ГКУ СО «Комплексный центр социального обслуживания населения Самарского округа»

Самарское-Ленинское подразделение

Обобщение опыта работы

по теме: «Система тьюторского сопровождения вновь принятых специалистов в условиях КЦСОН»

Председатель методобъединения

Самарского-Ленинского подразделения

КЦСОН, педагог-психолог

Львов Д.М.

Самара, 2019

Введение

В КЦСОН, как во всякой организации, существует текучесть кадров. Сотрудники переходят на другие должности, выходят на пенсии, переходят в другие структуры и подразделения, увольняются. Но если проблема кадрового состава в настоящий момент имеет множество различных способов решения, то решение проблемы передачи опыта вновь принятым специалистам ещё далеко от своего завершения.

В ходе последних преобразований в работе КЦСОН, наше подразделение пережило несколько смен руководителя и по разным причинам лишилось  многих опытных специалистов. В результате адаптация и введение в рабочий процесс вновь принятых сотрудников стало весьма проблематичным. Их просто некому было сопровождать.

Обсудив на общем собрании сложившуюся обстановку, наш коллектив принял решение сформировать “библиотеку литературы” по основным направлениям деятельности подразделения.  В чистом виде это и не учебная литература, и не методические пособия. В подобных материалах нет дефицита, а вот во времени, необходимом для их изучения, дефицит есть. Поэтому “библиотека” состоит из текстов мастер-классов от опытных специалистов, изучив которые новый специалист получит достаточное представление о работе направления, которое ему предстоит курировать и сэкономит немало рабочего времени.

**Основная цель** данного проекта - сокращение сроков “введения” специалиста в работу при любых кадровых обстоятельствах организации. Иными словами, обеспечить быструю и качественную адаптацию сотрудника даже в условиях кадрового дефицита “наставников”.

**Дополнительная цель** - обеспечить оперативную взаимозаменяемость специалистов.

Для достижения этих целей необходимо решить ряд задач:

1. Накопить достаточное количество “методического материала.
2. Сформировать у специалистов навык написания “научных” работ
3. Наладить работу по “обмену опытом” между специалистами подразделения

В перспективе мы ожидаем, что наша “библиотека” станет отличным подспорьем в работе как “наставников”, так и “новичков”, а сама форма такой тьюторской работы станет популярной и в других подразделениях КЦСОН.

Актуальность проекта

Французский политолог Жан Блондель, специализирующийся на корпоративной политологии, в своей книге “Как встретить, обучить и удержать новичка” одним из основных препятствий в адаптации нового сотрудника называет отсутствие единого стандарта по введению специалиста.

Не владеющий “корпоративным” стилем сопровождения Наставник часто совершает две грубых ошибки:

1. Излишняя «авторская креативность». В этом случае Наставник опирается на свои личностные предпочтения, часто не учитывая особенности восприятия новичка. Это способно внести путаницу и противоречия в усвоении информации новичков, которых сопровождают разные наставники, и негативно повлиять на работоспособность всей организации.
2. Нарушение корпоративной культуры. Культура, это то, что объединяет индивидуальности, обеспечивает их единый взгляд на ценности и цели организации. Отсутствие или нарушение корпоративной культуры способствует развитию конфликтной среды, обострению междуличностных и служебных отношений. «Даже в самом профессиональном коллективе слабая корпоративная культура провоцирует конфликты, поскольку конфликт – это противоречие во взглядах на решение одной и той же задачи» . (Жан Блондель “Как встретить, обучить и удержать новичка”)

Осознавая свою ограниченность в возможностях формирования и влияния на корпоративную культуру КЦСОН, члены методобъединения Самаркого-Ленинского подразделения приняли решение об утверждении единой структуры написания методических материалов в рамках проекта «Система тьюторского сопровождения вновь принятых специалистов в условиях КЦСОН», которая включает следующие элементы:

1. Общее описание аудитории, с которой предстоит работать
2. Характерные особенности аудитории, с которой предстоит работать
3. Типичные сложности, с которыми предстоит столкнуться в работе и способы их преодоления
4. Ключевые аспекты работы по данному направлению или, если речь идёт о конкретном методе, ключевые аспекты метода
5. Список литературы по теме

Реализация проекта.

Главной задачей, решение которой необходимо для успешной реализации проекта, является формирование методической библиотеки. На данный момент в нашей библиотеке одна работа: «Диагностические маркеры первичного приёма». В ближайшее время её пополнят ещё три работы: «Организация групповой психологической работы с беременными», «Особенности работы с волонтёрскими и спонсорскими организациями» и «Психолого-педагогическое сопровождение родителей младших подростков».

Для обеспечения процесса обмена профессиональным опытом между специалистами, в рабочем расписании подразделения было выделено время для еженедельных методических часов. На этих встречах сотрудники знакомят коллег с материалами учебных программ и курсов, участниками которых они стали, обсуждается профессиональная литература, презентуются авторские разработки.

Поскольку наше подразделение прошло через несколько реструктуризаций подряд, для стабилизации и улучшения психологического климата в коллективе было принято решение об организации работы группы психологической поддержки для специалистов Самарского-Ленинского подразделения. В идеале для ведения этой группы нужно приглашать специалиста, никак не связанного с работой Центра. Но такой возможности у нас сейчас нет, поэтому вести группу было предложено педагогам-психологам подразделения Львову Д.М. и Мартыновой М.С., как специалистам, обладающим достаточной подготовкой в ведении психологических групп и имеющим опыт прохождения групповой психотерапии.

Сложности и противоречия, возникшие в процессе реализации проекта.

К проблемным сторонам проекта можно отнести тот факт, что начальный этап его реализации требует значительных временных затрат со стороны исполнителей. Отсутствие в рабочем регламенте времени на методическую работу значительно тормозит процесс формирования методических материалов, а кадровый дефицит способен буквально парализовать его. Однако, эта проблема достаточно эффективно, хотя и не полностью, решается при заинтересованности администрации подразделения.

Ещё одна проблемная сторона – сопротивление. Поскольку речь идёт о формировании системы, мы с самого начала понимали, что столкнёмся с сопротивлением как со стороны сотрудников, так и со стороны администрации. Однако мы не предполагали, что оно окажется настолько сильным. Если административное сопротивление во многом обусловлено несовершенством нормативных требований, которые определяют регламент нашей работы, и работа с ним хотя и трудна, но всё же предсказуема и понятна, то сопротивление сотрудников имеет совсем другую природу.

Дефицит кадров, возрастающая рабочая нагрузка, запутанность и непрозрачность начисления заработной платы и дополнительного материального вознаграждения, даже элементарная бытовая неустроенность (устаревшая техника, дефицит бумаги и чернил для принтеров, неудобная мебель) – всё это формирует у человека негативный психологический фон. Неудовлетворённость, ощущение униженности и обиды провоцируют у него направленность на изоляцию и деференциацию,а не интеграцию, которая необходима для успешной реализации проекта.

Поэтому значительная часть усилий и времени были направлены на работу по стабилизации и коррекции психологического климата в коллективе. Это значительно тормозит развитие проекта, но, одновременно, решает куда более важную задачу – формирование профессиональной и сплочённой команды специалистов, способных оперативно и качественно решать рабочие задачи любой сложности.

Таким образом, позитивных сторон у проекта значительно больше.

Во-первых, в процессе обмена опытом сотрудники лучше узнают друг друга, как специалистов, что повышает, согласно А. Маслоу, удовлетворённость потребности в социальном признании.

Во-вторых, повышает уверенность в своих профессиональных навыках.

И, в-третьих, совместная работа над достижением общей цели способствует укреплению межличностных связей в коллективе, что позитивно сказывается на рабочей атмосфере в подразделении.

Приложение

«Диагностические маркеры первичного приёма»

Автор: педагог-психолог Львов Д.М.

**Общее описание аудитории**

Несмотря на то, что в нашей стране так и не принят закон о психологической помощи, все учебные программы для психологов исходят из того, что психологические услуги носят у нас уведомительный характер. Т.е. человек должен сам придти и уведомить о необходимости этой услуги для него.

Такая позиция в полной мере справедлива для частной психологической практики. Однако в условиях КЦСОН это не совсем так. Большая часть наших клиентов приходят «по рекомендации соответствующих органов» - Департамента опеки, Комиссии по делам несовершеннолетних, администрации учебных заведений. Иными словами, назвать такую мотивацию добровольной можно весьма условно. Отсюда особое отношение к специалистам КЦСОН, как к сотрудникам «карательной структуры».

**Характерные особенности аудитории**

Да, наш «клиент» нас боится, тревожится из-за своего прихода, и не учитывать это было бы грубейшей ошибкой, способной привести к обидной неудаче во время коррекционной работы. Поэтому первое, что необходимо сделать – успокоить человека.

Второе, что необходимо помнить – наш клиент чаще всего не имеет опыта общения с психологом. Он не знает что говорить, о чём говорить, что значат вопросы специалиста и т.д. Это внушает ему дополнительную тревогу, и так же негативно сказывается на эффективности работы специалиста. Поэтому вторая задача, которую необходимо решить специалисту – помочь клиенту сформулировать запрос.

Третья особенность, которую необходимо учитывать – низкий уровень культуры и образования клиента. Таких клиентов, безусловно, не большинство, но их довольно много и, как правило, они относятся к одной из самых тяжёлых категорий – СОП (социально опасное положение). Прежде чем помочь такому клиенту, его приходится буквально обучать, «доращивать» до терапевтически приемлемого уровня.

**Типичные сложности работы**

Все три этих особенности настолько демотивирующе влияют на клиента, что, говоря словами профессора И. Ялома: «Часто у нас есть всего одна встреча, чтобы помочь клиенту». За это время психологу необходимо преодолеть все те объективные сложности психологического консультирования, на которые у «частного» психолога уходит несколько встреч. Такие условия работы требуют от специалиста Центра умения быстро «схватывать» суть проблемы клиента, навыка эффективной работы с сопротивлением, хорошего понимания переносных и контр-переносных процессов.

**Ключевые аспекты метода работы с диагностическими маркерами первичной встречи**

Начало встречи.

Для того, чтобы снизить тревожность клиента, встречу рекомендуется начать с рассказа о том, о чём пойдёт речь и для чего всё это делается, сразу озвучить вопросы, которые интересуют специалиста, обозначить временные границы встречи (тайминг) и возможную периодичность встреч (сеттинг).

Применение понятной и прозрачной структуры встречи благотворно действует на психологическое состояние клиента, и позволяет ему эффективно продуцировать материал, необходимый специалисту для дальнейшей терапевтической работы.

В своей работе «Стационарная психотерапия» Ирвин Ялом предлагает не только озвучивать сценарий встречи, но и проводить её, следуя жёсткой структуре.

*Структура встречи по И. Ялому*

*Вся встреча структурируется по времени и длится 50 минут:*

*1-10 минута встречи.*

*Клиент рассказывает всё, что считает важным относительно той проблемы, с которой он пришёл.*

*10-20 минуты.*

*Специалист задаёт вопросы клиенту, уточняя подробности и проясняя неясности*

*20-30 минуты.*

*Специалист озвучивает свои мысли, чувства и предположения, которые возникли у него в процессе знакомства с историей клиента. Клиент в это время слушает молча.*

*30-40 минуты.*

*Клиент озвучивает свои мысли, чувства и предположения, которые возникли у него в процессе слушания специалиста. Специалист в это время слушает молча.*

*40-50 минуты.*

*Совместное обсуждение встречи специалистом и клиентом.*

Структурированный по времени сценарий встречи наиболее эффективен с теми клиентами, чей эмоциональный фон специалист оценивает как очень высокий.

Извлечение рабочего материала из рассказа клиента.

У человека, подвергнувшегося психологической травме и не имевшего возможность её полного проживания, формируется синдром навязчивого повторения. Пережив, благодаря психическим защитным механизмам, в основе которых лежат расщепление и вытеснение, само травматическое событие, эмоционально он фиксируется на своих, сопровождающих травму, чувствах и переживаниях.

Таким образом, нарушается логическая связь между чувствами человека и событиями их вызвавшими (неэффективное расщепление). Это делает невозможным эффективное проживание травмы, дающее возможность вынести из неё позитивный опыт, получить импульс для развития личности человека. Кроме того, неэффективное расщепление, понизив уровень возникшего в результате травмы психического напряжения до приемлемого для выживания уровня, не устраняет его полностью. Его следы остаются в психике и влияют на жизнь человека до тех пор, пока не будут в достаточной степени осознанны и пережиты.

Каждый раз, когда напряжение, связанное с вытесненной травмой, возрастает до критического уровня, психика буквально вынуждает человека реконструировать травматичную ситуацию, чтобы воссоздав её, иметь возможность сбросить лишнее напряжение через отреагирование события во внешнем мире. На какое-то время это помогает, рано или поздно всё повторяется снова. Реконструкция - отреагирование - облегчение.

Когда-то, как правило в детском возрасте, эта модель помогла человеку выжить, но во взрослом состоянии она чаще всего создаёт проблемы.

Именно на эти повторения в жизни клиента следует обращать особое внимание. Анализ нескольких повторений даёт возможность описать сценарий, по которому реконструируется травма и конкретизировать саму травму. Это очень важная информация для выбора терапевтической стратегии. Она даёт возможность быстро и точно описать клиенту неэффективный копинг, осознать его и взять под контроль.

Следующий важный элемент рассказа клиента, на который необходимо обращать внимание – возраст травмы. Период, когда психика была травмирована, многое рассказывает о чувствах, которые испытывает клиент, даже если сам он не в состоянии их сформулировать. Например, травма, полученная в возрасте 1,5-3 лет, относится к периоду анальной стадии развития. Фиксация на этой стадии характеризуется нарушениями в чувственной сфере и эмоционально-волевой сферах, с возможностью получения удовольствия от собственного тела. В этот период ребёнок учится управлять сфинктерами, контролировать их, приобретает устойчивость к фрустрации и умение откладывать удовольствие.

Эта информация даёт нам представление о том, какие интервенции можно применить в процессе терапии, способы сопротивления, которые может применять клиент (в случае с анальной фиксацией это чаще всего дисциплинарные нарушения – опоздания на встречу, неявка на них, активный перевод темы беседы на «более приятную»). Иными словами, понимание возраста травмы даёт нам возможность определить наиболее подходящую тактику терапии.

Завершение встречи

В условиях нестабильного сеттинга, когда первая встреча может стать последней, особую важность приобретает качество обратной связи между специалистом и клиентом.

Многие психологические школы, в частности психоанализ, настаивают на сохранении абстиненции клиента. В условиях долгосрочной терапии это условие работает отлично и даёт превосходные результаты, но в нашем случае это скорее губительно для контакта с клиентом.

Напомню, что основа его текущего психоэмоционального состояния - повышенная тревожность. У такого клиента абстинентность будет создавать дополнительное напряжение, и провоцировать его на прерывание контакта. Поэтому вариант психоаналитической отстранённости для нас возможен только после того, как терапевтический альянс уже сформирован. До этого времени поведение терапевта должно быть активным вплоть до директивности.

С абстиненцией связана и свобода в озвучивании специалистов своих мыслей и гипотез относительно клиентской ситуации. Подобная искренность способствует более открытым отношениям, в которых возможно взаимное обсуждение результатов терапевтической работы.

Рекомендуется демонстрировать клиенту свою эмоциональную открытость. Это позволяет решить сразу две важных терапевтических задачи – демонстрация безопасности выражения чувств в процессе терапии и, следовательно, установление более доверительных отношений между специалистом и клиентом.

Список литературы

* 1. А.Н. Бегоян «Анатомия психотравмы: боль, болезнь и исцеление».
  2. З. Фрейд «Введение в психоанализ».
  3. З. Фрейд «По ту сторону принципа удовольствия».
  4. З. Фрейд «Психоаналитические этюды».
  5. И. Ялом «Стационарная психотерапия».