеката супервизије у односу на функције, партиципацију у супервизијском процесу и опште ставове о супервизији.

Како се ради о новој скали, прво је испитана њена структура, а затим и остале психометријске карактеристике. На основу анализе главних компоненти, уз примену облимин ротације и критеријума да је својствена вредност већа од 1, идентификоване су две субскеле скале задовољства супервизијом: прва главна ком-

35) Christina Maslach, Susan E. Jackson i Michael P. Leiter, *The Maslach Burnout Inventory* (3rd ed.). Consulting Psychologists Press, Palo Alto, CA, 1996.

понента односи се задовољство супервизијом и процесом супервизије и друга која обухвата негативне ставове према супервизији. Како КМО износи .77, Бартлетов тест сферичности је статистички значајан ($p < .001$), а детерминанта матрице корелација износи .005, употреба анализе главних компоненти је оправдана за ове податке. Сви комуналитети су већи од .50, а ове две субскеале објашњавају укупно 78.4% варијансе теста, при чему својствена вредност прве главне компоненте износи 3.70, а друге 2.65.

3. РЕЗУЛТАТИ

3.1. Карактеристике супервизијске подршке

У односу на *структурираност супервизијског процеса* више од половине водитеља случаја изјавило је да нема или не зна да ли има индивидуални развојни план (52%, $N=63$), док међу водитељима случаја, који знају да имају индивидуалне развојне планове 17,9% ($N=20$) није упознато са садржајем плана, а 7,1% ($N=8$) није учествовало у изради. Само 11,6%, ($N=13$) водитеља случаја је упознато са својим индивидуалним развојним планом и учествовало је у његовој изради. Међу водитељима случаја, који имају индивидуалне планове и упознати су са садржајем, код већине постоји сагласност са циљевима наведеним у плановима (86,3%, $N=18$).

У дневном контакту са супервизором, поводом непосредног рада на појединачним случајевима је већина водитеља случаја (74,1%, $N=83$). Међу њима највећи број проводи у контакту са супервизором мање од сат времена (44,6%, $N=50$), док је један до два сата трајање контакта, који остварује 23,2% ($N=26$) водитеља случаја. Мали проценат водитеља случаја проводи са супервизором свакодневно више од три сата (6,3%), а контакт са супервизором на дневном нивоу нема 23,2% водитеља случаја ($N=26$).

Подаци о индивидуалним састанцима посвећеним развојним циљевима водитеља случаја указују на то да већина водитеља случаја (71,4%) има индивидуалне састанке са супервизором, при чему чак 22,3% ($N=25$) водитеља има свакодневне састанке, док 24,1% ($N=27$) има састанке једном недељно. За остале водитеље састанци се одвијају једном у две недеље (4,5%, $N=5$), једном или два пута месечно (8,1%, $N=9$), једном у два или три месеца (2,7 %, $N=3$), и ређе од једном у три месеца (9,8%, $N=11$). Водитељи случаја који никада нема индивидуалне састанке са супервизором чине 24,1% ($N=27$). Састанци групне супервизије се организују за више

од три четвртине водитеља случаја (77,6%), при чему је динамика организовања углавном једном недељно (28,6%, N=32) и једном месечно (18,8%, N=21). Ређе од једном у три месеца групну супервизију има 18,8% (N=21), а исти број водитеља случаја наводи и да никада нема састанке групне супервизије.

Нешто више од половине водитеља случаја је задовољно учесталашћу супервизије коју добија (58%, N=65), док 63,4% (N=71) сматра да им је супервизор доступан увек када им је то неопходно. Скоро једна трећина водитеља случаја није задовољна учесталашћу супервизије (28,6%, N=32), и доступношћу супервизора (24,1%; N=27). Међу супервизорима 65,5% (N=17) сматра да је интензитет подршке коју пружају адекватан, а 76,9% (N=20) сматра да је доступно водитељима случаја увек када им је то потребно. Већина супервизора сматра да број водитеља случаја које супервизира адекватан (65,4, N=17), ипак, на питање да ли имају довољно времена за обављање адекватне супервизије 57,7% (N=15) супервизора одговорило је негативно, док се само 26,9% (N=7) сложило.

Фокус супервизијске подршке је у највећој мери на мониторингу радног процеса, па овај аспект супервизије чини 52,7% (N=59) времена током индивидуалне супервизије, односно 46,4% (N=52) групне супервизије. Одговор "не могу да одлучим" је присутан код око четвртине водитеља случаја и бирали су га углавном водитељи случаја који нису укључени ни у једну форму супервизије.

Више од половине водитеља случаја препознаје бенефите супервизије у свим областима рада, а нешто израженије у области непосредног рада са корисницима (58,9%, N=66). С друге стране, 28,6 % (N=32) водитеља случаја сматра да им супервизија не помаже у развоју компетенција и достизању психолошког растерећења. Супервизори такође сматрају да је супервизија има највише ефеката у области непосредног рада са корисницима (88,5%, N=22) без иједног негативног одговора; затим развоја компетенција (84,6%, N=22), при чему око 14% није сигурно или се не слаже; па тек онда психолошког растерећења (76,9%, N=20), при чему око 20% није сигурно или се не слаже да супервизија помаже у овој области.

Мишљења водитеља случаја су подељена када су у питању позитивни ефекти супервизије на смањење оптерећености проблемима на послу. Релативно једнак број водитеља случаја сматра да супервизија и помаже (36,6%, N=41) и не помаже (40,2%, N=45) смањењу оптерећења, док је код подношења стреса слика нешто другачија, јер 50% (N=56) водитеља случаја сматра да супервизија помаже лакшем подношењу стреса на послу. С друге стране зна-

чајна већина супервизора, сматра да је супервизија важна за доношење стреса на послу (80,8%, N=21), а посебно за смањење професионалног изгарања (84,6%, N=22).

Већина водитеља случаја сматра да њихови супервизори имају потребне компетенције за обављање супервизије (70,5%, N=79), као и довољно знања, вештина и искуства у раду са корисницима (74,1%, N=83). Око 65% водитеља случаја процењује свог супервизора као посвећеног и особу од поверења, док око 18% водитеља случаја сматра супротно, а 14% не може да одговори на питање. Супервизори углавном сматрају да имају потребне компетенције и искуство за обављање супервизије, као и да су посвећени и способни да обезбеде поверљивост процеса.

Нешто више од половине водитеља случаја изражава задовољство супервизијском подршком (57,1%, N=64) и сматра да супервизија одговара њиховим потребама и очекивањима (50%, N=56), док је око 30% водитеља случаја незадовољно супервизијом коју примају. Супервизори, с друге стране, у великој мери изражавају задовољство својим послом (73,1%, N=19), док се у мањој мери слажу са тврдњом да су њихови водитељи случаја задовољни супервизијском подршком коју обезбеђују, при чему 26,9% (N=7) супервизора није могло да одлучи да ли одговара на потребе водитеља случаја.

Водитељи случаја показују интересовање за учешће у супервизијском процесу, јер 64,3% (N=72) њих изјављује да се труди и ангажује на својој супервизији, док 76% (N=86) покушава да има професионалне користи од супервизије. Једна четвртина водитеља случаја (25%, N=28) не зна или није упозната са улогама и одговорностима супервизора, а сличан број (26,8%, N=30) не зна или не разуме сврху супервизије у центру за социјални рад.

Међу негативним ставовима о супервизији, са тврдњом да је супервизија добра у теорији али не успева у пракси, слаже се више од половине водитеља случаја (53,6%, N=60) и супервизора (61,5%, N=16), док трећина водитеља случаја сматра да је супервизија само још једна обавеза којих је ионако довољно 31,3% (N=35). Међу супервизорима, тек половина се не слаже са тврдњом да “супервизија прераста у чисту администрацију и мониторинг”, док се међу другом половином 26,9% (N=7) слаже са том тврдњом, а 23,1% (N=6) је неодлучно. Међу водитељима случаја 22,3% (N=25) се слаже са тврдњом “Није ми посебно стало до супервизије”, 14,3% (N=16) не зна, а 58% (N=65) се не слаже. Међу супервизорима само 11,5% (N=3) супервизора се слаже са овом тврдњом, док је 23,1% (N=6) неодлучно, а 65,4% (N=17) се не слаже.

3.2. Повезаност нивоа професионалног изгарања и карактеристика супервизијске подршке

Најизраженија димензија професионалног изгарања код водитеља случаја је емоционална исцрпљеност, која је у високом нивоу присутна код 48,2% стручних радника, што је праћено и ниским нивоом осећања личног постигнућа код 42% запослених. Насупрот томе, ниво деперсонализације је код највећег броја запослених 42,9% низак, што даје веома специфичну слику професионалног изгарања код нас.

С обзиром на то да се не препоручује оцењивање на основу коначног скорa, већ се као критеријум нивоа професионалног изгарања дефинишу комбинације датих категорија, анализом латентних класа (*LCA*) испитано је да ли се испитаници на неки начин групишу у односу на израженост димензија професионалног изгарања. На основу *LCA* идентификоване су три хомогене групе испитаника које се делимично преклапају са теоријски претпостављеним профилима високог, средњег и ниског нивоа професионалног изгарања за социјалну заштиту³⁶⁾.

Првој класи, која одговара *високом степену изгарања*, припада 9.8% водитеља случаја ($N=11$), трећој класи, која одговара *ниском степену изгарања* припада 34.8% водитеља случаја ($N=39$), док другој, која донекле одступа од теоријски претпостављеног средњег нивоа професионалног изгарања и карактерише је средњи ниво деперсонализације, низак ниво осећања личног постигнућа и висок ниво емоционалне исцрпљености, припада 42.0% водитеља случаја ($N=47$).

Дакле, док се јасно издвајају профили особа са високим и ниским степеном изгарања, профил који би одговарао средњем, просечном нивоу изгарања је померен ка високом нивоу. Према *MBI-HSS* моделу средњи ниво професионалног изгарања би требало да се огледа у средњим вредностима свих димензија, док се у случају стручних радника у Београду средњи ниво професионалног изгарања не појављује, али је зато присутна нека врста средњег вишег нивоа који подразумева средњи ниво деперсонализације (*ДП*), ниско осећање личног постигнућа (*ЛП*) и високу емоционалну исцрпљеност (*ЕИ*).

36) Christina Maslach, Susan E Jackson, i Michael, P.Leiter, *The Maslach Burnout Inventory (3rd ed.)*. Consulting Psychologists Press, Palo Alto, CA, 1996.

Табела 2. Ниво професионалног изгарања водитеља случаја

Ниво професионалног изгарања	N	%
Висок (висока ЕИ, висока ДП, ниско ЛП)	11	9,8
Средњи (висока ЕИ, средња ДП, ниско ЛП)	47	42,0
Низак (ниска ЕИ, ниска ДП, високо ЛП)	39	34,8
НП	15	13,4

У односу на структуру и фокус супервизијске подршке није уочена значајнија повезаност са нивоом професионалног изгарања. Ипак, уочено је да су водитељи случаја, који су упознати са индивидуалним развојним планом, у значајно мањој мери емоционално исцрпљени ($M=23,47$, $SD=13.10$) у односу на водитеље случаја који нису упознати са индивидуалним планом развоја ($M=23,47$, $SD=13.10$), $F(1,89) = 8.46$, $p < .01$, $\eta^2 = .08$. Такође, постоји блага повезаност између задовољства интензитетом подршке и емоционалне исцрпљености, $r(95) = -.24$, $p < .05$, али не и са другим димензијама професионалног изгарања. Доступност супервизора није повезана ни са једном димензијом професионалног изгарања.

Кад посматрамо повезаност задовољства супервизијом и димензија професионалног изгарања видимо да повезаност постоји само између емоционалне исцрпљености и негативних ставова, при чему је повезаност умерено позитивна. Ово значи да су повећани негативни ставови повезани са већим степеном исцрпљености.

Табела 3. Матрица интеркорелација скала изгарања и задовољства супервизијом

	Задовољство супервизијом и процесом супервизије	Негативни ставови према супервизији
Емоционална исцрпљеност	-.20	.31**
Деперсонализација	-.05	.08
Лично постигнуће	.03	.05

Напомена: * означава $p < .05$; ** означава $p < .01$

4. ДИСКУСИЈА И ЗАКЉУЧНА РАЗМАТРАЊА

Међу карактеристикама супервизијске подршке истраживане су структура и фокус супервизије у центру за социјални рад,

као и ставови и задовољство водитеља случаја супервизијом и различитим аспектима процеса. Поред тога испитан је и ниво професионалног изгарања водитеља случаја у односу на карактеристике супервизијске подршке, како би се видело да ли супервизија даје ефекте у области умањења ефеката стреса на послу.

Подаци потврђују да постоји значајна појава професионалног изгарања код водитеља случаја у центру за социјални рад. Најизраженије димензије су емоционална исцрпљеност и смањено осећање личног постигнућа, док је ниво деперсонализације релативно низак. Уколико посматрамо профиле који су се искристалисали на основу датих претпоставки можемо да закључимо да је 52% водитеља случаја под повишеним ризиком од изгарања, при чему је код 10% присутан и виши ниво деперсонализације. Специфичну слику професионалног изгарања коју у доминантном профилу одликује средњи ниво деперсонализације, ниско осећање личног постигнућа и висока емоционална исцрпљеност аутори *MBI-HSS* упитника описују као нестабилну и ризичну. Наиме, резултати њихове студије о раном развоју професионалног изгарања указују на то да у периоду од годину дана највећи број људи, код којих је на почетку истраживања утврђена само једна димензија професионалног изгарања (исцрпљеност или деперсонализација) или дође у стање “конзистентног бурноута” са обе изражене димензије или се првобитно утврђена димензија умањи, уколико уследе промене у радном окружењу³⁷⁾.

Подаци даље указују да не постоји значајна повезаност између нивоа професионалног изгарања и карактеристика супервизијске подршке. Повезаности су ипак пронађене између неких карактеристика супервизије и појединих димензија професионалног изгарања, о чему ће бити речи нешто касније. Као једна од кључних карактеристика супервизије намеће се недостатак структуре на који указује податак да нешто мање од половине водитеља случаја има индивидуалне развојне планове, а тек 11,6% водитеља случаја је учествовало у изради свог индивидуалног плана. Овај податак постаје посебно значајан када се узме у обзир чињеница да је уочен мањи ниво професионалног изгарања код водитеља случаја, који су упознати са својим индивидуалним развојним плановима.

Индивидуална и групна супервизија су подједнако заступљене, с тим што око 24,1% водитеља случаја наводи да нема посебне индивидуалне састанке са супервизором посвећене развојним ци-

37) Christina Maslach, Michael P. Leiter, Early Predictors of Job Burnout and Engagement, *Journal of Applied Psychology Journal of Applied Psychology*, American Psychological Association 2008, Vol. 93, No. 3, pp 498–512

љевима, мимо свакодневних контаката везано за појединачне случајеве. Групна супервизија се за једну половину водитеља случаја одвија се углавном једном недељно или једном месечно. О томе да немају или не знају да ли имају групну супервизију изјаснило се 36% водитеља случаја.

Интересантан је податак да водитељи случаја извештавају да се сусрети индивидуалне супервизије, на којима се разматрају развојни задаци у односу на циљеве, одвијају свакодневно за 22,3% њих, а једном недељно за 24,1%, што је далеко изнад стандарда и за неке развијене земље, а посебно имајући у виду претходно уочени недостатак индивидуалних планова развоја. Зато овај податак можда треба узети са резервом, и тумачити га у светлу неразумевања разлике између свакодневних контаката водитеља случаја и супервизора у вези случајева на којима се актуелно ради и индивидуалних супервизијских састанака у оквиру циклуса индивидуалне супервизије на којима је фокус на личном и професионалном развоју водитеља случаја, а не одређеном кориснику или предмету.

Фокус супервизијске подршке је углавном на мониторингу радног процеса, са веома мало времена за едукативну и подржавајућу функцију супервизије, што потврђују водитељи случаја који извештавају да им супервизија више користи у непосредном раду са корисницима него у развоју компетенција и психолошком растерећењу, као и супервизори, који у најмањој мери виде ефекте супервизије у области психолошког растерећења иако сматрају супервизију значајним фактором за умањивање стреса и професионалног изгарања.

Упркос утврђеним недостацима супервизије, у одговорима око половине водитеља случаја видљиво је задовољство супервизијском подршком у свим аспектима: доступност, компетенције супервизора, ефекти у односу на области рада и сл. Ипак, присутна је својеврсна амбиваленција, јер иако водитељи случаја сматрају да супервизија одговара њиховим потребама, ипак се највећи број њих слаже са тврдњом да је *“супервизија добра у теорији, али не у пракси”*, а са тим се слаже и солидан број супервизора. Дакле, може се рећи да позитивни и негативни ставови мерени упитником о карактеристикама супервизије, не представљају два пола, већ једноставно различите ставове који указују на потребу за даљим продубљенијим истраживањима. Наиме, ако водитељ случаја сматра да је са супервизијом углавном све у реду, али да не функционише добро у пракси, поставља се питање зашто је то тако и шта је потребно да би се то променило, а супервизија постала корисна својим учесницима и организацији у целини? Одговор можда лежи

у томе што супервизија, доминантно усмерена на непосредан рад са корисницима, веома подсећа на тимски рад који је функционисао пре увођења нове организације рада у центру. Другим речима, некадашњи тимски рад надомешћује се интензивним радом у пару (три четвртине водитеља случаја извештава о свакодневном контакту са својим супервизором) са искусним колегом, који има потребне компетенције и углавном је на располагању. И водитељи случаја и супервизори изражавају задовољство оваквом супервизијом, јер им она заиста представља важан извор подршке, који им је неопходан. Ипак, и код водитеља случаја и код супервизора постоји свест о томе да супервизија није само директна подршка у „гашењу пожара“ у непосредном раду са корисницима, већ да би могла понудити и нешто више, што за сада у великој мери није у могућности да пружи и отуд сагласност са тврдњом да она јесте „добра у теорији, али не успева у пракси“.

С обзиром на наведене налазе о супервизији не изненађује податак да није утврђена значајна повезаност између карактеристика супервизијске подршке узетих у целости и нивоа професионалног изгарања. Недостатак структуре и недовољно учешће водитеља случаја у супервизијском процесу не представљају адекватне предуслове за превенцију професионалног изгарања. Ово потврђује чињеница да је повезаност ипак пронађена између укључености водитеља случаја у супервизијски процес односно упознатости водитеља случаја са индивидуалним развојним планом, и нижег нивоа емоционалне исцрпљености.

Супервизија и професионално изгарање су релативно „младе“ теме у систему социјалне заштите и њеној истраживачкој пракси и зато ће у наставку бити понуђени могући правци за даља разматрања, посебно имајући у виду да је продубљеније разумевање ових појава и њихове повезаности неопходно за осмишљавање и успостављања система квалитета и подршке стручним радницима.

Утврђени ниво професионалног изгарања водитеља случаја у центру за социјални рад Београд, упућује на потребу даљег истраживања ове проблематике у систему социјалне заштите, као и на неопходност утврђивања специфичних фактора, који утичу на појаву професионалног изгарања међу стручним радницима у центрима за социјални рад у целој Србији. Ова врста истраживања је неопходна како би се могле планирати мере и програми за унапређење услова рада и подршке у случајевима превелике оптерећености послом.

Специфичне карактеристике супервизијске подршке наводе на потребу разматрања улоге супервизије у систему социјалне за-

штите уопште, а посебно из перспективе разлога због којих она у центру за социјални рад у периоду од седам година није успостављена на начин који је предвиђен, а посебно не тако да представља протективни фактор у области превенције професионалног изгарања. Паралелно с тим било би корисно развијати механизме за подршку водитељима случаја на начин који ће одговарати њиховим потребама, при чему то не мора неопходно да подразумева интерну супервизијску подршку, већ може укључивати друге видове подршке као што су едукације и тренинзи, екстерна супервизија, интервизија, групе подршке и сл.

На крају, треба унапредити постојећу супервизијску подршку у центру за социјални рад. Наиме, сагледавши супервизијски процес у центру за социјални рад у Београду, иако није утврђена довољно јака веза између супервизијске подршке и професионалног изгарања, свакако се може претпоставити да би супервизија у центру за социјални рад била од веће користи водитељима случаја уколико би била адекватније структурирана, планирана и реализована у сарадњи са водитељем случаја и фокусирана шире и дубље од мониторинга радног процеса, што је до сада у главном био случај.

Ипак, да би се ове промене догодиле, осим изражене спремности супервизора, потребна је сагласност у широј стручној јавности, што с обзиром на структуру система обавезно укључује и доносиоце одлука, о значају и корисности супервизије, као и спремност на националном и локалном нивоу за улагање у евалуацију и унапређење, тј. веће прилагођавање модела супервизијске подршке потребама стручњака, али и система у целости. Ово постаје посебно важно ако се има у виду то да је пред системом социјалне заштите у Србији промоција и увођење супервизије у пружање дневних услуга, услуга смештаја и осталих услуга социјалне заштите за шта искуство центара за социјални рад може представљати више него користан извор информација и подршке.

ЛИТЕРАТУРА

- Ајдуковић Марина, Цајверт Љиља, Супервизија психосоцијалног рада као специфични облик професионалног развоја стручњака у саставу социјалне скрби. Љетопис Студијског центра социјалног рада, 8 (2) 2001., стр. 195-214.
- Bogo Marion, Jane Paterson, Lea Tufford i Regine King, *Interprofessional clinical supervision in mental health and addiction: toward identifying common elements*, The Clinical Supervisor, vol 30, (1) 2011, pp 124–140.

- Draft Best Practice Standards in Social Work Supervision, National Association of Social Workers – NASW, Association of Social Work Boards, 2012. Доступно на: www.socialworkers.org
- Jeleč Kaker Dijana(2009). Izvori profesionalnog stresa i sindrom sagorijevanja socijalnih radnika u zdravstvu u Republici Sloveniji, *Ljetopis socijalnog rada*, Vol 16 (1), 2009, str 133-151
- Kadushin Alfred, *Supervision in Social Work (3rd edition)*. Columbia University Press, New York, 1992.
- Koeske Gary, Koeske Randi, Workload and burnout: Can social support and perceived accomplishment help? *Social Work*, 34, 1989, str 243-248.
- Lloyd Chris, King Robert, Chenoweth Lesley, Social work, stress and burnout: A review u *Journal of Mental Health* vol.11 (3), 2002, str 255-265.
- Lonne L. Robert, Social workers and human services practitioners, Occupational Stress in Service Professions. U: Dollard, Maureen F. and Winefield, Anthony H. and Winefield, Helen R., (Ur.) Occupational Stress in the Service Professions. Taylor & Francis, London, 2003, pp. 281-310.
- Maslach Christina, Jackson E. Susan i Leiter, P. Michael, *The Maslach Burnout Inventory (3rd ed.)*. Consulting Psychologists Press, Palo Alto, CA, 1996.
- Maslach Christina, Job burnout, New directions in research and intervention. *Current Directions in Psychological Science*, Vol 12, 2003, str 189 - 192.
- Maslach Christina, Leiter P. Michael, Early Predictors of Job Burnout and Engagement, *Journal of Applied Psychology Journal of Applied Psychology*, American Psychological Association 2008, Vol. 93, No. 3, pp 498–512
- Милошчевић Арнолд Вида, Водеб Борнач Марта, Ерзар Метелко Дорис, Мажина Миран, Супервизија-знање за поступање: приручник за супервизију као процес учења за стручно поступање и лични развој. Социјална зборница, Љубљана, 1999.
- Правилник о организацији, нормативима и стандардима рада центра за социјални рад. "Службени гласник РС", бр. 59/2008, 37/2010, 39/2011 и 1/2012
- Supervision Policy Standards and Criteria, Regional Policy for Northern Ireland Health and Social Care Trusts, 2008. Доступно на: www.dhsspsni.gov.uk
- Supervisor Workbook – Supervisor Training*, The State of Queensland - Queensland Health, Brisbane, 2008. Доступно на: www.health.qld.gov.au
- Supervision Policy, Aotearoa New Zealand Association of Social Workers - ANZASW, 2012. Доступно на: www.anzasw.org.nz
- Supervision Standards , Australian Association of Social Workers – AASW, 2014. Доступно на: www.aasw.asn.au
- Schaufeli, B. Wilmar , Leiter P. Michael, Maslach Christina, *Burnout: 35 years of research and practice*. Career Development International, 14 (3), 2009, str 204-220
- Carroll Michael, *Counselling Supervision: Theory, Skills & Practice*. Cassells, London, 1996.
- Carpenter John, Webb Caroline, Bostock Lisa, Coomber Caroline, *Effective supervision in social work and social care*. Institute for Social Care Excellence, 2012. Доступно на: www.scie.org.uk

Hayes L. Richard., Tres Stefurak James, Group Work Supervision. U: Bradly J. Loreta, Ladany Nicholas (Ur) *Counselor Supervision*, Taylor and Francis Group, New York, 2010, pp 215-233

Жегарац Невенка, Џамоња Игњатовић Тамара, Бркић Мирослав, *Приручник за програм обуке: Знања и вештине за вођење случаја у социјалној заштити – Водич за планирање, процену, интервенције и евалуацију водитеља случаја*, 2008.

Iva Brankovic

CHARACTERISTICS OF SUPERVISION IN THE CENTER FOR SOCIAL WORK – THE ROLE OF SUPERVISION IN PREVENTION OF BURNOUT AMONG CASE MANAGERS

Resume

Supervision was introduced in the system of social protection in Serbia with the aim of practice improvement and establishment of a support mechanism for practitioners working directly with service users. Supervision in centers for social work is based on the model that implies internal supervisory support conducted by an experienced professional working inside the organization, fulfilling three main functions of supervision: administrative, educative and supportive. This means that the supervisor has an important role in all the phases of the supervisees' case work as well as in the area of their professional and personal development.

The aim of this paper is to analyze the characteristics of supervisory support in the center for social work from the perspective of purpose, expected outcomes and goals of supervision in social protection, especially in relation to the potential protective function of supervision in development of burnout among case workers. Job burnout is a common problem among helping professionals since it is induced by chronic stress they are often exposed to. It manifests as a state of emotional exhaustion, cynic and depersonalized attitudes towards clients and a feeling of low personal accomplishment. Social support, especially adequate supervision is considered a strong protective factor in relation to work related stress and burnout.

Characteristics of supervision and the level of burnout have been examined in a research conducted in the City Centre for Social Work in Belgrade with participation of 112 case managers and 26 supervisors. Although this sample isn't representative enough to provide conclusions on supervision at the national level, the results nevertheless point

to some key characteristics of supervision, as well as their relation to job burnout.

Results indicate that the supervision process in the center for social work is insufficiently structured and focused mainly on administrative support, while the skills development and personal growth are underrepresented. In line with that the effects of supervision are mostly recognized in the area of direct case work support and administration, and significantly less in the area of competence enhancement and job related stress relief. The answers of the majority of case workers and supervisors show that they are mainly satisfied with the support they receive (availability, competences of the supervisor, effects of supervision etc.) but also kind of ambivalent, which is reflected in most of them agreeing with the statement that „supervision is good in theory but doesn't work in practice“. This ambivalence could be explained by the following: most case workers and supervisors are satisfied with the intensive cooperation they have established working side by side on specific cases, but on the other side they are also aware that supervision could be something other than „first aid in crisis“, and that it should offer much more which, unfortunately, it is not able to provide at the moment.

A specific medium high level of burnout has been found among 52% of professionals and no significant correlation was found between the characteristics of supervision in total and the level of burnout. Considering the characteristics of supervision this doesn't come as a surprise, especially bearing in mind that a mild correlation was found between involvement of case workers in the supervisory process (meaning that the case worker participated in the development of his/her individual plan) and lower level of emotional exhaustion. This shows that the structured and participative supervision could be considered as preconditions for prevention of burnout in centers for social work.

Key words: supervision characteristics, center for social work, burnout, case managers.

* Овај рад је примљен 02. марта 2015. године а прихваћен за штампу на састанку Редакције 20. априла 2015. године.