



Projekt „RESKILLING – nowe zadania dla firm z sektora MSP z branży usług opiekuńczych” jest współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

# SCENARIUSZ PRZEPROWADZENIE SUPERWIZJI W ZAKRESIE PRZYGOTOWANIA FIRMY NA WDRAŻANIE INNOWACJI I ZMIAN POD KĄTEM STRUKTURY ORGANIZACYJNEJ

## CZYM JEST SUPERWIZJA?

Termin superwizja (ang. *supervision*) w dosłownym tłumaczeniu rozumiemy jako *nadzór*, czyli kontrolę lub kierowanie, jednak odnosi się on również do wspierania i motywowania pracowników, a także usprawniania organizacji pracy. Przedstawiona tu superwizja wspierająca firmę we wdrażaniu innowacji przyjmuje postać spotkania grupowego, na którym omawiane są konkretne sytuacje i związane z nimi przemyślenia, trudności, wnioski.

## GŁÓWNE CELE STOSOWANIA SUPERWIZJI

- ✓ Przygotowanie firmy do wdrożenia innowacji pod kątem struktury organizacyjnej
- ✓ Zwiększenie świadomości w zakresie obszarów, które utrudniają wprowadzanie innowacji
- ✓ Wymiana doświadczeń
- ✓ Zdobywanie nowej wiedzy i umiejętności przez pracowników
- ✓ Wzrost otwartości na innowacje

## JAK PRZYGOTOWAĆ SUPERWIZJĘ GRUPOWĄ?

### 1. Zespół

Na wstępie należy wytypować zespół, który weźmie udział w spotkaniach. Powinien on liczyć od 3 do 8 osób. Warto zadbać o ich różnorodność (np. zarówno pracownicy, jak i osoby zarządzające), by zapewnić możliwość analizowania zagadnień w sposób interdyscyplinarny.

### 2. Temat przewodni

Zaleca się wcześniej poinformować uczestników, iż superwizja dotyczyć będzie obszaru związanego ze strukturą organizacyjną placówki – wskazane jest więc, by przeanalizowali oni konkretne trudności, czy sytuacje problematyczne związane z tym właśnie obszarem.

Warto także przedstawić wyniki diagnozy organizacyjnej uzyskanej na platformie – może to pomóc odpowiednio ukierunkować rozmowę w trakcie superwizji.

### 3. Termin





Projekt „RESKILLING – nowe zadania dla firm z sektora MSP z branży usług opiekuńczych” jest współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

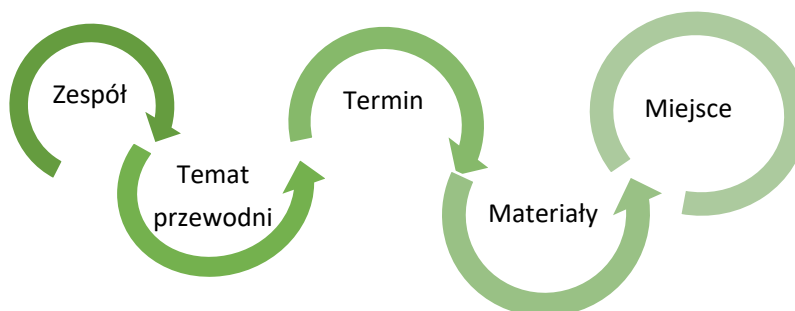
Należy z wyprzedzeniem ustalić datę oraz czas trwania spotkania tak ,aby był on dogodny dla wszystkich uczestników. Poinformuj, że spotkanie superwizyjne potrwa ok. 60 minut.

#### 4. Materiały

Superwizja zazwyczaj przybiera formę moderowanej rozmowy. W celu lepszego zrozumienia i odnotowania omawianych wątków, możemy wykorzystać tablicę typu flipchart, markery, kartki A4, długopisy, karteczki samoprzylepne.

#### 5. Miejsce

Pomieszczenie, w którym odbywa się spotkanie powinno być komfortowe, przestronne, pozbawione wszelkiego rodzaju „przeszkadzaczy” (np. migające żarówki), odizolowane od hałasów i sprzyjające skupieniu. Powinno również zapewniać wygodne miejsca do siedzenia. Jeśli zdecydujemy się na używanie tablicy, należy zadbać, by była ona widoczna dla wszystkich uczestników. Ponadto, osoby uczestniczące powinny widzieć się wzajemnie (w tym celu, mogą oni usiąść w tzw. półkręgu).



Rys. 2 Schemat przygotowania superwizji

## ZASADY SPOTKANIA

W celu uporządkowania toku spotkania, warto ustalić z uczestnikami obowiązujące zasady. Kontrakt ten powinien szczegółowo określać reguły współpracy superwizyjnej. Poniżej zaproponowano wybrane elementy, które mogą znaleźć się w dobrze skonstruowanym kontrakcie:

1. **Zaufanie i akceptacja** – budowanie atmosfery opartej na otwartości i poufności. Zasady te realizowane są poprzez zapewnienie, że informacje, które uczestnicy ujawnią podczas spotkania nie zostaną nikomu ujawnione bez ich zgody.
2. **Brak krzywdzących ocen** – powstrzymywanie się od wydawania ocen osoby, akceptowanie odmiennego zdania, czy punktu widzenia. Wydawane opinie powinny być konstruktywne i dotyczyć konkretnych zachowań/pomysłów, a nie samych uczestników.



Projekt „RESKILLING – nowe zadania dla firm z sektora MSP z branży usług opiekuńczych” jest współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

- 3. Szczerość i szacunek** – dbanie o wzajemne okazywanie szacunku, atmosferę równości i szczerości. To brak lęku przed wypowiedzianiem własnego, często odmiennego, zdania.
- 4. Otwartość na odmienność i pomysły** – otwartość na kreowanie i wdrażanie nowych pomysłów. Chęć do stosowania nowych rozwiązań i podejmowania wyzwań.
- 5. Wzajemne uważne słuchanie** – zadbanie o przestrzeń dla wypowiedzi każdego uczestnika oraz uważne jej słuchanie, odpowiadanie na pytania, precyzowanie niejasnych treści oraz okazywanie zainteresowania.
- 6. Wzajemne poszanowanie dla wiedzy i doświadczenia** – nacisk na równość każdego uczestnika spotkania, poszanowanie dla ich wiedzy, kompetencji oraz doświadczenia.

## RAMOWY SCENARIUSZ SUPERWIZJI UKIERUNKOWANEJ NA PRZYGOTOWANIE FIRMY NA WDRAŻANIE INNOWACJI I ZMIAN POD KĄTEM STRUKTURY ORGANIZACYJNEJ

### I. WPROWADZENIE DO SPOTKANIA (ok. 10 min)

- 1. Powitanie uczestników**  
Przywitaj pracowników na pierwszym, wprowadzającym spotkaniu. Zapoznaj ich ze specyfiką metody superwizji, jej głównymi celami, zasadami oraz planowanymi rezultatami.
- 2. Zasady**  
Ustal z uczestnikami zasady, jakie będą obowiązywały podczas spotkania superwizyjnego.

### II. ODNIESIENIE SIĘ DO DIAGNOZY I OMÓWIENIE KONKRETNYCH SYTUACJI

Odnieś się do wyników diagnozy organizacyjnej i przeanalizuj najbardziej problematyczne obszary. W tym celu możesz skorzystać z poniższego schematu:

#### PYTANIE Z DIAGNOZY: W PLACÓWCE ZOSTAŁO DOKŁADNIE OKREŚLONE KTO ZA CO ODPOWIADA

Jeśli diagnoza wykazała, iż ponad połowa odpowiedzi na to pytanie była negatywna – należy przeanalizować ten obszar z uczestnikami. W tym celu możesz posłużyć się pytaniami pomocniczymi:

- Jak wygląda podział zadań w placówce?
- Czy pracownicy wiedzą, co należy do ich obowiązków? Jeśli nie, co jest tego powodem?
- Jak oceniacie obecny podział odpowiedzialności? Dlaczego?





Projekt „RESKILLING – nowe zadania dla firm z sektora MSP z branży usług opiekuńczych” jest współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

- Wskażcie konkretne sytuacje problematyczne, których przyczyną był niedookreślony zakres odpowiedzialności.
- Jak te sytuacje przebiegały?
- Jakie były skutki tych sytuacji?
- Jak to odbieraliście? Jakie myśli i emocje Wam towarzyszyły?
- Jak można zapobiec temu w przyszłości?
- Jakie modyfikacje w strukturze organizacyjnej warto wprowadzić? Jak to zrobić?

### **PYTANIE Z DIAGNOZY: STRUKTURA PERSONALNA PLACÓWKI JEST WSZYSTKIM DOBRZE ZNANA**

Jeśli diagnoza wykazała, iż ponad połowa odpowiedzi na to pytanie była negatywna – należy przeanalizować ten obszar z uczestnikami. W tym celu możesz posłużyć się pytaniami pomocniczymi:

- Jak zorganizowana jest struktura personalna w placówce?
- Jaka jest przyczyna nieznamomości struktury personalnej przez osoby pracujące w placówce?
- Wskażcie konkretne sytuacje problematyczne, których przyczyną był brak znajomości struktury personalnej w placówce.
- Jak te sytuacje przebiegały?
- Jakie były skutki tych sytuacji?
- Jak to odbieraliście? Jakie myśli i emocje Wam towarzyszyły?
- Jak można zapobiec temu w przyszłości?
- Jakie modyfikacje w strukturze organizacyjnej warto wprowadzić? Jak to zrobić?

### **PYTANIE Z DIAGNOZY: W PLACÓWKCE WSZYSCY WIEDZĄ KTO PEŁNI FUNKCJĘ ZARZĄDZAJĄCĄ**

Jeśli diagnoza wykazała, iż ponad połowa odpowiedzi na to pytanie była negatywna – należy przeanalizować ten obszar z uczestnikami. W tym celu możesz posłużyć się pytaniami pomocniczymi:

- Kto pełni rolę zarządzającą w placówce?
- Co jest przyczyną tego, że nie wszyscy wiedzą kto pełni funkcję zarządzającą? Jakie są tego skutki bądź jakie widzicie zagrożenia?
- Wskażcie konkretne sytuacje, z jakimi się spotkaliście w pracy, których powodem był brak wiedzy na temat tego, kto zarządza.
- Jak te sytuacje przebiegały?
- Jakie były skutki tych sytuacji?
- Jak to odbieraliście? Jakie myśli i emocje Wam towarzyszyły?
- Jak można zapobiec temu w przyszłości?
- Jakie modyfikacje w strukturze organizacyjnej warto wprowadzić? Jak to zrobić?



Projekt „RESKILLING – nowe zadania dla firm z sektora MSP z branży usług opiekuńczych” jest współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

### **PYTANIE Z DIAGNOZY: PRACOWNICY PLACÓWKI WIEDZĄ DOKŁADNIE KOMU BEZPOŚREDNIO PODLEGAJĄ**

Jeśli diagnoza wykazała, iż ponad połowa odpowiedzi na to pytanie była negatywna – należy przeanalizować ten obszar z uczestnikami. W tym celu możesz posłużyć się pytaniami pomocniczymi:

- Czy w placówce obowiązuje struktura hierarchiczna? Jak ona wygląda?
- Co może być przyczyną tego, że niektórzy pracownicy nie wiedzą, komu bezpośrednio podlegają?
- Jakie są lub mogą być tego skutki?
- Wskażcie konkretne sytuacje, z jakimi się spotkaliście w pracy, których powodem był brak świadomości tego, kto jest bezpośrednim przełożonym danego pracownika?
- Jak te sytuacje przebiegały?
- Jakie były skutki tych sytuacji?
- Jak to odbieraliście? Jakie myśli i emocje Wam towarzyszyły?
- Jak można zapobiec temu w przyszłości?
- Jakie modyfikacje w strukturze organizacyjnej warto wprowadzić?

### **PYTANIE Z DIAGNOZY: W PLACÓWKCE KONKRETNIE OKREŚLONE SĄ STANOWISKA PRACY I ZALEŻNOŚĆ MIĘDZY NIMI**

Jeśli diagnoza wykazała, iż ponad połowa odpowiedzi na to pytanie była negatywna – należy przeanalizować ten obszar z uczestnikami. W tym celu możesz posłużyć się pytaniami pomocniczymi:

- Jak wygląda zależność między poszczególnymi stanowiskami pracy?
- Czy spotkaliście się z sytuacjami problematycznymi, których przyczyną był brak określenia stanowisk pracy i zależności między nimi? Jakie były to sytuacje?
- Jak te sytuacje przebiegały?
- Jakie były skutki tych sytuacji?
- Jak to odbieraliście? Jakie myśli i emocje Wam towarzyszyły?
- Jak można zapobiec temu w przyszłości?
- Jakie modyfikacje w strukturze organizacyjnej warto wprowadzić?

## **III. ZAKOŃCZENIE SPOTKANIA**

Podsumuj zgromadzone podczas spotkania wnioski. Zapytaj, jakie są refleksje uczestników oraz jakie zmiany wg nich powinny zostać wdrożone w strukturze organizacyjnej. Podziękuj wszystkim za aktywny udział w dyskusji oraz wartościowe pomysły.

Superwizor, po zakończonym spotkaniu superwizyjnym powinien sporządzić notatkę, w której opíše kluczowe sytuacje problematyczne, będące przedmiotem superwizji, wraz z wypracowanymi wnioskami i zaleceniami w zakresie podejmowanych rozwiązań. Wzór notatki zaprezentowano w załączniku nr 1.





Projekt „RESKILLING – nowe zadania dla firm z sektora MSP z branży usług opiekuńczych” jest współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

## Załącznik 1. Notatka podsumowująca

### NOTATKA PODSUMOWUJĄCA SUPERWIZJĘ

Data przeprowadzenia superwizji: .....

Temat superwizji: .....

Imię i nazwisko superwizora: .....

1. Uczestnicy	Lp.	Imię i nazwisko	Stanowisko
	1.		
	2.		
	3.		
	4.		
	5.		
	6.		
	7.		
	8.		
2. Skrócony opis superwizji			



Projekt „RESKILLING – nowe zadania dla firm z sektora MSP z branży usług opiekuńczych” jest współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

3. Analizowane trudności	Sytuacja	Wskazywane rozwiązania
4. Wnioski i zalecenia		

Podpis superwizora

