

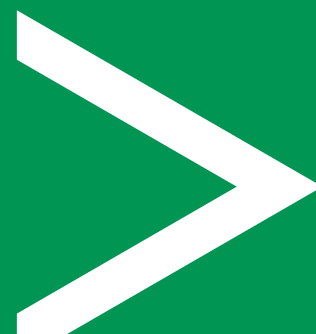
# ROZDZIAŁ 5

## MIĘDZYNARODOWE DOŚWIADCZENIA Z REALIZACJI SUPERWIZJI W SŁUŻBACH SPOŁECZNYCH<sup>4</sup>

Prof. Mirosław Grewiński



<sup>4</sup> Poniższy rozdział jest syntezą 8 ekspertyz/tekstów nt. doświadczeń międzynarodowych jakie powstały w ramach projektu dotyczącego standaryzacji superwizji pracy socjalnej realizowanego przez Wyższą Szkołę Pedagogiczną im. Janusza Korczaka w Warszawie oraz Stowarzyszenie CAL, a zamieszczonych w nieopublikowanej pracy: M. Grewiński, B. Skrzypczak (red.), *Superwizja w pracy socjalnej*, Warszawa 2013. Poszczególne teksty zostały przygotowane przez zagranicznych i polskich ekspertów, ale nie zostały opublikowane przez CRZL. Synteza zamieszczona w tym rozdziale stanowi streszczenie głównych, najważniejszych treści poszczególnych ekspertyz.



Należy podkreślić, że superwizja jest bardzo różnie traktowana w poszczególnych krajach na świecie. Różne są modele superwizji, a także szczegółowe rozwiązania dotyczące procesu superwizyjnego. W niektórych krajach istnieją odpowiednie standardy superwizji, w innych brak jest tego typu unormowań. Różnie też pochodzi się do funkcji superwizji, do instytucjonalnej organizacji działań superwizyjnych i do obligatoryjności jej stosowania w służbach społecznych. W niektórych krajach istnieje już długa tradycja w stosowaniu superwizji, ale w innych superwizja dopiero powstaje jako metoda wspierania pracowników służb społecznych. Poniżej pokrótce scharakteryzowano doświadczenia wybranych państw na świecie w kontekście zastosowania superwizji. Prezentację warto rozpocząć od USA i Wielkiej Brytanii, gdyż to właśnie w tych państwach najwcześniej rozpoczęto stosowanie superwizji. Doświadczenia anglosaskie mogą być kluczowe dla rozwiązań polskich z uwagi na ich wysokie upowszechnienie na świecie.

### 5.1. Model anglosaski superwizji w służbach społecznych

W. Duranowski dokonał syntetycznego zestawienia amerykańskiego dorobku naukowego na temat superwizji w służbach społecznych (Duranowski, 2013). Jak twierdzi, pierwsze odniesienia do superwizji pracy socjalnej w USA możemy znaleźć już w 1903 roku w książce Ch. Jeffreya i R. Bracketta „*Supervision and Education*”. Kolejna książka nt. superwizji to „*Supervision in Social Case Work*”, autorstwa V. Robinson. Książka wydana w roku 1936 ukazuje po raz pierwszy definicję superwizji pracy socjalnej rozumianą jako *...proces edukacyjny, w czasie którego osoba posiadająca bogactwo wiedzy oraz doświadczenie bierze odpowiedzialność za przekazanie tej wiedzy uczniowi*. Oznacza to, że w USA już w okresie międzywojennym XX wieku trwały prace nad rozwojem superwizji, szczególnie w obszarze edukacji i pracy socjalnej. Współcześnie standardy superwizji pracy socjalnej w USA są określane przez dwie organizacje: National Association of Social Workers (NASW)<sup>5</sup> oraz Association of Social Work Boards (ASWB)<sup>6</sup>. Instytucje te w roku 2012 przygotowały publikację pt. „*Best Practice Standards in Social Work Supervision*”, w której zaprezentowały propozycję standardów superwizji pracy socjalnej w Stanach Zjednoczonych (Ibidem).

Amerykańskie organizacje wspólnie wypracowały następującą definicję superwizji: *Superwizja zawodowa jest to relacja pomiędzy superwizorem oraz superwizowanym, w której zawarta jest odpowiedzialność za rozwój kompetencji, zachowanie oraz kodeks etyczny. Superwizor jest odpowiedzialny za wskazanie kierunku działania, opierając się na swojej wiedzy w zakresie teorii pracy socjalnej, standardach zawodowych, umiejętnościach, kompetencjach oraz kodeksie etycznym w praktyce zawodowej. Zarówno superwizor, jak i superwizowany ponoszą odpowiedzialność za efektywność superwizji we wzajemnej współpracy. Superwizja obejmuje różne współzależne funkcje oraz zakresy odpowiedzialności. Każda z tych współzależnych funkcji ma za zadanie dotyczące szeroko pojętej odpowiedzialności oraz wyniku, który zapewnia, że beneficjenci są chronieni oraz otrzymują kompetentne oraz oparte na etyce zawodu wsparcie od profesjonalnego pracownika socjalnego. W procesie superwizji to superwizor ponosi odpowiedzialność za odpowiedzialność, kompetentność oraz etyczność wsparcia udzielanego przez superwizora.* (NASW, ASWB, 2012).

Amerykańskie podejście do superwizji wykorzystuje w jej realizacji metody coachingu i mentoringu, szczególnie w kontekście kształtowania kompetencji oraz zapewnienia dostępu do wiedzy zawodowej

---

<sup>5</sup> NASW jest największą amerykańską organizacją zrzeszającą blisko 150 000 pracowników socjalnych, która powstała w roku 1955 z połączenia siedmiu mniejszych organizacji.

<sup>6</sup> ASWB jest stowarzyszeniem komisji, regulatorów nadzorujących egzaminy na pracowników socjalnych w Stanach Zjednoczonych oraz w Kanadzie.

przez doświadczonego pracownika. Jest to zasadne w związku z równoległym rozwojem coachingu i mentoringu jako metod wspierających rozwój pracownika, służących między innymi odzwierciedleniu i autorefleksji w konfrontacji z bardziej doświadczonym pracownikiem służb społecznych.

Jak twierdzi W. Duranowski Amerykanie w swoim najnowszym projekcie standaryzacji superwizji – NASW/ASBW wymieniają jej trzy najważniejsze rodzaje (Duranowski, 2013):

1. **Superwizja administracyjna lub zarządcza** – ma na celu implementację metod organizacyjnych, zapewniających jak najefektywniejsze dostarczenie usługi beneficjentom.
2. **Superwizja edukacyjna** – ma na celu szkolenie oraz rozwój kompetencji i wiedzy zawodowej pracowników służb społecznych w zakresie do ich potrzeb, jak również rozwoju samoświadomości zawodowej, filozofii oraz etyki pracy socjalnej.
3. **Superwizja wspierająca (konsultacyjna)** – głównym jej zadaniem jest redukcja stresu oraz przeciwdziałanie wypaleniu zawodowemu pracownika służb społecznych, w tym przypadku superwizor musi stworzyć budującą relację pozwalającą superwizowanemu radzić sobie z nadmiarem pracy, stresującymi zadaniami zawodowymi oraz trudną sytuacją beneficjentów.

Warto podkreślić, że, pomimo, iż wymagania dotyczące kwalifikacji zawodowych superwizorów różnią się w poszczególnych stanach USA, NASW/ASBW rekomendują następujące elementy doświadczenia istotne dla superwizorów (Ibidem):

- a) dyplom akredytowanej uczelni w zakresie pracy socjalnej,
- b) minimum 3 lata praktyki zawodowej po uzyskaniu uprawnień zawodowych,
- c) pochodzenie zarówno superwizora, jak i superwizowanego z tej samej jurysdykcji (stanu),
- d) brak aktualnych kar dyscyplinarnych oraz sankcji za naruszenie standardów zawodowych,
- e) ukończony kurs edukacyjny w zakresie superwizji pracy socjalnej,
- f) zrealizowanie wyznaczonych przez jurysdykcję danego stanu, określonej ilości godzin edukacji w zakresie kształcenia ustawicznego,
- g) doświadczenie w pracy z beneficjentami z podobnych grup jak u superwizowanego, np. uzależnieni od narkotyków, młodzi przestępcy, długotrwale bezrobotni itp.,
- h) konieczność posiadania szerokiej wiedzy zawodowej oraz kompetencji związanych z teorią pracy socjalnej oraz różnych metod rozwiązywania problemów, uzupełnianych przez lekturę aktualnych publikacji naukowych oraz kształcenia ustawicznego.

Poniżej w tabeli zaprezentowano proponowane przez NASW/ASBW standardy dotyczące pracy socjalnej w USA (NASW, ASWB, 2012).

**Tabela 5.1. Rekomendowane standardy superwizji pracy socjalnej przez amerykańskie organizacje NASW i ASBW**

|                            |   |   |
|----------------------------|---|---|
| <b>Kontekst superwizji</b> | Zrozumienie zakresu praktyki superwizyjnej                      | Ważne jest określenie celu superwizji od początku relacji.  |
|                            | Społeczność profesjonalistów                                    | W relacji superwizyjnej superwizor musi zawsze zachować obiektywność oraz jako profesjonalista musi umieć wytyczyć granicę tak, aby kontekst zawodowy był zawsze najważniejszy.   |
|                            | Superwizja interdyscyplinarna                                   | Mimo wzrastającego zainteresowania superwizją interdyscyplinarną, podczas której pracownik socjalny jest superwizowany przez profesjonalistów z innych dziedzin zaleca się w przypadku pracy socjalnej, że superwizorem powinien być pracownik socjalny jako ten, który zna najlepiej specyfikę zawodu. |
|                            | Superwizja międzykulturowa                                      | W przypadku gdy superwizor należy do innej grupy kulturowej/ etnicznej od superwizowanego, musi zapoznać się dodatkowo z jego kulturą.  |
|                            | Podwójna superwizja oraz rozwiązywanie potencjalnych konfliktów | Jeśli pracownik socjalny jest superwizowany przez więcej niż jednego superwizora, dobrą praktyką jest podpisanie porozumienia wyznaczającego m.in. zakres pracy każdego z superwizorów, procedurę wymiany informacji, priorytety oraz sposób rozwiązywania konfliktów.                                  |

|                                    |   |  |
|------------------------------------|---|--|
| Przeprowadzanie procesu superwizji | Poufność  | Superwizor musi zachować poufność dotyczącą informacji pozyskanych w trakcie superwizji.   |
|                                    | Kontraktowanie superwizora  | Superwizor pracuje na zasadzie kontraktu. W przypadku gdy w danym okręgu nie ma superwizora z wymaganymi kwalifikacjami, a superwizja jest konieczna, istnieje możliwość pozyskania superwizora z innego okręgu.   |
|                                    | Regulacje   | Superwizor powinien zapoznać się przed rozpoczęciem superwizji z regulacjami zawodowymi obowiązującymi w danym stanie (przypadek USA).   |
|                                    | Dokumentacja  | Każda sesja superwizji powinna być dokumentowana osobno przez superwizora oraz superwizowanego.  |
| Kwestie etyczne                    | NASW rekomenduje stosowanie Kodeksu Etycznego, który porusza sprawy etyczne i moralne w kontekście pracy socjalnej. | Superwizorzy powinni prowadzić superwizję jedynie w zakresie swoich kompetencji oraz wiedzy; są oni odpowiedzialni za wyznaczenie granic w relacji superwizyjnej; superwizorzy nie powinni wchodzić w relacje intymne lub koleżeńskie z superwizowanymi. Zasady oraz sam proces ewaluacji superwizowanego muszą być sprawiedliwe oraz przejrzyste. Relacja superwizyjna jest relacją profesjonalną i w jej trakcie superwizorzy powinni zachować dyskrecję dotyczącą informacji dotyczących własnego życia prywatnego. |
| Technologia                        | Superwizja na odległość   | W niektórych stanach, szczególnie tam gdzie mamy do czynienia z odległymi terenami, wprowadzana zostaje stopniowo superwizja na odległość (ang. distance supervision) za pomocą narzędzi wideokonferencyjnych oraz Internetu.  |
| Ewaluacja i monitoring             | Obligatoryjność ewaluacji superwizji  | Niezbędnym elementem ewaluacji jest jasne określenie w umowie superwizyjnej celów superwizji oraz jej rezultatów. Cele superwizyjne powinny być mierzalne, przydatna tu okazuje się koncepcja formułowania celów dla zadań projektowych tzw. SMART.  |
| Zakończenie relacji superwizyjnej  | Obowiązek zakończenia relacji superwizyjnej   | Zgodnie ze standardami NASW zakończenie relacji może nastąpić w przypadku: opuszczenia organizacji, awansu zawodowego lub osiągnięcia celów superwizji.  |

Zródło: Opracowanie własne na podstawie: *Best Practice Standards in Social Work Supervision. Task Force on Supervision Standards*, NASW, ASWB 2012 za: W. Duranowski, *Standardy superwizji pracy socjalnej w Stanach Zjednoczonych* w: M. Grewiński, B. Skrzypczak (red.), *Superwizja pracy socjalnej*, Warszawa 2013 (materiał wydany w formie e-booka dostępny na: [www.crzl.gov.pl](http://www.crzl.gov.pl)).

Podobnie jak długie są tradycje superwizji w USA, tak też w Wielkiej Brytanii superwizja jest związana z pracą socjalną od jej początków. Zaczęto ją bowiem rozwijać już w XIX wieku w angielskich organizacjach filantropijnych, z których dopiero na przełomie XIX i XX wieku wyłoniła się praca socjalna. Najbardziej dynamiczny rozwój pierwotnych form superwizji nastąpił w organizacjach dobroczynnych, które zatrudniały płatnych pracowników organizujących pracę wolontariuszy, zwanych *friendly visitors* (przyjaźni goście). Zadaniem tych pierwszych było doradzanie tym drugim i sprawowanie kontroli nad ich pracą.

Jak twierdzi się w literaturze przedmiotu (Krząstek, 2013) wraz z rozwojem profesji pracy socjalnej zaczęła narastać konieczność uzawodowienia pracy „przyjaznego gościa”, co powodowało wzrost znaczenia superwizji. Superwizorzy zaczęli już nie tylko wypełniać funkcje administracyjne, polegające na kontrolowaniu wykonywania zadań przez podległych im pracowników, ale podejmowali coraz bardziej potrzebne funkcje rozwojowe i edukacyjne, takie jak wypracowanie nowych metod działania czy doskonalenie pracowników (Ibidem).

W roku 1926 J. B. Dawson sformułował ideę superwizji jako procesu spełniającego w pracy socjalnej (wówczas utożsamianej z metodą indywidualnych przypadków – *casework*) trzy funkcje (Krząstek, 2013):

- administracyjną – wprowadzanie i utrzymywanie dobrych standardów pracy, koordynowanie praktyki z wytycznymi administracji,

- edukacyjną – rozwój kompetencji każdego pracownika w zespole w sposób nastawiony na pełne pobudzenie jego potencjału;
- wspierającą – kultywowanie poczucia przynależności do zespołu pracowniczego.

Jest interesujące, że funkcje te, historycznie przedstawione blisko 100 lat temu przez Dawsona, są identyczne jak w przypadku modelu amerykańskiego rekomendowanego i stosowanego w USA współcześnie.

Aktualnie w Wielkiej Brytanii dominują dwie definicje superwizji pracy socjalnej związane z różnymi nurtami w podejściu do superwizji. W jednej wskazuje się, że *...nadrzędnym celem superwizora jest dostarczenie klientom danej instytucji społecznej usług możliwie najlepszych, zgodnych zarówno ilościowo, jak i jakościowo z jej polityką i procedurami* (Ibidem).

W drugiej definicji przyjmuje się, że superwizja to *...proces, przez który dany pracownik socjalny umożliwia innemu, za którego jest odpowiedzialny, praktykowanie na poziomie jego najlepszych możliwości* (Brown, 1984).

Poniżej w zestawieniu tabelarycznym ukazano standardy dotyczące superwizji w służbach społecznych w Wielkiej Brytanii, koncentrując się na jej funkcji administracyjno-zarządczej (Krzastek, 2013).

**Tabela 5.2. Standardy dotyczące superwizji administracyjnej pracowników socjalnych w Wielkiej Brytanii**

| Nazwa standardu  | Krótką charakterystyka   |
|--|--|
| Wsparcie dla pracownika socjalnego   | Pracownik socjalny w miejscu swojego zatrudnienia jest wspierany wiedzą i doświadczeniem innych pracowników socjalnych, opiekunów, lekarzy i wszystkich innych osób tworzących zespół pomocy społecznej.   |
| Zaplanowanie celów i harmonogramu pracy  | Stworzenie planu pracy w taki sposób, aby mieć pewność, że jest odpowiednia liczba pracowników socjalnych z wiedzą i doświadczeniem, którzy są dostępni potrzebującym.   |
| Przejrzyste i dobrze zorganizowane systemy pracy   | Wdrożenie czytelnych i zrozumiałych systemów do zarządzania pracą i przydziału spraw w celu ochrony odbiorców i użytkowników oraz praktyków pracy socjalnej.   |
| Dostęp do zasobów i praktycznych narzędzi wsparcia   | Pewność, że pracownicy socjalni mogą wykonywać swoje zadania bezpiecznie i mają praktyczne narzędzia i zasoby, których potrzebują do skutecznego ich wykonywania. Zdolność oceny ryzyka, podjęcie działania w celu zminimalizowania go, a także zapobieganie mu (LGA).         |
| Regularny i odpowiedni nadzór w przyjaznej atmosferze  | Regularna superwizja powinna być integralną częścią praktyki pracy socjalnej. Wszystkie organizacje zatrudniające pracowników socjalnych powinny zachować pozytywną atmosferę pracy i kulturalny nadzór.   |
| Stworzenie możliwości stałego rozwoju zawodowego oraz dostępu do badań i doradztwa praktycznego  | Istotne jest dla pracowników socjalnych, aby mieli dostęp do rzetelnych i aktualnych baz wiedzy. Istnieje konieczność kształcenia ustawicznego i dostępu do najlepszych praktyk w celu wzmocnienia pozycji pracowników socjalnych i rozwijania ich kompetencji i umiejętności. |
| Zapewnienie pracownikom socjalnym możliwości rejestracji zawodowej (LGA)                         | Praktykujący pracownik socjalny musi być zarejestrowany. W każdym z czterech krajów Wielkiej Brytanii funkcjonuje inny organ zajmujący się kwestią rejestracji.  |
| Współpraca z uczelniami i innymi organizacjami wspierającymi edukację w zakresie pracy socjalnej | Stale i trwale partnerstwo oraz dobra współpraca między pracodawcami i wyższymi uczelniami prowadzą do bardziej strategicznego podejścia do realizacji potrzeb pracowników, zapewnienia im wysokiej jakości stażu oraz dalszego rozwoju.                                       |

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: LGA, (b.r.), *Social worker standards*, Local Government House, [http://www.local.gov.uk/web/guest/workforce/journal\\_content/56/10171/3511605/article-template](http://www.local.gov.uk/web/guest/workforce/journal_content/56/10171/3511605/article-template) za: J. Krzastek, *Standardy superwizji pracy socjalnej w Wielkiej Brytanii* w: M. Grewiński, B. Skrzypczak (red.), *Superwizja pracy socjalnej*, Warszawa 2013 (materiał wydany w formie e-booka dostępny na: [www.crzl.gov.pl](http://www.crzl.gov.pl)).

Oprócz standardów superwizji Brytyjczycy posiadają również wytyczne dotyczące procesu superwizyjnego i kluczowych jego elementów, które doprecyzowują i uszczegółwiają, w jaki sposób superwizja

jako usługa powinna być zorganizowana. Poniżej zaprezentowano za J. Krząstek najważniejsze wytyczne z zakresu superwizji w służbach społecznych, w tym w pracy socjalnej (Krząstek, 2013).

**Tabela 5.3. Wytyczne dotyczące kluczowych elementów superwizji w Wielkiej Brytanii**

| Wytyczne  | Krótką charakterystyka   |
|---|--|
| Jakość procesu decyzyjnego i interwencji                      | Ten aspekt superwizji zapewnia możliwość skupienia się na wyzwaniach, przed którymi stoją pracownicy socjalni, w wykonywaniu swojej pracy. Zawiera on rozważania na temat tego, w jaki sposób praca została wykonana, plany przyszłych interwencji i działań oraz dyskusje na temat ich ulepszenia w praktyce.                       |
| Kierunek zarządzania i odpowiednia organizacja                | Ten element zapewnia wzajemną odpowiedzialność pracodawcy i pracownika. Jest to narzędzie do monitorowania ilości i jakości wykonanej pracy. Wiąże się z oceną pracy i efektywności pracownika, co również obejmuje ocenę.   |
| Liczba rozpatrywanych spraw i zarządzanie pracą               | Superwizja powinna obejmować analizę liczby spraw i zarządzanie obciążeniami oraz rozwiązaniami wszelkich kwestii dotyczących zakresu pomocy świadczonej przez pracownika socjalnego.  |
| Identyfikacja dalszego indywidualnego rozwoju ścieżki kariery | Superwizja w tym kontekście dotyczy monitorowania i kontynuowania rozwoju zawodowego. Może to obejmować doradztwo dotyczące rozwoju kariery oraz czas przeznaczony na poznanie możliwości rozwoju zawodowego i zdobywania dalszych kwalifikacji.   |
| Superwizja wielu profesjonalnych zespołów                     | Należy podtrzymywać współpracę między doświadczonymi pracownikami z różnych grup specjalistów w celu wzajemnej pomocy i wsparcia. Młodzi pracownicy a nawet studenci na praktyce powinni korzystać z doświadczenia pojedynczych specjalistów lub całych zespołów odpowiedzialnych za konkretne dziedziny wsparcia służb społecznych. |
| Korzystanie z wzajemnych doświadczeń.                         | W celu postrzegania superwizji nie tylko jako porozumienia między jednostką a jej superwizorem nie należy pomijać bogatych możliwości uczenia się od siebie nawzajem, przewidzianych przez oficjalne i nieoficjalne sieci współpracowników. Jest to ważna, ale często niezrozumiana część procesu superwizji.                        |

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Pritchard, J. (red.) (2004) *Good Practice in Supervision: Statutory and Voluntary Organisations*, Jessica Kingsley Publishers za: J. Krząstek, *Standardy superwizji pracy socjalnej w Wielkiej Brytanii* w: M. Grewiński, B. Skrzypczak (red.), *Superwizja pracy socjalnej*, Warszawa 2013 (materiał wydany w formie e-booka dostępny na: [www.crzl.gov.pl](http://www.crzl.gov.pl)).

Model anglosaski superwizji jest często krytykowany, szczególnie w Europie. Podkreśla się, że angielsko-amerykański termin superwizja wyraźnie zakłada hierarchiczność relacji władzy między superwizorem a superwizowanym. Superwizorem może być doświadczony lider, który jest odpowiedzialny za określenie zadań i ma upoważnienie do wydawania poleceń w sferze tej odpowiedzialności. Struktura hierarchiczna istnieje również, gdy superwizor pełni funkcję edukacyjną, na przykład jako instruktor danej dziedziny (osoba z instytucji szkoleniowej, oceniająca i podejmująca decyzje w sprawie wyników odbytego szkolenia) lub funkcję wyznaczonego edukatora-praktyka (osoba odpowiedzialna jest w pewnym sensie mentorem w danej dziedzinie, posiada prawo do ewaluacji i wystawienia oceny, klasyfikującej zaliczenie lub jego brak). Taki układ może być skuteczny, ale możliwość otwarcia się przed drugą osobą i rozmowy o ewentualnych własnych słabościach czy drażliwych kwestiach jest znikoma, ponieważ superwizowany może obawiać się reperkusji ze strony swojego superwizora. Bez poczucia partnerstwa i nawiązania komunikacji przyjazna atmosfera, szanse na samokrytyczną i adekwatną refleksję pozostają raczej nikłe.

To właśnie hierarchiczne zrozumienie i praktyka superwizji w modelu anglosaskim jest również przyczyną bardzo częstego założenia, że superwizja została wymyślona po to, aby praktyka była bardziej skuteczna – z korzyścią dla klienta (zamawiającego), a także usług socjalnych, ale niekoniecznie dla superwizowanego. Mimo całego potencjału, jaki pracownik socjalny wnosi w budowanie dobrej relacji, naprawdę trudno otworzyć się, rozmawiać o własnych słabych punktach, pokazywać emocje i mieć nadzieję na zmianę zachowania poprzez wpływ profesjonalnego superwizora, jeżeli ten może sprawować władzę jedynie wydając rozkazy, a nawet – w sposób jawny lub subtelny – karać superwizowanego. Partnerstwo czy układ koleżeński brzmią obiecująco, ale jeśli ktoś w takim układzie ma więcej władzy, to podstawowy warunek koleżeństwa oraz atmosfera otwartości jest zakwestionowana (Wieler, 2013)



## 5.2. Zróznicowane modele superwizji w poszczególnych państwach UE

Oprócz modelu anglosaskiego superwizji w służbach społecznych, w tym w pracy socjalnej, praktykowanego w USA i w Wielkiej Brytanii, wiele państw europejskich rozwija własny model superwizji bardziej lub mniej bazując i korzystając z dorobku Amerykanów czy Brytyjczyków. Interesującym krajem z własnym modelem superwizji jest Francja, która już w latach 80. XX wieku przebudowała swój system pomocy i integracji społecznej w stronę zapewnienia większej solidarności społecznej, aktywizacji zawodowej oraz walki z wykluczeniem społecznym zarówno osób długotrwale bezrobotnych, jak i nowych grup ryzyka socjalnego m.in.: ubogich pracujących (*working poor*), długotrwałych odbiorców pomocy społecznej, osób uzależnionych od alkoholu i narkotyków oraz hazardu, a także byłych więźniów.

Jak twierdzą niektórzy eksperci (Geletta, 2013) impulsem do zmiany w podejściu do pomocy społecznej i pracy socjalnej we Francji był Raport Społeczny J. Wreszińskiego zatytułowany „Chroniczna bieda i brak zabezpieczeń społecznych” (Wresinski, 1987). Raport ten podsumowywał kilkuletnią debatę narodową, pokazując rządzącym stan nieefektywności pomocy społecznej we Francji oraz kierunki reform, jakie państwo powinno podjąć w odpowiedzi na istniejącą sytuację. Jednym z postulatów była konieczność rozwijania superwizji w służbach społecznych z uwagi na wysokie wypalenie zawodowe pracowników socjalnych (Ibidem).

K. Geletta podkreśla, że aktualnie we Francji istnieją dwa dominujące modele superwizji: pierwszy model oznacza superwizję pedagogiczną, wywodzącą się z pedagogiki społecznej, a drugi model to superwizja kliniczna, pochodząca z medycyny oraz psychoanalizy (Cheval, 2007). Jak twierdzą A. Cartier oraz A. Janicot – praktycy superwizji, w modelu klinicznym pod uwagę bierze się przede wszystkim przedmiot działania i profesjonalną praktykę oraz pole badawcze, strukturyzując miejsca i czasu oraz relacje między superwizorem i superwizowanym. Z kolei podejście pedagogiki społecznej do superwizji we Francji osadza się na metodologii interwencji pracy socjalnej, interwencji wspierającej osobę lub całą społeczność lokalną. Indywidualna lub grupowa, superwizja rozwija się zgodnie ze specyficzną metodologią: jest to praca ciągła, mająca miejsce w określonym czasie oraz w ustalonych profesjonalnych ramach i oparta jest na negocjacji między instytucją zamawiającą (agencja) a superwizorem (Geletta, 2013).

Podkreślenia wymaga fakt, że we Francji od samego początku superwizja wywodziła się bardziej z nurtu medyczno-psychoanalitycznego niż pedagogicznego. Ze względu na szerokie podejście do pracy socjalnej i środowiskowej we Francji w ostatnich dekadach zaczęto wprowadzać superwizorów do wielu różnych instytucji społecznych, które zajmują się pracą socjalną i innymi usługami społecznymi, m.in. do szkół pielęgniarstwa, szpitali, domów pomocy społecznej, instytucji medycznych oraz społeczno-medycznych dla osób uzależnionych, a także instytucji edukacyjnych. Oznacza to, że superwizja nie dotyczy tylko pracowników socjalnych *sensu stricte*, ale generalnie służb społecznych *sensu largo*, co jest istotne dla kształtowania się polskiego modelu superwizji w polityce społecznej (Ibidem).

Dualizm superwizji pracy socjalnej związany z dwoma przenikającymi się modelami: pedagogicznym oraz psychoanalitycznym, sprawia że do dnia dzisiejszego Francja nie wypracowała standardów superwizji pracy socjalnej dla instytucji społecznych! Jak twierdzi K. Geletta, być może jest to związane z szerokim postrzeganiem pracy socjalnej w tym kraju, gdzie do pracy socjalnej zaliczanych jest szereg usług medycznych, społecznych, terapeutycznych, edukacyjnych, pedagogiki specjalnej, a nawet usług socjalnych w zakładach pracy (Geletta, 2013). Wydaje się, że obecnie standaryzacja superwizji w służbach społecznych we Francji wydaje się niemożliwa, *de facto* nawet sama superwizja posiada dwie inne nazwy: superwizja (model pedagogiczny) oraz analiza praktyki (model psychoanalityczny). Standaryzacja nie nastąpiła i wydaje się, że przy obecnym trendzie nie możemy się spodziewać zmian w tym zakresie (Ibidem).

W Holandii superwizja jest zatwierdzoną i znaną metodą w instytucjach i agencjach pracy socjalnej od lat 50. XX wieku. Przez długi okres była tylko metodą wspierania i profesjonalizacji w pracy socjalnej, i była standardem, który zapewniał superwizję we wszystkich rodzajach tego typu instytucji. Rozwój teorii superwizji w latach 70. i 80. ubiegłego stulecia był ważny dla wzrostu prestiżu superwizji i jej rozprzestrzeniania się na inne służby społeczne. W roku 1980 powstało Holenderskie Stowarzyszenie Superwizji, które rozwija się do dnia dzisiejszego, jako Krajowe Stowarzyszenie Superwizji i Coachingu (Landelijke Vereniging voor Supervisie en Coaching, LVSC), liczące ponad 2400 członków, wśród których jest 1800 certyfikowanych superwizorów. Superwizorzy tej organizacji wywodzą się głównie z obszaru

pracy socjalnej, choć także i inne instytucje i służby społeczne korzystają aktualnie z superwizji. Holendrzy jako praktycy wychodzą z założenia, że metody superwizji jako elementy profesjonalnego narzędzia uczenia się należy stosować w różnych usługach społecznych i służbach publicznych i niepublicznych.

Koncepcję holenderskiej superwizji służb społecznych sformułowali w roku 1988 Siegers i Haan (Siegers, 2002), którzy stwierdzili, że celem superwizji jest *...pobudzenie specjalistów do funkcjonowania w zawodzie socjalnym w sposób zintegrowany*. Autorzy ci wyróżnili integrację na dwóch poziomach. Pierwszy poziom dotyczył sposobów myślenia, uczuć i działania pracownika w różnych sytuacjach zawodowych. Drugi poziom dotyczył integracji osoby, zawodu i kontekstu zawodowego. W późniejszym czasie koncepcję tę uzupełniono jeszcze za van Kesselem (2007) o zasadę „chęci” w procesie integracji (Coenen, 2003); to jest tego momentu w procesie zmiany, który sprawia, że superwizowany dokonuje wyboru (Godelive van Hess, 2013).

Jednymi z wiodących specjalistów od superwizji służb społecznych w Holandii są Van Kessel i Haan, którzy w latach 90. XX wieku, zaprojektowali model kształcenia dla holenderskiej koncepcji superwizji. Nauka w superwizji jest tu podzielona na trzy segmenty. Każdy z nich stanowi część drogi uczenia się, którą ma być objęty superwizowany: sposób poznania, sposób wyboru, sposób działania. Aby uaktywnić proces uczenia się w Holandii można stosować wiele modeli, metod oraz technik. W praktyce holenderskiej superwizji często używane są techniki teatralne, a także biogramy oraz kreatywne metody i ćwiczenia. Nierzadko korzysta się też ze środków wywodzących się z poradnictwa i terapii ruchów oraz takich metod jak Gestalt, czy systemu terapii i analizy transakcyjnej. Aktualnie niezwykle modną jest metoda poradnictwa – superwizji „zorientowanej na rozwiązanie” (Ibidem).

W Holandii wybór metod zależy od preferencji i wiedzy superwizora, on też decyduje, co będzie stanowiło konkretny, specyficzny akcent. Najczęściej stosowanym podejściem jest eklektyczny sposób pracy. Kluczowym procesem w superwizji, na który stawia się w Holandii jest tzw. odbicie. Nauka jest zarówno aktywnym, jak i refleksyjnym procesem. Choć uczenie się odbywa się przez działanie, konstruowanie, budowanie, mówienie i pisanie, to również dzięki procesowi myślenia o wydarzeniach, działaniach i doświadczeniach. Zetknięcie się doświadczenia (akcji) i myśli (odbicie) powoduje powstanie nowej wiedzy. Zarówno działania, jak i refleksje są niezbędnymi składnikami w budowie wiedzy (Ibidem).

Superwizja w Holandii jest postrzegana, jako metoda wsparcia (przyszłych) pracowników socjalnych, stworzona w celu opracowania refleksyjnej postawy, która zaczyna się przy pomocy superwizora, ale koncentruje się na sobie jako swoim „własnym przełożonym”. Proces superwizji jest rozbudowany w czasie, składa się nań wiele spotkań oraz ma określoną strukturę. Superwizja może być udzielona indywidualnie lub w grupach złożonych z maksymalnie trzech superwizowanych. W superwizji studentów stosuje się głównie superwizję grupową, natomiast w profesjonalnej superwizji standardem jest indywidualna. Czas trwania superwizji wynosi od sześciu miesięcy do jednego roku, a liczba spotkań waha się od 10 do 15. Proces superwizji składa się z trzech faz: początkowej, środkowej i końcowej (Ibidem).

Podkreślić trzeba wymiar edukacyjny superwizji, do którego przywiązuje się w Holandii istotne znaczenie. Superwizja jest bardzo mocna osadzona we wszystkich placówkach oświatowych w obszarze pracy socjalnej, psychologii, szkół medycznych, ośrodków terapeutycznych i odwykowych, edukacji ustawicznej. Ciekawostką jest, że w holenderskich uczelniach wszystkie wydziały nauk społecznych oferują superwizję (!).

We Włoszech superwizja pracy socjalnej pojawiła się pod koniec lat 80. ubiegłego wieku, wraz z pierwszymi eksperymentalnymi doświadczeniami skierowanymi w szczególności do pracowników pomocy społecznej. W ciągu ponad dwudziestu lat doświadczenia te uległy zwielokrotnieniu i w tej chwili są zauważalne na wielu płaszczyznach. W ustawodawstwie socjalnym państwa nie istnieje definicja superwizji w pracy socjalnej, jednakże dostępna jest obszerna definicja w słowniku *„Dizionario di Servizio Sociale”*, wydanym w 2000 r. definicja superwizji tam zawarta mówi, że jest to *...system myślenia skoncentrowany na profesjonalnych działaniach, w wyodrębnionym specjalnie miejscu i czasie, gdy można odnaleźć poprzez przemyślenia prowadzone przez eksperta spoza organizacji wyważony dystans do działań, przeanalizować ze spokojem i opanowaniem charakter emocjonalny i metodologiczny uczestnictwa oraz umieścić go w prawidłowym wymiarze w duchu analizy i krytyki*. W innej publikacji autorstwa Francesca Merlini i Simonetta Filippini, poświęconej pracy pracownika socjalnego można spotkać się z następującą definicją: *Proces przemyślenia, uczenia się, sprawdzenia i oceny, który kształtuje się poprzez relacje pomiędzy profesjonalnym ekspertem i jedną (lub więcej) osobą zatrudnioną w tym sektorze, podczas kształcenia się i w czasie działalności zawodowej* (Merlini i Filippini, 2007 w całości za: Ugo de Ambrogio, 2013).



Pomimo, że we Włoszech nie ma standardu superwizji w pracy socjalnej to jednak podejmowane są próby definiowania profilu superwizora dla zawodów socjalnych. E. Allegri w roku 2000 podjęła się takiej próby i skatalogowała wymagania dotyczące superwizorów, którzy:

- powinni być pracownikami socjalnymi i mieć udokumentowane doświadczenie w pracy socjalnej,
- powinni posiadać odpowiednie wykształcenie w kierunku pedagogicznym i superwizyjnym,
- powinni mieć dużą wiedzę na temat podstaw teorii i metodologii pracy socjalnej,
- powinni dobrze znać siebie samego.

Caffaren dokonał kategoryzacji włoskiej superwizji, którą ilustruje poniższa tabela.

Tabela 5.4. Kategoryzacja superwizji według Caffarena

| Kategoria superwizji  | Krótką charakterystyka  |
|---|---|
| Superwizja dotycząca pracy pracowników socjalnych i wychowawców oraz innych służb społecznych | Najczęściej praktykowana superwizja we Włoszech w ramach superwizji grupowej i niekiedy indywidualnej; dotyczy około 70% wszystkich przypadków superwizji we Włoszech. Głównie dotyczy pracowników socjalnych, rzadziej innych służb społecznych.   |
| Superwizja zawodowa   | Jest to superwizja proponowana różnorodnym, jednorodnym zawodom, która prawie zawsze jest superwizją grupową, a która skłania do zastanowienia się nt. zmian związanych z wykonaniem pracy zawodowej przez jednostkę. Superwizja ta (przy superwizji grupowej) to około 25% wszystkich przypadków we Włoszech.  |
| Superwizja projektowa i ewaluacyjna   | Chodzi tu o superwizję zespołów współpracowników i partnerstw w momencie, gdy realizują poszczególne projekty, gdzie rodzi się potrzeba kontrolowania sytuacji i sprawdzania okresowo przebiegu projektu. Około 2,5%.   |
| Superwizja zarządcza i organizacyjna  | Superwizja dotycząca pracy koordynatorów (superwizja grupowa) i kierowników (superwizja indywidualna); dotyczy około 2,5% przypadków superwizji we Włoszech. Jest proponowana zespołom pracowników służb społecznych i ma na celu badanie organizacji w grupach. Ma wspierać rozwój kompetencji płynących z badania doświadczeń związanych z pełnioną funkcją oraz znaleźć sposoby na ulepszenie samej organizacji. |

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Merlini, F., Filippini, S. (2007) *La supervisione al servizio della valutazione*, w: de Ambrogio, U., Bertotti, T., Merlini, F. (red.) *L'assistente sociale e la valutazione. Esperienze e strumenti*, Carocci Faber. Za: Ugo de Ambrogio „*Superwizja w pracy socjalnej we Włoszech*” w: M. Grewiński, B. Skrzypczak (red.), *Superwizja pracy socjalnej*, Warszawa 2013 (materiał wydany w formie e-booka dostępny na: [www.crz.l.gov.pl](http://www.crz.l.gov.pl)).

We Włoszech nie istnieje jeden model kształcenia superwizorów. Uniwersytety oprócz pewnych eksperymentalnych doświadczeń nie opracowały jeszcze ściśle określonego projektu. Stowarzyszenia zawodowe również nie posiadają na tę chwilę żadnego konkretnego konceptu.

Według włoskich doświadczeń superwizja (Ambrogio, 2013):

- jest procesem odbywającym się z udziałem określonych uczestników, w danym miejscu i czasie, na skutek zawartej wcześniej umowy,
- opiera się na konkretnej teorii,
- odbywa się w sposób złożony z wielu współzależnych od siebie aspektów ulegających zmianom,
- wymaga: rozwoju kompetencji i szacunku do samego siebie, zbudowania własnej tożsamości zawodowej, zdolności połączenia takich aspektów jak: kreatywność, własny styl, samowystarczalność (Ibidem).

W celu profesjonalizacji superwizji Włosi wymagają, aby superwizor posiadał, rozwijał i łączył wiele umiejętności i zdolności. Najważniejsze z nich to:

- kompetencje w obszarze pracy socjalnej, oparte na wcześniejszym przygotowaniu zawodowym w tej dziedzinie oraz na ciągłym śledzeniu zmian,
- bycie ekspertem w obszarze relacji lub posiadanie wysoko rozwiniętych umiejętności negocjacyjnych, mediacyjnych i kwalifikacji do prowadzenia spokojnego dialogu,

- bycie otwartym na nieoczekiwane sytuacje oraz zdolnym do proponowania rozwiązań, które motywują klientów do wprowadzania zmian,
- dobra znajomość samego siebie, posiadanie silnej i stabilnej osobowości.

W Finlandii, jak twierdzi profesor Synnove Karvinen Ninikoski, nie ma ogólnej i oficjalnej definicji superwizji, choć wiele różnych podejść teoretycznych uwypukla konieczność zawodowego oraz osobistego rozwoju w ramach ulepszonych praktyk. W tym kraju skandynawskim, który ma spore doświadczenia superwizyjne istnieje tylko ogólny opis superwizji, który określony został przez Stowarzyszenie Fińskich Organów Superwizyjnych i brzmi następująco: *Superwizja jest nieustannie zmiennym procesem uczenia się, który odbywa się w interakcji między superwizowanym a superwizorem (osoba lub grupa), jeśli treść, czas trwania i częstotliwość, konteksty i podejścia będą wspólnie uzgodnione według celów, które zostały wspólnie ustalone, i uzgodnione*. Definicja ta staje się w miarę kompletna po uzupełnieniu, iż w praktyce superwizja oznacza, że przeprowadzany proces superwizyjny jest powiązany z kwestiami dotyczącymi pracy, doświadczeniami, emocjami oraz podejmowanymi przez superwizora próbami znalezienia różnych punktów widzenia. Jego celem jest zwiększenie kreatywności i poszerzenie kultury pracy oraz określenie jej granic (Synnove, Karvinen-Ninikoski, 2013).

W Finlandii nie przeprowadzono żadnej oficjalnej standaryzacji superwizji, ale w praktyce organy superwizji legitymują się zaawansowanym dyplomem akredytowanym przez Stowarzyszenie Fińskich Organów Superwizyjnych. Rekomenduje się szkolenia z profesjonalnej superwizji na podstawie bardzo ogólnych zapisów, zalecających, aby szkolenie obejmowało kursy „wycenione” na 60 punktów ECTS, trwało około 2,5 roku i obejmowało zarówno praktyczne doświadczenie w rolach superwizowanego, jak i superwizora, a także zaleca się przeprowadzenie samodzielnych badań na temat teorii i praktyki superwizji (Ibidem).

Warto przy okazji zauważyć, że w Finlandii zawód pracownika socjalnego nie jest oficjalnie zarejestrowany, ale kwalifikacje do zawodu są określone przez odpowiednie prawodawstwo, na poziomie wyższego wykształcenia akademickiego. Jednocześnie uczestnictwo w superwizji jest dobrowolne dla pracownika. W praktyce funkcjonują dwie główne, odmienne tradycje z zakresu superwizji pracy socjalnej, choć coraz powszechniejszy staje się model podkreślający refleksyjne cechy i zadania tego procesu (Ibidem).

Należy podkreślić, że anglo-amerykański model superwizji koncentruje się na wspieraniu przez praktyków zarządzania liniowego, a superwizja zawiera w sobie wiele elementów związanych z funkcjami kierowniczymi i kontrolą polityczną. Organy superwizji mogą być również uznane za odpowiedzialne np. w kwestii ochrony dzieci – służą wtedy rekomendacjami i propozycjami rozwiązań. Tradycyjnie kierownik zespołu lub starszy praktykujący przyjmuje również funkcje superwizora dla własnych zespołów (Wieler, 2013).

W modelu północno-skandynawskim superwizja ma zgoła inne funkcje i odbywa się to w sposób niemal przeciwny, gdyż podstawowe zadanie to wspieranie praktyków, podkreśla się tu także autonomię zawodową pracowników socjalnych, oraz ich niezależność w rozwoju osobistym i tworzeniu wiedzy. Jest ważne, by superwizor pochodził z zewnątrz organizacji i aby praktycy mieli prawo do wyboru swoich superwizorów, mimo iż to pracodawcy ponoszą koszty superwizji.

Wartym uwagi jest model superwizji zastosowany w Szwecji, gdzie praca socjalna jest zalegalizowanym zawodem i superwizja występuje, jako element gwarantujący jej odpowiednią jakość, kontrolowaną i rejestrowaną potem przez władze. Dlatego też jest ona powszechnie stosowana. Toczy się jednak debata, czy superwizja pracy socjalnej rzeczywiście odpowiada potrzebom praktyki i praktyków ją wykorzystujących.

W Finlandii zostało postawione podobne pytanie: czy zakres superwizji pracy socjalnej rzeczywiście odpowiada potrzebom praktyki? W fińskiej perspektywie zakres superwizji pracy socjalnej nie jest wykorzystywany tak intensywnie jak w Szwecji, a idealny model jest refleksyjnym modelem ochrony autonomii zawodowej i samoregulacji. Potrzeba superwizji, jako ciągłego procesu uczenia się wydaje się być uznawana w Finlandii, ale nadal liczba praktyków regularnie wykorzystujących superwizję jest stosunkowo niska (Niinikoski, 2013).

W Niemczech początki superwizji sięgają połowy lat 70. zeszłego stulecia gdzie na dwóch uczelniach – protestanckiej Fachhochschule w Darmstadt, ale również na Diakonische Akademie w Stuttgarcie podjęto się kształcenia ustawicznego na temat superwizji – mającego na celu przygotowanie superwi-

zorów. W tej chwili superwizja jest bardzo upowszechniona w Niemczech, chociaż należy podkreślić, że superwizor oraz pracownik socjalny nie posiadają ochrony prawnej. Stwarza to poważne problemy w zakresie polityki zawodowej związanej z pracą socjalną i superwizją, co nie dotyczy innych zawodów, które zdobyły status prawny – na przykład lekarzy, prawników, pastorów i księży.

Jak twierdzi J. Wieler – długoletni badacz superwizji – jej rozwój w Niemczech jest niekwestionowany; superwizja zaistniała w przestrzeni niemieckiej i znalazła swoje właściwe miejsce. Nie jest rozwinięta równomiernie we wszystkich dziedzinach, a może bywa nawet zaniedbywana w niektórych obszarach. Znalezienie dla niej niezbędnych środków finansowych nadal jest jednym z największych wyzwań. Tym bardziej, że samo kształcenie do superwizji pracy socjalnej w Niemczech nie jest tanie. Całkowity koszt edukacji superwizora pracy socjalnej to ponad 20 tysięcy euro za około 640 godzin procesu edukacyjnego i praktyki (Wieler, 2013).

Wieler wyraża opinię, że jednym z głównych problemów w rozumieniu i właściwym definiowaniu superwizji będzie w przyszłości pojęcie „presji lub wolności od represji” w superwizji. Biorąc pod uwagę doświadczenia w USA, ale i w Niemczech, obserwuje się, że dalsze refleksje nad praktyką w coraz większym stopniu będą przebiegać w zgodzie z wartościami zawodowymi i najlepszymi intencjami superwizowanych, pracowników socjalnych i społeczeństwa, jako całości (Ibidem).

### 5.3. Podsumowanie i implikacje dla Polski

Doświadczenia międzynarodowe dotyczące superwizji w pracy socjalnej powinny być inspirujące dla Polski w kontekście tworzenia standardu superwizji w służbach społecznych. Należałoby wykorzystać zarówno dobre jak i złe praktyki w realizacji superwizji w państwach o różnych modelach pomocy społecznej/polityki społecznej. Jest niezwykle ciekawe, że model amerykański superwizji ma rozbudowane funkcje kontrolno-administracyjne, natomiast model skandynawski czy niemiecki superwizji jest modelem o dominującej funkcji wspierającej i edukacyjnej. W większości krajów superwizja nie jest wystandardyzowana. Najbardziej zaawansowane rozwiązania w tym zakresie są w Szwecji. Modelując polski standard superwizji w służbach społecznych powinniśmy uwzględnić sukcesy i porażki bardziej doświadczonych państw w tym zakresie, szczególnie, jeśli nie chcemy powielać popełnionych błędów. Dla przykładu w większości państw bardzo mocno eksponuje się, że kwalifikacje superwizyjne powinno zdobywać się w kształceniu na poziomie wyższym a nie kursowym. Przyszłość pokaże, czy decydenci kreujący standard superwizji pracy socjalnej (czy szerzej służb społecznych) wyciągną wnioski z doświadczeń zagranicznych i stworzą kompleksową usługę wspierania służb społecznych w postaci rozbudowanej i bezpiecznej superwizji. Przy okazji warty podkreślenia jest fakt, że obok superwizji bardzo dynamicznie rozwija się obecnie w służbach społecznych metoda coachingu, która ma tę zaletę, że nie jest nacechowana funkcjami kontrolno-nadzorczymi, przypisywanymi do superwizji. Warto powołać także tę metodę wprowadzać do służb społecznych w Polsce i edukować specjalistów w tym zakresie. Pierwsze kroki ku temu zostały już poczynione np. w ramach studiów w Wyższej Szkole Pedagogicznej im. Janusza Korczaka, gdzie ponad 100 pracowników OPS, PCPR i innych instytucji studiowało podyplomowo w roku 2013 kierunek „Coaching społeczny”.

## BIBLIOGRAFIA:

- Duranowski, W. (2013). Standardy superwizji pracy socjalnej w Stanach Zjednoczonych. In: Grewiński M., Skrzypczak B., (ed.) Superwizja Pracy Socjalnej. Warszawa, WSP im. J. Korczaka.
- Geletta, K. (2013). Standardy superwizji w pracy socjalnej we Francji. In: Grewiński M., Skrzypczak B., (ed.) Superwizja Pracy Socjalnej. Warszawa, WSP im. J. Korczaka.
- Goldelive, van Hees.(2013). Superwizja jako metoda edukacji. In: Grewiński M., Skrzypczak B., (ed.) Superwizja Pracy Socjalnej. Warszawa, WSP im. J. Korczaka.
- Krząstek, J. (2013). Standardy superwizji w pracy socjalnej w Wielkiej Brytanii. In: Grewiński M., Skrzypczak B., (ed.) Superwizja Pracy Socjalnej. Warszawa, WSP im. J. Korczaka.
- Karvinen-Niinikoski Synnove. (2013). Profesjonalna i refleksyjna superwizja w pracy socjalnej dla dobrostanu i jakości pracy. In: Grewiński M., Skrzypczak B., (ed.) Superwizja Pracy Socjalnej. Warszawa, WSP im. J. Korczaka.
- Reis-Jorge, J. (2012). Promoting reflection, critical thinking and autonomy: a systemic approach to supervision in higher education. Paper presented at the Conference „Modern Lecturer – Tutor and Coach”. Pedagogical University in Warsaw, December 18, 2012.
- Reis-Jorge, J. (in press). The training and supervision of social workers – the Portuguese contribution. Paper presented at the Conference „Modern Lecturer – Tutor and Coach”. Pedagogical University in Warsaw, December 18, 2012.
- Ugo, A. (2013). Superwizja w pracy socjalnej we Włoszech. In: Grewiński M., Skrzypczak B., (ed.) Superwizja Pracy Socjalnej. Warszawa, WSP im. J. Korczaka.
- Wieler, J. (2013). Autorefleksja na temat superwizji w pracy socjalnej w Niemczech. In: Grewiński M., Skrzypczak B., (ed.) Superwizja Pracy Socjalnej. Warszawa, WSP im. J. Korczaka.