

## SUPERVIZIJOS PERSPEKTYVA ATVEJO VADYBOJE

**Indrė Dirgėlienė, Roma Alėjūnė**

*Klaipėdos universitetas*

### **Anotacija**

Straipsnyje analizuojama gana naujos šeimai skirtų socialinių paslaugų pareigybės – atvejo vadybininko profesinės veiklos sudėtingumas ir supervizijos, kaip profesinės paramos formos, taikymo perspektyva. Socialinio darbo lauke supervizija – gerai žinoma profesinių santykių konsultavimo forma. Socialiniai darbuotojai, keldami profesinę kvalifikaciją, siekia dalyvauti grupės, komandos ir individualiose supervizijose. Socialinio darbo praktikoje puikiai žinoma ir vadovo bei visos organizacijos supervizija. Lietuvoje, kaip ir visame pasaulyje, ji pirmiausia įsitvirtino socialinio darbo lauke, kas rodo šios profesijos sudėtingumą. Socialinis darbas, kaip profesija, nuolat patiria įvairių pokyčių, gausėja paslaugų, vis daugiau dėmesio skiriama specialioms metodikoms, kai globalus požiūris nebetenkina esamos įgalinimo situacijos. Atvejo vadybininkas yra nauja pareigybė, tad jos turinys tik formuojasi. Atliktas tyrimas atskleidė, kad darbuotojai nuolat patiria įtampą, kurią didina esamos atsakomybės našta. Jie ir kuria šios pareigybės turinį, nuolat susidurdami su tarpinstitucinio bendradarbiavimo trukdžiais. Straipsnyje aptarti kokybinis tyrimas, atvejo vadybininkų interviu ir supervizijos patirties refleksija leidžia pateikti išvadas dėl supervizijos taikymo perspektyvos, pasiūlyti konkrečias supervizijos formas, išskirtinėmis šioje situacijoje tampa individuali ir komandos supervizija.

PAGRINDINIAI ŽODŽIAI: atvejo vadybininkas, supervizija, riziką patiriančios šeimos, profesinė parama.

### **Abstract**

The article analyses a relatively new position in the field of social services for the family: the complexity of the professional activity of a case manager, and the prospects of applying supervision as a form of professional support. In the field of social work, supervision is already a well-known way of counselling professional relationships. While improving their professional qualifications, social workers seek to participate in group, team and individual supervision. The supervision of the manager and the whole organisation is also well known in social work practice. In Lithuania, as in the rest of the world, supervision first established itself in the field of social work, which only proves the complexity of this profession. Social work as a profession is undergoing constant change, services are expanding, and more and more attention is being paid to specialised methodologies when the global approach no longer satisfies the current situation of empowerment. The case manager is a new position, the content of which is still being formed. The research has revealed that employees experience stress and tension as a burden of responsibility, they become the creators of the content of this position, and they face obstacles to inter-institutional cooperation. The qualitative research presented in this article, the interviews with case managers, and the reflection on the experience of supervision, allow us to draw conclusions about the prospects for supervision, and allow us to offer specific forms of supervision; and individual and team supervision become unique in this situation.

KEYWORDS: case manager, supervision, families at risk, professional support.

DOI: <http://dx.doi.org/10.15181/tbb.v84i1.2136>

## Įvadas

Supervizija, kaip profesinių santykių konsultavimo forma, jau seniai pripažįstama pagalbos žmogui profesijų kontekste. Ji apibūdinama kaip perdegimo prevencija, asmeninio ir profesinio augimo galimybė, veiksminga palaikymo ir profesinės paramos forma, reflektvyviojo ugdymo/si kontekstas. Lietuvoje, kaip ir pasaulio praktikoje, supervizija pirmiausia atsirado socialinio darbo lauke, vėliau pasiekė kitas profesijas sveikatos apsaugos ir švietimo sistemose, versle, kt.

Mokslo tiriamajai supervizijos lauko raidai didelės įtakos turėjo C. E. Munson'o (1979), A. Kadushin'o (1976) ir kt. darbai, vėliau veikę ir kitų profesinių laukų supervizijos proceso tyrinėjimus.

M. S. Tsui (2005), išanalizavęs daugelį socialinio darbo supervizijos teorinių šaltinių, pateikia principus, kurie sudaro metodologinį supervizijos proceso pagrindą: 1) supervizija – tai tarpasmeninė dviejų ar daugiau asmenų sąveika, svarbi supervizijos sąlyga – padėti supervizuojamajam ir užtikrinti klientui teikiamos paslaugos kokybę; 2) supervizorius siekia, kad supervizuojamojo profesinė veikla būtų susieta su agentūros tikslais; 3) esant tarpasmeninei sąveikai išryškėja šie aspektai: įgaliojimai (organizacinė administravimo funkcija), pasikeitimas informacija ir idėjomis (profesinė / edukacinė funkcija), emocijų raiška (emocinė / paramos funkcija); 4) supervizijoje, kaip netiesioginėje socialinio darbo praktikoje, reflektuojamos profesinės socialinio darbo vertybės; 5) supervizijoje permąstomas profesinės veiklos sudėtingumas, perduodamos / permąstomos profesinės žinios, vertybės ir įgūdžiai, teikiama emocinė parama supervizuojamajam; 6) siekiant ilgalaikių ir trumpalaikių supervizijos tikslų, jos veiksmingumo kriterijus atliepia darbuotojų pasitenkinimas supervizija, profesinės veiklos pokyčiai, aktualizuojant kliento paslaugos kokybę; 7) žvelgiant holistiniu žvilgsniu, supervizija apima keturias sritis: agentūra, supervizorius, supervizuojamasis, klientas (Tsui, 2005, p. 37).

Lietuvoje supervizijos praktika pradėta 2004 m., kai studijas baigė pirmoji supervizorių laida (Munsterio akademija, Vokietija, VDU, Lietuvos ir Vokietijos „Caritas“). Tuo pat metu supervizijos idėjos imtos plėtoti moksle. Galima teigti, kad tokią eigą nulėmė aplinkybė, jog supervizijos studijas baigė ne tik socialinio darbo praktikai, bet ir mokslininkai, aukštųjų mokyklų dėstytojai, vykdančys mokslinius tyrimus.

Pirmasis mokslinis straipsnis supervizijos tema Lietuvoje pasirodė 2005 m., jame analizuojama supervizija socialinio darbo kontekste, aktualizuojant kultūrinį kontekstą ir supervizijos taikymo perspektyvas (Dirgėlienė, Kiaunytė, 2005). Šiuo metu Lietuvos tyrėjai analizuoja supervizijos galimybes ir patirtis profesinių pokyčių bei konfliktų valdymo situacijose (Ruškus, Kiaunytė, 2013; Kiaunytė, 2008),

supervizija analizuojama konstruktyvizmo (Naujanienė, 2010) ir egzistencializmo (Dirgėlienė, Kavaliauskienė, 2018) teorijų kontekstuose, analizuojami ir supervizijos lūkesčiai (Eidukevičiūtė, Naujanienė, Ruškus, 2018). Supervizija tyrinėjama kaip paramą teikiantis bendradarbiavimas (Večkienė, 2010), daugėja tyrimų, kuriuose orientuojamasi į konkrečią specializaciją ar profesiją, joje patiriamas grėsmes ir iššūkius. Pedagogų supervizijos patirtis analizavo L. Abromaitienė (2018), superviziją klinikinio socialinio darbo kontekste tyrė L. Gvaldaitė (2018), superviziją vaikų globos kontekste tyrinėjo T. N. Liobikienė, V. Ivanauskienė (2010), socialinių darbuotojų, teikiančių pagalbą prekybos žmonėmis aukoms, supervizijos patirtis tyrė I. Dirgėlienė, A. Kiaunytė, D. Puidokienė (2010), supervizijos perspektyvą vaiko teisių sistemoje tyrinėjo A. Kiaunytė, V. Lygnugarienė (2018). Lietuvos supervizoriams svarbūs supervizijos mokytojų – B. Jansen'o (2010), W. Weigand'o (2010), C. J. Leffers'o (2010) darbai.

Vis dažniau Lietuvos aukštosiose mokyklose rengiami socialinio darbo studijų magistro baigiamieji darbai supervizijos tematika. Galima teigti, kad supervizijos praktika glaudžiai susijusi su tyrimais, kai taikant profesionalius specialistų įgalinimo būdus konsultuojama profesinių santykių klausimais. Šiuo metu Lietuvoje jau parengtos trys supervizorių laidos. 2003 m. įkurta Lietuvos profesinių santykių konsultantų asociacija, sutelkusi daugiau kaip 60 supervizorių, laiduoja teikiamų paslaugų kokybę. Lietuvos supervizoriai veda kontrolines supervizijas kitose šalyse, dalyvauja tarptautinėse supervizorių rengimo studijų programose. Tai leidžia teigti, kad sukaupta patirtimi galima dalintis plėtojant supervizijos studijas ir pažangią praktiką tarptautiniu lygmeniu.

2008 m. atliktas pirmasis Lietuvoje mokslinis tyrimas apie supervizijos poreikį socialiniame darbe, pagrįstas socialinio darbuotojo profesinės veiklos sudėtingumas išskiriant šiuos kintamuosius: profesinė patirtis, stresas, pokyčiai, konfliktai, parama (Večkienė, Kiaunytė, Dirgėlienė, Ruškus, Kanišauskaitė, 2008).

Pažvelgus į šį tyrimą iš laiko perspektyvos galima pastebėti, kaip sparčiai Lietuvoje vystosi socialinio darbo ir supervizijos praktika: 2008 m. daugelis tyrimo dalyvių apie superviziją dar net nebuvo girdėję, kaip pagrindinius paramos šaltinius jie nurodė kolegialią bei dvasininkų paramą.

Šiuo metu socialinis darbas, kaip profesija, intensyviai vystosi, vis daugiau profesionalų domisi profesinės paramos galimybėmis, suvokdami, kad socialinis darbas yra profesija, kur nuolat kyla iššūkių, tenka dirba krizės intervencijos situacijoje. Atsiranda pareigybių, kai darbuotojams tenka priimti naują savo profesinės veiklos turinį – kartais kaip iššūkį, o kartais kaip grėsmę. Pokyčiams būtinos darbuotojo naujos žinios ir gebėjimai. Viena tokių pareigybių – atvejo vadybininkas.

Atvejo vadybininko pareigybė yra nauja, atsiradusi kaip kokybinių ir struktūrinių pokyčių rezultatas vaiko teisių apsaugos sistemoje. 2017 m. rugsėjo 28 d.

Lietuvos Respublikos Seimas priėmė vaiko teisių pagrindų įstatymo pakeitimą. Naujasis įstatymas numato vaiko teisių apsaugos institucinę reformą Lietuvoje. Institucijų sistemos pertvarkos, siekiant užtikrinti vaiko teises, koncepcijos tikslas – užtikrinti tinkamą vaiko teisių bei teisėtų interesų apsaugą, suformuoti koordinuotą vaiko teisių apsaugos institucijų sistemą. 2018 m. liepos 1 d. įsigaliojo Lietuvos Respublikos vaiko teisių apsaugos pagrindų įstatymas, kuris numato pagalbos šeimoms teikimą, atvejo vadybos funkciją vykdant atvejo vadybininkams. Minėto įstatymo nuostatos detalizuotos LR socialinės apsaugos bei darbo ministro 2018 m. kovo 29 d. įsakymu Nr. A1-141 patvirtintu atvejo vadybos tvarkos aprašu. Savivaldybės administracijoms įsakymu rekomenduota pervertinti šeimų, kurioms socialinė pagalba teikta iki įsakymo įsigaliojimo, pagalbos poreikį, paskirti atvejo vadybininką, prireikus, inicijuoti atvejo nagrinėjimo posėdį ir parengti pagalbos planą. Aprašas įpareigojo savivaldybes peržiūrėti socialinės rizikos šeimų sąrašus, nes buvusios socialinės rizikos šeimos tapo atvejais ir kiekvienai paskirtas atvejo vadybininkas.

Taigi nauja pareigybė atsirado, siekiant teikti kokybiškesnes ir koordinuotas paslaugas krizę patiriančiai šeimai. Atvejo vadyba šiuo metu yra vienas labiausiai paplitusių socialinio darbo metodų.

Atvejo vadybos apibrėžčių yra daug. 2005 m. L. Gvaldaitė ir B. Švedaitė pristatė „Šiaurės Amerikos modelį“, kurio autorius kanadietis psichologas G. Guay’us (2002) šį metodą pradėjo taikyti dirbdamas su psichikos sutrikimų turinčiais asmenimis. Modelyje aprašytos atvejo vadybininko funkcijos ir visas pagalbos procesas, atvejo vadybininkas čia pateikiamas kaip artimas asmuo, sąveikos vadovas ir psichosocialinių kompetencijų turintis profesionalas.

Šio metodo praktinis pritaikomumas ypač svarbus šiuo metu, atsiradus atvejo vadybininko pareigybei. Aktualu tyrinėti, su kokiomis problemomis ir iššūkiais susiduria atvejo vadybininkai, kuo šioje profesinių pokyčių situacijoje gali padėti supervizija.

Šio straipsnio objektas – supervizija atvejo vadyboje, tikslas – iširti supervizijos galimybes atvejo vadyboje.

Tyrimo metodai: iš dalies struktūruotas interviu, patirties refleksija, naratyvinė duomenų analizė.

Interviu vykdytas 2020 m. balandžio mėnesį. Tyrime dalyvavo tikslingai pasirinkti septyni atvejo vadybininkai iš N rajonų. Dėl interviu tartasi iš anksto. Tyrimo dalyviai informuoti apie tyrimo tikslus, uždavinius, tyrėjo funkcijas, tyrimo eigą. Interviu klausimai formuluoti orientuojantis į sąveika pagrįsto socialinio darbo proceso modelio elementus: darbuotojas, klientas, aplinkybės (Bagdonas, 2001; Dirgėlienė, Kiaunytė, 2005).

Atliekant tyrimą užtikrintas visapusiškas konfidencialumas, teisė į anonimiškumą, privatumą. Darbe analizuojant tyrimo procese surinktus duomenis, tyrimo dalyvių vardai neviešinti, suteikiant jiems slapyvardžius: X1, X2, X3, X4, X5, X6, X7.

Tyrimo dalyvių charakteristika: visos tyrimo dalyvės – moterys; X1, X2, X3, X4 turi socialinio darbo magistro mokslinį laipsnį, X5, X6, X7 – aukštąjį universitetinį išsilavinimą (socialinis darbas). Visos tyrimo dalyvės iki tapimo atvejo vadybininkėmis dirbo socialinį darbą su riziką patiriančiomis šeimomis, jų darbo stažas: X1 – 10 m., X2 – 6 m., X3 – 15 m., X4 – 6 m., X5 – 10 m., X6 – 7., X7 – 8 m. Tyrimo dalyvių amžiaus vidurkis: nuo 30 m. iki 45 m.

Supervizijos proceso refleksija. 2019 m. rugsėjo – 2020 m. gegužės mėnesiais vesta supervizija atvejo vadybininkams. Grupės supervizijoje dalyvavo septyni atvejo vadybininkai iš N seniūnijų. Supervizijos proceso trukmė – dešimt susitikimų po dvi valandas. Tarpo tarp susitikimų intervalas – ne mažiau kaip dvi savaitės suteikiant grupės nariams savirefleksijos galimybę. Susitikimai vyko N socialinių paslaugų centre iš anksto sutartu laiku. Supervizijos patirtis fiksuota supervizorės dienoraštyje, po kiekvieno susitikimo ir susitikimų metu. Išsamesnė tyrimo dalyvių charakteristika nepateikiama, pagrindinis juos siejantis bruožas – visi yra atvejo vadybininkai, dirbantys šį darbą nuo 2018 metų liepos mėnesio. Taip siekiama išlaikyti konfidencialumą, kuris yra sėkmingo konsultavimo profesinių santykių klausimais sąlyga. Supervizijos procese reflektuojant nelyginami vieno ar kito grupės dalyvio bruožai, patirtys. Iš kiekvieno grupės nario gautas žodinis sutikimas moksliniame straipsnyje naudoti apibendrintą supervizijos proceso patirtį. Interviu dalyviai ir supervizijos grupės nariai – ne tie patys asmenys. Tad šiuo tyrimu siekta diskursyviai pažvelgti į supervizijos perspektyvą atvejo vadyboje.

Tyrimo duomenims apdoroti pasirinktas naratyvinis duomenų analizės metodas (Cobley, 2001; Cresswell, 2007). Išanalizavus pokalbių interviu ir supervizijos dienoraščių tekstus ieškota bendrų ir pasikartojančių prasmų, susijusių naratyvų. Teksto analizės procese išryškėjo 4 naratyvai: 1) prasmė – beprasmybė: darbas su riziką patiriančios šeimos tėvais; 2) empatija – emocinė identifikacija: pagalbos teikimas riziką patiriančios šeimos vaikams; 3) stabilumas – sumaištis: atvejo vadybininko veiklos turinys; 4) atsakomybė – bejėgiškumas prieš sistemą: sėkmė atvejai ir lūkesčiai.

Supervizijos refleksijoje remiamasi ir teorinėmis psichoterapijos, egzistencinės terapijos, vadybos tyrėjų įžvalgomis (Yalom, 2010; Zohar ir Marshall, 2006; Frankl, 2010; Kubler-Ross, 2006; Wagner, 2010; Bogdanova ir kt., 2010).

## 1. Prasmė – beprasmybė: pagalbos teikimas riziką patiriančių šeimų tėvams

Priklausomybė–smurtas–skurdas–teistumas–socialinių įgūdžių stoka

Šeimos, kurioms prireikia atvejo vadybininko pagalbos, susiduria su kompleksinėmis problemomis, problemų medis – alkoholizmas, smurtas, skurdas, socialinių įgūdžių stoka, teistumas, sveikatos problemos. Didžiausią rūpestį kelia priklausomybės: „Dažniausia problema yra priklausomybės, kaip taisyklė – alkoholizmas“ (X7); „Gėrė tėvai, geria vaikai – amžinas ratas iš kartos į kartą, kartais jau ir rankos nusvyra“ (X6); „Tėvų piktnaudžiavimas alkoholiu, tai visų kitų problemų ištaka (...), o svarbiausia – nepripažįstama problema“ (X1); „Besaikis alkoholio vartojimas, mes tai įpratę prie atkryčių, ne kaip kiti specialistai“ (X3).

Remiantis Statistikos departamento duomenimis, šeimos į socialinės rizikos dėl socialinių įgūdžių stokos šeimų apskaitą dažniausia įtrauktos iki 2018 m. liepos 1 d., tyrimo metu atskleista, kad pagrindinių problemų šeimose vis dėlto kyla dėl alkoholio vartojimo. Tyrimo dalyvių teigimu, klientams, kurie turi problemų dėl alkoholio vartojimo, būtina ir medikų bei priklausomybių specialisto, psichologo pagalba, kad būtų galima pradėti gydyti.

Analizuojant tyrimo duomenis pastebėta, kad šeimose dažnai smurtaujama, smurtą tyrimo dalyviai išskiria kaip dažną ir opią problemą riziką patiriančiose šeimose: „Šeima, išgyvenanti krizę, dažnai yra patyrusi smurtą – pačios įvairiausios formos“ (X5); „Smurtas artimoje aplinkoje, smurtauja tėvas su sūnumi vienas prieš kitą“ (X1); „Galima sakyti, smurto ratas, smurtauja tarpusavyje, bet baisiausia, kai paliečiami vaikai, ne tik kaip smurtinio veiksmo stebėtojai, bet ir tiesiogiai patiriantys įvairių rūšių smurtą“ (X5); „Smurtas artimoje aplinkoje yra dažniausiai pasitaikanti problema...“ (X4).

Daugelis tyrimo dalyvių nurodė, kad šeimai, kurioje vyrauja smurtas, atsiradus naujai pareigybei suteikiama pagalba, ji nepaliekama viena: „Atvejo vadybininkai yra specialistai, kurie sutelkia pačią šeimą ir visus reikalingus specialistus dėl sunkios situacijos šeimoje, ne visada matau tokį rezultatą, kokio norėčiau“ (X4); „Komanda: šeimos nariai, socialinis darbuotojas, atvejo vadybininkas kartu išanalizuoja šeimos socialines rizikas, stiprybes ir kartu ieško sprendimo būdų, kartais ir pavyksta“ (X5).

Džiugu, kai šeimos, kuriose vyrauja smurtas, linkusios priimti pagalbą: „Kai atsirado atvejo vadyba, yra sutelkta daugiau specialistų vienu metu, kurie gali padėti šeimai. Šeimos, priimančios pagalbą, jaučiasi stipresnės ir greičiau sugeba su problemomis susidoroti (...) tokios situacijos vėl teikia vilties“ (X2).

Kita dominuojanti problema yra skurdas: „Skurdi gyvenamoji aplinka, nedarbas“ (X8); „Liūdniausia, kad žmonės jau kitokio gyvenimo neįsivaizduoja, daug

tokių, kurie jau jaučiasi bejėgiais keisti tą skurdo situaciją (...), o neretai pasijaučiu bejėgė ir aš – prieš sistemą, prieš tą skurdo vandenyną“ (X5); „Pagalba reikalinga, kad šeima galėtų sėkmingiau integruotis į visuomenę, pilnai funkcionuoti (...), bet koks ilgas kelias į tai, kiek tikėjimo ir vilties reikia“ (X8).

Tačiau sėkmės istorijos teikia jėgų veikti: „Atsiradus atvejo vadybai, kai kurios, ypač ilgą laiką rizikos situacijoje buvusios, šeimos pradėjo keisti gyvenimo būdą, įsiklausyti į specialistų rekomendacijas, naudotis siūlomomis paslaugomis, išdrįsta kreiptis psichologo, psichiatro konsultacijoms“ (X1); „Kai atsirado atvejo vadyba, yra sutelkta daugiau specialistų vienu metu, kurie gali padėti šeimai. Šeimos, priimančios pagalbą, jaučiasi stipresnės ir greičiau sugeba su problemomis susidoroti, bet nėra dažni tokie atvejai“ (X2).

Skiriamas dar vienas socialinės rizikos veiksnys, kuris socialiniame darbe turbūt dažniausia įvardijamas. Kai kurie tyrimo dalyviai apibendrintai teigia, kad „pagrindinės problemos – socialinių įgūdžių stoka, vaikų nepriežiūra, o kaip jie mokės tai, ko niekas jų nemokė? Tėvai ir patys kitokio gyvenimo nematė“ (X1); „Tai socialiai palūžusi šeima (...), jau čia nebeaišku, kam labiau reikia pagalbos – tėvams ar vaikams? Atrodo, norai geri, bet reikalinga elementari edukacinė pagalba (...), o ar visada įmanoma padėti žmonėms, jeigu jie visą gyvenimą taip gyveno? Kaip pralaužti tą užburta ratą?“

Be to, tyrimo dalyviai teigia, kad daugelio šeimų tėvai, užaugę probleminėse šeimose, atsineša tą patirtį ir į savo šeimą, kuri tampa problemine ir tai tęsiasi iš kartos į kartą. Svarbų vaidmenį klientų gyvenime vaidina jų patirtys iki patekimo į probleminių šeimų sąrašą: „Tėvai, lyg vaikai, mokosi gyventi iš naujo, dažnas yra ne tik smurtautojas, bet ir auka“ (X3); „Ne vienoje šeimoje mamos ir tėvai yra užaugę nedarnoje, neišgyvenę ir neišsigydę savo vaikystės ir tolesnio gyvenimo traumų, jie ir knygų gudrių neskaitę (...) ne taip, kaip mes“ (X7).

Su tomis problemomis dažnai susijęs teistumas. Pasak tyrimo dalyvių, teistumas yra opi problema, kuri šeimoje sukelia chaosą, todėl šeimos dėl to dažnai patiria krizę, nuo to kenčia vaikai: „Sunkias patirtis į šeimą atneša nuteistieji, grįžę į laisvę“ (X1); „Nuteistieji į šeimą atsineša kartais savo subkultūrą, žalojančią visus juos supančius žmones (...), baisių atvejų pasitaiko“ (X5).

Kita vertus: „Grįžę iš laisvės atėmimo vietų asmenys išgyvena atstūmimą, kyla jų agresija ir gynyba, tai atsiliepia ir šeimai“ (X3); „Dažnas grįžęs iš kalėjimo turi gerų norų, bet aplinkos nusiteikimas, o dažnai ir įvairių institucijų požiūris juos grąžina atgal į kalėjimą (...) arba kyla dramatiškos, nenuspėjamos situacijos su agresijos proveržiais“ (X2); „O ką jau kalbėti apie tai, kad teistumą dažnai lydi priklausomybė bei kitos psichikos ligos, dideli elgsenos sutrikimai visose srityse (...), kartais lyg žinau pagalbos kelią, bet ką aš viena? Dar didelis trukdis yra negatyvus specialistų požiūris į teistąjį“ (X2).

Taigi vienos riziką patiriančios šeimos atvejais gali atskleisti visą problemų medį, galima teigti, kad „problema problemoje“. Akivaizdu, kad atvejo vadybininkas, kaip ir socialinis darbuotojas, nuolat veikia krizės intervencijos sąlygomis.

## 2. Supervizijos refleksija: prasmė – beprasmybė

Kaip galima buvo matyti iš informacijos apie tyrimo dalyvius, visi jie šią pareigybę užima padirbę socialinį darbą su riziką patiriančiomis šeimomis. Jie tapo atvejo vadybininkais, kurie atsakingi už situacijos koordinavimą, ryšio su kitais specialistais užmezgimą ir kuravimą, siekiant kliento gerovės. Supervizijos procese teko matyti susitapatinimą su kliento situacija ir skausmingą išgyvenimą nesuteikus kokybiškos pagalbos, kai visa atsakomybė „numetama“ atvejo vadybai: „Šeima perduota atvejo vadybai.“ Ši frazė dažnai girdima žiniasklaidoje ir socialinio darbo praktikoje.

Iki tapimo vadybininku sukaupia profesinė patirtis gali būti stiprybė, kartu ir rizikos veiksniumu. Kuo geriau pažįstama kliento situacija, tuo labiau emociškai įsitraukiama į jo gyvenimo istoriją, išryškėja besąlygiškas tikėjimas klientu, nematant kitų aplinkybių, kita vertus, nuolatiniai atkryčiai nuvilia, kyla beprasmybės jausmas: „Kartais galvoju, ar verta taip stengtis, vis tiek užgers (...), man tada pasidaro labai liūdna (...), lyg sūnus ar dukra nuviltų, aš tą šeimą seniai pažįstu (...), bet ir vėl po kiek laiko imu tikėti.“ Ambivalentiški jausmai – nuolatinis specialisto palydovas darbe su priklausomais asmenimis, tačiau atvejo vadybininkas turi gebėti pažvelgti į situaciją iš paukščio skrydžio. Kartais tai nelengva padaryti, kai nuolatos esama krizės intervencijos situacijoje. Natūralu, kad kyla pyktis, suveikia ir kiti gynybos mechanizmai: projektavimas, perkėlimas, kt. Supervizijos procese, kai sudaromos galimybės atsiverti pasitikint, išryškėja konfliktas tarp asmeninės ir profesinės patirties, ne paslaptis, kad ir atvejo vadybininkai yra patyrę įvairių traumų, gyvenimo krizių. Tad krizinė situacija, kurią H. Wagner'is (2010) įvardija kaip „problemos paaštrėjimą“, sukelia atitinkamas reakcijas, gali kilti ir prasmės matymo krizė. N. Bogdanovos ir B. Švedaitės-Sakalauskės (2010, p. 9) teigimu, „socialinis darbas – tai profesionali pagalba ieškant gyvenimo prasmės“, o ką daryti, jeigu pats pagalbinkas ją praranda? Kaip galima krizę palydėti? H. Wagner'is (2010) akcentuoja šiuos aspektus: užmezgti su žmogumi ryšį (komunikacija – operavimas prasmėmis), pašalinti įtampą, padėti atsipalaiduoti, atrasti ir įvardyti problemą, ieškoti sprendimų, analizuoti atvejį. Jo teigimu, esant prasmės krizei labai padeda pokalbis, be abejo, ir situacijos bei pojūčių refleksija. Refleksiją ir prasmę būtų galima vadinti supervizijos širdimi.

Ką šioje situacijoje suteikė supervizija? Supervizijos dalyvių teigimu: „Galėjome pasidalinti jausmais, man svarbu buvo prisiminti, kad nesu viena sunkio-



je situacijoje“; „Aš didžiuojuosi savimi, kad išdrįsau taip atvirai kalbėti“; „Man svarbu buvo permąstyti ir savo profesinę biografiją, aš gi daug galiu!“; „Per daug emociškai įsitraukiu, pamačiau (...) nereikia būti negailestingu, bet ir ne mano nuosavybė yra tos šeimos. Kažkaip ramiau pasidarė. Įdomiai skamba, kad perdegimas – tai gebėjimo duoti liga, įsiminsiu“; „Man palengvėjo, išeinu – lengva, kiek tai truks?“; „Be reikalo buvau jau pasmerkusi save“; „Dar ilgai mąstysiu, ir apie savo asmeninį gyvenimą (...) aš lyg batsiuovys be batų“ ir kt.

Bendraujant su tėvais supervizijos metu iškilo temos: bejėgiškumas prieš sistemą; vaidmenų konfliktas; jaučiama kaltė klientui; prasmės ir vilties praradimas; profesinės ribos; išgyvenimas dėl kliento atkryčių; profesinio palaikymo poreikis; profesinė izoliacija; profesinis nesaugumas; sprendimo priėmimo rizika, kt.

Remiantis sukaupta supervizijos patirtimi galima teigti, kad ji padėjo: permąstyti įtampą, kuri kyla tarp asmeninio ir profesinio tapatumo; atpažinti gynybinių mechanizmų raišką; įvardyti ir įvertinti profesinio streso riziką, skatinti paramos išteklių paiešką; palengvinti krizės procesą; labiau pasitikėti savimi; pripažinti ir išsakyti patiriamus jausmus; ugdyti komunikacinę kompetenciją; kompleksiskai analizuoti patiriamą situaciją; apmąstyti ir įvertinti konflikto sprendimo strategijas.

### **3. Empatija – emocinė identifikacija: pagalba riziką patiriančių šeimų vaikams**

Psichosomatika–elgesio problemos– menka savivertė–smurto aukos

Vaikų, augančių riziką patiriančioje šeimoje, problemos yra kompleksinės: gyvenimo problemiškoje šeimoje pasekmė – psichosomatika, gynybinių mechanizmų raišką atskleidžia elgesio problemos: menka savivertė, greitos reakcijos, sunkias pasekmes lemiančios smurto situacijos.

Šiems vaikams dažnai kyla sveikatos problemų, nes tėvams trūksta socialinių įgūdžių, jie dažnai priklausomi nuo alkoholio: „Dažnai pastebima psichosomatika, nuo baimės, patirto smurto ir kt., o ir paveldimumo ligos“ (X4); „Pradedant apleistais dantukais, baigiant rimtomis ligomis“ (X3); „Dar nėra pakankamai pagalbos, siekiant padėti vaikui, patyrusiam smurtą šeimoje (...) tėvas vėl kalėjime, o šeima paliko su pasekmėmis – baime, siaubu, nerimu, o lyg ir laimingi, kad vėl ramybė (...) o vaikas? Ligos, uždarumas, tik fragmentiška pagalba (...), o jei dar matau niekinamą mokykloje, širdis kraujuoja (...) tik akimirkai, reikia mobilizuotis, aš atsakinga už pagalbos telkimą, bet kodėl jos taip mažai?“ (X1).

Kaip gyvenimo problemiškoje šeimoje pasekmė pastebimos ir elgesio problemos: „Įsivelia į muštynes, būna ir patyčių organizatoriais ir patyčių aukomis“ (X6); „Ieško panašių į save, skriaudžiamų namuose, ir „drąsių“ gatvėje (...) ypa-

tingai sunku, kai jau būna apsilankę ir socializacijos centruose“ (X3); „Mokyklos nuolat skundžiasi, linkusios siuntinėti šiuos vaikus, lyg kamuolius, iš vienos mokyklos į kitą, nori, kad vadybininkas per akimirką tą vaiką pakeistų, skundžiasi dėl neprognozuojamo elgesio“ (X1); „Socializacijos centrai nėra išeitis, vaikas grįžta dar sunkesnėje būklėje, tik gal uždaresnis ir atsargesnis (...), o aš matau, kad labiau nusivylęs viskuo“ (X6).

Pastebimos ir vaikų priklausomybės: „Sunkiausia, kai jau pastebima priklausomybė, o ir pagalbos tokiems vaikams Lietuvoje maža (...) jie išgyvena ir abstinencijos sindromą, tada pasekmės yra nenusipėjamos, kas padės?“ (X5); „Pasitaiko ir žalingo vartojimo, ir sunkesnių jau priklausomybės atvejų, o jau ir kenčiančių nuo abstinencijos“ (X2); „Pedagogai nenori pripažinti priklausomybės, neturi žinių, dažniau niekina, nei ieško būdų padėti (...), o vaikas tikrai kenčia (...) aš labai branginu, jeigu pelnu vaikų pasitikėjimą, tai mažas žiburėlis, kad gal priims pagalbą“ (X3).

Menka savivertė, kaip priežastis ir pasekmė, sunkina vaikų ir aplinkinių gyvenimą: „Daug reikia dirbti, kad vaikas patikėtų savimi, kad nesmerktų ir nuvertintų savęs“ (X1); „Galima stebėti ryškiai išreikštą gynybą, kai reikia pulti, kad įrodytum, o iš tiesų jautiesi menkas“ (X6); „Ir suicidai su tuo susiję“ (X1); „Aš noriu tikėti, kad kada nors socialinio darbo vertybės ateis ir į švietimo sistemą, kai vaikas nebus nuvertinamas, atstumiamas neieškant jo elgesio priežasčių (...) mokyklose vyksta pati didžiausia diskriminacija (...), o vaikai? Jie jau seniai susitaikę su antrarūšio role, aplinka padėjo tai pasiekti“ (X7).

Nors atvejų vadybininko patirtis dar nėra didelė, bet yra ir sėkmės atvejų: „Džiugu, kai šeimos bei jų vaikai yra atviri, priima pagalbą, pradėjo keisti gyvenimo būdą, įsiklausyti į specialistų rekomendacijas, naudotis siūlomomis paslaugomis, tai labai džiugina“ (X1).

#### **4. Supervizijos patirtis: empatija – emocinė identifikacija**

Supervizijos metu teko matyti ne vieną atvejo vadybininką, kuris labai jautriai reaguoja į vaikų istorijas, ne vienas teigė: „Mano vaikas (...) kaip skaudu, kai specialistai nejautrūs, dar skaudžiau, kaip trūksta paslaugų.“ Dažnai teko girdėti sakant: „Mes keisime mokyklą, mes gimdysime...“

Kai išgyvenamos sudėtingos su vaikais susijusios situacijos, daugelis specialistų savo telefonų neišjungia net naktimis, be abejo, nuo to kenčia ir jų pačių sveikata bei emocinė būklė. Akivaizdu, kad žingsnis po žingsnio veriasi vartai į gebėjimo duoti ligą – profesinį perdegimą...

Atvejo vadybininkai yra profesionalai, sukaupę ilgametę darbo su šeimomis patirtį, bet neretai vietoj empatijos išgyvena emocinę identifikaciją, ypač kai atve-

jai susiję su pažeidžiamais vaikais. Išryškėja socialinio darbo egzistencinė prasmė. Egzistencinis nerimas tuo labiau paveikia, kuo didesnę atsakomybę už atvejį esi prisiėmęs.

N. Bogdanova, B. Švedaitė-Sakalauskė (2010, p. 12) analizuodamos egzistencinio socialinio darbo galimybes remiasi D. F. Krill'u, supažindina su *asmeninės specialisto galios* sąvoka. D. F. Krill'o teigimu, socialinis darbuotojas turi būti įsitikinęs egzistencialistas – ne vien teoriniu požiūriu, bet ir savo gyvenimu. Autorės aptaria ir egzistencinio socialinio darbo trukdžius socialinio darbo praktikoje: glaudų šios profesijos ryšį su socialine politika (lankstumo stoka), originalių egzistencinio socialinio darbo metodų pavyzdžių stoką, kliento (ne)pasirengimą egzistencinio socialinio darbo paslaugai ir kt.

Galima stebėti, kaip egzistencialistinė paradigma pamažu įsigali socialinio darbo praktikoje, deja, tai labai lėtas procesas, susijęs su socialinio darbo studijų programomis ir mokymosi visą gyvenimą pripažinimu, kai baigęs studijas sieki įgyti konsultavimo ir kitų kompetencijų, nuolat sieki asmeninio augimo. Tokią tendenciją atskleidžia supervizija: kartais vieno profesionalo patirtis lenkia visą nelanksčią sistemą. O ką reikia daryti socialiniam darbuotojui ir atvejo vadybininkui tiesiogiai susidūrus su mirties, netekties ir kitomis egzistencinėmis temomis? Gebėjimą išgyventi šias krizines situacijas lemia asmenybės savybės, vertybinė orientacija, išsilavinimas.

Teko matyti, kaip supervizijos procese darbuotoja įveikė visus netekties etapus (žr. Kubler-Ross, 2006), netekus kliento: neigimą, pyktį, derėjimąsi su kažkuo, depresiją ir susitaikymą. Visa tai išgyventi padėjo supervizija. Egzistencinio nerimo situacijos ir esama realybė dažnai nutylima ir mažai dėmesio sulaukianti tema. Lietuvos socialiniai darbuotojai su pavydu klausėsi Anglijoje dirbančios specialistės, kuri pasakojo apie vadovo jautrumą darbuotojams: „Jeigu vadovas tik pamato, kad aš jau liūdnu ar netelpu savyje, iš karto siūlo eiti išgerti kavos ar tyloje pabūti, gauna laisvo laiko atsigausti čia ir dabar.“

Supervizijos metu, susitikus kai kurių grupių nariams, galima buvo jausti žmonių nuovargį, sutrikimą, kai kurie jų vos sulaukė ašaras. Taigi supervizoriui ir grupei kyla atsakomybė dėl grupės saugumo. Didelė atsakomybė supervizoriui tenka grupės nariams atsivėrus, parodžius pasitikėjimą, be to sunku įsivaizduoti kokybišką konsultavimo(si) procesą. Svarbiausia čia laikytis konfidencialumo principo, apie tai būtina nuolat kalbėti: ties šia vertybe reikia budėti.

I. D. Yalom'o (2010, p. 119) teigimu, konsultuojant išryškėja horizontalusis ir vertikalusis atsiskleidimas. Jo nuomone, „vertikalusis atsiskleidimas reiškia giluminę atsiskleidimo turinio analizę“, tuo tarpu „horizontalusis atsiskleidimas yra kalbėjimas apie patį atsiskleidimo veiksmą“.

Ne kartą supervizijos metu yra tekę peržengti supervizorės įgaliojimus, kai situacija atrodė dramatiška ir net pavojinga. Abejojant dėl savo veiksmų teko kreiptis į savo mokytoją – supervizorių, iš kurio sulaukta palaikymo. Taigi supervizijos procesas yra sudėtingas ir daugiaplanis, svarbu jausti ir įvertinti savo, kaip profesionalo, ribas. Supervizija neturėtų perraugti į psichoterapijos užsiėmimą. Pasitaiko atvejų, kai klientui siūloma kreiptis į kitą specialistą, nes akivaizdu, kad jam reikia kito specialisto (ne supervizoriaus) pagalbos.

Bendraujant su riziką patiriančių šeimų vaikais supervizijos metu dažnos atvejo vadybininko temos: egzistencinis nerimas; optimalaus sprendimo paieškos; skaudinančios kolegų manipuliacijos; viešumo baimė ir kt.

Supervizijos patirtis su atvejo vadybininkais leidžia teigti, kad supervizija leido: permąstyti savo asmeninę, profesinę ir socialinę kompetenciją; reflektuoti veikiant; permąstyti vertybines nuostatas; skatino kurti profesinio streso įveikos strategijas, suvokti refleksijos ir savirefleksijos svarbą streso įveikos procese, permąstyti asmenybės vaidmenį reguliuojant stresą; skatino pasitikėti savo jėgomis, padėjo suvokti konfliktines situacijas platesniame kontekste ir susiformuoti teigiamą požiūrį į galimybę gauti pagalbą.

## **5. Stabilumas – sumaištis: atvejo vadybininko profesinė kompetencija ir veiklos turinys**

Profesionalumas–atsakomybės našta–biurokratizmas–paslaugų stoka–tarpinstitucinio bendradarbiavimo strigimas–veiklos, funkcijų dubliavimas

Visi tyrime dalyvavę atvejo vadybininkai yra įgiję socialinio darbuotojo išsilavinimą, daugelis turi socialinio darbo magistro laipsnį, tad aiškiai ir kritiškai vardija, kokios žinios, vertybės ir įgūdžiai jų veikloje svarbūs. Šioje srityje jie jaučiasi užtikrintai. Akcentuoja vadybinių, teisinių ir humanitarinių žinių svarbą, norint kompetentingai atlikti savo darbą: „Mano manymu, atvejo vadybininkas turi turėti platų suvokimą, įgyti profesinių žinių, nuolat jas tobulinant“ (X1); „Būtina žinoti teisės aktus“ (X8); „Būti susipažinusiame su vaiko teisių apsaugos pagrindų įstatymu, vaiko laikinąja globa, švietimo įstatymais (...), o ir psichologinių žinių reikia, gal net psichoterapinių“ (X7). Kaip vertybė pripažįstama: „Kruopštumas, pastabumas, lankstumas, patikimumas, diskretiškumas“ (X6); „Pozityvumo, kūrybiškumo, humoro, supratingumo, atlaidumo, neteisimo kito asmens ir pan.“ (X7).

Akcentuojami šie įgūdžiai: „Reikalingas komunikabilumas, gebėjimas bendradarbiauti, šeimoms paaiškinti paprastai pagal jų mąstymą, ko iš jų tikimės“ (X3); „Gebėjimas bendrauti su paaugliais, pakreipti juos tinkama linkme, kad lankyti

mokyklą“ (X7); „Dabar dar aktualesniu tampa gebėjimas vesti susirinkimus, viešai kalbėti, konfrontuoti, spręsti konfliktus“ (X5).

Šių kompetencijų reikia, siekiant atlikti konkrečius profesinius vaidmenis. Daugelis jų yra panašūs kaip ir socialiniame darbe su šeimomis, kinta tik turinys ir tenkanti atsakomybė. Tyrimo dalyviai mano, kad atvejo vadybininkams ypač svarbi kontrolės funkcija: „Turi labai atsakingai kontroliuoti, kaip vyksta posėdžiai, ar šeimoms teikiamos paslaugos, būna atvejų, kai tenka kontroliuoti ir socialinį darbuotoją“ (X6); „Nežinau, kaip švelniau įvardinti kontrolieriaus funkciją? Gal tai labiau palydėjimas ir atsakomybės prisiėmimas už proceso organizavimą ir telkimą“ (X1).

Atvejo vadybininkas atlieka tarpininko vaidmenį: „Kartais reikia tarpininkauti padedant socialiniams darbuotojams, kai vyksta nesusikalbėjimai su šeimomis“ (X3); „Manau, kad aš dažniausiai atlieku tarpininko vaidmenį, nes man tenka dažnai dalyvauti tarp dviejų pusių, spręsti jų problemas. Kartais būna tarp kliento ir kokios institucijos nesusikalbėjimas, tai va, tada tenka man įsikišti“ (X2); „Esu tarpininkas ir buriant komandą, ir ieškant pagalbos. Klientas nukreipiamas pas psichologą, teisininką“ (X3).

Tyrimo dalyvių teigimu, jiems dažnai priskiriamas ir psichologo vaidmuo: „Mėgsta klientai ateiti kaip pas psichologą, pradeda pasakoti visas šeimos problemas, santykius su vyrais, pyksta, jeigu neišklausai“ (X6); „Taip pat turiu klientę, kuri ateina pasipasakoti, nori, kad ją išklausyčiau, ir klausia, kaip jai toliau elgtis, kartu ieškome sprendimo būdų“ (X6).

Šios kompetencijos įprasminamos praktiniame darbe, įvardijami ir trukdžiai. Tyrimo dalyviai vieningai teigė, kad pats didžiausias trukdis jų veikloje yra biurokratizmas, atimantis labai daug laiko, kuri būtų galima skirti darbui su šeima: „Tikrai tikėjaisi, kad bus žymiai mažiau popierizmo, nes reikia pildyti daug formų, kur dažniausiai visa informacija kartojasi ir tenka viską perrašinėti, bet koks sprendimas, susijęs su šeima, yra protokoluojamas raštais. Suprantu, to reikia, bet aš jau nebespėju“ (X7).

Be to, minima per didelė atsakomybė, nes turi nepriekaištingai atlikti savo pareigas, prisiimti atsakomybę už kiekvieną atvejį, šeimą, pagalbos plano įgyvendinimą: „Atvejo vadybininkas atsako už tinkamą funkcijų vykdymą, informacijos saugumą ir konfidencialumą, už korektišką bendravimą su klientais“ (X6); „Kai pasako, kad perduodama vadybai, tai įsivaizduojama, kad vadybininkas viską išspręs – šeimos nustos vartoti alkoholį, vaikai lankys mokyklą ir gerai mokysis bei elgsis ir t. t. Ir dar tikimasi greito rezultato! Nesulaukus, esame apkaltinami neveiksnumu“ (X1).

Kaip veiklos trukdis įvardijamas ir paslaugų trūkumas: „Mums trūksta tik paslaugų, bet ir su tuo dirbama, ieškoma, aišku, karantinas dabar viską sustabdė, bet,

manau, laikui einant viskas išsispręs“ (X3); „Pas mus savivaldybėje dar trūksta paslaugų, kaip vaikų psichiatro, kaimuose sunkiai pavyksta gauti psichologo konsultacijas, tam neskiriamos lėšos“ (X3); „Siauras pagalbos išteklių pasirinkimas problemoms spręsti“ (X8); „Reikia plėsti paslaugų spektrą, ypač trūksta paslaugų seniūnijose (arba jų visai nėra). Pvz., paskiri psichologo konsultaciją, o jo seniūnijoje nėra, į miestą nuvažiuoti galimybės irgi nėra, tai taip ir lieka šeima be paslaugos“ (X4).

Kitas trukdis – besidubliuojanti veikla: „Svarbu, kad klientui teikiamos paslaugos nesidubliuotų, todėl svarbu bendradarbiauti su kitomis institucijomis, teikiančiomis paslaugas klientui“ (X1); „Nėra aiškumo, kas turi atlikti funkciją, nes būna atvejų, kai tą patį daro ir socialinis darbuotojas, ir atvejo vadybininkas“ (X7); „Dauguma specialistų teikia tą pačią funkciją, o kam konkrečiai ją reikia atlikti, niekam nėra aišku, va, taip“ (X4).

Pamažu formuojasi tarpinstitucinio bendradarbiavimo kultūra, kai kurie specialistai geriau pažįsta socialinio darbo lauką, suvokia įgalinimo reiškinio esmę. Šiandien situacija yra tokia: „Šiuo metu susiduriame su problema, kad savo tiesioginio darbo metu specialistai (pvz., medicinos darbuotojai, psichologai) negali atvykti į posėdį. Tam neturi laiko“ (X6); „Sunkiausia su gydymo įstaigomis (nenoriai dalyvauja ar visai nedalyvauja posėdžiuose)“ (X4); „Sudėtingiau bendradarbiauti su gydymo įstaigomis, psichologinę pagalbą teikiančiais specialistais. Šių įstaigų specialistai nedalyvauja (neatvyksta) kviečiami atvejo vadybos posėdžiuose, jų teikiama informacija apie šeimą geriausiu atveju yra labai minimali“ (X1); Medikai nenori bendradarbiauti – tai yra nedalyvauja posėdžiuose, nors apraše tokia būtinybė įrašyta. Motyvas – nėra kada, nes dirba tiesioginį mediko darbą, turi didelius krūvius. Sako, kad užtenka to, kas pateikta užklausoje apie šeimą raštu“ (X4).

Tais atvejais atvejo vadybininkas jaučiasi nuvertintas, kaip ir jo klientai. Viena vertus, visi atvejo vadybininkai turi pakankamą išsilavinimą ir socialinio darbo patirtį, kita vertus, juos „užgriuvusi“ pokyčių lavina, netikėtas darbo turinys verčia įgyti naujų kompetencijų, prisiimti didesnę atsakomybę, trikdo biurokratiniai reikalavimai.

Akivaizdu, kad problemų spektras – labai platus: organizacinis laukas mikro- ir makrolygmenimis, kitokio santykio poreikis. Šiame profesinių pokyčių etape ypač svarbi organizacijos, kurioje dirba atvejo vadybininkas, kultūra ir palaikymas. Pasak D. Zohar'o ir I. Marshall'o (2006), viskas prasideda ir baigiasi kultūra, ji yra svarbiausias pokyčių elementas. Autoriai analizavo organizacinio pokyčio dinamiką ir pateikė grįžtamojo ryšio „kilpą“, kurios neatskiriami elementai yra kultūra, motyvacija ir elgsena: kultūra lemia motyvaciją, pastarajai kintant keičiasi elgsena ir vėl grįžtama, tik jau į aukštesnės kokybės kultūrą, tai nenutrūkstamas procesas.

Ne visada vienas darbuotojas gali paveikti visos organizacijos kultūrą, nors, be abejo, kiekvieno įnašas yra svarbus. D. Zohar'as ir I. Marshall'as (2010) organizacijoje skiria riterius ir meistrus: riterius, jų teigimu, motyvuoja aukštesnių tikslų siekimas, meistrus – meistriškumas, siekis tobulai atlikti darbą. Autorių nuomone, organizacijose paprastai būna 2–5 procentai riterių, 10 procentų meistrų, 80 procentų – dauguma – tai žmonės, kurie keis savo veiklos motyvus, jeigu jiems bus tinkamai vadovaujama, 5 procentų darbuotojų motyvacija į aukštesnį lygį nekils-telės.

Socialiniai darbuotojai, tapę atvejo vadybininkais, atlieka vadovaujančio ir koordinuojančio darbuotojo funkciją, kažkuria prasme jie jau turi turėti riterio savybių: gebėti kurti, įkvėpti, čia svarbi ir paties atvejo vadybininko asmenybė, jo, kaip lyderio, kompetencijos. Šiandien matome, kad atvejo vadybininkai turi ir vidinių prieštaravimų dėl nepakankamai įsisąmoninto savo profesinio vaidmens, trikdančio kitų specialistų požiūrio į šį vaidmenį: aiškėja, kad kitų sistemų, pvz., sveikatos apsaugos, darbuotojai nepakankamai žino apie socialinį darbą: „Ar čia tie, kur lanko senelius namuose? Tie, kur pampersus keičia?“

Taigi atvejo vadybininkai išgyvena ir profesinio tapatumo krizę, keičiasi jų santykis ne tik su buvusiais klientais, bet ir su kolegomis. Šioje situacijoje labai padėtų palaikanti organizacijos kultūra, kai, D. Zohar'o ir I. Marshall'o (2010, p. 188–191) teigimu, nuolat bendraujama, t. y. aukščiausio lygmens vadovai rūpinasi, kad visi darbuotojai žinotų ir suprastų organizacijos tikslus, viziją, strategiją ir kt.; akcentuojamas sąžiningumas, garbingumas, pavyzdžiui, darbo krūvis sąžiningai paskirstomas komandos nariams; puoselėjami santykiai, pavyzdžiui, aukštesnio lygmens vadovams rūpi įmonės vadovų gerovė; vyrauja pasitikėjimas, kai organizacijos vadovai ir darbuotojai pasitiki vieni kitais; visi yra lygūs, pavyzdžiui, aukštesnio lygmens vadovai neturi išskirtinių privilegijų; tiesa yra viena iš svarbių vertybių, pavyzdžiui, galima pasitikėti vadovybės teikiama informacija; lankstumas: jei situacijai pasikeitus neįmanoma pasiekti planuotų rezultatų, galima aptarti reikalus su savo vadovu ir siūlyti keisti pradinį planą; įgaliojimų suteikimas: darbuotojas jaučiasi galintis veikti organizacijos politiką ir planus, kurie paveiks jį ir jo darbą, kt. Taigi galima teigti, kad tokia yra siekiamybė. Socialinio darbo laukas yra išskirtinis, nes grindžiamas humanistine kultūra ir įgalinimu, kaip vidinės motyvacijos skatinimo būdu, siekiant aukštesnės gyvenimo kokybės.

Tuo tarpu supervizijos grupėje galima buvo matyti, kaip kai kuriuos darbuotojus žeidžia organizacijos kultūra ir vidiniai konfliktai: „O ką aš galiu pakeisti? Ar manęs vadovas paklausys? Dar noriu dirbti“; „Galėjau apginti kolegę? Taip, aš žinojau, kad su ja susidoros už jos drąsą. Bet ji ir pati galėjo apsiginti arba pasverti, kas jai geriau, – tiesos ieškojimas ar asmeninė laimė?“

Viena vertus, įtempti santykiai su vadovu lemia perdegimo darbe galimybę, kita vertus, vadovo palaikymas gali labai sustiprinti darbuotoją ir kilstelėti visą organizaciją į aukštesnį lygmenį. Tikėtina, kad ateityje supervizijos proceso organizavimas darbovietėje neapsiribos tik darbuotojų grupėmis, vertinga būtų komandos ir vadovo supervizija. Sisteminių pokyčių atveju supervizija būtų naudinga ir visai organizacijai.

Dėl atvejo vadybininko veiklos turinio supervizijos metu išryškėjo šios temos: atsakomybės našta, norų ir galimybių neatitikimas, sumaištis dėl funkcijų dubliavimosi, santykio su vadovu dilema, lyderystės klausimas, nusivylimas tarpinstituciniu bendradarbiavimu, bendradarbiavimo strategijų paieška, vaidmenų konfliktas, pokyčio priėmimas, asmeninio ir profesinio gyvenimo suderinamumas ir kt.

Apibendrinant supervizijos reiškinį galima teigti, kad supervizijos procese buvo galima: kritiškai įvertinti profesinės socializacijos procesą; skatinti puoselėti teorijos ir praktikos ryšį; plėtoti lyderystės temą; išgryninti profesinius vaidmenis; išskirti pokyčių priėmimo etapus ir taip palengvinti šį procesą; įvertinti profesinio streso riziką; patirti profesinio solidarumo galią; apmąstyti konflikto sprendimo strategijas; įvertinti elgseną mobingo situacijoje; stiprinti pozityvų, racionalų, realistišką požiūrį į santykius ir pagalbos galimybes.

## 6. Atsakomybė – bejėgiškumas prieš sistemą: sėkmės ir lūkesčiai

Tarpinstitucinis susikalbėjimas–pozityvūs pokyčiai šeimos gyvenime–  
bejėgiškumas prieš sistemą–neišsipildę lūkesčiai

Viena vertus, atsakomybės našta tarsi verčia atvejo vadybininką tikėtis sėkmės, matyti kuo daugiau sėkmės istorijų, bet sėkmė – nedažna palydovė šiame darbe. Kita vertus, svarbu gebėti įvertinti ir mažiausius teigiamus pokyčius. Ši pareigybė atsirado tik 2018 m. liepos mėnesį, tad prabėgo nedaug laiko, kai buvo galima sukaupti atitinkamos patirties ir ją apibendrinti. Sėkmės atvejai kol kas sunkiai fiksuojami, veikla nauja: „Nežinau net ką papasakoti, visi bendradarbiauja ir neturiu ką išskirti kitaip. Tikriausiai manau, kad tai būtų noras padėti, geranoriškumas. Šeimų problemas sprendžiame visi susitelkę, padedame šeimoms ir nukreipiame (...) man svarbu pozityvus specialistų požiūris“ (X3); „Negaliu išskirti vieno atvejo“ (X5); „Sėkmingų pavyzdžių yra ir jų ne vienas“ (X8); „Buvo atvejis, kai šeimoje buvo besaikis alkoholio vartojimas, ko pasekmės buvo ir vaiko nepriežiūra, psichologinės problemos, smurtas. Susitelkus institucijoms, pasiūlius pagalbą, o ją šeimai priimant pavyko problemą spręsti. Šiuo metu abu tėvai nebevartoja alkoholio jau beveik pusantrų metų, lanko AA susitikimus, psichologo konsultacijas, abu



dirba“ (X2); „16 metų nesimokantis, nedirbantis, turintis problemų su teisėsauga vaikas buvo pakviestas į VGK posėdį ir jam pasiūlytas sprendimas dėl mokyklos lankymo. Šiuo metu jis mokosi 9 klasėje. Mano manymu, pagalba rasta todėl, kad TBK dalyvavo AV posėdyje, susipažino su šeimos situacija, problemomis“ (X6); „Šeimoje augo 3 vaikai, tėvai išvakarėse vartojo alkoholį, po to tarp sūnaus ir neblaivaus vaikų tėvo įvyko muštynės, kivirčas. Vaikai iš šeimos buvo paimti, laikinoji globėja buvo vaikų močiutė. Su šeima dirbo specialistų komanda, buvo teikiamos įvairiausios paslaugos, tėvai atvyko konsultuotis su atvejo vadybininku, vykdė visus įpareigojimus, ko pasekoje vaikai buvo grąžinti tėvams. Man šis įvykis labai įsiminė, nes tai buvo pirmas atvejis tik pradėjus dirbti atvejo vadybininke, iškart po 2018 m. liepos 1 d., kai buvo daug neaiškumų, tvarkos aprašas nebuvo išgrynintas, bet su viskuo pavyko susitvarkyti, ir šeimoje iškilusi krizė baigėsi laimingai“ (X7); „Sėkmingai bendradarbiau su mobilią komanda, esant krizei šeimoje dėl mergaitės paauglės suicidinio bandymo. Svarbu tai, kad dirbome išvien, papildydami vieni kitus ir nesidubliuodami pareigose“ (X4).

Tarp sėkmės atvejų dominuoja bendradarbiavimo, komandinio darbo kontekstas, kaip pagrindinis tikslas, dėl ko ir atsirado atvejo vadybininko pareigybė. Lūkesčiai išsakomi nedrąsiai, daug nerimo ir nusivylimo: „Tikėjau, kad darbas bus konkretesnis, labiau apibrėžtas, kad yra aiškūs ir konkretūs veiksmai, darbai, kuriuos reikės atlikti. Tikėjau, kad esu pakankamai kompetentinga tokiam darbui“ (X6); „Tikėjau, kad mūsų darbas bus efektyvus, reikalingas bei naudingas. Gal taip ir yra, šiuo metu neturiu nuomonės“ (X2); „Aš nedirbsiu šio darbo, nors ir labai norėjau, ne taip įsivaizdavau. Per daug čia įtampos, biurokratizmo, vaikų akys prieš akis nuolat. Man per sunku“ (X5); „Nežinau, manau, kad ilgai šio darbo tikriausiai nedirbsiu, per daug neigiamos informacijos, nuolat dirbama su problemomis, o tai labai sekina psichologiškai. O be to – jokie palaikymo, vadovo kultūra tiesiog netoleruotina, nuolatinis žeminimas“ (X3); „Kartais jaučiuosi psichiškai, psichologiškai išsekusi, bloga darosi nuo problemų, o dar ir savo asmeninį gyvenimą reikia gyventi. Augau alkoholikų šeimoje, maniau, kad viską pamiršau. Tos šeimos drasko mano vaikystės žaizdas. Kartais susimąstau – joms ar man labiau reikia pagalbos“ (X7); „Nedirbsiu ilgai, nuolatinis nerimas, atsakomybės našta, nenusiraminiu ir namie, vis tos sunkios istorijos galvoje, virškrūvis, nepagarba visur, kur tik nueinu. Kas palaiko? Kolegos daugiausia“ (X5).

Tad tokia profesinė atvejo vadybininko situacija: pokyčių laikas, nauja pareigybė, neišgryninti vaidmenys, pagalbos klientui reikia „čia ir dabar“, įgalinimo procese daug egzistencinio nerimo, trūksta palaikymo.

## 7. Supervizijos refleksija: atsakomybė – bejėgiškumas prieš sistemą

Sėkmės istorijos teikia saugumo, prasmės, įkvepia. V. E. Frankl'as (2010, p. 190), kalbėdamas apie gyvenimo prasmę ir nusivylimo akimirkas, teigia: „Svarbu ne tai, ko mes laukiame iš gyvenimo, priešingai, svarbu tik tai, ko gyvenimas laukia iš mūsų!“ Ši mintis nukreipta į įsisąmonintą tikslą, socialinio darbo lauke profesionalai yra išmokę vertinti mažus kliento žingsnelius kaip judėjimą įgalinimo tikslo link. Atvejo vadybininko veikloje sėkmės istorijos atskleidžia turtingą dialogo patirtį: kalbėjimas ir susikalbėjimas, susitikimų kultūros puoselėjimas, gebėjimas pažvelgti „pro kito langą“.

Galiausiai sėkmės istorijos susijusios su laisve, o ji, pasak I. D. Yalom'o (2010, p. 141), neatsiejama nuo atsakomybės: „Nors termino *laisvė* terapijos susitikimuose ir psichoterapijos vadovėliuose nėra, jo vediniai – atsakomybė, noras, troškimas, sprendimas“.

Supervizijos metu aptarti sėkmės atvejai stiprina profesinį ir asmeninį tapatumą, neleidžia įstrigti nesėkmių ir problemiškų situacijų rate. O nuvilti lūkesčiai? Jie byloja, kad poreikiai, svarbūs ne tik kliento įgalinimo procese, bet ir organizacijos kultūroje, liko nepatenkinti. D. Zohar'as ir I. Marshall'as (2006), remdamiesi A. Maslow'o poreikių piramide, pateikė motyvacijos skalę. Autorių teigimu, nuo to, kaip patenkinti poreikiai, priklauso darbuotojo veiksmai ir gilesni kognityviniai procesai. Nepatenkinus saugumo poreikio kyla godumas, baimė, kančia; nepatenkinus priklausymo grupei, bendravimo poreikio siekiama ištvirtinti, kyla pyktis; nepatenkinus išgyvenimų poreikio, atsiranda abejingumas, apatija, kyla kaltės, gėdos jausmai, toliau seka nuasmeninimas ir asmenybės praradimas. Tuo tarpu patenkinus aukštesnius poreikius didėja motyvacija: patenkinus pagarbos ir savigarbos poreikį, išryškėja visuomeniškumas, noras bendradarbiauti, tyrinėti, mokytis; patenkinus savęs realizavimo ir saviraiškos poreikius, kyla noras dirbti kūrybiškai, kurti kažką naujo, formuojasi meistriškumas, siekiama tobulai atlikti darbą; patirties viršūnės raiška – tarnavimas aukštesniems tikslams, nušvitimas, pasaulio siela (Zohar, Marshall, 2006, p. 63).

Grupės supervizijos procese ypač svarbus grįžtamasis ryšys, jis gali teikti palaikymą, padrašinti sunkioje situacijoje. I. D. Yalom'as (2010, p. 2005) akcentuoja grupės grįžtamąjį ryšį, siekiant palengvinti atsakomybės prisiėmimo našta. Jo teigimu: „1) grupės nariai sužino, kaip jų elgesį mato kiti; 2) po to jie sužino, kokius jausmus kitiems sukelia jų elgesys; 3) jie stebi, kaip jų elgesys formuoja kitų nuomonę apie juos; 4) galiausiai jie supranta, kad pirmieji trys žingsniai formuoja jų savęs vertinimą.“

Atsakomybės ir profesinio vyksmo tema supervizijos grupės dalyviai iškėlė šias temas: veiklos neapibrėžtumas, nuvilti lūkesčiai, abejonė dėl profesinio pašaukimo, nusivylimas dėl palaikymo stokos ir kt.

Apibendrinant supervizijos procesą galima teigti, kad supervizija suteikė atvejo vadybininkams galimybę permąstyti savo profesinę biografiją, pažvelgti į save iš šalies, įsisaugoti tarpinstitucinio bendradarbiavimo reikšmingumą, įvardyti ir permąstyti savo stiprybes, paskatino išsakyti ir pripažinti patiriamus jausmus, konstruktyviai pažvelgti į pokyčius, ieškoti paramos išteklių, permąstyti asmeninį savivaizdį ir ugdyti streso įveikos įgūdžius.

Geriausiai supervizijos esmę ir naudą perteikia I. D. Yalom'o (2010, p. 12) mintis apie psichoterapiją, kurią jis pavadino „gyvenimo repeticija, nepastebimai tampančia pačiu gyvenimu“.

## **Išvados**

Atliktas empirinis tyrimas atskleidė, kad atvejo vadybininkai, kaip gana naujos pareigybės specialistai, išgyvena pokyčių situaciją, kai formuojasi profesinės veiklos turinys, reikalaujantis kitokio požiūrio, naujų kompetencijų, drąsos ir kūrybiškumo.

Atvejo vadybininko klientas – šeima, patirianti socialinę riziką. Atvejo vadybininkas, kaip ir su šeima tiesiogiai dirbantis socialinis darbuotojas, dirba krizės intervencijos situacijoje, veikia intensyvios sąveikos sąlygomis. Kompleksinės šeimų problemos, atsakomybė už atvejo kuravimą ir sprendimų priėmimą kelia įtampą, išgyvenamas ir egzistencinis nerimas. Reikia kalbėti apie egzistencinį socialinį darbą, darbuotojų asmenybės savybes, jų „asmeninę galią“, pasirengimą dirbti krizinėse situacijose.

Ypač svarbu šiandien išgryninti naują vaidmenį ir funkcijas, kaip veiklos trukdžius įvardijus veiklos dubliavimą, biurokratizmą, didelį krūvį, paslaugų klientui, tarpinstitucinio bendradarbiavimo stoka. Atsiranda naujų žinių ir įgūdžių poreikis, svarbūs tampa susirinkimų vedimo, oratorystės įgūdžiai, organizaciniai gebėjimai, gebėjimas telkti ir įtikinti, būtinos teisės bei psichologijos žinios, be abejo, neapsieinama ir be lyderystės.

Vykstant pokyčiams ypač svarbi profesinė parama ir palaikymas, organizacijos kultūra, vadovavimo stilius. Atvejo vadybininkų, dalyvavusių grupės supervizijoje, iškeltos temos atitiko organizacinę, profesinę, srities ir santykių dinamiką. Supervizijos metu apmąstytos ir analizuotos profesinės vertybės, vaidmenų kaita, konfliktų sprendimo bei streso įveikos strategijos, pokyčių valdymas ir priėmimas. Dalyvių teigimu, supervizija padidino pasitikėjimą savimi, palaikė, suteikė saugu-

mo, paskatino atlikti kritinę atvejų analizę platesniame kontekste, įkvėpė savirefleksijai ir nuolatiniam mokymuisi.

Norint išsamiai atskleisti kai kurias supervizijos temas, reikėtų atlikti gilesnę analizę, dalyviai turėtų labiau atsiverti, tad labai rekomenduotina individuali supervizija. Be abejo, vertinga būtų ir komandos supervizija – tai palengvintų pokyčių priėmimo, naujo bendradarbiavimo turinio kūrimo procesą. Minėtina ir vadovo supervizija, nes nuo vadovavimo stiliaus, jo atvirumo ir bendradarbiavimo labai priklauso ne tik kiekvieno darbuotojo, bet ir visos organizacijos gerovė ir pažanga.

## Literatūra

- Abromaitienė, L. (2018). Apie supervizijos naudą: socialinių darbuotojų ir pedagogų patirtys. *Socialinis darbas, patirtis ir metodai*, Nr. 22 (2), p. 83–93. VDU leidykla.
- Bagdonas, A. (2001). Socialinis darbas Lietuvoje: raidos, praktikos ir akademinis aspektai. *STEPP: Socialinė teorija, empirija, politika ir praktika*. Vilnius: VU specialiosios psichologijos laboratorija.
- Bogdanova, N., Švedaitė-Sakalauski, B. (2010). Egzistencialistinė paradigma socialiniame darbe: ribos ir galimybės. *Acta Paedagogica Vilnensia*, Nr. 24, p. 9–19. VU leidykla.
- Dirgėlienė, I., Kavaliauskienė, V. (2018). Existential Issues of Supervision: Practical Discourse. *Scientific Proceedings*, No. 5, p. 117–125. Latvian Christian Academy
- Creswell, J. W. (2007). *Qualitative Inquiry Research Design Choosing Among Five Approaches*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Cobley, P. (2001). *Narrative*. New York: Routledge.
- Frankl, V. E. (2010). *Žmogus prasmės akivaizdoje*. Katalikų pasaulio leidiniai.
- Gvaldaitė, L., Švedaitė, B. (2005). *Socialinio darbo metodai*. Vilnius: Socialinių darbuotojų rengimo centras.
- Gvaldaitė, L. (2018). Klinikinis socialinis darbas: metodologija, praktika ir supervizija. *Socialinis darbas, patirtis ir metodai*, Nr. 22 (2), p. 95–121. VDU leidykla.
- Yalom, I. D. (2010). *Terapijos dovana*. Vilnius: Alma littera.
- Jansen, B. (2010). Supervizijos (profesinių santykių konsultavimo) ir ugdomojo vadovavimo (angl. coaching) samprata. *Socialinis darbas, patirtis ir metodai*, Nr. 6 (2), p. 9–15. VDU leidykla.
- Kadushin, A. (1976). *Supervision in Social Work*. New York: Columbia University Press.
- Kiaunytė, A. (2008). Pokyčius patiriantys socialiniai darbuotojai: supervizijos taikymo galimybės. *Socialinis darbas. Mokslo darbai*, Nr. 7 (2), p. 119–131. Vilnius: Mykolo Romerio universiteto leidykla.
- Kiaunytė, A., Lygnugarienė, V. (2019). Vaiko globos sisteminė pertvarka kaip iššūkis socialinio darbuotojo profesionalumui: kas parodo supervizijos ir intervizijos poreikį? *Socialinis darbas, patirtis ir metodai*, Nr. 23 (1), p. 69–94. VDU leidykla.
- Kubler-Ross, E. (2008). *Apie mirtį ir mirimą. Pašnekesiai su mirtiniais ligoniais*. Katalikų pasaulio leidiniai.
- Leffers, C. J. (2010). Komandinė supervizija su profesionaliais pagalbininkais, dirbančiais socialinėse bei gydymo institucijose. *Socialinis darbas, patirtis ir metodai*, Nr. 6 (2), p. 75–105. VDU leidykla.
- Munson, C. E. (1979). *Social Work Supervision. Classic and Critical Issues*. Free Press.
- Naujanienė, R., Eidukevičiūtė, J., Ruškus, J. (2018). Socialinių darbuotojų lūkesčiai supervizijai kaip atsakas į praktikos lauko kompleksiskumą ir neapibrėžtumą. *Socialinis darbas, patirtis ir metodai*, Nr. 22 (2), p. 35–62. VDU leidykla.
- Naujanienė, R. (2010). Socialinis konstravimas: diskursinės perspektyvos supervizijoje link. *Socialinis darbas. Patirtis ir metodai*, Nr. 6 (2), p. 59–74. VDU leidykla.
- Ruškus, J., Kiaunytė, A. (2013). Facing conflict: patterns of relationships amongst Lithuanian social workers in the workplace and the role of supervision. *European Journal of Social Work*, Vol. 16 (5), p. 671–688.
- Tyrimo „Supervizijos taikymo, plėtojant socialinių darbuotojų profesines kompetencijas, modelio parengimas“ ataskaita. (2008). Tyrimą rėmė Valstybinis mokslo ir studijų fondas. Tyrimo vadovė – N. Večekienė, tyrėjai – A. Kiaunytė, I. Dirgėlienė, J. Ruškus, V. Kanišauskaitė.
- Tsui, M. S. (2005). *Social work supervision. Contexts and Concepts*. London: SAGE publications.

## SUPERVIZIJOS PERSPEKTYVA ATVEJO VADYBOJE

- Zohar, D., Marshall, I. (2006). *Dvasinis kapitalas. Gerovė, kuri gali padėti išlikti*. Vilnius: Tyto alba.
- Wagner, H. (2010). Gyvenimo prasmės ieškos aspektai socialinio darbo kontekste. *Acta Paedagogica Vilnensia*, Nr. 24, p. 20–31. VU leidykla.
- Weigand, W. (2010). Apie šiuolaikinę supervizijos sampratą. *Socialinis darbas, patirtis ir metodai*, Nr. 6 (2), p. 15–31. VDU leidykla.
- Zohar, D., Marshall, I. (2006). *Dvasinis kapitalas. Gerovė, kuri gali padėti išlikti*. Vilnius: Tyto alba.

## PROSPECTS OF SUPERVISION IN CASE MANAGEMENT

**Indrė Dirgėlienė, Roma Alėjūnė**

### Summary

Supervision as a form of professional relationship counselling has long been recognised in the context of professional assistance professions. It is described as burn-out prevention, an opportunity for personal and professional growth, an effective form of support and professional support, and a context for reflective education. As in Lithuania, in world practice, supervision first appeared in the field of social work, and later reached other professions in health care and education systems, business, etc.

The practice of supervision is constantly accompanied by research to enable more professional ways of empowering professionals in the process of professional relationship counselling. At present, three programmes for supervisors have been prepared in Lithuania. The Lithuanian Association of Professional Relations Consultants, established in 2006, guarantees the quality of services provided, and unites over 60 supervisors. Lithuanian supervisors conduct control supervisions in other countries, present reports at international scientific conferences, and participate in international supervisor training study programmes. This suggests that experience has already been gained that can be shared in the development of supervisory studies and progressive practices at an international level.

Social work as a profession is currently clearly formed; more and more professionals are interested in and use the opportunities of professional support, realising that social work is a profession where employees are constantly faced with challenges, working in crisis intervention situations. New positions are emerging where employees have to adjust the content of their professional activities, sometimes as a challenge, and sometimes as a threat. Changes require new knowledge and general skills from the employee, and one such position is the case manager.

Case management is a new position that has emerged as a result of qualitative and structural changes in the children's rights protection system. On 28 September 2017, the Seimas of the Republic of Lithuania adopted an amendment to the Law on the Fundamental Rights of the Child. The new law provides for the institutio-

nal reform of the protection of the rights of the child in Lithuania. The aim of the concept of institutional system transformation in the protection of the rights of the child is to ensure adequate protection of the rights and the legitimate interests of the child, to form a coordinated system of institutions for the protection of the rights of the child.

On 1 July 2018, the Law on the Fundamentals of the Protection of the Rights of the Child of the Republic of Lithuania entered into force, which provides for the organisation of assistance to families by performing a case management function for case managers. The provisions of the law are detailed in the decree by the minister of social security and labour of the Republic of Lithuania of 29 March 2018, by order No A1-141 approved case management procedure description. So this is a newly created position to provide better and coordinated services to families in crisis. Case management is currently one of the most common methods of social work. In social work, case management means: family/human situation, case coordination, and management and 'administration'. This method emerged in the United States more than 40 years ago, with the intensification of the deinstitutionalisation of people with intellectual and mental disabilities (Legal Regulation of Case Management).

Is it relevant to investigate what problems and challenges case managers face? How can supervision help in this situation of professional change?

The object of this article is supervision in case management. The aim is to explore the possibilities of supervision in case management. Research methods: semi-structured interviews, reflection on experience, narrative data analysis.

The interviews were conducted in April 2020. Eight case managers from N district participated in the study. The interviews were arranged in advance. The study participants were informed about the aims, objectives, functions and course of the study. The interview questions were constructed by focusing on elements of the interaction-based social work process model: employee, client, circumstances (Bagdonas, 2001; Dirgėlienė, Kiaunytė, 2005).

During the investigation, full confidentiality, the right to anonymity and privacy were ensured. When analysing the data obtained during the research, the names of the research participants were not made public, by giving them pseudonyms: X1, X2, X3, X4, X5, X6 and X7.

Characteristics of the study participants: all the study participants were women; X1, X2, X3 and X4 have an MA in social work; and X5, X6 and X7 have a higher university degree in social work. Prior to becoming managers, all the study participants had previously worked in social work with families at risk. Their length of service is: X1 ten years, X2 six years, X3 15 years, X4 six years, X5 ten years, X6 seven years, and X7 eight years. The age of study participants: from 30 to 45.

Reflection on the supervisory process. From September 2019 to May 2020, case managers were supervised. Eight case managers from N district participated in the group supervision. The duration of the supervision process was ten meetings, of two hours each. The interval between the meetings was at least two weeks, giving group members the opportunity for reflection. The meetings took place at the N social services centre at a pre-arranged time. The supervision experience is recorded in the supervisor's diary, after and during each appointment. There is no broader description of the study participants, only the most important feature that unites them: all were case managers working in this job since July 2018. This is to maintain confidentiality, as it is a key condition for a successful professional relationship consultation process. The reflection on the supervision process does not compare the characteristics and experiences of one or another group participant. Verbal consent was obtained from each group member to use the generalised experience of the supervision process in the research article. Interviewees and members of the supervision group are not the same person. Thus, this study aims to take a discursive look at the prospects for supervision in case management.

The narrative data analysis method was chosen as the research data processing method (Cobley, 2001; Cresswell, 2007). After analysing the texts of interviews and supervision diaries, common and recurring meanings and related narratives were sought. In the process of textual analysis, four narratives emerged: 1) meaning-meaninglessness: work with parents of a family at risk; 2) empathy-emotional identification: providing help to children from families at risk; 3) stability-confusion: the content of the case manager's activities; 4) responsibility-helplessness against the system: success and expectations.

Conclusions. Empirical research revealed that case managers, as professionals in quite a new position, experience a situation of change when the content of professional activities is formed, requiring a new approach, new competencies, courage and creativity from the employee.

The client of the case manager is a family at social risk. Like the social worker working directly with the family, the case manager works in a crisis intervention situation, operating in conditions of intensive interaction.

Complex family problems, responsibility for case management and decision-making cause tension, and existential anxiety is also experienced. It is time to talk about existential social work, about the personality traits of employees, their 'personal power', their readiness to work in crisis situations, and psychosocial competencies.

The refinement of the new role and functions is becoming topical; one of the obstacles to activities is the duplication of activities, bureaucracy, overload, and the situation of inter-institutional cooperation. There is a need for new knowledge

Indrė Dirgėlienė, Roma Alėjūnė

and skills; meeting skills, oratorical skills and organisational skills; the ability to concentrate and persuade; important legal knowledge; and, of course, leadership.

In a situation of change, a very important aspect is professional support, organisational culture, and leadership style. The topics raised by the case managers involved in group supervision responded to organisational, professional, domain, and relationship dynamics. Supervision reflected on and analysed professional values, role change, conflict resolution and stress-coping strategies, and change management and acceptance. According to the participants, supervision strengthened self-confidence, provided support and security, and encouraged self-reflection and continuous learning.

Some topics of supervision require deeper analysis and openness, so individual supervision is highly recommended. Team supervision would be valuable: it would help facilitate the process of accepting change and creating new collaborative content. The supervision of the manager is also important, because the well-being and progress of not only each employee, but also the entire organisation, depends to a large extent on the leadership style, openness and cooperation.

**Indrė Dirgėlienė** – docentė, daktarė (socialiniai mokslai, edukologija). Klaipėdos universiteto Sveikatos mokslų fakulteto Socialinio darbo katedra.

El. paštas: [indre.dirgeliene@gmail.com](mailto:indre.dirgeliene@gmail.com).