

# SZUPERVÍZIÓ

– és a munkatársakat támogató egyéb folyamatok –

2025-ben

Készítette: Kővári Erzsébet módszertani munkatárs, Szakmai fejlesztési és módszertani iroda

## Bevezetés – a szokásosnál hosszabban

Egy olyan szervezetnél, mint a BMSZKI, ahol állandósult lakhatási krízisben élő, a társadalom peremére szorult emberekkel dolgozunk, a szakemberek érzelmi és mentális állapota és készségei, összességében a szakmai személyiség kiemelt fontosságú. Gyakorlatilag ennek a kielégítő működésére alapozzák szakembereink a munkájukat. Érthető tehát, hogyha szervezetünkben a szakmai munka fejlesztése elsődlegesen a szakmai személyiség fejlesztését célozza meg.

A szakmai személyiség sokösszetevős fogalom: lefedi mindazokat az attitűdöket és értékeket, érzelmi és mentális készségeket, belső pszichofizikai rendszert és reflektív kapacitást, identitásrészeket és motivációkat, amelyek a szakmánk kontextusában megnyilvánulnak és hasznosulnak. Ahhoz, hogy megfelelően, az ügyfeleink javára nyilvánuljanak meg, ezekkel az összetevőkkel három szakaszban szükséges foglalkozni: a fejlesztés, a karbantartás és a helyreállítás szakaszában.

A BMSZKI jelenlegi struktúrájában a szakmai munka **fejlesztésével**, ergo a szakmai személyiség és összetevőinek a fejlesztésével kiemelten, bár nem kizárólagosan, a szakmai fejlesztési és módszertani iroda van megbízva a szakmai igazgatóhelyettes irányítása alatt. A kizárólagosság azért sem illeti meg az irodát – egyébként nagyon helyesen –, mert az egyes szakmai teamekben önállóan kezdeményezett, a központi irányítás nélkül megszervezett fejlesztő folyamatok is zajlanak, amelyekre az adott teamekben dolgozó munkatársaknak igen nagy szükségük van, pl. ilyen a csapatépítés. A szakmai teameknek ez az önfejlesztő önállósága alapvető erőforrás. A szakmai fejlesztési és módszertani irodához tartozó módszertani munkatársak feladatköreiken – továbbképzések szervezése és tanulmányok támogatása, nemzetközi tanulmányutak szervezése, kutatások és felmérések összefogása és lefolytatása, új szolgáltatások feltételeinek kialakítása pályázatok keretében vagy azon kívül, más szervezetekkel vagy önkéntesekkel együttműködésben, belső támogató monitoringrendszer működtetése, vezetők mentorálása, nem utolsó sorban a szupervíziós szolgáltatási rendszer működtetése stb. – keresztül, bár közvetetten, de szinte kivétel nélkül nagymértékben járulnak hozzá a BMSZKI-ban dolgozók szakmai személyiségének fejlesztéséhez.

A fejlesztés azonban ellehetetlenülne, hogyha a már meglévő szakmai minőséget biztosító rendszereinket nem **tartanánk karban**, azaz például, ha nem tartanánk a szupervizoroknak közös megbeszéléseket a BMSZKI-ban zajló folyamatokról, amelyek a szupervíziós szolgáltatás kontextusát adják, vagy ha nem monitoroznánk a szolgáltatásainkat, illetve, ha a megújulás jegyében, a régóta nálunk dolgozó kollégák továbbfejlődése érdekében teljesen lecserélnénk a képzési palettánkat, és mellőznénk az olyan képzéseket, amelyeket már hosszú évek óta szervezünk azért, hogy a szociális munkában alapvető és elengedhetetlen ismereteket adjanak át, főleg az újonnan belépő kollégáknak. Ami pedig mind a csoport, mind az egyén szintjén komoly karbantartó funkciót tölt be, hiszen az elmúlt évek visszajelzései szerint komoly mentálhigiénés támaszt nyújt a kollégáinknak, az a szupervízió. Ilyen módon a szakmai fejlesztési iroda gyakorlatilag szakmai karbantartó iroda is.

Mi több: **szakmai helyreállító iroda**. A szakmai személyiség fejlesztése és karbantartása csak egy már funkcióképes személyiségműködés talaján képzelhető el. Magyarán: egy munkavállaló szakmai fejlődése és minőségi munkavégzésének a fenntartása csak akkor képzelhető el, hogyha morális, érzelmi, mentális és fizikai állapota megfelelő, egyensúlyban van, és ugyanez érvényes csoportszinten is. Ha ez az egyensúly megtörik, helyre kell állítani. Az egyensúlynak, gyakorlatilag a munkavállalók egyéni, csoportos és rendszerszintű munkaképes állapotának a helyreállításához bár minimálisan, de a szakmai fejlesztési és módszertani iroda is hozzájárul (pl. traumafeldolgozási lehetőséggel, etika munkacsoporttal). Tesszük ezt azért is, mert lehetetlen nekünk eredeti feladatunkat, a fejlesztést ellátnunk ott, ahol nem építhetünk a munkatársak megfelelő érzelmi-mentális állapotára, vagy a teamek munkaképes működésére, illetve ahol a rendszer hiányosságai miatt a munkatársak morális, érzelmi, mentális vagy akár fizikai sérülésveszélynek vannak kitéve (ilyenek pl. a bántalmazás, az etikai vétségek esetei). Tesszük azonban nem csupán kényszerűségből, hanem azért is, mert a helyreállító munkában hatványozottan és kristálytiszta éljük meg a munka értelmét, örömet, azt, hogy értéket teremtünk, s hogy a helyreállítással valóságosan segítünk a munkatársaknak, a BMSZKI szakembereinek.

Honlapunkon, az intézményi beszámolók oldalán, *A szakmai munka fejlesztése 2025-ben* alcím alatt gyakorlatilag ezekről a fejlesztő, karbantartó és helyreállító munkákról olvashat a kedves érdeklődő. Az alábbi beszámoló is mindhárom szakaszt érinti a BMSZKI munkavállalói felé nyújtott azon szolgáltatásai bemutatásán keresztül, amelyekkel a munkatársaink egyéni és közösségi mentálhigiénéjét, rezilienciáját talán a legközvetlenebbül támogatjuk.

## I. Szupervízió a BMSZKI-ban

A mentálhigiéné támogatására, szakmai személyiség fejlesztésére irányuló beszélgetések olyan szervezett és strukturált formája a szupervízió, mely az önreflektív munkára alapoz. 2025-ben immár hatodik éve működik a kollégákat szupervizorokkal összekötő szolgáltatás a BMSZKI-ban.

Egyéni vagy páros szupervízióban az elmúlt 6 évben 99 munkatársunk vett részt, ezen munkatársak zöme, kb. 90%-a jelenleg is a BMSZKI-nál dolgozik. A teamszupervíziót a teamek kb.  $\frac{2}{3}$  része próbálta ki, amióta központilag zajlik a folyamatok szervezése, finanszírozása és a kapcsolódó adminisztráció, illetve a szakmai iránymutatás a szupervízió felhasználását illetően. Mindez jelzésértékű a szupervízió jelentőségére és hasznosságára nézve, ami a szakmai személyiség karbantartását illeti.

2025-ben a szupervízió felhasználása követte a korábbi évek tendenciáit, azaz egyre több egyéni és páros szupervíziós órát, és egyre kevesebb teamszupervíziós órát használunk fel. Az egyéni és páros szupervíziót, illetve a teamszupervíziót taglaló alfejezetek mutatják be a pontos adatokat. Ezeknek a tendenciáknak megfelelően az elmúlt évben valamivel kevesebbet költöttünk szupervízióra, mint 2024-ben, de megközelítettük a 12 millió forintot. Ennek egy törtrészét, megközelítőleg 2 millió forintot a Hajléktalanokért Közalapítványon keresztül lebonyolított pályázatokból finanszíroztunk. Mindezt a teljes dolgozói állomány kb.  $\frac{1}{4}$  részére költöttük el, hiszen kb. 150-160 fő vett részt szupervízióban.

A kollégákat összesen 8 szupervizor kísérte egyéni, páros vagy teamfolyamatban, azok a szakemberek, akikkel már egyre több közösen eltöltött év jó gyakorlata és inspiráló közös munkája van a hátunk mögött. Velük 2025-ben összesen 2 alkalommal tartottunk közös megbeszélést, legfőképp olyan ügyekről, amelyek a BMSZKI egész közösségét érintik, és amelyek a szupervíziós folyamatok kontextusát adják. Ezek a megbeszélések hozzájárultak ahhoz, hogy a BMSZKI dolgozóinak mentális egészségét és szakmai személyiségfejlődését továbbra is közös ügyünknek tekintsük.

Arról, hogy a fentiekben vázolt erőfeszítések és anyagi, illetve időbeli ráfordítások milyen eredményekkel jártak, ennek a beszámolóknak a végén lehet részletesebben olvasni. Itt egyelőre röviden annyi álljon, hogy bár közvetlen ok-okozati összefüggést nem tudunk felmutatni, valószínűsíthető, hogy a szupervízió hozzájárult ahhoz, hogy 2025-ben tovább csökkent a kilépési forgalom: 9,4%-ot mutatott. Ez nem pusztán az összlétszám növekedésének tulajdonítandó, a kilépő kollégák száma is csökkent az előző évhez képest: 61 fő lépett ki közös megegyezéssel (mivel az Oltalom Karitatív Egyesület egyes dolgozóit csak ideiglenesen,

néhány hónapra vette át a BMSZKI állományába, miután finanszírozásuk a különböző állami intézkedések következtében ellehetetlenült, őket nem számoltuk bele a rendes éves forgalomba). A kilépők közül 4 fő vette igénybe 2025-ben vagy korábban a szupervízió valamilyen formáját.

### *1.1. Egyéni és páros szupervízió*

Egyéni és páros szupervízióba összesen 59 kollégánk járt 2025-ben (5 fővel többen, mint 2024-ben), közülük 19 fő valamilyen vezetői pozíciót tölt be. A középső vezetői szintekre kiemelt fókusz került a szervezeti strukturális változásokra való előkészületek idején, hiszen a változásoknak a kulcsterületei ezek a szintek.

A 19 vezető kollégából 15 főnek van beosztottja: 13 szociális középvezető a telephelyeken irányít (8 ellátási egységvezető, 5 ellátási egységvezető-helyettes), 2 fő pedig a központban, más szakmaterületen lát el vezetői feladatokat. További 4 fő beosztott nélküli vezető, azaz egy-egy sajátos szakterületen lát el szakértői és koordinációs feladatokat (pl. módszertani munkatársak). Páros szupervíziót 4 vezetőpáros vett igénybe.

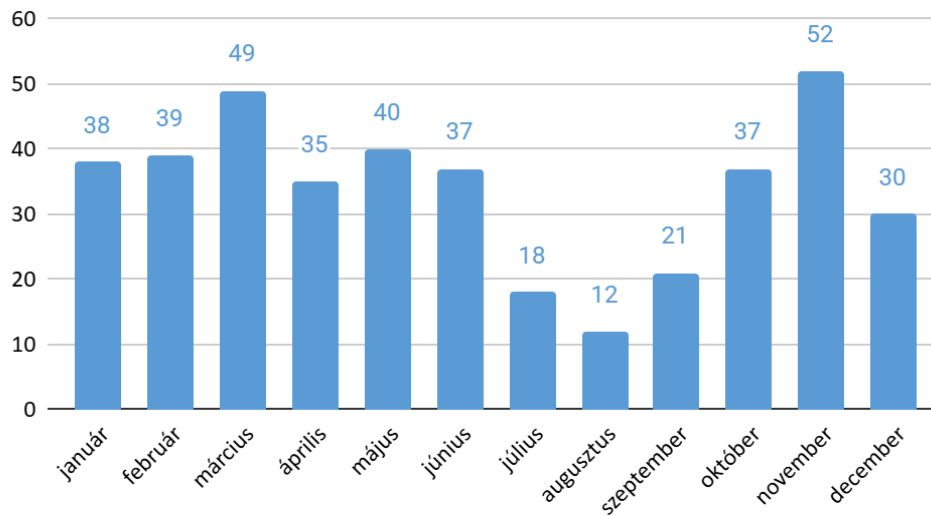
Az egyéni vagy páros szupervíziót igénybe vevő beosztott kollégák többnyire a szociális szakmaterületen töltenek be valamilyen munkakört (pl. szociális munkatárs, segítő, családgondozó, szakgondozó, ügyfélszolgálati munkatárs), de elenyésző mértékben egyéb szakmák képviselői is jártak szupervízióba (pl. pszichológus, könyvelő, pénztáros).

#### **1.1.a. Az egyéni és páros szupervízió igénybevételéről**

Összesen 408 órát töltöttek el kollégáink egyéni és páros szupervízióban az elmúlt év leforgása alatt, ez 9,7%-os növekedést jelent az előző évhez képest. A korábbi évek számaival összevetve elmondható, hogy nagyjából logaritmikusan növekszik a szupervíziós igény az évek során (lásd a [2024. évi beszámolót](#)).

Az igénybe vett alkalmak hónapokra bontott intenzitását az alábbi diagram szemlélteti:

Egyéni és páros szupervíziós órák felhasználása 2025-ben



A diagramon az látszik, hogy a nyári és a téli szabadságok idején kisebb intenzitással, az év többi részében azonban hasonló mértékben jártak szupervízióba a kollégák, összességében az éves felhasználási mintázat hasonlít az előző évekhez. A két kiemelkedő hónap ebben az évben a november (52 óra) és a március (49 óra) volt, mindkettő rekordot döntött a korábbi évek legsűrűbb hónapjaihoz képest.

A szupervízió lehetőségét az előző évhez hasonlóan igyekeztünk a kollégák szeme előtt tartani, hogy éljenek vele, amikor szükségük adódik rá, ezért összesen 7 alkalommal hirdettük a dolgozói levelezőlistán és a zárt dolgozói Facebook-csoportban, 7 különböző hónapban.

Az év során 54 db. űrlapos jelentkezés futott be összesen 42 kollégától, rajtuk kívül még mások is jelentkeztek e-mailben vagy telefonon, de ennek mértéke elenyésző volt. Összességében kb. 14-gyel több jelentkezés futott be, mint az előző évben, azonban csak 2-vel több kolléga részéről. A jelentkezők közül 19 fő a BMSZKI-s pályafutása, illetve az utóbbi 5 év alatt először vette igénybe ezt a lehetőséget.

A jelentkezéskor kérhető alkalomszám minimuma 4 alkalom volt 2025-ben is, azonban a maximum óraszám szeptemberben változott: lehetett az ősztől következő év nyara végéig tartó éves (20 órás) vagy féléves (12 órás) csomagot is választani, hogy aki tudja magáról, hogy hosszabb ideig szeretne szupervízióba járni, annak az adminisztrációs terhe csökkenjen. Az éves és féléves csomagok a bevezetéskor népszerűvé váltak, az egész évi jelentkezések ötödében választották ezeket, jellemzően azok a kollégáink, akik már hónapok vagy évek óta rendszeresen élnek a szupervízióval. A jelentkezések felét tették ki a 8 alkalmas kérések, de szép számban voltak a csak 4 alkalmas kérések - jellemzően inkább olyan kollégáktól, akik először vettek igénybe szupervíziót a BMSZKI-s pályafutásuk során.

A kollégák úrlapos jelentkezéseiből az látszik, hogy ha helyben adódna lehetőség a személyes szupervízióra, akkor ezzel előszeretettel élnének. Azonban a helyben történő személyes szupervízióra a helyszűke, valamint a bogárfertőzöttség és a sokszor lehangoló körülmények, de legfőképp a szupervizorok logisztikai terhe miatt igen korlátozottan volt lehetőség 2025-ben, ősztől kezdve ez gyakorlatilag leépült. Az online tér lehetősége pedig egy sokak által előnyben részesített pozitívummal járt: a szupervizorok és a kollégák utazás nélkül, a saját irodájuk vagy otthonuk megszokott kényelmében vehettek részt a szupervízióban. Ezért a legtöbben alkalmazkodtak az online szupervízió kereteihez: a szupervíziós órák  $\frac{4}{5}$  része zajlott online, a további  $\frac{1}{5}$  rész, azaz 88 óra valósult meg személyes formában. Egy szupervizorunk továbbra is biztosít személyes alkalmakat, a saját irodájában.

### **I.1.b. Az egyéni és páros folyamatokra adott visszajelzések**

Arról, hogy jelen formájában az egyéni és páros szupervízió hogyan támogatja a kollégáinkat, egy-egy kolléga személyes visszajelzéséből, valamint a jelentkezések adataiból lehet következtetni. Hiszen ha a szupervízió valamilyen formája, kerete nem megfelelő a kollégáknak, azt egyszerűen nem veszik igénybe. A jelentkezési adatokból látszik, hogy ugyan a személyes szupervízióra nagyobb szükség lenne, mint amire lehetőség adódott, a kollégáknak egy része így is stabilan igénybe veszi a szupervíziót, és újak is kipróbálják. A személyes visszajelzésekben a kollégák nagy általánosságban a hálájukat és örömeiket fejezik ki, hogy pont akkor és pont azt a támogatást kapták meg, amire szükségük volt.

A szupervizorok a 2025-ös évben a félévente megszervezett közös megbeszélés alkalmával jelezhettek vissza a közös munkára, valamint írásos beszámolót is készítettek a folyamatokról, amelyekben reflektáltak az egyéni és páros szupervíziós munkára, illetve a szervezeti kontextus szupervíziót segítő vagy nehezítő tényezőire. A kollégák általában olyan témákat vittek szupervízióba, amelyek az eddigi során is megjelentek (az együttműködés kérdései, konfliktusok kezelése, pályakérdések, magánéleti és munkaszerepek összeegyeztetése és egymásra hatása, a kontroll kérdései, társszakmákkal való együttműködés, a keresztfunkcionális gondolkodást igénylő helyzetek, vezetői szerep kérdései, kompetencia- és felelősségi határok stb.), de továbbra is leginkább preventív jelleggel veszik igénybe, így a kiegészítés kevésbé jelent meg, mint a korábbi években. Továbbra is hangsúlyos a gyász témája, hiszen ügyfeleink egyre rosszabb állapotban vannak. És bár kevesebbszer, mint korábban, de 2025-ben is megjelent a bántalmazás témája, annak határkérdései. Ez utóbbi egy figyelmeztetés arra is, hogy azokat a szervezeten belüli megoldásokat, amelyek a potenciálisan bántalmazott kolléga biztonságának és munkaképességének helyreállítását szavatolják, elérhetőbbé,

láthatóbbá kell tennünk. Erről bővebben a mentálhigiéné és munkaképesség megőrzésének és visszanyerésének egyéb lehetőségeinél (V. fejezet) lehet olvasni.

## *1.2. Teamszupervízió*

A nyári szabadságolásokra való tekintettel a teamszupervíziós folyamatok ideális kezdete adott év ősze szokott lenni. A központi költségvetés terhére, központi szervezéssel igényelhető szupervízióra ezért augusztus végén, szeptember elején jelentkezhetnek a teamek, ekkor jelzik, hogy adott szupervizorral, adott óraszám keretéig járnának szupervízióba. A visszaigazolást követően veszik fel a kapcsolatot a szupervizorral és kezdik el a szupervíziós folyamatot. Ennek megfelelően a teamszupervíziós folyamatok alábbi beszámolója 2024 őszétől indul.

### **1.2.a. A teamszupervízió igénybevételéről**

2024 szeptemberében összesen 8 szolgáltatás teamje jelezte a teamszupervízióra való igényét, a csapatok szinte minden szolgáltatástípust képviselnek a BMSZKI-ban. A 8 teamből egynek az eredeti tervei szerint a korábbi időszakhoz hasonlóan nem szupervíziója, hanem teamfejlesztő foglalkozása indult volna, és azt 2025 elejére tervezték, azonban az érintettek mindenféle akadályoztatásai miatt ez végül 2025 őszén tudott megvalósulni. Egy másik team a 2024. szeptemberi jelentkezése után rövidebb teamszupervíziós folyamatot tartott, amit 2024 végén lezárt, hogy 2025 első felében szociodramán vehessenek részt. A 8 jelentkezetten kívül egy további team 2025 februárjában jelezte az igényét, áprilisban kezdte el a folyamatát és június végén le is zárta. Ugyanígy 2 kivétellel a többi folyamat is júniusban zárult le.

A fentiekkel pusztán azt szeretnénk szemléltetni, hogy milyen mértékű rugalmasságra volt szükség és lehetőség az elmúlt bő egy évben a teamszupervízió igénybevétele tekintetében. Egyrészt ott volt erre szakmailag lehetőség, ahol megfelelően tudunk egyeztetni és információt átadni egymásnak, és kölcsönösen kerestük a leginkább megfelelő megoldást. Másrészt azért is volt lehetőség ezekre, mert a BMSZKI-szolgáltatások teamjeinek előző évi teamszupervíziós aktivitása igen magas volt (akkor összesen 16 folyamat valósult meg, 400-nál is több óraszámban), és ebből kiindulva terveztük a következő időszak anyagi kereteit.

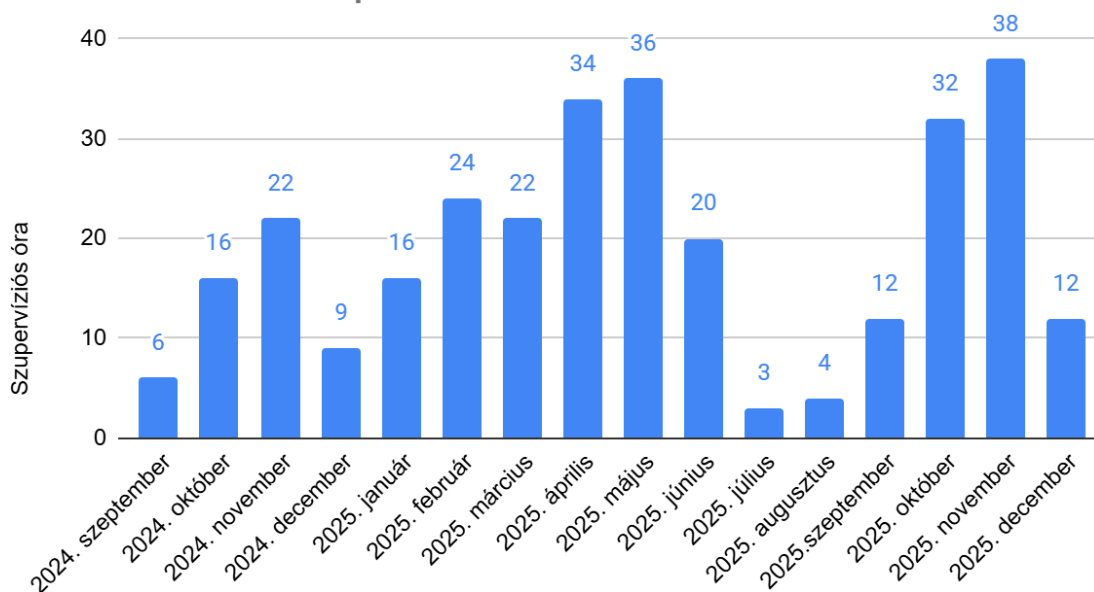
A tervezett anyagiak jelentős részére végül nem volt szükség, így az elmúlt évi beszámolóban még óvatosan kezelt megfigyelést, miszerint „kétévente apály- és dagályszerűen váltja majd egymást a teamszupervízió kisebb és nagyobb éves igénybevétele a szervezetünkben”, a 2024-2025-ös tapasztalatok tovább igazolják. A 2024-2025-ös, szeptembertől augusztus végéig tartó időszakban a teamek összesen 212 szupervíziós/teamfejlesztő órát használtak fel.

A 2025-2026-os időszak tervezésekor az “apály-dagály jelenség” még nem látszott teljesen biztosnak, így továbbra is az előző év tapasztalataiból indultunk ki, és az anyagi kereteket ennek megfelelően terveztük. 2025 szeptemberében összesen 9 szolgáltatás teamje összesen 10 folyamatra jelezte az igényét (egyik szolgáltatásban külön a recepción dolgozóknak és külön az esetkezelő kollégáknak). A jelentkező teamek közül az egyik a fentiekben említett azon csapat, ahol korábban teamfejlesztő folyamat mellett döntöttek a szupervízió helyett, és az az előző időszakban akadályokba ütközött. További egy team októberben jelezte, hogy szükségük volna teamszupervízióra, és mivel a keretek tervezésekor enyhén felülterveztünk, ők már novemberben elkezdheték a szupervíziót. Az év vége felé újabb két team is kért szupervíziót, ekkorra azonban már az anyagi keretet olyan mértékben lekötötték a korábban befutott igények, hogy ezekre a megkeresésekre már nem tudtunk azonnali pozitív választ adni. A helyzet megoldása 2026-ra maradt.

A 2025 szeptembere óta igényelt teamszupervíziós vagy teamfejlesztő folyamatokból tehát összesen 7 folyamat indult el már 2025-ben, további 4 folyamatot lehetett biztonsággal betervezni 2026 eleji indulással, és 2 igényjelzés maradt függőben 2026-ra. A már 2025-ben megtartott szupervíziós alkalmak összesen 94 teamszupervíziós órából álltak, ami a 2 évvel korábbi tendenciákhoz hasonlít (2023 azonos időszakában kb. 109 óra valósult meg).

Ha naptári évre számoljuk a felhasznált teamszupervíziós óraszámokat, akkor 2025-ben összesen 253 teamszupervíziós órát öleltek fel az egyes folyamatok. Az alábbi oszlopdiagram a 2024 szeptemberétől 2025 decembere végéig, havi bontásban felhasznált teamszupervíziós órák intenzitását mutatja meg.

### Felhasznált teamszupervíziós órák 2024 szeptembere és 2025 decembere között



Ha összevetjük 2024 utolsó harmadévével 2025 utolsó harmadévével, az is látszik, hogy 2025 utolsó harmadévében 41 teamszupervíziós órával többet használtunk fel, mint 2024 azonos időszakában.

A fenti adatok, valamint a 2025-ös év végén beeső igények azt jelzik, hogy az “apálydagály jelenséget” valószínűleg a 2026-os adatok is meg fogják erősíteni, és amennyiben a telephelyek teamszupervíziós folyamatainak finanszírozása továbbra is központilag történik, a jövőben az anyagi kereteket ennek megfelelően érdemes tervezni. Továbbá fontos lenne megerősíteni a középvezetőknek azon felelősségvállalását, hogy a teamjük szupervíziós igényeiről egy éves távlatban előre gondolkozzanak, és ezeket a meghirdetett határidőig jelezzék. (Azzal tisztában vagyunk, hogy tekintettel az ügyfeleink helyzetének és ebből következően az egész szervezetünk működésének krízisjellegére, az ideális az lenne, hogyha bármikor, felmerülő szükség szerint azonnal el lehetne kezdeni egy teamszupervíziós folyamatot. Ámde amíg a szupervízió finanszírozása egy központi zsebből valósul meg, addig a rendszer rugalmatlanságát nem lehet kikerülni.)

A 2025-ös évben a teamszupervíziós alkalmak létszáma 4 főtől 16 főig váltakozott, attól is függően, hogy az adott teamben hányan dolgoznak, illetve, hogy egy-egy nagyobb teamnek csak egy része vagy az egész team vett részt adott alkalmon. A teamfejlesztő folyamatban résztvevő team ugyan nem tudott teljes létszámmal jelen lenni az alkalmakon, a rekordot így is ők viszik 19 fős létszámmal.

**Összességében körülbelül 125 kolléga vett részt teamszupervíziós vagy teamfejlesztő folyamatban 2025-ben. Ez a szám a BMSZKI adott időszakra vonatkozó teljes dolgozói átlagléttségének közel 1/5 része, a szociális szakmai területen valamilyen munkakört betöltőknek pedig körülbelül 1/4 részét teszi ki.**

### **I.2.b. A teamszupervíziós folyamatokra adott visszajelzések**

A teamek jelentkeztetésekor a vezetők által említett témák, okok, amiért a szupervíziót kérik, és a szupervizorok beszámolóiban megjelenő témák, nehézségek gyakorlatilag egybehangzók voltak. Egyúttal az is megfigyelhető, hogy nagyjából nincsen változás az előző évek témáihoz képest, legfeljebb hangsúlyosabbá váltak egyesek. Ilyenek az egészségkárosító vagy hiányos infrastruktúrából és felszerelésihiányból adódó nehézségek; az ügyfelek egyre inkább romló fizikai és pszichés egészsége miatt kialakuló eszköztelenség, az ügyfelek állapotából adódó igények és az azokra választ adni hivatott munkakörök átfedési területének csökkenése; még hangsúlyosabban jelentek meg az ügyfélagresszió kezelésének kihívásai. A hangsúlyos témák mellett a mindenkori témák közé tartoztak a közös értékrend, a bizalom, az együttműködés különböző formáinak, a közös szabályoknak a kérdései, a kollégák cserélődése kapcsán a változások, konfliktusok kezelése, a vezetők és beosztottak együttműködése. Mindezen témák kibontásához a szupervizorok készséggel és szakértelemmel adtak teret.

A beszámolókból egyúttal az is kiderül, hogy a legtöbb szupervíziós folyamatban a kollégák elmennek a falig, azaz a szupervízió által biztosított lehetőségeket maximálisan kihasználják. Arra lehet következtetni tehát, hogy a témák, a nehézségek ismétlődése olyan rendszerbeli és kompetencia-hiányosságoknak, illetve forráshiányoknak a következménye, amelyeket a szupervízió nem hivatott pótolni.

Akár felismerik ezt a teamek, akár nem, mindenesetre 2 team döntött úgy 2025 őszén, hogy továbbra is kérnek teamszupervíziót, ámde lezárják az együttműködést azokkal a szupervizorokkal, akikkel több évig dolgoztak együtt. Ez a döntés az elismerésüket is jelenti az adott szupervizorok irányában, hiszen ezzel jelzik, hogy a szakemberek egy-egy fejlődési íven vagy szakaszon úgy vezették végig őket, hogy közben sikerült a szupervízióba mint hasznos módszerbe vetett bizalmat kialakítaniuk és megőrizniük bennük.

## **II. Szociodráma**

A teamfolyamatok erősítésére, támogatására nem kizárólag a szupervízió hagyományosabb, verbalitáson alapuló módszerei keretében volt lehetőség a BMSZKI-ban. A szociodráma eszköztára hangsúlyosan épít a dramatikus elemekre, az érzelmek vizuális és

mozgásos megjelenítésére, ami lehetőséget ad a kollégáknak arra, hogy más csatornákon keresztül férjenek hozzá az érzelmeikhez, mint amit eddig megszoktak.

Egy átmeneti szálló teamjének esetkezelői csapata jelentkezett még 2024 őszi szociodramára, és 2025 februárjában kezdték el a folyamatot, hiszen 2024 decemberében zárták le a korábbi teamszupervíziós folyamatukat. A szociodráma csoport 2-3 heti gyakorisággal ült össze, összesen 30 óra erejéig. A folyamat júniusban zárult le, erről a szociodráma vezetők egy írásos összefoglaló keretében számoltak be, természetesen a titoktartás kereteinek megőrzése mellett.

Az írásos összefoglalóból az derül ki, hogy a szociodráma csoport gyakorlatilag az előző teamszupervíziós folyamat témáit vitte tovább - anélkül, hogy a szociodráma vezetőknek a teamszupervíziós folyamatról bármi előzetes ismeretük lett volna -, azonban a dramatikus eszköztár ezúttal lehetőséget biztosított a témák más szintű elmélyítéséhez és feldolgozásához. A bizalom erősítése, a kommunikáció és az együttműködés hatékonyabbá tétele volt a fókuszban, és mivel eredetileg vezetők nélkül indult a csoport, a folyamat második felében megfogalmazódott az igény a vezetők csatlakozására. Erre végül időhiány, és valószínűleg egyéb rétegzett okok miatt nem került sor, amire az írásos összefoglaló nem tér ki, azonban ez mindenképp figyelmet igénylő jelenség, aminek kapcsán a jövőbeli hasonló folyamatoknál érdemes a folyamatot követő módszertani munkatársnak meggyőződni arról, hogy az említett rétegzett okokat a középvezetők megfelelően mérlegelték és azt a szociodráma vezetőkkel megfelelően átbeszélték. A vezetők folyamathoz való csatlakozásának az elmaradása végül azzal a pozitív hozadékkal járt, hogy a résztvevők felismerték, hogy ők maguk is kezdeményezhetik olyan együttműködési keretek és kommunikációs szokások meghonosítását, amelyek a vezetők és team közötti bizalmat és hatékony munkavégzést támogatják, illetve nem csak kezdeményezhetik, hanem ők maguk vezetői támogatás hiányában is működhetnek ezek szerint, hiszen ezek egy része nem a vezetői irányításon múlik.

Összességében a fenti szociodráma folyamat kiemelt eredménye, hogy a résztvevő esetkezelők tehetetlensége enyhült, ágenciájukban megerősödtek, és valószínűleg ennek is köszönhető, hogy az év második felében az egyik vezető leköszönése és hiánya átvészeltető volt a csapat számára.

2025 őszi ismét lehetőség nyílt szociodráma folyamatra is jelentkezni. Az előző évhez hasonlóan ezúttal is egy olyan team jelentkezett erre, amely ősszel még egy másik folyamatot zárt le, így a szociodramában való részvételt 2026-ra tervezték.

### III. Traumafeldolgozásra és a súlyos traumatünetek megelőzésére nyújtott lehetőség

2023-ban teremtettünk először lehetőséget arra, hogy a munkahelyi kontextusban potenciálisan traumatikus eseményeket elszenvedő kollégáink pszichológus segítségét kérjék, a BMSZKI finanszírozásával. Az egyéni traumafeldolgozó folyamatot először a középvezetőkön keresztül hirdettük, majd időnként a levelezőlistán is kiment a felhívás. A szolgáltatás igénybevételének a szabályozására protokollt hoztunk létre, lényegében ezt tartalmazzák a felhívások is. A protokoll szerint olyan esetekre ajánljuk a pszichológusi segítség igénybevételét, amelyek a munkahely kontextusában elszenvedett, potenciálisan traumatikus eseményeknek számítanak, ilyen pl. ha ügyfél a munkatárs életét vagy épségét veszélyezteti, vagy ezzel fenyegetőzik, ilyen az öngyilkos ügyfél is, de a munkatársi kapcsolatokban megjelenő bántalmazás is ezek közé tartozik. Olyan esetben is igényelheti kolléga a pszichológus segítségét, amely nem az előbb említettekhez hasonló kirívó esemény, hanem több apró, akár jelentéktelennek tűnő esemény együttese mentén kialakult trauma feldolgozását célozza.

2025-ben összesen 3 kollégánk kérte pszichológus segítségét, közülük 2 kollégánk részt is vett egyéni folyamatban, melyből egyéneenként 8 alkalmat a BMSZKI finanszírozott. Egy további jelentkező is volt az év vége felé, akinek a folyamata végül 2026-ban indul el.

A pszichológus segítségével történő eseményfeldolgozás lehetőségét 2025 folyamán ritkán, összesen 2 alkalommal hirdettük a levelezőlistán. A 3 jelentkező közül az egyik kolléga először szupervíziót kért, a kérése opcionális indoklásánál leírtak és egy telefonos helyzetfelmérés alapján ajánlottuk meg a pszichológusi segítséget, amit elfogadott. Egy másik kollégának a szupervizora ajánlotta a pszichológiai segítség igénybevételét, amivel ő egyetértett és a szupervizor, valamint a kolléga által elmondottak alapján indokoltnak láttunk. A harmadik kolléga pedig céltudatosan pszichológiai segítséget kért, amit rövid helyzetfelmérés után biztosítottunk számára.

A potenciálisan traumatikus események, melyeket a kollégáink elszenvedtek, két esetben ügyfelekhez, egy esetben ex-kollégához kötődtek. Az események mentén a kollégák belső megéléseit leginkább a gyász, az ügyféllel kapcsolatos lelkiismeretfurdalás, szorongó családtaggal kapcsolatos lelkiismeretfurdalás vagy aggodalom, a bántással kapcsolatos emlékezetbetörések, és néhol az önmarcangolás jelenségeivel és fájdalmával lehet leginkább leírni. Ezekre mind alkalmasnak találták a kollégák a pszichológus segítségét, hiszen mindannyian éltek vele.

Noha a kollégák visszajelzésének szisztematikus bekérésére sajnos már nem jutott kellő figyelem, azonban annyi elmondható, hogy egy kolléga bár nagyon hálás volt a pszichológiai segítségnyújtásért, végül a felmondás mellett döntött, két kolléga pedig továbbra is a BMSZKI kötelékében dolgozik.

A jövőben a pszichológus segítségével történő, potenciálisan traumatikus események feldolgozására nyújtott lehetőség kapcsán a visszajelzések szisztematikusabb bekérése fontos lenne a szolgáltatás fejlesztése szempontjából. Továbbá, bár 2025-ben egy alkalommal a belső visszaélés-bejelentő rendszerünk keretébe ágyazva is hirdettük a lehetőséget, fontos lenne, hogy célzottabb eszközökkel is közelebb vigyük a munkatársakhoz a traumafeldolgozás és - megelőzés lehetőségét, hogy eszükbe jusson élni vele, amikor arra szükségük van.

Zárszó a munkatársak szakmai személyiségfejlődését, a szakmai személyiség és mentálhigiéné karbantartását, illetve helyreállítását közvetlenül támogató szolgáltatásokról

A fentiekben a szakmai személyiséget, a mentálhigiéné, rezilienciát legközvetlenebbül támogató szolgáltatások bemutatásánál már kitértünk a 2025-ös évben elért eredményekre és fejlesztésekre. Ezek nem látványosak, és ha egy szóval szeretnénk jellemezni az ezek területén elért eredményt, akkor talán a fenntartás a leginkább találó szó.

2025 nem a nagyívű változtatások éve volt, hanem a csendes, kitartó, néha talán monoton, de egyúttal az apró, megvalósítható változtatási igényekre figyelmes munkáé és az együttműködésé, hiszen:

- ebben az évben is pályáztunk és forrást nyertünk egyéni szupervízió finanszírozására
- apró fejlesztés, hogy most már féléves és éves egyéni szupervíziós csomagokra is lehet jelentkezni, így minimálisan csökkent az adminisztrációs teher
- a munkahelyi trauma feldolgozásának lehetőségét a belső visszaélés-bejelentő rendszer részeként is hirdettük, hogy a kollégák rendszerismeretét ezáltal is fejlesszük
- és egyébként minden szolgáltatás a korábbiakhoz hasonlóan működött.

A fenntartás azért is volt fontos 2025-ben, mert a szervezeti struktúrában és a digitalizációban tervezett és régóta várt változtatásokban, amelyek egyébként a fenti szolgáltatások lényegi továbbfejlődésének is gyújtópontjai lennének, nem történt olyan mértékű előrelépés, amely a fenti szolgáltatásokat is elérte volna. Ez azonban lehetőséget adott arra, hogy a beszámoló bevezetőjében leírtakat idézve, 2025-ben nem csupán a szakmai munka fejlesztésében, hanem karbantartásában és helyreállításában is stabilabban szerepet vállaljunk.