

POKYČIUS PATIRIANTYS SOCIALINIAI DARBUOTOJAI: SUPERVIZIJOS TAIKYMO GALIMYBĖS

Doc. dr. Asta Kiaunytė

Klaipėdos universitetas, Sveikatos mokslų fakultetas, Socialinio darbo katedra
H. Manto g. 84–426, LT-92294 Klaipėda
Telefonas (8 46) 398563
Elektroninis paštas asta.kiaunyte@yahoo.com

*Pateikta 2008 m. vasario 10 d.
Parengta spausdinti 2008 m. lapkričio 19 d.*

Santrauka

Straipsnyje gilinamasi į profesinėje veikloje pokyčius patiriančių socialinių darbuotojų situacijas. Glaustai atskleidžiamas supervizijos konceptas. Pristatomas supervizijos taikymo socialiniame darbe praktinis ir mokslinis aktualumas. Aptariama tyrimo, atlikto Lietuvos valstybiniam mokslo ir studijų fondui, dalis. Šio tyrimo pagrindinis tikslas – analizuoti supervizijos taikymo galimybes socialiniams darbuotojams, patiriantiems pokyčius, t. y. jų reakciją į pokytį, pokyčio priėmimo sudėtingumą, susijusį su struktūros, informacijos, paramos stoka, individualaus priešinimosi pokyčiams šaltinius, tokius, kaip asmenybės savybės bei poreikiai. Pateikiant tyrimo rezultatus, teoriškai juos interpretuojant konkrečiai pabrėžiama supervizijos taikymo galimybės bei siūlomos kryptys.

Pagrindinės sąvokos: supervizija, socialiniai darbuotojai, pokytis, asmenybės savybės, poreikiai.

Įžanga

Besikurianti socialinio darbo sistema, kaip ir kitos visuomenės sistemos, neišvengiamai susiduria su dinamiška ir kintančia aplinka, su pokytį skatinančiomis konkurencinėmis, ekonominėmis, technologinėmis, socialinėmis, politinėmis jėgomis. Pokyčiai yra šiuolaikinės organizacinės sistemos norma. Darbuotojams pokyčių patyrimas tampa profesiniu išbandymu, reikalaujančiu išlaikyti emocinę pusiausvyrą, keisti mąstymą, įgyti naujų profesinių gebėjimų.

Pokyčius patiriantiems socialiniams darbuotojams gali padėti dalyvavimas supervizijoje. Supervizija skatina jų patirties refleksiją. P. Jarvio (2001) teigimu, refleksija – tai sąmoningas analizės procesas, po kurio galimi pokyčiai. Supervizija kaip intervencinis instrumentas yra nukreipiantis į profesinės situacijos analizę ir skatinantis pasikeitimo procesus organizacijoje bei inicijuojantis asmens individualią kaitą. Pokytis yra vidinis darbuotojų persiorientavimo procesas, kurį iš išorės gali palaikyti organizacijos vadovai ar supervizoriai. Tačiau supervizijos metodo taikymas socialinių darbuotojų profesinėje veikloje yra pakankamai nauja praktika Lietuvoje.

Užsienyje supervizijos tema yra atlikta nemažai tyrimų. Atskleistas supervizijos konceptas, organizavimo ypatumai, intervencijos būdai supervizijoje (Kallabis, 1992; Leffers, 1995; Leffers, Hoch, 2000; Weigand, 1992). Supervizijos procesą į stilius, rūšis skyrė P. Hawkinsas, R. Shohetas (2002), C.-J. Leffersas, M. Hege (1997). Aktualizuota supervizija socialinio darbo lauke (Kadushin, 1976; Payne, Scott, 1982; Morrison, 1993; Leffers, 1994; Brown, Bourne, 1996). Lietuvoje atlikta nemažai tyrimų, analizuojančių socialinio darbo funkcijas visuomenėje, socialinių darbuotojų veiklos specifiką (Švedaitė, 2006; Kavaliauskienė, 2005; Prakapas, 2007). Atskleista, kaip supervizija taikoma Lietuvos socialinio darbo struktūroje bei atlikta praktikos pagrindimas supervizija rengiant socialinius darbuotojus universitete (Dirgėlienė, Kiaunytė 2005, 2006). Bet socialinių darbuotojų, patiriančių pokyčius profesinėje veikloje taikant superviziją, požiūriai nėra analizuoti.

Straipsnyje vartojamas supervizijos terminas taip, kaip jis apibrėžiamas ANSE¹. *Supervizija* – tai profesinių santykių konsultavimas, skatinantis ir padedantis darbuotojui, grupei, organizacijai įvertinti savo profesinę veiklą, numatyti šios veiklos tobulinimo kryptis siekiant padidinti darbuotojo socialinę kompetenciją ir organizacijos veiklos efektyvumą.

Straipsnyje, gilinantį į supervizijos taikymo galimybes, analizuojamas socialinių darbuotojų pokyčių patyrimas, susijęs su jų reakcija į pokytį, pokyčio priėmimo sudėtingumo priežastimis bei individualaus priešinimosi pokyčiams šaltiniais. *Asmens reakcija* į pokytį bei *pokyčio priėmimo sudėtingumas* tyrime analizuojamas pokyčio perėjimo procese, kuris remiantis K. Lewinu (1952) suskirstytas į šiuos etapus: 1) „atšildymas status quo“ – susitaikymas ir atsisakymas įprastinės elgsenos, ankstesnio veikimo pabaiga; 2) „perorientavimas“ – pakeitimas elgsenos, tyrinėjimas naujo veikimo; 3) „užšaldymas naujų pokyčių“ – įsipareigojimo naujai veikti pradžia. *Asmens reakcija* pokyčio procese gali būti kintanti nuo nerimo ir neigimo iki priėmimo bei naujų vilčių. S. P. Robbinsas (2003), M. Fullanas (1998), P. Jucevičienė (1996) skiria komunikacinius, palaikymo, skatinimo, įtraukimo veiksmus padedančius įveikti pasipriešinimą pokyčiams. Tyrime analizuojama su kokių veiksmų stoka susiduria pokyčius patiriantys socialiniai darbuotojai. Į pokyčių procesą yra nevienodai įsitraukiama dėl skirtingos asmeninės patirties, asmenybės savybių, užimamos pozicijos organizacijoje. Tyrime analizuojama viena iš „didžiojo penketo modelio“ (Robbins, 2003) *asmenybės savybių*: atvirumas patirčiai, ar socialiniai darbuotojai yra labiau besidomintys naujovėmis, ar yra linkę labiau išsaugoti senąją tvarką, ar jiems būdinga ištvermė ir kantrybė. Remiantis F. Herzbergo dviejų faktorių teorija tiriami socialinių darbuotojų pagrindiniai ir saviraiškos *poreikiai*, kaip higieniniai ir motyvaciniai veiksniai, yra teikiantys patenkinimą profesine veikla (Sakalas, 1998).

Pokyčius patiriančių socialinių darbuotojų supervizijos taikymo galimybės atskleisti yra keliami šie *probleminiai klausimai*:

- kaip siejasi socialinių darbuotojų patiriama informacijos, procedūrų aiškumo, paramos veiksmų stoka pokyčio etapuose su emocinės reakcijos, asmenybės savybių bei poreikių raiška?
- ar socialiniai darbuotojai, kurių blogi savireguliacijos įgūdžiai ir išreikšti „perdegimo sindromo“ požymiai susiduriantys su neigiama reakcija į pokytį bei stokojantys informacijos, procedūrų aiškumo, paramos veiksmų pokyčio etapuose, yra labiau išgyvenantys sunkius asmeninius bei darbo įvykius kaip grėsmes?
- ar socialiniai darbuotojai, kurių didesnis saviraiškos poreikis, bei pripažįstantys teorinių žinių pritaikymą praktikoje, yra mažiau susiduriantys su informacijos, procedūrų aiškumo ir paramos stoka pokyčio etapuose?

Šio straipsnio tyrimo *objektas* – tai supervizijos taikymas pokyčius patiriantiems socialiniams darbuotojams. *Tikslas* – analizuoti supervizijos taikymo galimybes, tiriant socialinių darbuotojų reakciją į pokytį, pokyčio priėmimo sudėtingumo priežastis, individualaus priešinimosi pokyčiams šaltinius, tokius, kaip asmenybės savybės bei poreikiai.

Tyrimo imtis ir vieta. Tyrimas atliktas socialines paslaugas teikiančiose įstaigose, 2007 m. birželio ir rugpjūčio mėn. Duomenis (įstaigų sąrašas, adresai, telefonų numeriai) apie socialinių paslaugų įstaigas, jose dirbančių socialinių darbuotojų skaičių suteikė Lietuvos socialinės apsaugos ir darbo ministerijos Lygių galimybių ir integracijos departamento Socialinio darbo ir socialinių paslaugų skyrius. Iš pateikto socialinių paslaugų įstaigų sąrašo taikant tipinį atrankos būdą buvo atrinkta 81 įstaiga. Tyrime buvo taikyta reprezentatyvi imtis. Iš viso išsiųstos 585 anketos, sugrįžo 433, iš jų 35 ne visiškai užpildytos. Anketų grįžtamumas 74 proc.

Tyrimo metodai. Tyrimas buvo atliekamas taikant kiekybinius duomenų rinkimo ir apdorojimo metodus. Duomenims rinkti buvo taikytas apklausos raštu metodas. Klausimynui sukurti buvo atlikta tyrimo objekto operacionalizacija.

Tiriant supervizijos taikymo galimybes socialiniams darbuotojams, patiriantiems pokyčius organizacijoje, anketinės apklausos dalis suskirstyta į 4 klausimyno blokus: 1) apie *asmens reakciją į pokytį* (12 teiginių), čia pirmieji penki teiginiai atspindi susitaikymo –pabaigos etapui būdingas asmens reakcijas, pavyzdžiui, „nerimą; šoką; baimę ir t. t.“. Kitas teiginys apibūdina persiorientavimo etapą atspindinčią reakciją, – „*vengimą*“. Kiti šeši teiginiai įvardija pokyčio naujos pradžios etapui būdingą asmens reakciją, pavyzdžiui, „*kūrybiškumą; priėmimą; nekantrumą; viltį ir t. t.*“; 2) apie reagavimo *į pokytį sudėtingumą*, susijusį su struktūros, informacijos, paramos stoka. Tirti susitaikymo – pabaigos etapo veiksmų stokai skirti pirmieji 9 teiginiai, pavyzdžiui, struktūros – „*man trūksta aiškumo kaip atlikti naujas užduotis*; informacijos – „*man nuolat trūksta informacijos iš vadovo*“; paramos – „*jaučiuosi praradęs įprastą darbo stilių ir t. t.*“. Analizuoti tyrinėjimo persiorientavimo etapui būdingų veiksmų stoką skirti šie 8 teiginiai, pavyzdžiui, struktūros – „*man šiuo metu sunku suprasti veiklos apimtį ir darbo principus*“; informacijos – „*man sunku matyti tolimesnį kryptingą darbą*“; paramos – „*pasigendu gali-*

¹ Association of National Organizations for Supervision in Europe.

mybės išreikšti savo kūrybiškumą ir profesiskai tobulėti“ ir t. t. Tirti pokyčio naujos pradžios etapo veiksmų stoką skirti likusieji 8 teiginiai, pavyzdžiui, struktūros – „norėčiau geriau suvokti savo institucijos veiklą ateityje“; informacijos – „norėčiau turėti daugiau informacijos apie instituciją, išteklius, idėjas“; paramos – „bijau padaryti klaidas savo darbe“ ir t. t. 3) apie asmenybės savybes, kaip individualų pasipriešinimo pokyčio priėmimo procesui šaltinį (12 teiginių). Šeši teiginiai apie asmenų atvirumą patirčiai ir pasikeitimams, pavyzdžiui, „lengvai priimu naujus pasiūlymus“; „skiriu daug laiko savo darbo tobulinimui“; „man dar trūksta žinių iš įvairių sričių, kad tapčiau geru darbuotoju“ ir t. t. Taip pat 6 teiginiai yra skirti parodyti asmenų norą išsaugoti senąją tvarką, kai svarbi ištvermė ir kantrybė, pavyzdžiui, „visuomet noriu dirbti pagal grafiką“; „kiti gali atlikti užduotis geriau už mane“ ir t. t. 4) apie socialinių darbuotojų poreikius (9 teiginiai). Šiame bloke išdėstyti teiginiai atspindi pagrindinius ir saviraiškos poreikius. Keturi teiginiai yra parodantys pagrindinius poreikius, pavyzdžiui, „uždirbti pinigų tik pragyvenimui“; „išvengti konfliktinių situacijų“ ir t. t. Kiti 5 teiginiai atspindi saviraiškos poreikius, pavyzdžiui, „padėti kitiems ir būti naudingam“; „visada pasiekti tikslą ir laimėti“; „kelti savo profesinę kompetenciją“ ir t. t.

Klausimynas buvo parengtas remiantis kiekybiniais tyrimams keliamais reikalavimais. Buvo parengtos uždaro tipo ranginės skalės, pateikti keli atviro tipo klausimai. Respondentų nebuvo prašoma pateikti savo vardo ir pavardės, todėl apklausa traktuotina kaip anoniminė.

Visi respondentų atsakymai buvo suvesti į tipinę SPSS-11 duomenų matricą. Duomenys buvo apdoroti taikant aprašomąją statistiką (vidurkius ir procentus) reitingams sudaryti, be to, buvo taikytas parametrinis ANOVA testas tikrinant socialinių demografinių duomenų ir nagrinėjamų konstrukto ryšius (visur taikytas reikšmingumo lygmuo $p \leq 0,05$). Atlikta Spearmeno koreliacijos analizė tikrinant nagrinėjamųjų konstrukto statistinius ryšius.

Šiame straipsnyje pristatoma tyrimo, atlikto Lietuvos valstybiniam mokslo ir studijų fondui¹, dalis. Visą tyrimą sudarė penkios dalys: „Profesinė patirtis“, „Stresas“, „Pokyčiai darbe“, „Profesiniai santykiai“, „Parama ir palaikymas“. Straipsnyje tyrimo duomenys pateikiami jungiant su kitomis tyrimo dalimis, išryškinant tarpusavio ryšius, atskleidžiamos tendencijos bei supervizijos taikymo galimybės pokyčius patiriantiems socialiniams darbuotojams.

Tyrimo rezultatai ir jų interpretacija

Socialinių darbuotojų reakcija į pokytį

Pokyčio išgyvenimas profesinėje veikloje yra stresorius sukeliantis emocinę asmens reakciją. Ta reakcija gali būti svyruojanti nuo neigimo ir pykčio iki kūrybingumo ir entuziazmo. Atlikto tyrimo duomenys rodo, jog socialiniai darbuotojai, kurių blogi saviraiškos įgūdžiai ($r = -0,31$; $r = -0,31$), patiriantys „perdegimo sindromo“ požymius ($r = 0,33$; $r = 0,21$), pokyčio procese yra labiau išgyvenantys neigiamus jausmus. Tuo tarpu pokyčius patiriantys socialiniai darbuotojai, kurių geri savireguliacijos įgūdžiai ($r = 0,33$), neįvardijantys „perdegimo sindromo“ požymių ($r = -0,20$), yra labiau išgyvenantys teigiamus jausmus. Įdomu pastebėti ir tai, jog yra respondentų išgyvenamų emocijų ir to, kaip jie reaguoja į darbo aplinkos skaudžius įvykius, tarpusavio ryšys. Taigi socialiniai darbuotojai, priimančys skaudžius darbo aplinkos įvykius kaip grėsmę ($r = -0,20$), yra patiriantys nerimą, baimes, o respondentai, kurie į tuos pačius darbo aplinkos įvykius yra žvelgiantys kaip į iššūkius ($r = 0,27$) ir gaunantys palaikymą ($r = 0,20$), yra labiau linkę išgyventi tikrus jausmus, susijusius su naujomis viltimis.

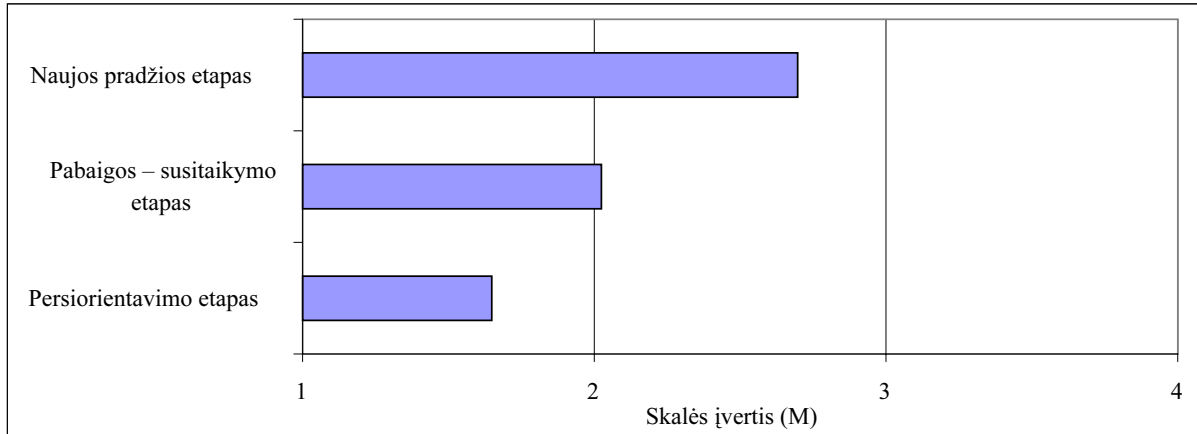
Akivaizdu tai, kad tuos pačius darbo įvykius socialiniai darbuotojai yra vertinantys skirtingai. Kaip teigia N. Golan (1978), rizikingi įvykiai gali būti vertinami trejopai, t. y. kaip grėsmė, kaip praradimas ar kaip iššūkis. Kiekvienas vertinimas turi tipišką atsaką – nerimą, depresiją, viltis, lūkesčius. Rizikingo įvykio vertinimo esmė yra ta, kaip asmuo geba individualiai suvokti tą įvykį, kokia yra asmeninė problemų sprendimo patirtis bei streso įveikos mechanizmas, kokie savireguliacijos įgūdžiai. *Supervizija šiuo atveju gali padėti rizikingo įvykio profesinėje situacijoje koreguoti pažintinį suvokimą, kai racionalizuojamas įvykis ir konstruojamas tikslesnis poveikio vaizdas, kai skatinama išsakyti ir pripažinti turimus jausmus.*

Socialinių darbuotojų įvardyta reakcija atspindi jų buvimą tam tikrame pokyčio etape. Respondentų buvo klausiama, kaip jie jaučiasi pajutę pasikeitimus darbe, kokią emocinę reakciją jie išgyvenantys. Tyrimų rezultatai rodo, kad dauguma socialinių darbuotojų yra išgyvenantys pokyčio pradžios etapą ir susiduriantys su kūrybiškumo, vertinimo, nekantrumo, vilties, energijos ar entuziazmo jausmo išgyvenimu (žr. 1 pav.).

¹ Tyrimas „Supervizijos taikymo plėtojant socialinių darbuotojų profesines kompetencijas modelio parengimas“ atliktas Lietuvos valstybiniam mokslo ir studijų fondui (registracijos Nr. T-07347, sutarties Nr. T-07/07). Jungtinė Vytauto Didžiojo ir Klaipėdos universitetų tyrėjų mokslo grupė: N. Večkienė, J. Ruškus, A. Kiaunytė, I. Dirgėlienė, V. Kanišauskaitė.

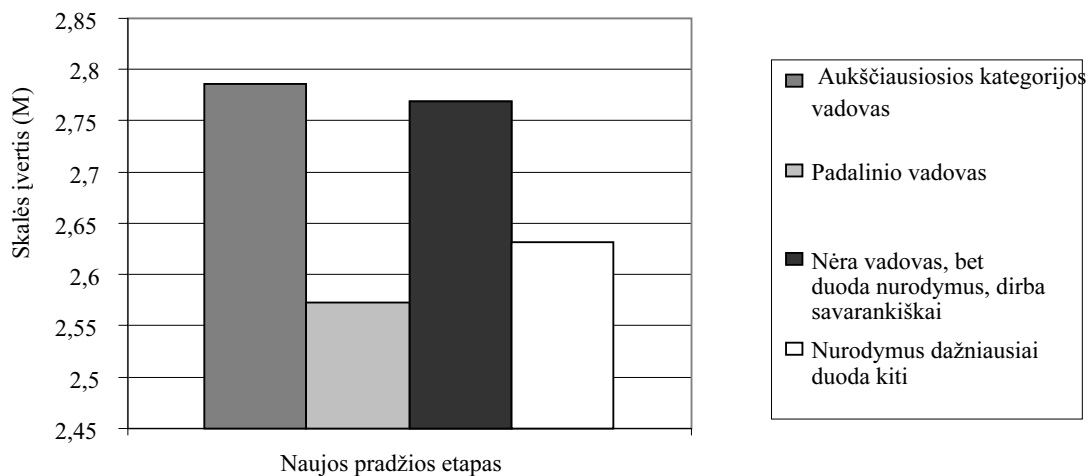
Atsižvelgiant į statuso darbe demografinius kintamuosius aukščiausiosios kategorijos vadovai bei socialiniai darbuotojai, dirbantys savarankiškai, labiau yra linkę išgyventi pokyčio pradžios etapo jausmus, nei padalinio vadovai ar socialiniai darbuotojai, kuriems nurodymus duoda kiti asmenys (žr. 2 pav.).

Taip pat nemaža dalis respondentų įvardijo, jog yra išgyvenantys nerimą, šoką, baimę, pyktį ar sutrikimą. Ši emocinė respondentų reakcija rodo, jog jie yra susiduriantys su aktualiais naujais pasikeitimais darbe ir išgyvenantys įprastos profesinės veiklos pabaigą, susitaikymą, kad įsitraukia į pokyčių procesą. Mažesnę dalis respondentų teigia, jog yra persiorientavimo etape, susijusiame su įtampa, vengimu (žr. 1 pav.).



1 pav. Asmens reakcija (nuo neigimo iki priėmimo) pokyčio etapuose

Tokius tyrimo rezultatus būtų galima paaiškinti tuo, kad, viena vertus, socialinis darbas – nauja ir besiplėtojanti profesija, kuriama socialinio darbo sistema, jungianti institucinės veiklos plėtrą ir nevyriausybiinių organizacijų kūrimą, tad neretai žmonės į visa tai, kas nauja, žvelgia viltingai, entuziastingai, tikisi įdomaus ir kūrybingo darbo. Kita vertus, socialinis darbas yra atliepantis visuomenės poreikius, o dabartinė informacinė visuomenė yra išgyvenanti nuolatinius ir greitus kaitos procesus. Globalizacijos, įvairiapusiškos informacijos gausos padariniai neišvengiamai turi įtaką profesinei veiklai, be abejonės, socialiniai darbuotojai profesinėje veikloje taip pat susiduria su struktūriniais, funkciniais, motyvaciniais pokyčiais, o tai ir sukelia nerimo, baimės, sutrikimo jausmą. *Kai yra atsirandanti įtampa tarp organizacijos ir kintančios aplinkos/kliento sistemos, supervizija kryptingai taikoma paliečiant veiksmų planavimo, paslaugų kokybės ir jų teikimo savalaikiškumo klausimus. Supervizija vadovui gali padėti išplėtoti bendradarbiavimo strategiją su kitomis klientų poreikiais besirūpinančiomis organizacijomis.*



2 pav. Statuso pokyčio darbe pradžios etapas

Atliktame tyrime respondentų buvo prašoma įvertinti jiems labiau tinkamas asmenybės savybes bei gebėjimus. Neigiama koreliacija ($r=-0,21$; $r=-0,22$) rodo, kad yra įprastinės veiklos pabaigos ir persiorientavimo etapuose patiriamų negatyvių jausmų ir nepasitikėjimo savimi ryšys. Taip pat, kuo labiau respondentai pabrėžia, kad šiuose etapuose jie jaučia nerimą, baimę, vengimą, tuo labiau jie yra manantys, jog stokoja laiko, organizavimo, gebėjimų ($r=-0,22$; $r=-0,20$). Įprastinės veiklos pabaigos ir tyrimo persiorientavimo etapuose reikalingas naujo veikimo suvokimas, naujų įgūdžių įgijimas, tai yra tai, kas verčia žmones priimti iššūkį sau bei keistis, patikėti savo jėgomis. Savęs suvokimas, kaip teigia H. C. Triandis (1989, p. 506), „yra veiksnys, kuris lemia skirtingos informacijos iš aplinkos rinkimą, perdirbimą, įvertinimą ir skirtingos socialinės elgsenos sukūrimą“. Taigi žmonės, kurie apibūdina save kaip atitinkamai besielgiančius yra labiau linkę taip ir elgtis. Jei socialiniai darbuotojai mano, kad jie yra nepasitikintys savimi bei neturintys laiko, gebėjimų organizuoti, jie labiau ir sustoja pokyčio perėjimo procese, nes taip jie ir palaiko susikurtą savęs suvokimo struktūrą. *Pagalba asmeniui stiprinant jo profesinį pasitikėjimą savimi, gali būti įgyvendinta supervizijos procese.*

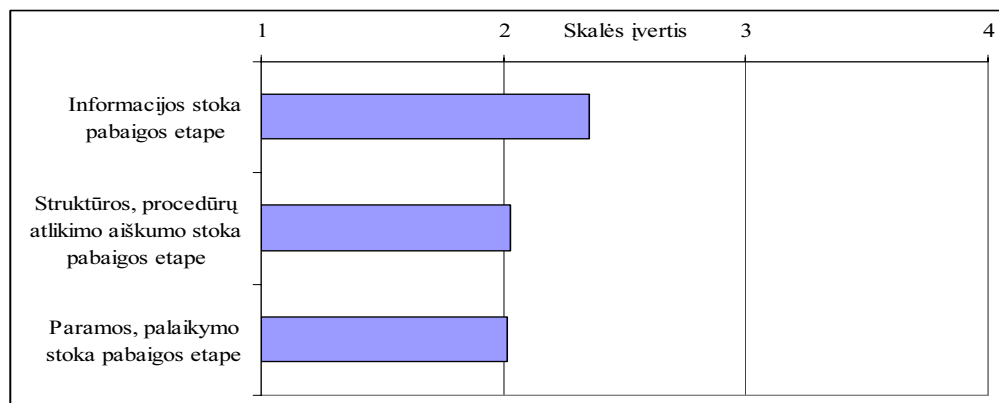
Emocinės jausenos atskleidimas supervizijoje gali palengvinti pokyčio perėjimo procesą, padėti apjungti ir rasti individo mąstymo, veikimo ir jausmų visumos ryšį. Tai, L. van Kesselio, D. Haan (1993) teigimu, sudaro veiksmingo profesinio funkcionavimo pagrindą.

Struktūros, informacijos, paramos veiksmų analizė pokyčio proceso etapuose

Įgyvendinti planą galima atliekant detalius veiksmus, įžvelgiant detalų sudėtingumą. Pokyčio perėjimo procesui būdingas dinamiškas sudėtingumas. M. Fullanas vaizdžiai nusako pokytį, jog „tai kelionė į žemėlapiuose nepavaizduotus vandenis kiau ru laivu ir su maištaujančia komanda“ (1998, p. 44). Pokytis organizacijoje yra veikiamas išorinių jėgų ir vadovų priimamų sprendimų. Pereiti pokyčio procesą reiškia vidinį žmogaus persiorientavimą, susijusį su naujų profesinių gebėjimų įvaldymu. Sėkmingai pereiti pokyčio procesą yra aktualūs komunikaciniai veiksmai, suteikiantys darbuotojams informacijos. Taip pat atliekamų procedūrų aiškumo, paramos, palaikymo veiksmai, teikiantys saugumo, pasitikėjimo jausmą bei įsitraukimo veiksmai. Šioje tyrimo dalyje gilinamasi į tai, su kokių veiksmų stoka susiduria pokyčius patiriantys socialiniai darbuotojai.

Įprastinės veiklos pabaigos etapas

Tyrimo rezultatai rodo, jog dauguma socialinių darbuotojų, susiduriančių su įprastinės veiklos pabaiga, su pasikeitimais darbe, patiria informacijos stoką, nes jiems sunku suvokti, kuriam tikslui reikėjo atlikti naujas užduotis, pasikeitimus darbe jie įvardija kaip nereikšmingus, neesminius dalykus. Jie norėtų gauti daugiau informacijos, daugiau aiškumo iš vadovo. Mažesnė dalis respondentų šiame etape įvardija struktūros, procedūrų aiškumo ir paramos, palaikymo trūkumą (žr. 3 pav.).



3 pav. Veiksmų stoka įprastinės veiklos pabaigos etape

Remiantis demografiniais kintamaisiais respondentai, turintys socialinio darbuotojo išsilavinimą, yra labiau stokojantys informacijos, struktūros, paramos ir palaikymo tiek šiame, tiek kitame pokyčio etape negu socialiniai darbuotojai, kurie neturi socialinio darbuotojo išsilavinimo. Tokius tyrimo rezultatus būtų galima paaiškinti, jog paprastai į pokyčio procesą lengviau įsitraukia išsilavinę žmonės. Jie greičiau suvokia, kas keičiasi, kam reikalingas tas pokytis ir kaip šis pokytis konkrečiai palies asmenį.

Socialiniai darbuotojai, pripažįstantys teorinių žinių taikymą praktikoje, mažiau stokoja informacijos, struktūros aiškumo, paramos veiksnių ($r=-0,21$; $r=-0,20$; $r=-0,20$; $r=-0,17$). Vadinas, socialiniai darbuotojai, gebantys jungti teoriją ir praktiką, susiduria su mažiau komplikuoju pokyčio procesu.

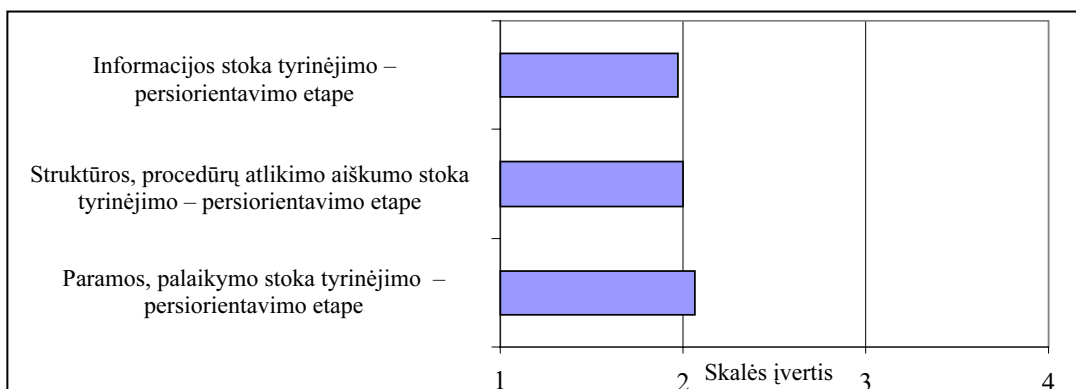
Ne mažiau reikšmingas yra tas faktas, kad socialiniai darbuotojai, kurie nurodo, jog darbo aplinkos nemalonius įvykius vertina kaip grėsmę ($r=-0,20$; $r=-0,24$), gauna ir nepakankamą paramą ($r=-0,23$; $r=-0,19$), ir labiau stokojantys informacijos bei palaikymo šiame pokyčio etape. Šis faktas dar kartą parodo, kad neretai žmonės, susidūrę su įprastinio veikimo pabaiga ir naujos veiklos pradžia, yra linkę vertinti tai kaip pavojų jų saugumui, karjerai. Socialiniai darbuotojai šiame etape dėl nežinojimo gali būti linkę pasipriešinti ir neįsitraukti į pokytį. *Siekiant sėkmingai valdyti pokytį ypatingai svarbūs tampa veiksmai, susiję su informacijos paskleidimu, kai organizuojami susitikimai ir diskutuojama rūpimais klausimais, kuriama organizacijos vizija bei kalbama individualiai. Ypač aktualūs tampa palaikymo, pastiprinimo veiksmai iš išorės, kad neaiškumas profesinėje veikloje įgytų aiškumo požymius. Skatinantys, į proceso vystymą nukreipti, intervencijos metodai (skirtumų išsiaiškinimas, tikslinių klausimų kėlimas, metaforų panaudojimas, refreimingas, modeliavimas) supervizijoje gali būti pagelbėjantys darbuotojams orientuotis besikeičiančioje profesinėje situacijoje.*

Tyrimo rezultatai atskleidžia, jog tiek šiame, tiek kitame pokyčio etape socialiniai darbuotojai, kurių blogi saviraiškos įgūdžiai ($r=-0,33$; $r=-0,19$; $r=-0,37$; $r=-0,30$; $r=-0,39$; $r=-0,36$), įvardijantys „perdegimo sindromo“ požymius ($r=0,34$; $r=0,23$; $r=0,31$; $r=0,27$; $r=0,28$; $r=0,29$), yra labiau stokojantys paramos, informacijos bei struktūros aiškumo suteikiančių veiksnių. Toks koreliacinis ryšys išryškina sudėtingą darbuotojų profesinę situaciją, kurioje jie jaučia fizinį nuovargį, susiduria su nuolatiniu įtampos jausmu, jaučiasi izoliuoti, nesugebantys sutarti su kolegomis, sunkiai bendraujantys su aplinkiniais žmonėmis. Šie pokyčio, kaip stresoriaus, požymiai, be abejonės, liudija profesinę disfunkciją, kai kyla nepasitenkinimas darbu. Streso fiziologiniai požymiai, kaip galvos skausmas, nemiga, fizinis nuovargis, nebūtinai yra tiesiogiai susiję su pasikeitimais darbe. Šie požymiai taip pat gali turėti tiesioginį ryšį su rizikingais įvykiais asmeniniame gyvenime. Tuo tarpu psichologiniai požymiai bei darbuotojų pakitusi elgsena profesinėje aplinkoje tiesiogiai susiję su pokyčiais organizacijoje. Akivaizdu tai, kad esant tokiai situacijai darbuotojai daugiau patiria reikalavimų ir suvaržymų nei galimybių.

Darbo atlikimo efektyvumo ir stresinės būsenos išraiškos ryšys analizuojamas K. E. Friendo (1982) darbe, kuriame teigiama, kad, kai stresas didėja, darbo atlikimo efektyvumas taip pat didėja, nes pradžioje streso metu sutelkiami darbuotojo vidiniai resursai, o stresui dar labiau didėjant, darbo efektyvumas – mažėja arba jo visai nelieka. Šis koreliacinis ryšys atskleidžia ne tik, kad socialiniai darbuotojai yra patiriantys stresinę būseną, bet taip pat, kad jie pasigenda paramos ir palaikymo veiksnių, o tai gali tapti darbuotojų sustojimo priežastimi pokyčio procese ar nepagrįsta darbuotojų kaita organizacijoje, taip pat ir visos organizacijos vystymosi stabdžiu. *Šiuo atveju supervizijos procesas kreipiamas į asmens, profesinio vaidmens ir organizacijos plėtrą bei tarpusavio dinaminį suderinamumą. Individuali, grupės, komandos supervizija, orientuota į organizacijos ar individualaus atvejo analizę, gali padėti darbuotojams spręsti jų vidinius ir tarpasmeninius konfliktus, perimti naujas funkcijas ir profesinius vaidmenis.*

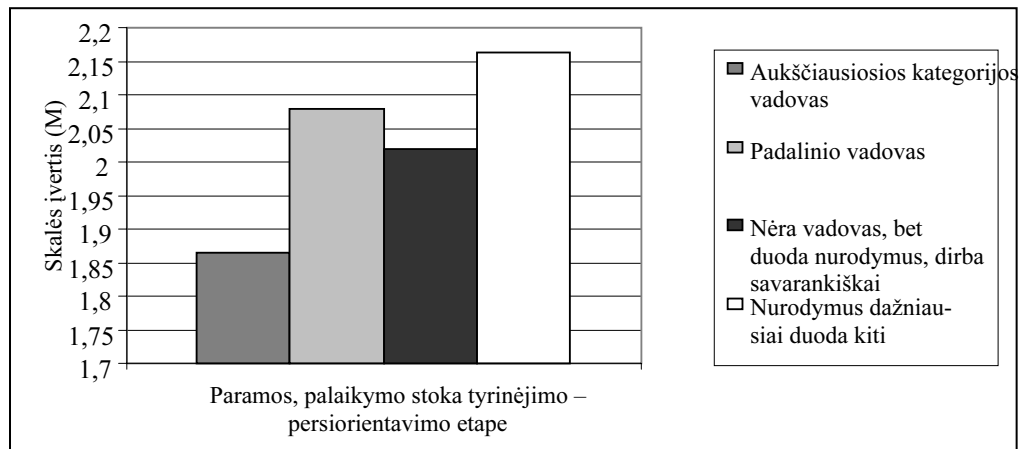
Tyrinėjimo persiorientavimo etapas

Pokyčio tyrinėjimo persiorientavimo etape respondentai priešingai nei pirmajame etape labiau pabrėžia paramos, palaikymo stoką, nei informacijos ar struktūros, procedūrų aiškumo trūkumą. Socialiniai darbuotojai įvardija, jog šiame etape jie jaučiasi sutrikę ir pasimetę, pasigenda galimybės išreikšti savo kūrybingumą, profesiskai augti (žr. 4 pav.).



4 pav. Veiksnių stokos tyrinėjimo – persiorientavimo etape

Remiantis demografiniais kintamaisiais galima matyti, kad respondentai atsižvelgiant į jų užimamas pareigas darbe nurodo, jog šiame etape aukščiausiosios kategorijos vadovai yra mažiausiai stokojantys paramos ir palaikymo, tuo tarpu socialiniai darbuotojai, kuriems nurodymus duoda kiti, labiausiai reiškia paramos ir palaikymo trūkumą (žr. 5 pav.).



5 pav. Paramos, palaikymo stoka tyrinėjimo – persiorientavimo etape atsižvelgiant į statusą darbe

Neigiama koreliacija ($r=-0,21$) atskleidžia, jog kuo respondentai labiau stokoja paramos ir palaikymo pokyčio tyrinėjimo – persiorientavimo etape, tuo jie mažiau gauna iš vadovų bendradarbiavimu grindžiamos, pastiprinančios paramos. Kita vertus, jie tikisi šios paramos. Socialiniai darbuotojai nurodo, kad jiems būtų svarbu sulaukti vadovų supratimo, skatinimo kartu ieškoti problemų priežasčių ir sprendimo būdų. Analizuojant šiuos tyrimo rezultatus galima įžvelgti tai, kad skirtinga funkcinė realybė organizacijoje suponuoja nevienodą pasiskirstymą siekiant paramos ir palaikymo veiksmų. Aukščiausiosios kategorijos vadovai dažniausiai yra inicijuojantys pokytį ir vadovaujantys procesui, turintys daugiau informacijos, tuo tarpu pokyčius patiriantiems darbuotojams reikia daugiau laiko emociniam pasikeitimui ir palaikymo iš šalies, nes jie išgyvena nepasitikėjimą bei baimę nepateisinti vadovo lūkesčių. Tai rodo neigiamas koreliacinis ryšys ($r=-0,20$) tarp respondentų nepasitikėjimo savimi ir paramos, palaikymo stokos pokyčio tyrinėjimo – persiorientavimo etape. Tačiau nepasitikėjimas savimi dar nereiškia, kad darbuotojai neturi potencialių profesinių gebėjimų.

Tiek pirmajame pokyčio etape, tiek tyrinėjimo – persiorientavimo etape socialiniai darbuotojai įvardija ne tik paramos, palaikymo veiksmų stoką, bet taip pat ir struktūros aiškumo bei informacijos trūkumą. Jiems yra sunkiau socialinio darbo procese atlikti įvertinimo ($r=-0,33$; $r=-0,18$; $r=-0,32$; $r=-0,34$; $r=-0,29$; $r=-0,26$), planavimo ($r=-0,31$; $r=-0,16$; $r=-0,27$; $r=-0,39$; $r=-0,32$; $r=-0,31$), įgyvendinimo ($r=-0,31$; $r=-0,29$; $r=-0,34$; $r=-0,32$; $r=-0,27$), tikrinimo bei rezultatų apžvelgimo ir įvirtinimo ($r=-0,27$; $r=-0,16$; $r=-0,20$; $r=-0,30$; $r=-0,25$; $r=-0,22$) veiksmus. Šis neigiamas koreliacinis pokyčio procese stokojamų veiksmų aiškumo ir socialinio darbo proceso etapuose sunkiau atliekamų veiksmų ryšys atskleidžia tai, jog visi profesinės veiklos veiksmi yra susiję vienoje sistemoje. Remiantis socialinių sistemų teorijos tarpusavio sąveikos idėja galima paaiškinti, jog profesinės veiklos veiksmų sistemoje pasikeitus vienos dalies veiksmams, kaip sistemos elementams, ar jų stokojant, pritrūkstanta ir kitų sistemos dalių veiksmų arba jie keičiasi. Pokyčius patiriantys socialiniai darbuotojai, stokojantys paramos, struktūros aiškumo, informacijos veiksmų, įvardija, jog socialinio darbo procese jiems sunkiau sekasi išklausti, sukurti santykį, kuris skatintų klientą patikėti savo jėgomis, skatinti bendradarbiauti kolegas, pasirinkti tinkamus darbo metodus, spręsti konfliktines situacijas, suburti tinkamą komandą problemai spręsti, gebėti pajauti profesines ribas ir jų neperžengti, analizuoti profesinę patirtį ir kt. Ši koreliacija išryškina veiksmų tarpusavio sąveiką profesinėje veikloje, taip pat ir atskleidžia, jog *intervencija į vieną veiksmų sistemų dalį gali potencialiai keisti ir kitas veiksmų sistemos dalis. Superviziją ir galima apibūdinti kaip intervencinį instrumentą, kurio ir yra būtent tokia paskirtis.*

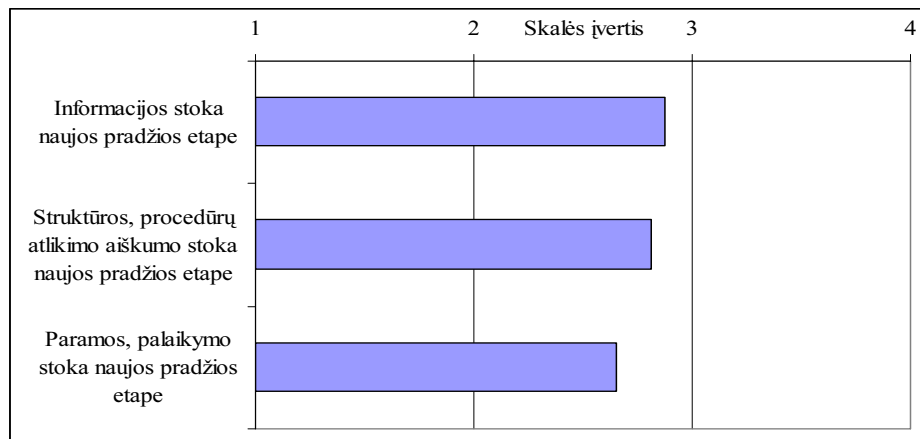
Socialiniai darbuotojai, kurie įvardija, jog sunkius darbo aplinkos įvykius vertina kaip grėsmę ($r=-0,20$; $r=-0,25$) ir negaunantys pakankamos paramos ($r=-0,19$; $r=-0,27$), šiame pokyčio etape yra labiau stokojantys informacijos bei pastiprinimo veiksmų. Tad darbuotojai, pokyčio tyrinėjimo – persiorientavimo etape naujus įvykius vertinantys kaip grėsmingus, yra patiriantys nerimą, baimes, ir tai juos nes-

katina įsitraukti į darbinę veiklą, o atvirkščiai vengti nemalonių pasikeitimų darbo aplinkoje. Tokiu būdu organizacija neišvengiamai susiduria su darbuotojų pasipriešinimu ir naujų procesų stabdymu.

Tyrinėjimo – persiorientavimo etape socialiniams darbuotojams labiausiai pabrėžiant paramos ir palaikymo veiksmų stoką, reikėtų stiprinti komunikaciją tiek esant kolegialiems, tiek pavaldiems santykiams. Esant tokiai profesinei situacijai reikšmingu dalyku tampa darbinės aplinkos kūrimas, kurioje darbuotojai skatinami dalintis savo profesine patirtimi, generuoti naujas idėjas, išsakyti jausmus, sulaukti paskatinimo ar supratimo. Tam reikalingas simetriškas santykis tarp vadovų, ir darbuotojų interaktyvus, nedeformuotas bendravimas. Kaip teigia J. Habermasas, komunikacijos – „veikėjų veiksmai yra koordinuojami ne pasitelkiant sėkmės egocentrinis išskaičiavimus, bet veiksmus, kurie siekia abipusio konsenso“ (1984, p. 75). Sąveika, kurios nevaržo statusų ar profesinių vaidmenų skirtumai, yra sėkmingo pokyčio etapo perėjimo prielaida. Tai patvirtina ir tyrimo rezultatai. Neigiama koreliacija ($r=-0,27$; $r=-0,23$; $r=-0,31$; $r=-0,30$; $r=-0,30$; $r=-0,33$) atskleidžia tai, jog socialiniai darbuotojai, abipusiai suvokiantys profesinius santykius, yra labiau linkę neskoti procedūrų atlikimo, informacijos, paramos bei palaikymo veiksmų tiek pirmajame, tiek dabartiniame pokyčio etape. O socialiniai darbuotojai, kurie yra linkę tylėti, nuolaidžiauti, išvengti profesinių santykių konfliktinių sudėtingų situacijų ($r=0,25$; $r=0,17$; $r=0,25$; $r=0,19$; $r=0,29$; $r=0,21$), šiuose pokyčio etapuose yra labiau stokojantys palaikymo veiksmų. *Akivaizdu tai, kad supervizijoje pokyčius patiriantiems socialiniams darbuotojams yra aktualu plėtoti komunikacinę kompetenciją, daug dėmesio skiriant nevaržančiai aplinkai kurti, interaktyviems santykiams palaikyti.*

Naujos pradžios etapas

Tyrimo rezultatai rodo, kad pokyčio naujos pradžios etape didesnė dalis respondentų įvardija, jog jie yra labiau stokojantys informacijos ir struktūros, procedūrų atlikimo aiškumo. Socialiniai darbuotojai nurodo, kad jie norėtų geriau suvokti institucijos veiklą ateityje, turėti daugiau informacijos apie instituciją, išteklius, idėjas, iš vadovo, kolegų, klientų sulaukti daugiau atgarsių apie savo darbą. Šiek tiek mažiau respondentų pažymi, jog jie šiame pokyčio perėjimo etape jaučiantys paramos ir palaikymo stoką (žr. 6 pav.). Šis faktas rodo tai, kad pokyčio priėmimo procese yra įvykęs vidinis emocinis socialinių darbuotojų persiorientavimas ir padidėjęs poreikis veikti. Dėl to pakitusiai profesinei veiklai, prisiimtoms funkcijoms bei jų atlikimui būtina suteikti naują kryptį.



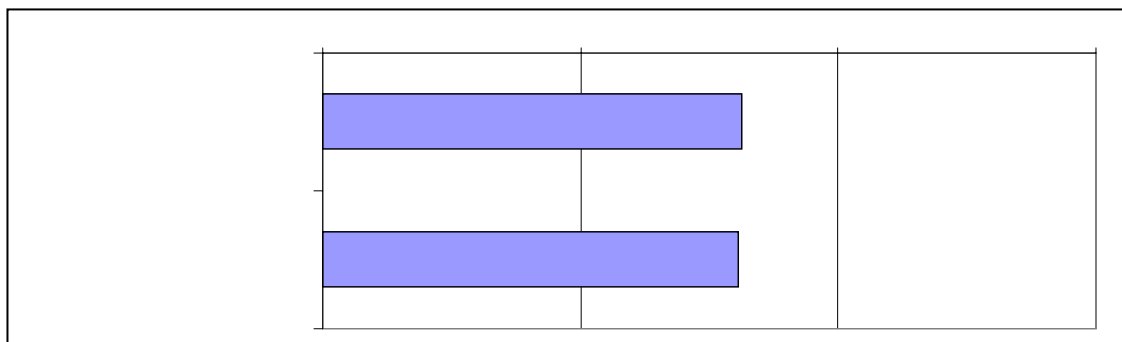
6 pav. Veiksmų stokos naujos pradžios etape

Remiantis demografiniais kintamaisiais paramos ir palaikymo stoką pokyčio naujos pradžios etape daugiausiai pabrėžia respondentai, priklausantys 39–47 metų grupei. Remiantis E. Eriksono žmogaus raidos psichosocialine teorija, ši respondentų grupė yra priklausanti brandaus amžiaus pakopai, kai yra patiriama veiklumo prieš stagnaciją krizė. Šiame amžiaus tarpsnyje socialiniame veikime yra svyruojama nuo kūrybiškumo raiškos iki asmenybės sąstingio. Pokyčio perėjimo procesas suponuoja kūrybiško požiūrio profesinėje veikloje poreikį, o ne orientavimąsi į save. Tai pasireiškia „įkyraus pseudointymaus poreikio regresija“ (2004, p. 316). *Supervizijoje pokyčius patiriantiems socialiniams darbuotojams svarbu šiame etape sulaukti paskatinimo rizikuoti, veikti naujai, pasitelkiant motyvavimo ir galimybių sistemas.*

Dažnai keli pasikeitimai profesinėje veikloje vyksta vienu metu, tad tiek organizacijos, tiek darbuotojai yra nuolat susiję su pokyčių patyrimo ir perėjimo prie jų procesu, kai akivaizdžiai susiduriama su individualiomis bei organizacinėmis pasipriešinimo apraiškomis. Profesinės situacijos sudėtingumas yra ir tas, kad ne visi darbuotojai organizacijoje yra įsitraukiantys į pokyčio procesą vienu metu. N. Makiavelis kalbėdamas apie sėkmingą vadovavimo strategiją įspėja, jog „sumanus žmogus gali padėti pamatus vėliau, jei to nepadarė iš pradžių, nors tai pavojinga jam pačiam ir visam statiniui“ (1998, p. 32). *Supervizijos procesas taikytinas kompleksiskai analizuoti profesinę situaciją, skatinti skirtingo statuso darbuotojus gilintis į vidinės adaptacijos sudėtingumą bei įvertinti organizacijos, susiduriančios su pasikeitimais, išorinės integracijos galimybes.*

Socialinių darbuotojų asmenybės savybės ir jos pokyčio procesas

Kai kurios stipriosios asmenybės savybės yra individualaus priešinimosi pokyčiams ar pritarimo jiems šaltinis. Daug mokslinių tyrimų patvirtina, kaip teigia S. P. Robbinsas (2003), kad penkios pagrindinės asmenybės savybės – ekstravertiškumas, nuolaidumas, stropumas, emocinis stabilumas, atvirumas patirčiai – visų kitų savybių pagrindas. Tyrimai atskleidė, kad „didžiojo penketo modelio“ asmenybės savybės – yra reikšmingai susiję su darbo rezultatais. Šiame tyrime gilinamasi į vieną iš šio penketo asmenybės savybių – atvirumą patirčiai. Klausima, ar socialiniai darbuotojai yra labiau besidomintys naujovėmis, ar yra linkę labiau išsaugoti senąją tvarką, ar jiems būdinga ištvermė ir kantrybė. Tyrime pasirinkta atvirumo patirčiai asmenybės savybė, nes ji tiesiogiai susijusi su klausimu, kaip pokytis priimamas.



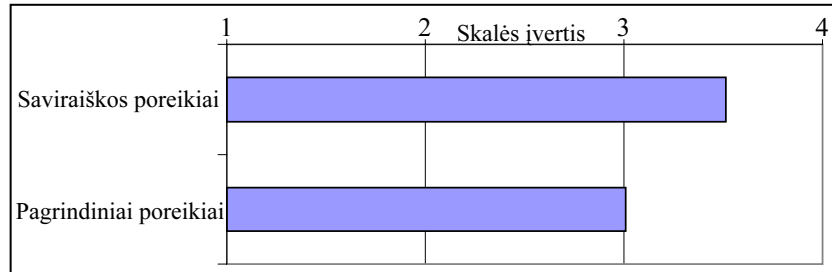
7 pav. Asmens savybių raiška pokyčio procese

Pusės respondentų nuomone, jie yra labiau besidomintys naujovėmis. Kita pusė respondentų yra manantys, kad jie linkę labiau išsaugoti senąją tvarką, jiems būdinga ištvermė ir kantrybė (žr. 7 pav.). Šis faktas rodo tai, kad, viena vertus, pusei pokyčius patiriančių socialinių darbuotojų yra būdinga individuali pasipriešinimo elgsena. Kita vertus, į šį pasipriešinimą galima žvelgti pozityviai, nes tai organizacijos stabilumo ir nuspėjamumo pagrindas. Nesant pasipriešinimo organizacija įgyja chaotiškų veiksmų laisvę. Pasipriešinimas organizacijoje skatina oponuoti ir rasti svaresnių argumentų priimančiam sprendimui. Tačiau pasipriešinimas, be abejonės, gali trukdyti darbuotojo profesiniam tobulėjimui ir organizacijos plėtrai. *Supervizija gali būti taikytina organizacinės dinamikos, apimančios profesinį vaidmenį ir organizacijos struktūrą, pusiausvyros stabilizavimo kritinei analizei atlikti.*

Socialinių darbuotojų poreikių raiška

Troškimas patenkinti poreikį yra skatinantis veikti, judėti, keistis. Remiantis F. Herzbergo dviejų faktorių motyvacijos teorija (Sakalas, 1998) yra analizuojama tai, kas svarbu socialiniams darbuotojams profesinėje veikloje. Iš tyrimo rezultatų matome (žr. 8pav.), jog nemaža dalis respondentų nurodo, kad jiems yra svarbu uždirbti pakankamai pinigų pragyvenimui, turėti socialines garantijas, išvengti konfliktinių situacijų darbe ir išsaugoti savo darbo vietą. F. Herzbergo teorijoje kalbama apie tai, kad pagrindinių poreikių patenkinimas dar nelemia darbuotojų pasitenkinimo, tai tesukelia neutralius jausmus, užtikrina geras darbo sąlygas, todėl jie ir vadinami higieniniais (Jucevičienė, 1996). Didesnė dalis respondentų įvardija, jog jiems svarbu atskleisti savo sugebėjimus, jaustis reikalingiems darbe, būti naudingiems, siekti tikslo ir laimėti, kelti savo profesinę kompetenciją. Teigiamas koreliacinis saviraiš-

kos poreikių patenkinimo aktualumo ir socialinio darbo proceso etapuose atliekamų veiksmų sėkmingumo ryšys ($r=0,23$; $r=0,24$; $r=0,23$; $r=0,16$) tai ir patvirtina. Tačiau tai, kad socialiniai darbuotojai labiau pabrėžia saviraiškos poreikius, dar nerodo jų pasitenkinimo darbu, o tik orientuoja į tai, kad jie gali tapti motyvatoriais. Tyrimo rezultatai ir atskleidžia tai, jog respondentams, kurie nurodo, kad yra turintys gerus savireguliacijos įgūdžius ($r=0,30$), t. y. gebantys įveikti darbe kylančius nesklandumus, ieškoti problemų sprendimo strategijų, pozityviai vertinantys save, profesiniuose santykiuose (su vadovu, kolegomis, klientais) abipusiškai suprantantys vienas kitą ($r=0,22$), yra svarbūs saviraiškos poreikiai, ir tampantys motyvu visa pasiekti profesinėje veikloje, o ne tik tenkintis saugia ir patogia šia veikla.



8 pav. Poreikių raiška pokyčio procese

Vadinasi, pokyčių inicijuojantys darbuotojai, siekiantys atlikti užduotis, organizacijoje pasiekti pozityvių rezultatų, turėtų remtis rinkiniu higieninių ir motyvuojančiųjų veiksmų, kurie maksimaliai tenkintų darbuotojų poreikius bei skatintų teigiamus jausmus ir emocijas. *Higieninių ir motyvuojančiųjų veiksmių rinkinio komponentų sudėties ir jų tarpusavio ryšio, lemiančio pasitenkinimą profesine veikla, refleksija gali tapti svarbia supervizijos dalimi.*

Pokytis gali būti teikiantis organizacijai dvigubą perspektyvą: vedantis į riziką, padarantis žalą organizacijai arba suteikiantis naujas galimybes. Pokyčių dėka gali būti ne tik sukuriami nauji elementai, bet taip pat sugriaunama, išardoma sistema. *Supervizijoje profesinės situacijos ir ją veikiančių veiksmų analizė pokyčio perėjimo metu gali padėti atskleisti realią padėtį ir rasti atitinkamus sprendimus.*

Išvados

1. Organizacija, susidūrusi su pokyčiais, neišvengiamai patiria sudėtingas profesines situacijas. Pusė socialinių darbuotojų nuomone jie yra labiau besidomintys naujovėmis, kita pusė respondentų teigia, kad jie yra labiau linkę išsaugoti senąją tvarką. Tyrimo metu gauti duomenys leidžia apibendrinti, jog socialiniai darbuotojai, išgyvenantys neigiamus jausmus pokyčio perėjimo procese, turi ir blogų savireguliacijos įgūdžių, patiria „perdegimo sindromo“ požymius, sunkius darbo aplinkos įvykius vertina kaip grėsmę, nepasitiki savimi. Profesinės situacijos, priklausomai nuo pokyčio perėjimo etapo, skiriasi. Tyrimo duomenys atskleidė, jog pirmajame arba įprastinės veiklos pabaigos etape darbuotojai dažniau susiduria su informacijos stoka organizacijoje, patiria profesinio vaidmens identiško, darbo prasmės, profesinių santykių kaitos, priklausymo, įprastos veiklos struktūros praradimus. Tyrinėjimo – persiorientavimo etape respondentai labiau pabrėžia paramos, palaikymo stoką, nes vyksta naujų profesinių galimybių tyrinėjimas, taikomi seni veikimo būdai, priešinamasi pokyčiui ir neaiškumui. Naujos veiklos pradžios etape respondentai labiau stokoja informacijos ir struktūros, procedūrų atlikimo aiškumo, tačiau jaučiamas entuziazmas, noras veikti, prisiimami įsipareigojimai ir atsakomybės, įvaldomos naujos profesinės kompetencijos.

2. Supervizija pokyčių perėjimo procese gali atlikti keletą funkcijų ir vaidmenų: 1) stimulatoriaus / katalizatoriaus; tai vaidmenys, kurie gali padėti išjudinti tiek pačią organizaciją, tiek atskleisti organizacijoje dirbančių asmenų suvokimo prieštaravimus, tarpasmeninius konfliktus, asmens adaptacijos ir integracijos organizacijoje problemas, įžvelgti organizacijos struktūroje disfunkcinius konfliktus, (ne)vykstančius procesus; 2) paramos ir palaikymo pokyčiuose; supervizija, kaip konsultacinis instrumentas, yra panaudojama naujam procesui organizacijoje formuoti ir refleksijai, analizavimo įgūdžiu išsiugdyti, darbuotojų naujoms funkcijoms ir profesiniams vaidmenims perimti ir plėtoti; 3) stabilizatoriaus; kai supervizija padeda pamatyti naujos veiklos efektyvumą ir kokybę, suaktyvinant organizacijos narių tarpusavio sąveiką, kad sustiprėtų konfliktų sureguliuojimo įgūdžiai, darbuotojo pasitikėjimas savimi ir organizacija.

3. Supervizija kaip konsultacinis instrumentas gali būti nukreiptas į *asmens, profesinio vaidmens, organizacijos ar kliento sistemos* sąveiką probleminių santykių lauke. Pokyčius patiriantiems socialiniams darbuotojams taikant superviziją galima:

- esant rizikingo įvykio profesinei situacijai padėti reguliuoti pažintinį suvokimą;
- skatinti išsakyti ir pripažinti ką jauti;
- stiprinti pasitikėjimą savimi profesinėje situacijoje;
- padėti sujungti į visumą individo mąstymą, veikimą ir jausmus bei rasti tarp jų ryšį;
- atlikti palaikymo, pastiprinimo veiksmus iš išorės, kad neaiškumas profesinėje veikloje įgytų aiškumo požymius;
- daryti poveikį vienai veiksmų sistemos daliai ir taip galimai keisti kitas veiksmų sistemos dalis;
- didinti bendravimo kompetenciją;
- gerinti dvišipį pokytį inicijuojančių ir priimančių asmenų santykį;
- sudaryti sąlygas patenkinti informavimo apie struktūrinius pasikeitimus bei paramos poreikį;
- inicijuoti, kad veiktų paskatinimo, įvertinimo ir paramos sistemos;
- paskatinti rizikuoti, veikti naujai pasitelkiant motyvavimo ir galimybių suteikimo sistemas;
- sumažinti pasipriešinimą, trukdantį darbuotojui profesškai tobulėti ir organizacijos plėtrai;
- padėti išvengti bendravimo izoliacijos, neapribojant saviraiškos poreikių tenkinimo;
- skatinti higieninių ir motyvuojančiųjų veiksnių rinkinio komponentų sudėties bei jų tarpusavio ryšio, lemiančio pasitenkinimą profesine veikla, refleksiją;
- padėti pokyčio perėjimo metu atskleisti realią padėtį ir rasti tapačius sprendimus;
- kompleksiskai analizuoti profesinę situaciją, gilinantis į darbuotojų vidinio prisitaikymo sudėtingumą bei organizacijos, susiduriančios su pasikeitimais, išorinės integracijos galimybes.

Literatūra

1. Brown, A.; Bourne, I. *The Social Work Supervisor*. Buckingham. Open university Press, 1996.
2. Dirgėlienė, I.; Kiaunytė, A. Supervizija Lietuvos socialinio darbo kontekste. *Acta Paedagogica Vilnensia*. Mokslo darbai. VU. 2005, p. 240–254.
3. Erikson, E. *Vaikystė ir visuomenė*. Vilnius. Katalikų pasaulio leidiniai, 2004.
4. Friend, K. E. Stress and Performance: Effects of Subjective Work Load and Time Urgency. *Personnel Psychology*. Autumn. 1982, p. 623–633.
5. Fullan, M. *Pokyčių jėgos*. Vilnius: Tyto Alba, 1998.
6. Golan, N. *Treatment in Crisis Situations*. New York. Free Press, 1978.
7. Habermas, J. *The Theory of Communicative Action. Reason and Rationalisation of Society*. Vol.1. Boston: Beacon Press, 1984.
8. Jarvis, P. *Mokymosi paradoksai*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto leidykla, 2001.
9. Jucevičienė, P. *Organizacijos elgsena*. Kaunas: Technologija, 1996.
10. Kadushin, A. *Supervision in Social Work*. New York: Columbia University Press, 1976.
11. Kallabis, O. *Gestaltung von Dreieckskontrakten*. In: *Supervision*, 1992.
12. Kavaliauskienė, V. Socialinio darbo, kaip pagalbos žmogui, raidos aspektai. *Acta Paedagogica Vilnensia*. Mokslo darbai. VU. 2005, p. 230–239.
13. Kiaunytė, A.; Dirgėlienė, I. *Praktika rengiant socialinius darbuotojus*. Klaipėdos universiteto patirtis. Studijų knyga. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla, 2006.
14. Leffers, C. J. Supervision – die neue Zauberformel zur Professionalisierung der Sozialarbeit? In: Groddeck, N., Schumann M. (Hrsg.) *Modernisierung sozialer Arbeit durch Methodenentwicklung und – reflexion*. Freiburg, 1994.
15. Leffers, C. J. Prinzipien und Methoden zielorientierter Interventionen in institutionsbegenen Beratungsprozessen. In: *Supervision*. 1995, p. 39–58.
16. Leffers, C. J.; Hege, M. Gruppensupervision – Ein Entwicklungsmodell. In: *Supervision*, 1997.
17. Leffers, C. J.; Hoch, B. To change or not to be – that ist the question. *An den Grenzen der Machbarkeit: Modellierungen – Hypothesen – Handlungsperspektiven*. In: *Supervision*. 2000, p. 4–20.
18. Lewin, K. *Group Decision and Social Change*. G. E. Swanson, T. M. Newcome, E.L. Hartle. *Readings in Social Psychology*, 2 nd edition. New York: Holt. 1952, p. 459–473.
19. Makiavelis, N. *Valdovas: sėkmės taktika ir strategija vadovui*. Vilnius: Intelektualinių sistemų taikymo centras, 1998.
20. Morrison, T. *Staff Supervision In Social Care*. London: Longman, 1993.
21. Payne, C.; Scott, T. *Developing Supervision of Teams in Field and Residential Social Work*. Paper No. 12. London: National Institute of Social Work, 1982.
22. Prakapas, R. Socialinių darbuotojų santykiai su klientais: vertybinis aspektas. *Socialinis darbas*. Mokslo darbai Nr. 6(1). Mykolo Romerio universitetas. Vilnius, 2007.
23. Robbins, S. P. *Organizacinės elgsenos pagrindai*. Kaunas: Poligrafija ir informatika, 2003.
24. Sakalas, A. *Personalo vadyba*. Vilnius: Margi raštai, 1998.

25. Švedaitė, B. Socialinis darbas Lietuvoje: naujos funkcinės sistemos visuomenėje atsiradimo ir vystymosi priedų sociologinė analizė. Daktaro disertacija. Socialiniai mokslai, sociologija (OS). Vilnius: Vilniaus universitetas, 2006.
26. Triandis, H. C. The Self and Social Behavior in Different Culture Context. *Psychological Review*. 1989. Vol. 96. Nr. 3, p. 506–520.
27. Van Kessel, L.; Haan, D. The Dutch Concept of Supervision: Its Essential Characteristics as a Conceptual Framework. *The Clinical Supervisor*. 1993. Vol. 11(1) by The Haworth Press.
28. Weigand, W. Interventionsregeln für den Kontrakt in Organisationen. In: *Supervision*. 1992, p. 30–37.
29. Ховкинс, П.; Шохет, Р. Супервизия. Индивидуальный групповой и организационный подходы. СПб. Речь, 2002.

SOCIAL WORKERS EXPERIENCING CHANGES: THE POSSIBILITIES OF SUPERVISING

Assoc. Prof. Dr. Asta Kiaunytė

Klaipėda University, Lithuania

Summary

This article deals with situations of social workers experiencing changes in their professional activity. The article concisely discusses the concept of supervision, presents practical and scholarly relevance of supervising in social work. A part of a representative survey on the issue performed for the Lithuanian State Science and Studies Foundation is discussed in the article. This survey was conducted at an enterprise rendering 81 social services in June – August, 2007 applying a typical selection method. The research was performed applying the methods of qualitative data collection and data processing. A written inquiry form was used for data collecting. The return of the questionnaires was 74 % out of 585 questionnaires. This article presents the key objective of the survey – to analyse the possibilities of supervising social workers experiencing changes, i.e. their reaction towards a change, complexity of a change acceptance, related to the deficiency of structure, information and support, sources of individual resistance to changes as personal characteristics and demands.

Keywords: supervision, social workers, change, characteristics of personality, demands.